

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Interní audit

The Internal Audit

Bc. Veronika Průchová

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Interní audit“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 20.4.2024

v. r. Veronika Průchová

Zásady pro vypracování práce

1. Zpracujte teoretický úvod se zaměřením na interní audit.
2. Charakterizujte vybraný podnikatelský subjekt.
3. Analyzujte průběh interního auditu ve vybraném podnikatelském subjektu.
4. Zhodnoťte kvalitu interního auditu ve vybrané společnosti a navrhněte doporučení.

Studijní program:

Ekonomika a management: Podniková ekonomika a management

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala doc. Ing. Michaele Krechovské, Ph.D., za cenné připomínky a rady při vedení mé diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Jiřímu Machátovi, MSc., za jeho ochotu a čas poskytnout mi potřebné informace nezbytné pro vypracování této práce. V neposlední řadě musím vyjádřit vděk mému příteli, mé nejmilovanější babičce a dědečkovi, kteří mě neustále podporují jak při psaní této práce, tak v průběhu celého inženýrského studia.

Obsah

Úvod	7
1 Teoretická část	9
1.1 Základní pojmy	10
1.2 Požadavky na výkon interního auditora.....	12
1.3 Model tří linií obrany	13
1.3.1 Principy modelu	13
1.4 Mezinárodní a národní instituce interního auditu	16
1.4.1 Institut interních auditorů (IIA)	16
1.4.2 Evropská konfederace institutů pro interní audit (ECIIA).....	16
1.4.3 Český institut interních auditorů (ČIIA).....	16
1.5 Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu (IPPF)	17
1.5.1 Nová podoba Standardů.....	19
1.6 Legislativní normy	20
1.6.1 Zákon o pojišťovnictví.....	20
1.6.2 Prováděcí vyhláška	21
1.6.3 Interní audit v pojišťovnách z pohledu ČNB a evropské legislativy	22
1.7 Začlenění orgánu interního auditu do organizační struktury společnosti	22
1.8 Výkon interního auditu	23
1.8.1 Plánování	23
1.8.2 Program interního auditu	24
1.8.3 Audit na místě	25
1.8.4 Evidence záznamů	25
1.8.5 Sdělení závěrů auditu	26
1.8.6 Auditní zpráva.....	26

1.9	Měření efektivnosti interního auditu.....	27
1.9.1	Program pro zabezpečení a zvyšování kvality IA	27
1.9.2	Metodika hodnocení IA postavená na třech modulech.....	27
1.9.3	Kvalita interního auditu dle ČIIA	28
1.9.4	Hodnocení kvality a nové Standardy	29
2	Představení společnosti.....	31
2.1	Organizační struktura Allianz pojišťovny	32
2.2	Oddělení interního auditu ve vybrané společnosti.....	33
2.2.1	Organizační struktura a reportovací linie oddělení IA.....	34
2.2.2	Nezávislost a objektivita	35
2.2.3	Odbornost a náležitá profesní péče	36
2.2.4	Funkce a činnosti IA	36
3	Interní audit v Allianz pojišťovně	38
3.1	Zásady auditu skupiny a Standardní auditní manuál Allianz SE.....	38
3.1.1	Statut interního auditu.....	39
3.2	Proces výkonu auditu	39
3.2.1	Plánování	40
3.2.2	Úvodní schůzka.....	48
3.2.3	Práce v terénu.....	48
3.2.4	Závěrečná schůzka	49
3.2.5	Auditní zpráva.....	50
3.2.6	Follow up proces.....	51
3.3	Quality Review	52
4	Hodnocení kvality IA.....	54
5	Zhodnocení a doporučení.....	88

Závěr	94
Seznam použitých zdrojů	96
Seznam tabulek	100
Seznam obrázků	102
Seznam použitých zkratek	103
Přílohy	
Abstrakt	
Abstract	

Úvod

Důležitost interního auditu neustále roste a vyvíjí se. Interní audit je na rozdíl od externího auditu komplexnější, zaměřuje se na veškeré procesy a postupy v podniku, jejich efektivní provádění a dodržování předpisů. Analyzuje rizika, ověřuje vnitřní kontrolní systém či navrhuje opatření k snížení rizik. Je pomocnou rukou vrcholového managementu při efektivním řízení podniku. Cílem interního auditu je poskytnout důvěryhodnou zpětnou vazbu a doporučení na zlepšení a zajištění účinného řízení rizik, dodržování předpisů a zvyšování kvality organizace. Je zásadním nástrojem pro zajištění transparentnosti, správného řízení rizik a zlepšování efektivnosti a účinnosti společnosti.

Pro zpracování této diplomové práce byla vybrána společnost Allianz pojišťovna, a.s., která má sídlo v Praze. Tématem práce je interní audit. Dané téma jsem si vybrala z důvodu, že jsem chtěla poznat fungování oddělení interního auditu a získat praktické zkušenosti v této oblasti.

Hlavním cílem této práce je analyzovat průběh interního auditu ve společnosti Allianz pojišťovna, zhodnotit kvalitu interního auditu v dané společnosti a navrhnout možná doporučení.

Hlavního cíle bude dosaženo při splnění dílčích cílů, kterými jsou:

- zpracovat teoretický úvod se zaměřením na interní audit,
- charakterizovat vybraný podnikatelský subjekt,
- analyzovat činnosti oddělení interního auditu ve vybraném podnikatelském subjektu,
- podrobit analýze a zhodnocení průběh interního auditu ve společnosti,
- navrhnout metodiku pro hodnocení kvality interního auditu,
- zhodnotit kvalitu interního auditu a formulovat možná doporučení vedoucí ke zvýšení jeho kvality.

Diplomová práce je rozčleněna na dvě hlavní části – teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy a rozebrány druhy auditu, požadavky na výkon interního auditora, mezinárodní a národní instituce interního auditu (dále jen IA), Standardy IIA, začlenění útvaru interního auditu do organizační struktury, fáze výkonu interního auditu, měření efektivnosti IA a jeho hodnocení kvality. Kapitoly z teoretické

části práce jsou zpracovány na základě analýzy a souhrnu existujících teoretických poznatků v daném tématu. K tomu jsou využívány odborné knižní publikace, vědecké články, mezinárodní standardy v oblasti interního auditu a další internetové zdroje získané pomocí provedené literární rešerše českých a zahraničních zdrojů.

V praktické části je představena vybraná společnost, oddělení interního auditu a jeho organizační uspořádání, je analyzován proces výkonu interního auditu v Allianz pojišťovně a hodnocení současného stavu kvality IA. Pro charakteristiku společnosti Allianz pojišťovna a procesu výkonu IA byla použita metoda deskripce, komparace a analýzy získaných informací z odborné literatury, platných právních předpisů a interních směrnic společnosti Allianz pojišťovna. Získané informace z teoretické části tak jsou propojeny s praktickou částí. Dále je v praktické části práce navržena metodika pro hodnocení kvality interního auditu včetně možných dokumentů využitelných pro provádění tohoto typu auditu. Následně je provedeno samotné hodnocení kvality interního auditu na základě detailní obsahové analýzy dostupných dokumentů, za pomoci metody řízeného rozhovoru s ředitelem interního auditu, který zabezpečuje výkon interního auditu ve společnosti Allianz pojišťovně, jakož i otestováním vybraného vzorku auditních spisů. Na konci praktické části práce jsou na základě syntézy získaných poznatků shrnuty hlavní závěry diplomové práce a metodou dedukce jsou formulována možná doporučení. Většina poznatků, na základě kterých byla zhotovena praktická část práce, byla získána z konzultací v oddělení interního auditu společnosti a dostupných směrnic a interních dokumentů společnosti. K lepší orientaci a přehlednosti jsou v práci použity schémata a tabulky.

1 Teoretická část

Audit se začal rozvíjet od poloviny 19. století díky růstu účetních informací a tomu, že bylo nezbytné zajistit spolehlivost účetních systémů. Kvůli postupnému nárůstu velikosti podniků, tj. počtu jejich zaměstnanců, majetku a obratu, který představoval větší riziko podvodů a omylů, bylo potřeba, aby ověřování správnosti účetnictví mimo externího auditora bylo obstaráno také auditory interními. Celosvětová historie auditu je spjata s *rokem 1941*, kdy byl založen Institut interních auditorů, který vydává normy a pravidla v oblasti interního auditu (Králíček & Molín, 2014).

Dříve sloužil interní audit výhradně pro kontrolu účetní a finanční oblasti, postupně se ale zvyšoval požadavek aplikovat nezávislou kontrolu na všechny činnosti ve firmě. Od *roku 1947* spustil Institut interních auditorů (IIA) v rámci nároku na interní auditory doložku, která dala možnost začlenit i zkoušku z jiných oblastí než účetních a finančních. Vlivem toho se interní audit začal oddalovat od účetnictví a hospodaření podniku a tuto oblast převzal primárně externí audit (Dvořáček, 2003).

V české praxi se povolání interního auditora začalo objevovat na *počátku 90. let 20. století*, a to zprvu v bankách a průmyslových podnicích, postupně se v průběhu let rozšířilo i do dalších oblastí. Od března 1995 působí v České republice Český institut interních auditorů (Český institut interních auditorů [ČIIA], 2023).

Interní audit a jeho smysl se neustále rozšiřoval i v rámci organizační struktury podniku. Vrcholový management potřeboval mít vedle sebe pomocnou ruku, která mu bude poskytovat nezávisle ujištění, že jsou dodržovány podnikové cíle. Díky tomu se začal objevovat úvar interního auditu stále více blízko vrcholového managementu. Interní audit pomáhá odhalit neefektivní stávající činnosti a postupy, závažné nedostatky a slabá místa, varuje před nimi, doporučuje nové efektivnější postupy a nápravná opatření na zlepšení stávajících postupů. Záměrem interního auditu je být nápomocen vedení, dosáhnout toho, aby byl podnik řízen účinně (Financial Crime Academy [FCA], 2023).

Významnost interního auditu se rozšiřovala v rámci obchodního prostředí. Dnes je již považován za klíčový nástroj pro zajištění transparentnosti, efektivity a dodržování předpisů v oblasti řízení a kontroly.

1.1 Základní pojmy

Audit je možné členit do dvou kategorií na externí a interní. **Externí audit** se zabývá primárně účetnictvím a hospodařením podniku. Externí auditoři nesmí být zaměstnanci firmy a musejí být nezávislí na společnosti a jejím vedení. Pracují pro externí auditorskou firmu nebo jako statutární auditoři. Výsledkem externího auditu je auditorská zpráva, která je součástí výroční zprávy a je veřejně dostupná. Vydaná nezávislá zpráva auditora je určena externím stakeholderům, jako jsou investoři, věřitelé či veřejnost. Externí audit se obvykle provádí jednou ročně v souladu s požadavky na zveřejňování finančních výkazů. Zaměřuje se na ověření účetních záznamů a finančních výkazů společnosti s cílem poskytnout nezávislé potvrzení o jejich správnosti a věrohodnosti. Povinnost ověřovat účetní závěrku obchodních společností upravuje zákon č. 563/91 Sb., zákon o účetnictví. Podle § 20 zákona č. 563/91 Sb., o účetnictví (2024) platí povinné ověřování účetní závěrky auditorem pro velké účetní jednotky (mimo zvolených účetních jednotek, které nepatří mezi subjekty veřejného zájmu), střední účetní jednotky, malé účetní jednotky (v případě, že se jedná o akciové společnosti či svěřenecké fondy podle občanského zákoníku a k rozvahovému dni účetního období, za které se účetní závěrka ověřuje, a účetní období předcházející, překročily či dosáhly minimálně jednoho ze stanovených kritérií, tj. aktiva celkem 40 000 000 Kč, roční úhrn čistého obrátu 80 000 000 Kč či průměrný počet zaměstnanců v průběhu účetního období 50). Pro ostatní malé účetní jednotky je tato povinnost v případě překročení či dosažení minimálně 2 hodnot ze stanovených kritérií. Vlastní provedení externího auditu se řídí dle platné zákonné normy, tj. zákona č. 93/2009 Sb., o auditorech a o změně některých zákonů (zákona o auditorech), mezinárodními auditorskými standardy, auditorskými směrnici a předpisy, které vydává Komora auditorů České republiky (Komora daňových poradců ČR, n.d.).

Interní audit lze definovat jako nestrannou, poradenskou a nezaujatou aktivitu, která se soustředí na zdokonalení provozu společnosti. Zaměřuje se na posuzování a hodnocení interních kontrol, řízení rizik a procesů společnosti s cílem zlepšit efektivitu, účinnost a dodržování předpisů. Interní audit je představován oddělením v rámci podniku, případně osobou interního auditora. Nachází se především ve větších organizacích, ve kterých jsou náročnější úrovně procesů a dochází v nich častěji k omylům či podvodům. Toto oddělení pomáhá společnosti dosáhnout zlepšení v řízení a organizaci a díky tomu

mít i lepší ekonomické výsledky. Výsledkem interního auditu je zpráva interního auditora, která není veřejně dostupná, má libovolný formát. Hlavním příjemcem výsledků interního auditu je vrcholový management, dále například výbor pro audit či externí auditor. Oddělení interního auditu vykonává svoje kontrolní činnosti nepřetržitě. Snaží se identifikovat problémové oblasti a navrhnout jejich nápravu dříve, než je odhalí externí auditor. Řídí se platnou metodikou interního auditu, která je založena na Mezinárodním rámci profesní praxe interního auditu, který vydává IIA. Provádí rozbor, ověřování, vyhodnocování efektivnosti stávajících postupů ve firmě a navrhuje doporučení a zlepšení. Hodnotí vnitřní kontrolní systém. Interní audit realizují pracovníci ve firmě, kteří se specializují na tuto problematiku, nebo může být zajištěn z vnějších zdrojů (outsourcing). V praxi se však preferuje outsourcing nevyužívat (Bragg, 2023).

Interní audit je povinný ze zákona pro banky, pojišťovny a instituce veřejné správy. Povinnost zajištění interního auditu u pojišťoven upravuje zákon č. 227/2009 Sb., o pojišťovnictví.

V praxi je možné se setkat s různými **typy interního auditu** – např. provozní, finanční, compliance, informačních systémů, environmentální, produktivity, vnitřní účetní kontroly, bezpečnosti práce či personálního rozvoje. Interní audit a jeho činnosti bývají vyžadovány především od vrcholového managementu. Jedná se nejen o kontrolní, ale především nezávislý a odborný poradní orgán vedení. **Frekvence** interních auditů je různá, může probíhat denně, týdně, měsíčně či ročně. Některá oddělení vyžadují auditování častěji (například výrobní procesy, kde probíhají audity kvality) (Tuovila, 2023).

Dle Dvořáčka (2003) je hlavním požadavkem na prosperující interní audit nezávislost a mezi jeho **primární úkoly** se řadí například přezkoumávání dodržování podnikových směrnic a pokynů vedení, dohlíží a přezkoumává vykonávání kontrol ve veškerých strukturách a systémech podniku, posuzuje a zajišťuje, aby materiální a lidské zdroje podniku byly efektivně využívány, vykonává ustavičnou analýzu podniku a jeho organizace a sleduje efektivnost jejího řízení, navrhuje doporučení a informuje o abnormalitách, přezkoumává informační systém podniku, spolupracuje s externími auditory apod.

1.2 Požadavky na výkon interního auditora

Interní auditor by měl být osobou poctivou, neagresivní, objektivní, otevřenou pokrokům a modernizaci, vzdělanou a měl by se neustále školit a zvyšovat si svoji způsobilost (Dvořáček & Kafka, 2005).

Podle Dvořáčka (2003) je níže uvedeno deset nejdůležitějších oblastí pro výkon interního auditora. Tyto oblasti byly seřazeny na základě šetření Mezinárodního institutu interních auditorů:

Tabulka 1: Oblasti pro výkon

Pořadí	Oblast
1.	Logické uvažování
2.	Etika
3.	Auditorství
4.	Komunikace
5.	Organizace
6.	Počítač
7.	Sociologie
8.	Podvod a jak mu čelit
9.	Finanční účetnictví
10.	Sběr informací (dat)

Zdroj: Vlastní zpracování dle Dvořáčka (2003)

Mezi hlavní podmínky pro výkon interního auditora patří (Ministerstvo financí České republiky [MFČR], 2021):

- nestrannost,
- eliminace střetu zájmu,
- diskrétnost a mlčenlivost,
- ohleduplnost k obdrženým informacím,
- kvalifikovanost,

- profesionalita,
- bezúhonnost.

Interní auditoři musí mít potřebnou kvalifikaci, schopnosti a kompetence pro výkon auditní činnosti, které je nutné pravidelně přezkoumávat. Hodnocení provádí většinou vedoucí interního auditu. Posuzuje například znalosti datových analýz, účetnictví, podvodů, jazykové znalosti či zkušenosti s informačními technologiemi. Personální zdroje pro provedení výkonu interního auditu musí mít dostatečnou odbornost. Podle výstupu hodnocení uvažuje nad zvýšením dovedností a znalostí. Interní auditoři se musí průběžně vzdělávat a profesně rozvíjet (Kafka, 2009).

Oblastí interního auditu se v České republice zabývá Český institut interních auditorů. Interní auditoři mohou svoji odbornou znalost a dovednosti interního auditu prokázat například zkouškou **Certifikovaný interní auditor (CIA)**, která je mezinárodně uznávaná (ČIIA, 2023).

Pro oblast IA v pojišťovnictví neexistuje žádná speciální certifikace. Jsou k dispozici různé certifikace, ale nejrelevantnější, nejprestižnější a mezinárodně uznávaná je právě již zmíněná CIA, kterou IIA poskytuje po splnění daných kritérií a složení všech zkoušek.

1.3 Model tří linií obrany

Model tří linií obrany pomáhá společnosti vymezit procesy a struktury, které přispívají k efektivnímu dosažení jejich cílů. Vymezuje systém řízení a správy a řízení rizik. Tento model je možné aplikovat na veškeré typy společností (IIA, 2020).

1.3.1 Principy modelu

Dle IIA (2020) obsahuje model tří linií obrany 6 základní principů:

- Řízení a správa společnosti,
- Role orgánu společnosti,
- Management a role první a druhé linie obrany,
- Role třetí linie obrany,
- Nezávislost třetí linie,
- Tvorba a ochrana hodnoty.

První princip *Řízení a správa společnosti* uvádí, že řízení a správa společnosti musí mít adekvátní strukturu a procesy, které budou naplňovat odpovědnost nad dohledem společnosti vůči stakeholderům, činnosti managementu povedou k naplnění firemních cílů skrze rizikově založeného rozhodování a efektivní využití disponibilních zdrojů a dostupnosti ujišťovacích a konzultačních činností (IIA, 2020).

Druhý princip *Role orgánů společnosti* uvádí, co musí zajistit orgány společnosti, jejich odpovědnosti. Musí například zabezpečit nezávislou, nestrannou a způsobilou funkci interního auditu, nad kterou bude realizovat dohled (IIA, 2020).

Třetím principem je *Management a role první a druhé linie*. První linií obrany tvoří management společnosti. Jeho role souvisí s poskytováním produktů a služeb klientům. Do první linií obrany se řadí i role podpůrných funkcí. Druhou linií obrany tvoří několik funkcí, které poskytují pomoc s řízením rizik. Úlohy druhé linie obrany se orientují na konkrétní účel řízení rizik, například shodu s compliancí, etikou, regulačními nároky, vnitřní kontrolou či informační a technologickou bezpečností. Role těchto dvou linií jsou vzájemně propojeny. Zodpovědnost za řízení daných rizik je ovšem na první linii obrany (IIA, 2020).

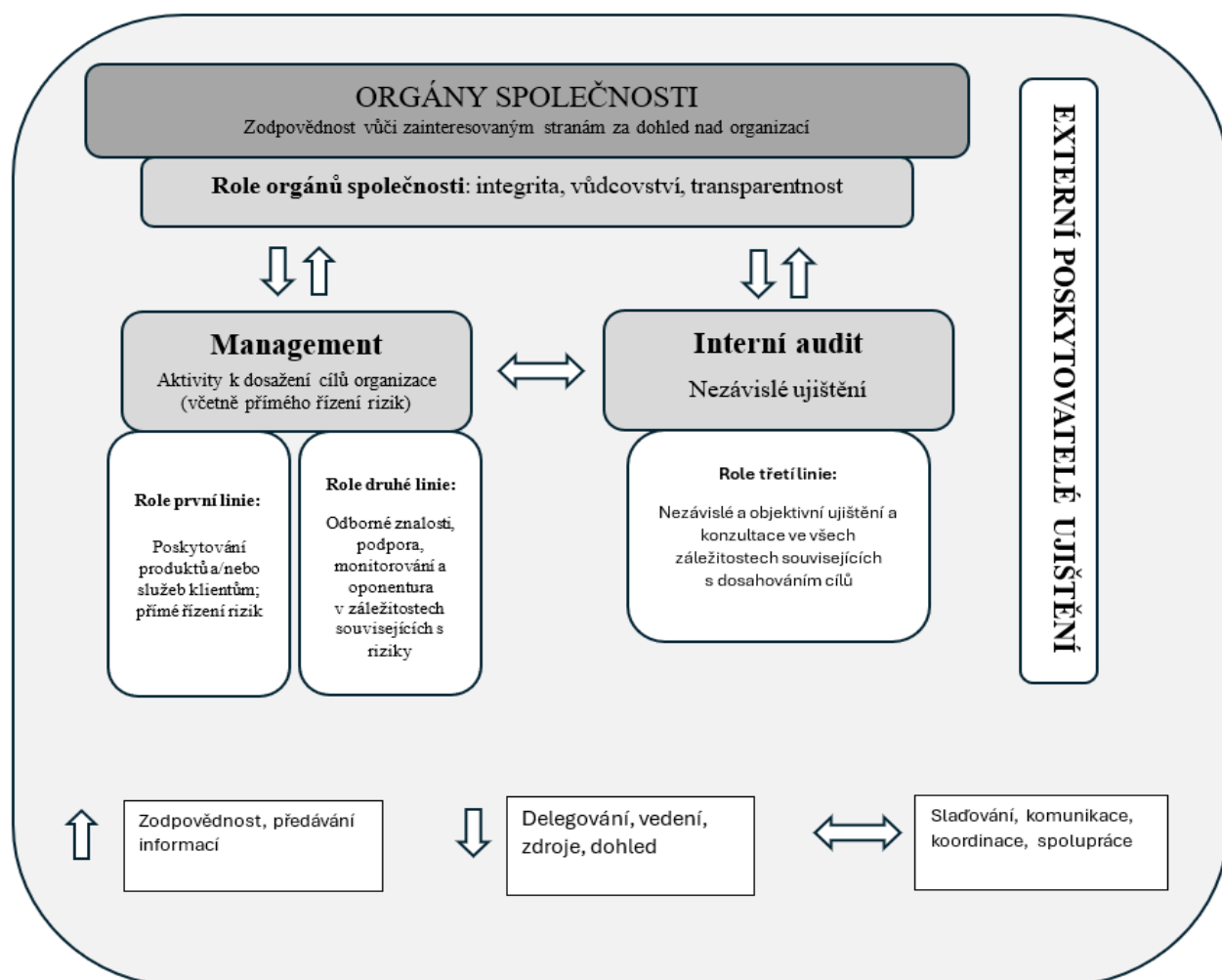
Čtvrtým principem je *Role třetí linie*. Třetí linií obrany tvoří interní audit. Je to nezávislý a objektivní útvar poskytující ujištění a konzultační činnosti o adekvátnosti a efektivnosti procesů risk managementu, řízení a správy společnosti. Interní audit je funkčně podřízen vedení společnosti. Komunikuje s ním a sděluje mu svá zjištění, aby podporoval neustálé zlepšování (IIA, 2020).

Pátým principem je *Nezávislost třetí linie*. Tento princip uvádí podmínku nezávislosti na řídicích funkcích. Nezávislosti je možné docílit odpovědností vůči orgánům společnosti, eliminací zaujatosti či vměšování do plánování a provádění činnosti auditu a neomezeného přístupu k potřebným informacím, pracovníkům nebo datům.

Šestým principem je *Tvorba a ochrana hodnoty*. To znamená, že všechny tři linie obrany se podílejí na tvorbě a ochraně hodnoty společnosti. Role musí být vzájemně sjednoceny a také v souladu s požadavky stakeholders. Musí spolu efektivně komunikovat a spolupracovat, aby se dosáhlo spolehlivých, jednotných a transparentních informací nezbytných pro rozhodování postaveném na rizicích (IIA, 2020).

Mezi těmito třemi liniemi existuje pravidelná interakce. Zástupci první a druhé linie managementu a interní audit musí komunikovat a spolupracovat na požadované úrovni, aby nedošlo k duplicitě činností, překrývání či nedostatku v odpovědnosti jednotlivých rolí. Útvar IA si vykonáváním svým činností buduje znalosti a přehled o společnosti. Interní audit se zodpovídá orgánům společnosti, někdy je nazýván jako jeho „oči a uši“. Veškeré činnosti tří linií musí být v souladu s cíli společnosti (IIA, 2020).

Obrázek 1: Tři linie obrany dle IIA



Zdroj: Vlastní zpracování dle IIA (2020)

1.4 Mezinárodní a národní instituce interního auditu

1.4.1 Institut interních auditorů (IIA)

Institut interních auditorů (IIA) byl založen v roce 1941. Je to celosvětová profesní organizace, která podporuje interní audit jako nezávislou a objektivní aktivitu, jež přispívá k splnění cílů společností. Má pobočky a členy po celém světě. Členství je dobrovolné. Nabízí zdroje a programy pro vzdělávání a rozvoj interních auditorů k zvýšení jejich odborných znalostí. Zabezpečuje profesní certifikaci interních auditorů. Vydává a udržuje *Mezinárodní standardy pro profesní praxi interního auditu*, jež mají úlohu jako rámec pro výkon interního auditu. Snahou IIA je vzájemné předávání se osvědčených informací a postupů napříč interními auditory po celém světě (IIA, 2023).

1.4.2 Evropská konfederace institutů pro interní audit (ECIIA)

ECIIA byla založena v roce 1982. Sdružuje národní instituty pro interní audit v Evropě. Oblast interního auditu projednává s Parlamentem a Komisí Evropské unie a dalšími regulačními orgány. Snaží se zlepšit efektivitu a nezávislost interního auditu, podporuje sdílení informací a zlepšování profesních standardů na evropské úrovni. V rámci Evropy přispívá k podpoře mezinárodní certifikace v oblasti interního auditu (European Confederation of Institutes of Internal Auditing [ECIIA], 2023).

1.4.3 Český institut interních auditorů (ČIIA)

V České republice působí od roku 1995. Je jedním z národních institutů IIA a je členem ECIIA. Sdružuje interní auditory, kteří usilují o rozvoj interního auditu v ČR. Předkládá aktuální znalosti a fakta v oblasti interního auditu ve formě materiálů. Nabízí poradenskou činnost. Pořádá edukační semináře. Snaží se o zviditelnění aktivit interního auditu. Pro své členy publikuje časopis *Interní auditor* na kvartální bázi. Poskytuje administrativní pomoc při zkouškách CIA. Překládá standardy pro praxi interního auditu. Zajišťuje setkání s odborníky v oblasti IA ze zahraničí. Členové musí dodržovat Etický kodex a Standardy pro profesní praxi interního auditora, mají možnost využívat studovnu a knihovnu ČIIA (ČIIA, 2023).

1.5 Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu (IPPF)

Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu (IPPF) je vydáván IIA. Skládá se z těchto hlavních částí – Poslání, Hlavních principů, Definice, Etického kodexu, Standardů, Prováděcích směrnic a Doplnkových směrnic, jak ukazuje obrázek č. 2. Poslední dva oddíly jsou pouze doporučené, ostatní jsou závazné.

Poslání IPPF je povinné pro odborníky, kteří se řídí Rámcem a mělo by být naplněno. Jsou v něm dány cíle, které chce útvar IA ve společnosti splnit. Posláním IPPF je zlepšovat a hájit hodnotu společnosti poskytnutím nestranně ubezpečovací služby, která vychází z posouzení rizik a nabízí konzultace a pomáhá snadněji pochopit zásadní oblasti (ČIIA, 2024).

K dosažení úplné účinnosti útvaru IA přispívá zavedení a dodržování **hlavních principů** Rámce. Mezi ně patří například napomáhání zdokonalování společnosti, efektivní komunikace, projevování způsobilosti a náležitě profesní péče či nezávislost.

Další hlavní částí je **definice** IA. Dle ČIIA (2024) je IA nestranná, nezávislá, objektivně ubezpečovací a konzultační činnost, která se soustředí na přidávání hodnoty společnosti a zefektivnění a zlepšení podnikových procesů.

Standardy obsahují dvě hlavní části – *Základní standardy* a *Standardy pro výkon interního auditu*, ty jsou závazné. Interní auditoři se řídí zásadami tohoto koncepčního rámce při výkonu své činnosti. U standardů je použito slovo „muset“ v situaci, kdy se jedná o bezpodmínečný nárok, a slovo „měl by“ při požadavku harmonie (ČIIA, 2017).

Základní standardy pojednávají o:

- účelu, pravomocích a odpovědnosti,
- nezávislosti a objektivitě,
- odbornosti a náležitě péči,
- programu pro zabezpečení kvality.

Standardy pro výkon interního auditu se zabývají:

- řízením,
- charakterem práce,
- plánováním zakázky,
- realizací zakázky,

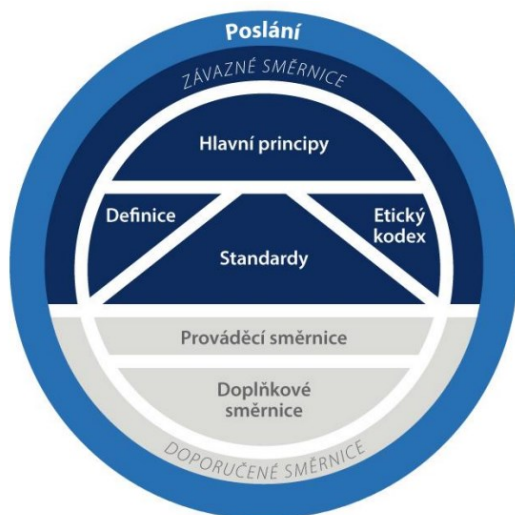
- předáváním výsledků,
- monitoringem (ČIIA, 2017).

Pro interní auditory je společně se závaznými standardy nutné dodržovat **Etický kodex**. V něm jsou uvedeny základní principy a zásady (integrita, objektivita, důvěrnost a kompetentnost) při výkonu interního auditu, které je potřeba dodržovat. Nadstavbou jsou *Prováděcí a Doplnkové směrnice*, které jsou doporučené.

Úkolem jednotlivých **standardů** je primárně nabídnout auditorům celistvou metodiku pro výkon jejich činnosti, definovat základní principy, zvýšit důvěryhodnost a věrohodnost auditorského oboru, přispívat k vylepšení procesů a postupů v podniku atd. Tyto standardy jsou k dispozici nejen pro auditory, ale i pro management, zákazníky auditu.

Zajišťují, aby byl interní audit prováděn kvalitně a účinně a přispíval k dosažení cílů společnosti. Standardy zdůrazňují nezávislost a objektivitu interních auditorů, což je zásadní pro poskytování nestranných a spolehlivých hodnocení. Podporují neustálé zlepšování výkonu interního auditu a profesního rozvoje interních auditorů a poskytují směrnice pro efektivní postupy auditu. Podobu IPPF zobrazuje obrázek č. 2

Obrázek 2: IPPF



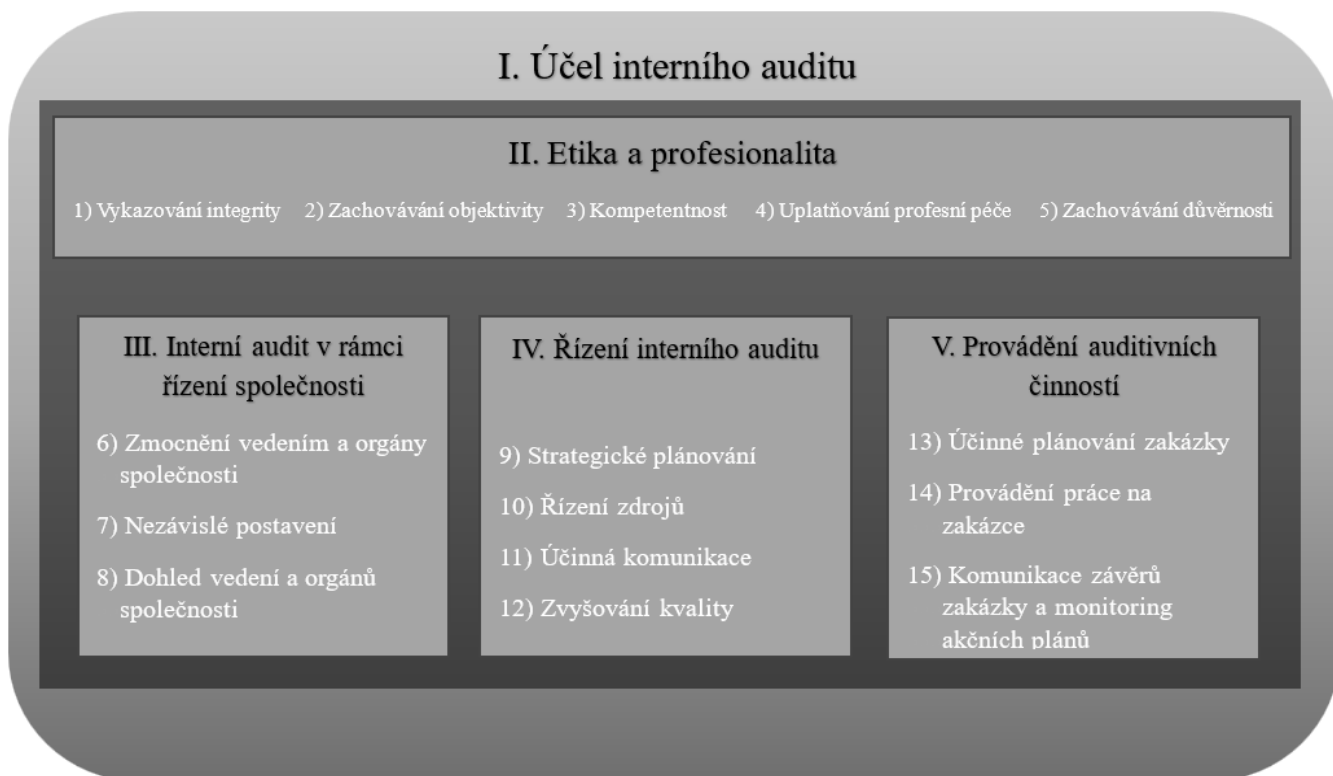
Zdroj: ČIIA (2017)

1.5.1 Nová podoba Standardů

V roce 2024 vydá IIA novou podobu IPPF včetně samotných standardů, na které pracoval od roku 2020. Nová úprava má být účinná na konci roku 2024. Je změněn název z „Mezinárodní standardy profesní praxe interního auditu“ na „Globální standardy interního auditu“, dále je změněna i logika uspořádání. Současné jednotlivé součásti v Rámci – tzn. Poslání, Definice, Etický kodex, Hlavní principy, Standardy a Prováděcí směrnice – jsou zařazeny do jedné části. Jednotlivé standardy mají detailnější textaci, k jejich teoretickému výkladu je přidána i praktická část (Báčová, 2023).

Globální standardy jsou nově rozčleněny do *pěti tematických domén* – Účel interního auditu, Etika a profesionalita, Interní audit a řízení a správa společnosti, Řízení interního auditu a Provádění auditních činností. Domény jsou členěny do 15 principů. Současný platný Rámec zahrnuje tzv. Doplnkové směrnice s doporučenými postupy a praktickými návody pro praxi interního auditu. Tato část je součástí Rámce jako tzv. *Návody*. Strukturu nové podoby Standardů IIA vydaných v roce 2024 zobrazuje obrázek č.3 (Báčová, 2023).

Obrázek 3: Nová podoba Standardů IIA



Zdroj: Vlastní zpracování dle ČIIA (2023)

1.6 Legislativní normy

V České republice se zmiňuje o povinnosti zřízení či zajištění výkonu interního auditu několik legislativních předpisů:

- Čtvrtá část zákona č. 320/2001 Sb., *o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole)*.
- § 8b v zákoně č. 21/1992 Sb., *o bankách*.
- § 12a zákon č. 256/2004 Sb., *o podnikání na kapitálovém trhu*.
- § 7 zákona č. 227/2009 Sb., *o pojišťovnictví*.
- vyhláška č. 434/2009 Sb., *kteou se provádějí některá ustanovení zákona o pojišťovnictví*.

1.6.1 Zákon o pojišťovnictví

Pojišťovny jsou povinny dodržovat platné podmínky zákona o pojišťovnictví. Dohled nad dodržováním legislativy u pojišťoven má na starosti Česká národní banka, tuto pravomoc upravuje paragraf 84 tohoto zákona a paragraf 44 zákona č. 6/1993 Sb., o České národní bance. V případě nesouladu právních předpisů s provozními a ekonomickými činnostmi sdílí přezkoumané nedostatky ČNB s útvarem interního auditu, který musí zabezpečit přiměřenou nápravu.

Základy řídicího a kontrolního systému v pojišťovnách a zajišťovnách vymezuje § 7 zákona č. 227/2009 Sb., o pojišťovnictví. Podle § 7 zákona č. 227/2009 Sb., o pojišťovnictví (2024) musí pojišťovny a zajišťovny v tuzemsku implementovat a využívat efektivní řídicí a kontrolní systém, jenž disponuje komplexním a srozumitelným organizačním uspořádáním, efektivním poskytováním informací, risk managementem a pojistnou matematikou. Systém zahrnuje dohled nad souladem s předpisy a interní audit, vymezuje působnosti a odpovědnosti a zamezuje střetu zájmu. Musí odpovídat velikosti a komplikovanosti aktivit prováděných v pojišťovně a je na pravidelné bázi přezkoumáván. Dále dle paragrafu 7e musí pojišťovna implementovat a využívat interní audit. Ten má za úkol průběžně vyhodnocovat adekvátnost a efektivnost vnitřního řídicího a kontrolního systému. Interní audit musí být nezávislý na provozních činnostech a jeho doporučení musí být akceptována statutárním či

kontrolním orgánem. Legislativa umožňuje u pojišťoven zajistit výkon interního auditu i formou outsourcingu.

1.6.2 Prováděcí vyhláška

Prováděcí vyhláška č. 434/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o pojišťovnictví (2024), upřesňuje požadavky a metody řídicího, kontrolního systému a interního auditu. Detailní požadavky na řídicí a kontrolní systémy, které musí zastřešit všechny činnosti pojišťovny, jsou vymezeny v druhé části vyhlášky a její příloze č.1. Příloha objasňuje podmínky korektní správy a řízení pojišťovny. Vymezuje nároky na nastavení kontrolního a řídicího systému, risk managementu a systému vnitřní kontroly. Ve třetí části přílohy, *systému vnitřní kontroly*, je rozebrán interní audit. Součástí řídicího a kontrolního systému jsou kontrolní činnosti. Ty jsou implementovány a prosazovány na veškerých organizačních a řídicích stupních a pojímají výkon kontrol, adekvátní kontrolní mechanismy, zajišťování compliance a interního auditu. Řídicí a kontrolní systém v pojišťovně zabezpečuje pravidelný a efektivní výkon IA. Legislativním požadavkem je, aby interní audit nezávisle přezkoumával činnosti v pojišťovně (dodržování legislativních požadavků, vnitřních postupů a směrnic, risk management, účetní postupy, finanční řízení atd.). Výkon interního auditu v pojišťovně vždycky obsahuje zpracování analýzy rizik (minimálně jednou za rok), vypracování strategického a ročního plánu, vytvoření a udržování systému monitorování plnění nápravných opatření, kontinuální monitorování a posuzování funkčnosti a účinnosti vnitřního kontrolního systému a prvků řídicího a kontrolního systému, sestavení souhrnného zhodnocení o funkčnosti a efektivnosti řídicího a kontrolního systému (minimálně jednou za rok) a dále sdělování závěrů a zjištění interního auditu orgánům pojišťovny. Výkon interního auditu se podílí na zlepšení interních procesů v pojišťovně. Nedokonalosti řídicího a kontrolního systému jsou neprodleně ohlášeny příslušné řídicí úrovni. O zásadních nedokonalostech informuje interní audit představenstvo a dozorčí orgán. Řídicí a kontrolní systém a jeho systém odhalení a oznamování nedokonalostí je sestaven tak, aby poskytl včasnou adekvátní nápravu. Akceptovaná nápravná opatření a jejich efektivita je poté prověřována.

1.6.3 Interní audit v pojišťovnách z pohledu ČNB a evropské legislativy

Pojišťovny v České republice musí od roku 2016 dodržovat směrnici Evropského parlamentu a Rady 2009/138/ES o přístupu k pojišťovací a zajišťovací činnosti a jejímu výkonu (*Solventnost II*) a nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) 2015/35, kterým se doplňuje směrnice SII (dále jen „*Nařízení*“). Úkolem těchto legislativních předpisů je upevnění rizikově zaměřených přístupů a stanovení výkonného systému řízení rizik a kontrolního a řídicího systému. K dosažení souladu mezi strategickými a obchodními cíli pojišťovny je zdůrazněn požadavek včasného určení a řízení rizik směrnicí o Solventnosti II. Problematika identifikace a řízení rizik je zdůrazněna i z důvodu dynamického vývoje vnějšího prostředí a s tím související objevující se nová rizika a hrozby. Evropská směrnice Solventnost II přispívá k regulaci pojišťoven ve včasném splácení svých závazků ve stanovených termínech (Höferová & Voráčková 2023).

Na základě směrnice o Solventnosti II (čl. 47, odst. 1) IA předkládá vedení společnosti hodnocení o adekvátnosti a spolehlivosti řídicího a kontrolního systému. Funkce IA musí být nezávislá a objektivní, nesmí být ve střetu zájmů. V nařízení (čl. 273, odst. 2) jsou definovány požadavky na způsobilost a bezúhonnost interních auditorů, to obsahuje především hodnocení odbornosti a formální kvalifikace. V pojišťovně by měli mít interní auditoři znalosti IA, ale i hlubší vědomosti z oblasti pojišťovnictví (např. regulatorní požadavky, specifiky činností vybrané pojišťovny, finanční, účetní a pojistně-matematické dovednosti) (Höferová & Voráčková 2023).

Česká národní banka dohlíží u pojišťoven nejen na dodržování platných českých předpisů, ale i výše uvedené evropské legislativy. Sleduje a posuzuje nezávislost a objektivitu, činnosti pojišťovny, personální kapacity a jejich zkušenosti a znalosti. Její rozsáhlá regulace představuje pro pojišťovny zatížení finanční, organizační a procesní (Höferová & Voráčková 2023).

1.7 Začlenění orgánu interního auditu do organizační struktury společnosti

Na činnost útvaru interního auditu má velký vliv postoj a přístupy hlavního vedoucího, jehož názory a úsudky by měly být shodné s prostředím organizace. Vytvoření a zapojení oddělení interního auditu ve společnosti ovlivňuje řada okolností - např. její velikost,

ekonomický stav, informační a komunikační systémy, úroveň vnitřní kontroly, dostatečná pracovní síla a materiální zdroje (Dvořáček & Kafka, 2005).

Aby byl interní audit úspěšný, musí mít správně formulovanou vizi, která bude zároveň i vizí společnosti. Díky vizi auditor dokáže promyšleně a záměrně plánovat činnosti a chápat změny ve společnosti. Nachází nejefektivnější využití všech zdrojů, vkládá prostředky do nových technologií, orientuje se na společnost, ve které působí. Je otevřený novým inovacím a změnám, které zlepšují zaběhnuté procesy. Uvědomuje si význam mise, týmové práce. Je motivovaný (Dvořáček, 2003).

Postavení útvaru interního auditu se odlišuje podle typu organizace. Jelikož musí být interní audit nezávislý na ostatních útvarech, je čím dál častěji podřízen dozorčí radě namísto generálnímu řediteli. Dozorčí rada zakládá **výbor pro audit**, který provádí kontrolní činnost. IIA sice doporučuje zřízení výboru pro audit všem akciovým společnostem, avšak ne všechny v České republice mají tento orgán vybudovaný (Mejzlík, 2016).

1.8 Výkon interního auditu

Dle Kafky (2009) je možné rozčlenit výkon interního auditu do několika etap:

- plánování,
- programu interního auditu,
- auditu na místě,
- evidence záznamů,
- sdělení závěrů auditu,
- auditní zprávy.

1.8.1 Plánování

V první etapě jsou plánovány aktivity interního auditu. Je vypracována mapa auditního prostoru, tzv. *audit universe*, která pojímá veškeré auditní činnosti, které jsou vykonávány funkcí interního auditu. Rizikově založený **audit universe** zachycuje pro jednotlivé auditní objekty informace o rizicích, vnitřních kontrolách, směrnicích a pokynech pro jednotlivá oddělení. Definuje kontroly ke zmírnění rizik (FCA, 2023).

Po přezkoumání audit universe se provádí roční **analýza rizik**, při které se určí potenciální hrozby a nejistoty. Identifikují se rizikové oblasti, jsou zváženy interní a externí faktory. U rizik je hodnocena pravděpodobnost jejich výskytu a jejich dopad. Rizika jsou prioritizována dle závažnosti (Schránil & Tvrdoň, 2010).

Na analýzu rizik navazuje *plánování kapacitních a finančních zdrojů* potřebných pro výkon interního auditu. Zdroje k provedení auditu musí být dostatečné. Na základě analýzy rizik je vedoucím interního auditu vypracován plán, a to strategický na dobu pěti let, a dále roční. **Plán** musí brát v úvahu nároky vrcholového managementu, zákonné a regulační požadavky, výsledky minulých auditů, plánování zdrojů či návrhy externích auditorů a je v souladu s cíli společnosti. V plánu musí být i jeho cíl, rozvržení kapacitních a finančních zdrojů k jednotlivým aktivitám. Nezbytností je uvést i časový rozvrh. Plán schvaluje vedení společnosti (Kafka, 2009).

1.8.2 Program interního auditu

Interní audit se musí obeznámit s obecnou a specifickou dokumentací. Potřebuje například relevantní údaje ohledně směrnic a předpisů pro auditovanou oblast, soupis pracovníků oprávněných podepisovat dokumenty, zjištění z minulých auditů, posouzení vykonávání nápravných opatření apod. (Kafka, 2009).

Interní audit musí vypracovat pro každý audit jeho program. Jedná se o strukturovaný plán a postup, který vymezuje provádění jednotlivých procedur interního auditu a přispívá k naplnění cíle auditu. Program interního auditu zahrnuje informace o (MFČR, 2001):

- účelu a cíli interního auditu,
- auditovaném subjektu,
- rozsahu auditu a auditovaném období,
- struktuře auditorského týmu,
- termínu počátku a očekávaném konci auditu,
- auditních postupech,
- rizicích v auditované oblasti,
- schválení programu.

1.8.3 Audit na místě

Auditovaný subjekt musí obdržet od interního auditu tzv. *oznamovací dopis*, ve kterém je upozorněn na začátek auditu. Společně s dopisem je odeslán i *seznam požadavků*, který obsahuje všechny relevantní dokumenty potřebné pro snadnější pochopení auditované oblasti (Králíček & Molín, 2014).

Dle Kafky (2009) audit na místě zahrnuje tyto **hlavní fáze**:

- 1) Úvodní schůzka.
- 2) Přezkoumání auditované oblasti.
- 3) Závěrečné schůzky.

Během **úvodní schůzky** je auditovaný subjekt seznámen s cíli auditu, rozsahem, programem a harmonogramem interního auditu včetně zásadních termínů. Schůzka musí být zdokumentována.

Při **přezkoumání auditované oblasti** se využívají různé techniky. Mezi nejzákladnější a nejvýznamnější se řadí – interview, analýza, pozorování, testování, volba a ověřování vzorků aj. Získané informace jsou zdokumentovány a jsou identifikovány potenciální nedostatky a rizika včetně návrhů opatření a zlepšení (Králíček & Molín, 2014).

Na **závěrečné schůzce** jsou prezentována zjištění auditu, jejich hodnocení a doporučení nápravných opatření s termíny jejich splnění. Na konci probíhá diskuse. Schůzka musí být zdokumentována.

1.8.4 Evidence záznamů

Celý proces výkonu interního auditu musí být zaevidován. Dokumenty k auditní zakázce musí být skutečné, relevantní, významné, postačující a přínosné (IIA, 2023).

Povinností interního auditu je dokládat záznamy k zjištěním, fakta a důkazy. Ke každé auditní zakázce je vytvořen *auditní spis*. V něm je zdokumentován například – oznamovací dopis, program auditu, časový harmonogram, normy, metodická stanoviska, pracovní záznamy, prezentace z úvodní a závěrečné schůzky, závěrečná zpráva apod. (Kafka, 2009).

1.8.5 Sdělení závěrů auditu

Komunikace závěrů interního auditu zahrnuje sdělení klíčových zjištění a doporučení auditu. Ty komunikují interní auditoři, kteří musí mít profesionální přístup, odborné znalosti, schopnosti a kompetence. *Spolehlivé, nestranné, srozumitelné, stručné, úplné a včasné* informace o závěrech auditu jsou komunikovány výboru pro audit, vrcholovému managementu, auditovanému subjektu a dalším relevantním osobám (Kafka, 2009).

1.8.6 Auditní zpráva

Zpráva interního auditu je dokument obsahující detailní informace o vykonaném auditu. Je zásadním nástrojem pro komunikaci výsledků auditu ve společnosti a poskytuje základ pro zlepšení podnikových procesů.

Auditní zpráva musí být napsaná spisovně a bez chyb. Text zprávy by měl být přehledně členěný a uspořádaný. Ve zprávě by mělo být informováno o cíli auditu a jeho stavu splnění, rozsahu, pracovních postupech, vyhodnocení auditovaných oblastí, hlavní zjištění a nápravná opatření s termíny splnění. Doporučení napomáhají ke zmírnění či odstranění rizik. Uvádí se také soupis výjimek, který sděluje o nedostacích shledaných při provádění auditu (Dvořáček, 2003).

Interní audit nekončí vydáním auditní zprávy, ale uzavřením zjištění během tzv. *follow up* procesu, kdy je monitorováno plnění nápravných opatření.

Komunikace v procesu výkonu auditu

Neustálá *komunikace* se všemi vrstvami stakeholderů v jednotlivých fázích auditního procesu je velmi důležitá a přispívá k zajištění kvality. V ročním plánu auditu může top management navrhnout témata auditu a jejich načasování. Probíhají pravidelné schůzky v procesu „fieldwork“ a díky tomu se snižuje neznalost a překvapení v průběhu auditu. Jsou prováděny schůzky informující o zjištěních s auditovanými, kteří se mohou vyslovit k mylnému pochopení zjištění interním auditem, a přispívající k hladšímu průběhu závěrečné schůzky. Dalším příkladem komunikace a její významnosti je pravidelná komunikace interních auditorů s auditovanými při monitorování plnění nápravných opatření, aby zajistili včasnost realizace akčních plánů a zabránili eskalačním procesům (Středa, 2023).

1.9 Měření efektivnosti interního auditu

Standardy přikazují vyhotovit *program pro zabezpečení a zvyšování kvality*, který musí být aktualizován na pravidelné bázi. Slouží k implementaci opatření a postupů, které mají za cíl zajišťovat a zlepšovat úroveň a účinnost interního auditu ve společnosti. Program zahrnuje pravidelné vnitřní a vnější hodnocení, přispívá k posílení vnitřní kontroly, dodržování etických standardů a dosahování cílů společnosti prostřednictvím efektivního a kvalitního interního auditu.

1.9.1 Program pro zabezpečení a zvyšování kvality IA

Tento program musí vypracovat ředitel interního auditu. Hodnocení musí být prováděno **interně** (minimálně jednou ročně) a **externě** (alespoň jednou za pět let). Interní posouzení vyhodnocuje například soulad se Standardy IIA, etickým kodexem či výkonnost a efektivnost IA. Externí hodnocení posuzuje dodržování standardů a stupně jejich souladu, příslušné legislativy, používané metody IA atd. O těchto dvou typech hodnocení musí být předložena zpráva. Kromě těchto hodnocení zahrnuje i interní monitorování činností IA ve společnosti a poskytuje ubezpečení (Kafka, 2009).

Četnost pravidelného interního hodnocení je různá dle vyspělosti interního auditu a velikosti dané společnosti (i velikosti oddělení IA), od každoroční až po ověření pouze v mezidobí mezi externími hodnoceními kvality nebo blízko před ním (Báčová, 2023).

Účelem programu hodnocení kvality je pomáhat udržovat a posilovat důvěryhodnost interního auditu a zvyšovat integritu auditorských procesů, což je klíčové pro podporu jistoty v auditní výsledky včetně jejich doporučení. Hodnocení ujišťuje o souladu se zásadními standardy a etickým kodexem. Díky programu hodnocení kvality IA je možné identifikovat oblasti ke zlepšení.

1.9.2 Metodika hodnocení IA postavená na třech modulech

Dle Dvořáčka & Kafky (2005) je hodnocení IA postaveno na třech modulech:

- postavení,
- lidské zdroje,
- procesy.

Hodnocení interního auditu podle jeho *postavení* zahrnuje kupříkladu strategii IA, existenci statutu IA, frekvenci kontaktu s vedením společnosti, informovanost, přínos jednotlivých pracovníků týmu, produktivitu, efektivitu či analyzování časové zátěže na auditu, vzdělávání či ad hoc úkoly (Kafka, 2009).

Při hodnocení *lidských zdrojů* jsou přezkoumávány například odbornost a profesní péče, kariérní růst, role a kompetence v týmu IA, školení a vzdělávání, odměňování apod. (Dvořáček & Kafka, 2005).

Posouzení *procesů* zahrnuje celý výkon činnosti IA – od plánování přes provedení auditu, vydání auditní zprávy až po follow up proces. Jsou přezkoumány i používané systémy (auditní software), řízení rozpočtu využívání pracovníků atd.

1.9.3 Kvalita interního auditu dle ČIIA

Nastavení hodnocení kvality IA je zásadní pro docílení přidané hodnoty pro společnost. V rámci interního hodnocení je možné využít **průběžné a pravidelné** vyhodnocení. Průběžné hodnocení je promítnuto do rutinních denních aktivit IA ve formě např. zpětné vazby od klientů auditní zakázky a *klíčových ukazatelů výkonosti* (KPI). Dle Báčové (2023) se hodnocení kvality interního auditu se zaměřují KPI na **pět oblastí**:

- lidské zdroje,
- účinnost,
- kvalitu,
- produktivitu,
- reporting.

Pravidelné hodnocení je komplexnější a slouží pro kontrolu efektivnosti průběžného sledování kvality a ujištění, že je IA v souladu s konkrétními standardy. Toto hodnocení většinou provádí zkušený zaměstnanec IA, který má dostatečnou odbornost a posuzuje především kvalitu auditních prací a dohled nad průběhem interních auditů, adekvátnost postupů a metodiky IA, dosažení KPI atd. (Báčová, 2023).

Jak již bylo uvedeno, lednu 2024 vydá IIA nové Globální standardy, ve kterých bude řešena kvalita IA detailněji. Nově bude povinné sdělování výsledků hodnocení kvality vedení společnosti na roční bázi a budou vyhodnocovány všechny standardy. KPI budou součástí samostatného Standardu 12.2 (Báčová, 2023).

Aktuálně upravují hodnocení kvality IA *Standardy 1300 až 1322*, které se zaměřují na průběžné, pravidelné a externí hodnocení. Jak již bylo zmíněno výše, průběžné hodnocení zahrnuje i dohled nad průběhem interního auditu. To obsahuje například přezkoumávání obsahu a kroků IA, posuzování souladu s plánem, verifikování závěrů auditu. Zápis o vykonaném dohledu je proveden prostřednictvím podpisového řádku v konkrétním elektronickém souboru. Pravidelné hodnocení je možné realizovat v podobě ročního sebehodnocení, při kterém se prostřednictvím strukturovaného dotazníku hodnotí oblasti kvality, výkonu, shodnost s interními a externími právními předpisy a standardy. Výsledkem ročního interního hodnocení je tvrzení o souladu IA se všemi indikátory a standardy a opatření ke zlepšení kvality IA (Štefanková, 2023).

Externí hodnocení upravuje *Standard 1312*, který stanovuje povinnost odpovědnosti vedoucího útvaru IA za zabezpečení externího hodnocení, a to minimálně jednou za pět let skrze nezávislého externího posuzovatele či hodnotícího týmu. Externí hodnocení je možné uskutečnit dvěma způsoby – externím hodnocením (Quality Assessment Review „QAR“) nebo interním sebehodnocením s nezávislou externí validací. Druhá varianta bývá volena z důvodu úspory nákladů, v praxi však náročnost validace sebehodnocení není o tolik nižší než komplexní externí hodnocení. Externí hodnocení posuzuje například soulad činností IA s Mezinárodním rámcem pro profesní praxi interního auditu, určuje silné stránky a nedostatky IA, doporučuje činnosti ke zdokonalení (Čup, 2023).

1.9.4 Hodnocení kvality a nové Standardy

Standardy ke kvalitě IA, které jsou aktuálně pod číslem 1300, jsou v nové podobě standardů v roce 2024 zahrnuty do *Domény č. 3* (Interní audit a řízení a správa společnosti) a *Domény č. 4* (Řízení funkce interního auditu). Doména č. 3 (princip 8 Dohled vedení a orgánů společnosti) obsahuje obecné požadavky na kvalitu a externí hodnocení. V Doméně č. 4 je interní hodnocení kvality. Členění do dvou domén je provedeno z důvodu logičtějšího uspořádání, jelikož externí hodnocení souvisí se spoluprací vedení společnosti a výborem pro audit (tudíž spadá do Domény č.3) a za interní hodnocení kvality je zcela odpovědný vedoucí IA. V nové podobě Standardů IIA je v případě externího hodnocení podmínka využití sebehodnocení s nezávislou validací pouze jednou za deset let (Báčová, 2023).

Jak již bylo uvedeno výše, interní hodnocení kvality je nově součástí Domény č. 4, a to přímo *principu 12* (Zvyšuje kvalitu). Komunikaci o jeho výsledcích vedení společnosti bude povinné provádět jednou ročně, dále bude povinností posuzovat každý jednotlivý standard a nastavit metodiku hodnocení výkonnosti. Přijaté změny mají za úkol kontinuálně zlepšit kvalitu IA (Báčová, 2023).

2 Představení společnosti

Allianz pojišťovna je jednou z největších pojišťovacích společností na světě a má vysoké postavení v oblasti finančních služeb. Společnost Allianz pojišťovna, a.s., je ovládána akcionářem Allianz Holding Eins GmbH, která má sídlo ve Vídni. Allianz pojišťovna je zapojena do mezinárodní finanční skupiny Allianz SE, která má sídlo v Mnichově. Skupina se nachází ve více než 70 zemích světa a pracuje v ní více než 140 000 zaměstnanců (Allianz.cz, 2023).

V České republice Allianz pojišťovna působí od roku 1993. Generální ředitelství Allianz pojišťovny, a.s., se nachází na Praze 8. Nabízí širokou škálu produktů životního a neživotního pojištění jak pro velké korporace, tak i pro jednotlivce. Do portfolia produktů se řadí například životní pojištění, komplexní pojištění aut, majetkové pojištění pro podnikatele. Aktuálně je Allianz pojišťovna svým tržním podílem třetí největší pojišťovnou v zemi. Základní kapitál činí 600 mil. Kč.

V roce 2024 se Allianz pojišťovna umístila jako 28. nejhodnotnější značka na světě s nárůstem hodnoty značky o 15 % v Brand Finance 500, což je žebříček pětiset nejhodnotnějších a nejsilnějších značek světa.

Tabulka 2: Základní údaje o společnosti

Název	Allianz pojišťovna, a.s.
IČ / DIČ	47115971 / CZ699001236
Základní kapitál	600 mil. Kč
Právní forma	Akciová společnost
Datum zápisu do obchodního rejstříku	23.12.1992
Hlavní předmět činnosti	Pojišťovací činnost, zajišťování činnosti pro neživotní zajištění, činnost související s pojišťovací a zajišťovací činností
Počet zaměstnanců	1000 – 1499

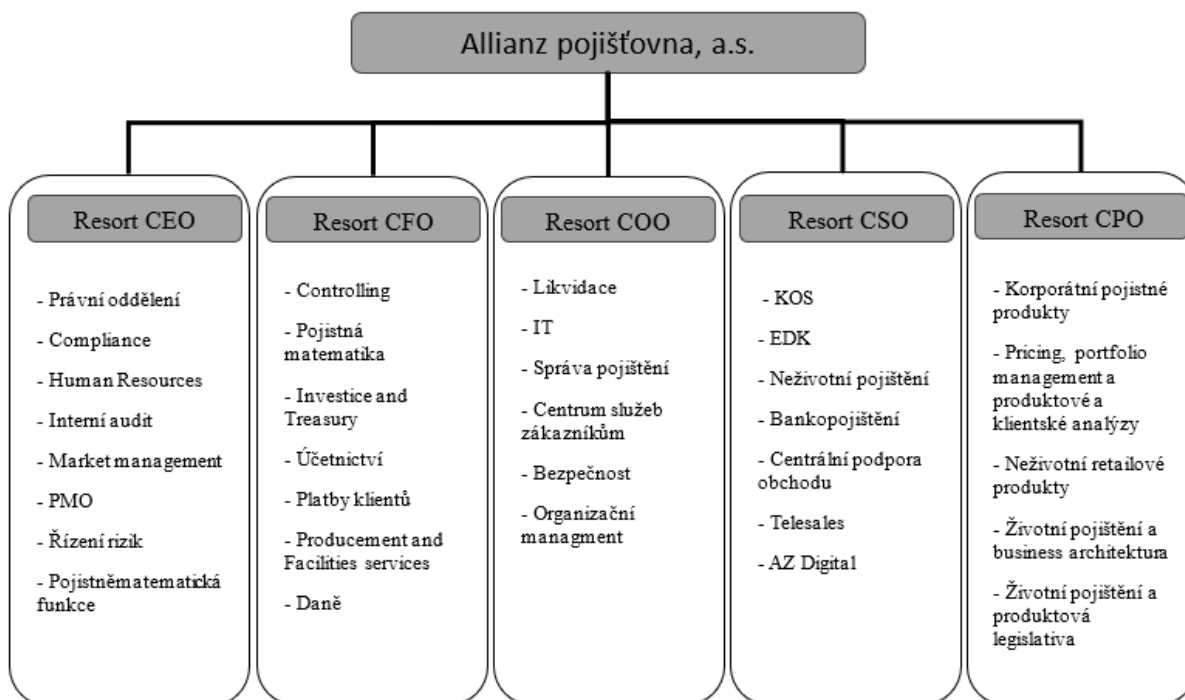
Zdroj: Vlastní zpracování dle Sbírký listin (2023)

2.1 Organizační struktura Allianz pojišťovny

Organizační struktura Allianz pojišťovny zahrnuje mnoho oddělení, která se zabývají různými oblastmi pojišťovnictví – např. oddělení pro životní pojištění, majetkové pojištění, cestovní pojištění a mnoho dalších. Allianz pojišťovna rovněž disponuje organizační strukturou, která zahrnuje vedení společnosti, oddělení obchodu, marketing, řízení rizik, IT a další. Tato struktura umožňuje efektivní řízení a fungování společnosti a zajišťuje, že všechny oblasti podnikání jsou správně koordinovány a řízeny.

Allianz pojišťovnu řídí představenstvo, které má pět členů. Dohlíží na ni dozorčí rada a výbor pro audit. Dozorčí rada má tři členy. Vrcholovým orgánem je Valná hromada, která má na starosti jmenování a odvolávání členů představenstva. Funkční doba členů představenstva je pět let. Generální ředitel společnosti je Ing. Dušan Quis. Ve společnosti Allianz pojišťovna pracuje přibližně 1000 zaměstnanců. Ve společnosti je pět resortů (CEO, CFO, COO, CSO a CPO). Každý člen představenstva má na starosti jeden resort. V každém resortu je několik oddělení, která jsou přímo podřízena příslušnému členu představenstva. Na obrázku č. 4 jsou uvedena všechna oddělení společnosti spadající pod jednotlivé resorty.

Obrázek 4: Organizační struktura společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování dle Allianz Connect (2023)

2.2 Oddělení interního auditu ve vybrané společnosti

Allianz pojišťovna má kvalitní a efektivní interní auditní procesy, které kontrolují a hodnotí různé aspekty řízení rizik a procesů společnosti. Má nastavený detailní systém interních procesů, které slouží k identifikaci posuzování rizik, ověřování fungování interních kontrol, dodržování předpisů a zajišťování správného fungování společnosti Allianz pojišťovna.

Interní audit v Allianz pojišťovně je prováděn v souladu s mezinárodními standardy a metodologií, které jsou uznávány v oblasti interního auditu.

Oddělení interního auditu se skládá ze čtyř zaměstnanců, a to ředitele interního auditu a tři senior auditorek. Ředitelem oddělení interního auditu je pan Jiří Machát, který ve společnosti pracuje od roku 2020. V oboru auditu působí více než třináct let. Má rozsáhlou praxi s vykonáváním interních auditů, hodnocením rizik a poskytováním poradenských služeb jak ve veřejném, tak i v soukromém sektoru. Je držitelem globálně akceptované certifikace interních auditorů CIA a CRMA a je dlouholetým aktivním členem ČIIA. Mimo to má praxi i s publikační činností a lektorstvím. Ředitel oddělení IA

zodpovídá za celkový výkon a řízení interního auditu, vytváří znění nápravných opatření pro snížení rizik a doporučení pro zefektivnění podnikových procesů. Připomínkuje návrhy nových směrnic. Dále analyzuje rizika, zpracovává plány interních auditů, podílí se na obsahu výkladu zpráv z interního auditu. Komunikuje s předsedou představenstva, výborem pro audit a regionem střední a východní Evropy a skupinovým auditem Allianz SE (Allianz pojišťovna, 2023).

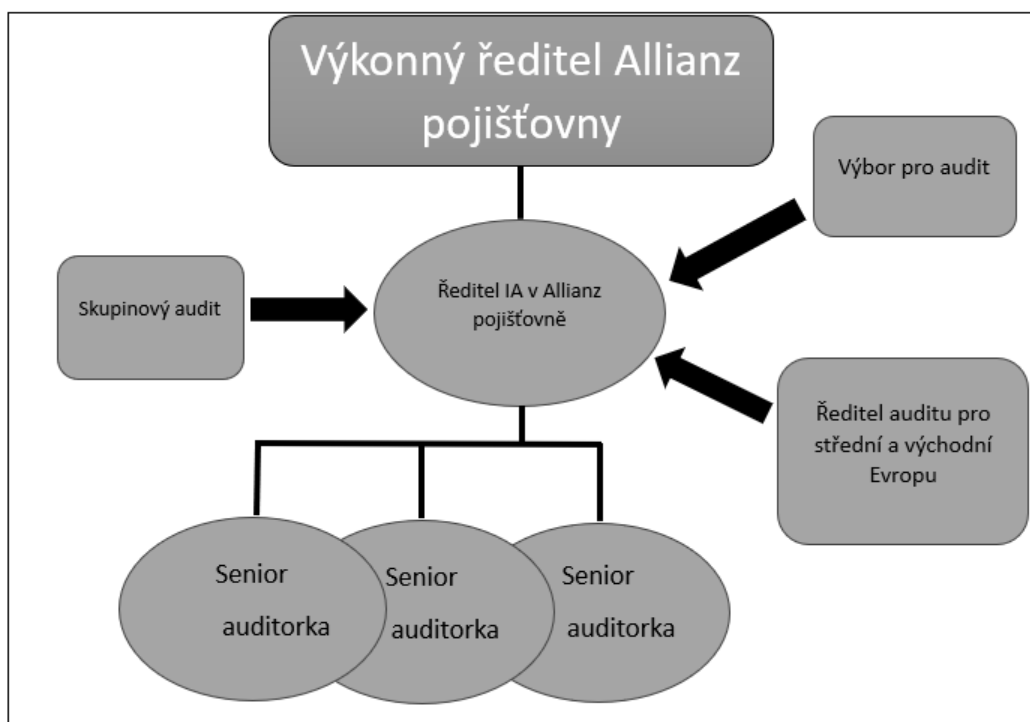
Dále v oddělení pracují tři senior auditorky. Všechny mají v auditu řadu let praxe, jsou certifikované. Mají na starosti přípravu a vykonávání auditů na základě ročního plánu. Prověřují kontrolní prostředí oblastí, ve kterých je audit prováděn. Navrhují nápravná opatření a kontrolují jejich zavádění.

2.2.1 Organizační struktura a reportovací linie oddělení IA

Na obrázku č. 5 je uvedeno organizační uspořádání a reportovací linie interního auditu. Z pohledu nezávislosti má interní audit přímou reportovací linii ke generálnímu řediteli Allianz pojišťovny a dále je podřízen výboru pro audit. Výbor pro audit je nezávislý orgán, který je poradním orgánem dozorčí rady. Díky existenci výboru pro audit je zajištěna větší **objektivita a nezávislost** interního auditu. Reportování výboru pro audit probíhá minimálně jednou za čtvrt roku. Informuje se o činnosti interního auditu, plnění auditního plánu, hlavních zjištěních a stavu vybraných ukazatelů výkonnosti IA. Výbor pro audit je také orgánem, který schvaluje plán interního auditu na následující rok a vyjadřuje se k nastavení a vyhodnocení ročních cílů ředitele IA.

V rámci skupiny Allianz SE je interní audit funkčně podřízen regionu střední a východní Evropy (CEE), který má hlavní sídlo ve Vídni. Reportovací činnost interního auditu probíhá na regionálního ředitele interního auditu, a to na denní bázi (např. monitorování činností, zjištění po termínu či plnění plánu). Skupina Allianz SE se nachází v Mnichově.

Obrázek 5: Organizační a reportovací linie interního auditu



Zdroj: Vlastní zpracování dle Macháta (2023)

Funkce regionálního interního auditu zabezpečuje, aby lokální procesy a aktivity byly v souladu s politikou Group Audit Policy. Připravuje pro lokální audity jednotné vzory šablon k dokumentaci. Propojuje a sjednocuje hodnocení rizik a postupy plánování auditu v regionu. Komunikuje s lokálními audity a klade na ně požadavky v plánování, monitoruje plnění dílčích plánů a projednává změny. Napomáhá jim v přípravě a provádění jednotlivých zakázek, sleduje dodržování stanovených termínů ukazatelů výkonnosti. Jedná s regionálním managementem.

2.2.2 Nezávislost a objektivita

Hlavním požadavkem na interní audit je *nezávislost a objektivita*. K docílení nezávislosti přispívá odpovědnost vůči řídicím orgánům, možnost volného přístupu k datům, informacím, zaměstnancům. Aby nebyla narušena nezávislost, výkonný ředitel auditu a ostatní interní auditoři nesmí přijmout žádnou jinou *rolí nad rámec interního auditu*, která by poškodila jejich nezávislost. Musí být objektivní při výkonu své práce, veškerá jejich zjištění musí být *podložena fakty a dostatečnými důkazy*. Jejich úsudek musí být nestranný a nesmí je ovlivnit jejich zájmy či zájmy ostatních. V situaci, kdy se interní

auditor podílel v předchozím roce na konzultační činnosti ke konkrétní činnosti, nesmí v dalším roce provádět audit obsahující tuto činnost. Nesmí přijmout žádnou výhodu ve svůj prospěch, která by ohrozila jejich objektivitu. Pokud by k tomu došlo, musí to neprodleně nahlásit výkonnému řediteli auditu (Allianz SE, 2023).

Z důvodu vyvarování se střetu zájmů je funkční období ředitele interního auditu omezeno na *osm let* a je doporučována rotace interních auditorů v rámci interního auditu.

2.2.3 Odbornost a náležitá profesní péče

Aby mohli interní auditoři vykonávat svoji práci v požadované kvalitě, potřebují mít profesionální a odborné *znalosti, dovednosti a kompetence*. Je potřeba, aby se neustále rozvíjeli a vzdělávali. Pro prokázání odbornosti může pomoci certifikace (např. CIA, kterou vydává Institut interních auditorů). Dále jsou také k prohlubování znalostí prováděny rotace v rámci týmu interního auditu.

Předtím než audit přijme auditní zakázku, musí vždy zvážit, zda mají interní auditoři, kteří ji budou provádět, potřebné dovednosti, znalosti a kompetence. Jestliže nemají požadovanou odbornost, musí ředitel interního auditu poskytnout náležitou *podporu* k provedení dané zakázky. Dále musí interní auditoři brát v úvahu všechna významná rizika a dobře se orientovat v profesních standardech. V průběhu realizace zakázky je nutné využívat technologie auditu, analýzy dat (Allianz SE, 2023).

2.2.4 Funkce a činnosti IA

Interní audit Allianz pojišťovny je nestranná, nezávislá, objektivně ujišťovací a konzultační činnost, která se soustředí na přidávání hodnoty společnosti a zefektivnění a zlepšení podnikových procesů.

Hlavním účelem IA je podpora členů představenstva, manažerů, zaměstnanců, aby efektivně vykonávali své role a splňovali cíle Allianz pojišťovny díky implementaci systematického metodického přístupu, který přispívá ke zlepšování řídicích a kontrolních systémů (Allianz pojišťovna, 2023).

Interní audit musí zajistit, aby byly pracovní procesy v souladu s platnou legislativou, principy, postupy a směrnicemi Allianz pojišťovny a také s regulací ze strany orgánů dohledu (např. ČNB).

Interní audit vychází z analýzy rizik, dle které sestavuje roční plán auditu. Plán auditu musí být schválen předsedou představenstva a výborem pro audit společnost Allianz pojišťovny. V plánu musí být zahrnuty veškeré procesy, a to minimálně v pětiletém cyklu (Allianz pojišťovna, 2023).

Interní audit sbírá informace o činnostech, které jsou auditovány, a zajišťuje analýzy, vyhodnocení, doporučení a konzultace.

Hlavní činnosti

Mezi základní činnosti interního auditu v Allianz pojišťovně se řadí (Allianz pojišťovna, 2023):

- vykonávání interního auditu jednotlivých činností podle ročního plánu,
- sledování interních procesů z pohledu fungování vnitřních kontrol a efektivnosti a respektování platných směrnic a pokynů,
- předkládání připomínek k interním směrnicím,
- doporučování návrhů na odstranění chyb a zlepšení vedení Allianz pojišťovny,
- sledování, zda jsou přijatá nápravná opatření plněna, a informování vedení o jejich stavu plnění,
- představování výsledků auditu, nálezů a plnění nápravných opatření výboru pro audit a skupinového auditu Allianz SE.

Kromě těchto základních aktivit interní audit vykonává řadu dalších činností. V průběhu externího auditu se setkává s externími auditory a poskytuje jim informace. Podílí se na řešení podvodů. Poskytuje konzultační činnost. Účastní se regionálních aktivit a projektů, přezkoumává interní směrnice a pokyny. Ředitel interního auditu se účastní všech jednání výboru pro audit a podílí se na spolupráci s regionem a skupinovým auditem Allianz SE. Všichni pracovníci oddělení interního auditu se pravidelně školí a zvyšují si svoji kvalifikaci (Allianz pojišťovna, 2023).

3 Interní audit v Allianz pojišťovně

Interní audit Allianz pojišťovny se řídí podle platných zásad, směrnic a pokynů, kterými jsou zejména:

- zásady auditu skupiny Allianz SE (Group Audit Policy neboli GAP),
- funkční pravidla pro plánování auditu (Functional Rules for Audit Planning neboli FRAP),
- standardní auditní manuál (Standard Audit Manual neboli SAM),
- statut interního auditu,
- standardy vydané Institutem interních auditorů (IIA),
- lokální politika interního auditu,
- zákon č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví.

Směrnice a pokyny skupiny Allianz SE se promítají do lokální směrnice politiky interního auditu. Firemní směrnice *politika interního auditu* vychází ze Základních standardů Mezinárodního rámce profesní praxe interního auditu. Vlastníkem lokální politiky je ředitel interního auditu, který ji musí pravidelně revidovat a aktualizovat (minimálně jednou za rok). Tato firemní směrnice podléhá vždy schválení generálního ředitele.

3.1 Zásady auditu skupiny a Standardní auditní manuál Allianz SE

Dokumenty udávají základní principy funkce interního auditu uvnitř skupiny Allianz SE. Dodržování těchto principů je povinné pro všechny společnosti, které jsou její součástí. Všechny provozní entity by měly zajistit dodržování zásad těchto směrnic v souladu s platnými právními předpisy.

Allianz pojišťovna je dle této metodiky povinna vypracovat vlastní *interní politiku auditu*, která je v souladu s politikou skupinového auditu Allianz SE. V případě, že bude politika skupiny v rozporu s právem České republiky, má právo přednost. *Významné odchylky* od politiky musí okamžitě interní audit nahlásit skupinovému auditu Allianz SE, který musí písemně tuto odchylku potvrdit a oznámit ji vedení skupiny Allianz SE a kontrolnímu výboru prostřednictvím právního oddělení skupiny Allianz SE či sekretariátu. Politika skupinového auditu musí být *minimálně jednou ročně* přezkoumána, ověřována a aktualizována skupinovým auditem Allianz SE. Změny musí být schváleny

představenstvem Allianz SE v Německu. Směrnice skupinového auditu Allianz SE musí být v souladu se standardy, které vydává IIA (Allianz SE, 2023).

3.1.1 Statut interního auditu

Ředitel interního auditu je povinen kromě politiky interního auditu vypracovat statut interního auditu. Statut interního auditu je základní stručný dokument, který určuje pravomoci a odpovědnosti oddělení interního auditu. Obsahuje například okruh působnosti interního auditu, účel, cíl, zásady, hlavní činnosti, kompetence, vnitřní vazby, vnější vazby atd. Interní audit má vnitřní vazbu na všechna oddělení ve společnosti. Na pravidelné bázi jedná s vedením. V rámci vnějších vazeb je v kontaktu s externím auditorem, regulátorem, skupinovým auditem Allianz SE, výborem pro audit, výborem pro řízení, ostatními pojišťovny v rámci České asociace pojišťoven a klíčovými dodavateli. Zajišťuje funkční nezávislost a přístup ke všem informacím a lidem uvnitř společnosti, které potřebuje pro výkon své činnosti. Tento dokument umožňuje oprávnění k poskytnutí informací, rozhovorů, dokumentů a dat. Schvaluje ho generální ředitel společnosti.

Systém TeamMate+

Všechny auditní procesy v rámci skupiny Allianz SE jsou technicky podporovány auditorským softwarem TeamMate +, ve kterém se musí evidovat celý proces výkonu interního auditu. U každé auditní zakázky je potřeba vložit veškeré dokumenty. Povinnými dokumenty u každé auditní zakázky je především oznamovací dopis, zaslání oznamovacího dopisu, požadavky na dokumentaci (tzv. request list), úvodní (kick off) schůzka, finální auditní program, prezentace na závěrečnou schůzku, návrh zprávy, finální zpráva auditu, „distribution“ email a dashboard. Systém rovněž umožňuje zajištění potřebné auditní stopy, tzv. „audit trail“ a eviduje proces revize, resp. schválení jednotlivých dokumentů a procesů (kontrola 4 očí). Systém rovněž podporuje monitoring časového harmonogramu plnění auditu a jednotlivých auditních kroků.

3.2 Proces výkonu auditu

Proces výkonu auditu v Allianz pojišťovně se skládá z *šesti základních fází* – plánování auditní zakázky, úvodní tzv. kick off schůzky, práce v terénu – provádění ověřování

a analyzování tzv. fieldworku, závěrečné schůzky, vydání auditní zprávy a follow up procesu.

Obrázek 6: Proces výkonu auditu



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

3.2.1 Plánování

Prvním krokem procesu je *plánování auditní zakázky*. Základní pravidla pro plánování auditu jsou definována směrnicí FRAP vydanou Allianz SE, která je povinná v rámci skupiny Allianz SE. Plánování auditu utváří dlouhodobé plánování, roční plánování a plánování kapacit. Hlavním, zásadním a důležitým dokumentem v oblasti plánování je *Master Audit Universe (MAU)*. Je vypracován a vydán skupinou Allianz SE v Německu a obsahuje seznam všech auditovaných oblastí, které má interní audit povinnost auditovat a poskytovat k nim zpětnou vazbu a ujištění. Minimálně jednou za rok je dokument přezkoumán a aktualizován, aby reflektoval změny interního a externího prostředí (např. změny řízení či změny obchodního prostředí). Aktuálně dokument obsahuje 68 auditních objektů (např. plánování a controlling, HR, ESG, broker management atd.), které jsou definovány z úrovně skupiny Allianz SE. Interní audit je povinen každý z nich zahrnout do ročního plánu auditu alespoň jednou za pět let. *Frekvence* provádění auditu závisí na rizikovém profilu daného auditního objektu (rizikové skóre), regulačním požadavkům, výsledcích posledního interního auditu a případných externích kontrol (např. regulátor

ČNB). U auditního objektu je vždy uveden popis k čemu se vztahuje a jaká rizika pokrývá (Allianz pojišťovna, 2023).

Přímo v dokumentu Master Audit Universe se provádí *roční riziková analýza* ke každému auditnímu objektu. Riziko se dělí na *inherentní a skutečné* a posuzuje se *8 kategorií rizik* – tržní, úvěrové, upisovací, obchodní, provozní, reputační, strategické a riziko likvidity, jak znázorňuje následující tabulka č. 3. Ne všechny kategorie rizika se vztahují na všechny auditní objekty.

Tabulka 3: Kategorie rizik

Kategorie rizika	Příklad
Tržní riziko	Změny úrokových sazeb, směnných kurzů
Úvěrové riziko	Neuhrazení faktury odběratelem
Upisovací riziko	Nedostatečné pojistné na katastrofy
Podnikatelské riziko	Pokles obchodních výsledků
Provozní riziko	Lidské pochybení v interních procesech
Reputační riziko	Snížení hodnoty cen akcií společnosti
Riziko likvidity	Nesplnění platebních závazků
Strategické riziko	Špatná manažerská rozhodnutí

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Vyhodnocuje se vždy *pravděpodobnost a frekvence výskytu* jednotlivých kategorií rizik a jejich *významnost* (dopad), a to na škále od jedné do pěti. Číslo jedna je riziko velmi nízké a číslo pět je riziko velmi vysoké. K rizikové analýze se přidává i písemné zdůvodnění. Při posuzování rizik je nutné brát v úvahu také relevantní faktory, které ho ovlivňují (např. právní a regulační požadavky či hodnocení rizik oddělením risk management).

Tabulka 4: Hodnocení rizik

	Pravděpodobnost výskytu / Frekvence					
		1	2	3	4	5
Dopad	1	Velmi nízký	Velmi nízký	Velmi nízký	Velmi nízký	Nízký
	2	Velmi nízký	Velmi nízký	Nízký	Nízký	Střední
	3	Nízký	Nízký	Střední	Střední	Vysoký
	4	Střední	Střední	Vysoký	Vysoký	Velmi vysoký
	5	Vysoký	Vysoký	Vysoký	Velmi vysoký	Velmi vysoký

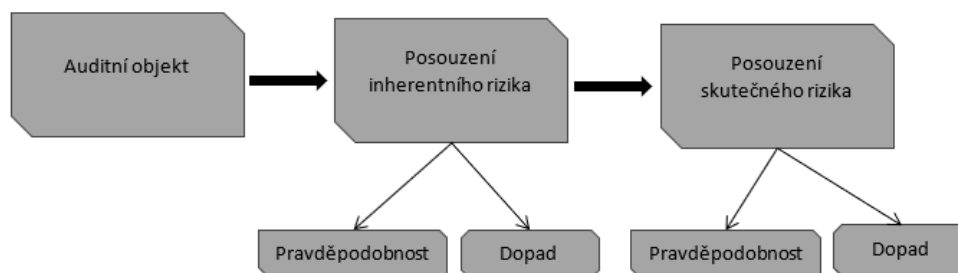
Zdroj: Vlastní zpracování dle FRAP (2023)

Na škále jedna až pět se posuzuje zvláště dopad rizika a jeho pravděpodobnost/frekvence výskytu.

Inherentní riziko je míra rizika v případě, že je vyhodnocováno riziko bez ohledu a s ohledem na implementované kontroly a nápravná opatření. Je definováno z úrovně skupiny Allianz SE, která ke každému auditnímu objektu vyhodnotí rizika, která vidí včetně jejich dopadu a pravděpodobnosti/frekvence.

Interní audit hodnotí **skutečné riziko** s ohledem na jejich zkušenosti (např. výsledky minulých auditů, používané systémy, kontrolní mechanismy). Při hodnocení skutečného rizika se berou v úvahu i další faktory s ohledem na rizika – např. makroekonomické prostředí, etické hodnoty, filozofie řízení rizik, kontrolní činnosti atd. U každého auditního objektu stanoví, jaké rizikové kategorie shledává, a u jednotlivé rizikové kategorie zhodnotí dopad a pravděpodobnost / frekvenci výskytu. Při vyhodnocování dopadu rizika musí interní auditor brát v úvahu finanční, reputační a regulační dopad včetně nesrovnalostí ve finančních výkazech. Hodnocení skutečného rizika včetně jeho zdůvodnění musí být zdokumentováno v systému TeamMate+ (Allianz SE, 2023).

Obrázek 7: Posouzení rizik



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Součinem jednotlivých čísel hodnocení dopadu a frekvence / pravděpodobnosti výskytu (na škále jedna až pět) vyjde skutečné a inherentní rizikové skóre. Provozní riziko má vyšší váhu a násobí se navíc třemi. Součtem jednotlivých rizikových skóre vyjde celkové rizikové skóre. **Rizikové skóre** vymezuje, jak často se interní audit v dané oblasti bude provádět. Tabulka č. 5 znázorňuje rozmezí rizikového skóre a příslušnou frekvenci provádění interního auditu. To, jak často bude audit v jednotlivých oblastech prováděn, ovlivňuje i datum posledního auditu a jeho výsledek (Allianz SE, 2023).

Tabulka 5: Frekvence provádění auditu

Rizikové skóre	Úroveň rizika	Frekvence provádění auditu
0 – 14	Velmi nízké	Každých pět let
15 – 24	Nízké	Každé čtyři roky
25 – 44	Střední	Každé tři roky
45 – 64	Vysoké	Každé dva roky
Nad 65	Velmi vysoké	Každý rok

Zdroj: Vlastní zpracování dle FRAP (2023)

V dokumentu Master Audit Universe je zmíněn u každého auditního objektu i výsledek posledního interního auditu, hlavní zjištění, odpovědné řídicí osoby auditovaného subjektu, příslušný resort. Minimálně *jednou ročně* je přezkoumána a zrevidována analýza rizik s ohledem na platnost a aktuálnost. Hodnocení rizik je zdokumentováno v systému TeamMate+.

V dokumentu se realizuje i **kapacitní plánování**. To hraje významnou roli pro stanovení počtu auditů v dalším roce. Bere v úvahu počet interních auditorů, typ úvazku (FTE), počet pracovních dní v roce a pomocnou kapacitu (v rámci skupiny Allianz SE) na

provádění auditů v oblasti IT a pojistné matematiky specializovanými týmy z Polska a Rumunska. V plánování kapacit se musí zohlednit dny dovolené, sickdays, placené dovolené, povinné dny ke vzdělávání, nezbytný čas na přípravu kvartálních reportů, prezentací, monitorování plnění nápravných opatření a činností ředitele interního auditu. Jednotlivé audity jsou zpravidla realizovány určenou senior auditorkou za účasti ředitele interního auditu, který rovněž formálně reviduje a schvaluje veškeré auditní procedury a výstupy z auditů.

Na základě analýzy rizik a plánu disponibilních kapacit (včetně rezervy) je sestaven *návrh plánu interního auditu*. Návrh plánu musí zohledňovat požadavky od senior managementu, nároky od regionu, žádosti od skupinového auditu Allianz SE, IT kapacitu, aktuální případy podvodů, strategické cíle společnosti atd. Střednědobý plán auditu je zpracován na dobu pěti let a zahrnuje všech 68 auditních objektů. Z něho je odvozen příslušný roční plán auditu. **Pětiletý plán** interního auditu zahrnuje názvy jednotlivých auditních zakázek, jejich identifikační číslo, nutnou kapacitu na provedení auditu v člověkodnech (v MDs), frekvenci uskutečňování a datu posledního auditu u jednotlivých oblastí. **Roční plán** určuje jednotlivé audity v následujícím roce, příslušné resorty, typ auditu, časovou náročnost, právní entitu, vedoucí auditních zakázek a období provedení auditu. Roční plánování začíná cca v průběhu května. Návrh plánu je prodiskutován s představenstvem, risk managementem, právním oddělením a oddělením compliance. Poté je zaslán ke schválení skupinovému auditu Allianz SE (nejpozději v polovině září). Roční plán zahrnuje i rezervu na ad hoc auditní činnost, případně konzultační zakázky vyžadované od vrcholového managementu (např. v případě identifikace podvodu a nebo aktuálně rizikových oblastí). Minimálně 25 % kapacity auditu tu by mělo být přiřazeno na tzv. „practice“ a nebo „trend“ audity definované skupinovým auditem, jejichž výsledky jsou následně konsolidovány na úrovni mateřské společnosti Allianz SE. Změny v ročním plánu musí být oznámeny generálnímu řediteli, výboru pro audit a skupinovému auditu Allianz SE. Roční plán auditu na nadcházející rok musí být schválen Výborem pro audit a generálním ředitelem nejpozději v polovině prosince. Generální ředitel a výbor pro audit musí rovněž odsouhlasit rozpočet interního auditu včetně jeho kapacit (Allianz SE, 2023).

Plán interního auditu 2024

V návrhu plánu IA na rok 2024 bylo naplánováno 15 interních auditů. Zvolení auditních témat ovlivnil především střednědobý (pětiletý) plán interního auditu a lokální hodnocení rizik, požadavky od managementu, regionu a skupiny Allianz SE. V návrhu plánu jsou naznačeny čtyři praktické audity a jeden audit trendů. Na provedení těchto auditů bude potřeba zhruba 28% kapacity interních auditorů. Zbylé audity jsou audity katalogové. V roce 2024 by mělo také dojít ke dvěma auditům v oblasti IT. Do návrhu jsou zanesena i témata jako ochrana spotřebitele, inflace, stabilita IT atp.

Návrh plánu auditu 2024 je v souladu s aktuální strategickými prioritami společnosti, kterými jsou (Allianz pojišťovna, 2023):

- 1) maximalizace růstu a udržení zákazníků (klíčem jsou externí partneři, kteří přispívají k růstu nových zákazníků, zákaznická zkušenost, využití telesales pro akvizice a cílené cross-sellové kampaně)
- 2) stálý růst GWP (hrubé předepsané pojistné) a zisku
- 3) technická dokonalost v neživotním a životním pojištění.

Současně plán reflektuje i aktuální výsledky lokálního hodnocení nejvýznamnějších rizik, zpracovávané odd. Řízení rizik (tzv. „Top Risk Assessment“)

Na základě hodnocení rizik byly vyhodnoceny 4 typy největších rizik (Allianz pojišťovna, 2023):

- stabilita, ochrana a dostupnost IT,
- outsourcing IT služeb,
- inflace,
- nesprávný prodej / zavádějící prodejní praktiky.

Finální plán obsahuje (Allianz SE, 2023):

- počet plánovaných auditů v daném roce,
- identifikační číslo auditu,
- název auditované oblasti (například compliance, firemní pojistná matematika, řízení IT, provozní odolnost),
- typ auditu (audit trendů, praktický nebo katalogový),

- auditovanou entitu (Allianz pojišťovna / Allianz penzijní společnost či Allianz kontakt),
- resort, ve kterém se audit provádí (například resort obchodu – CSO),
- časovou náročnost (vyjádřeno v MDs = člověkohodina),
- období, kdy daný audit proběhne.

U plánu je také vypočtena a zanesena celková časová náročnost, která se skládá z celkového počtu dní auditu, počtu dní dovolených / svátků a počtu dní na ostatní činnosti auditu (školení atd.). Plán podepisuje osoba, která ho připravuje (ředitel interního auditu) a generální ředitel společnosti. Ukázka plánu IA na rok 2023 je uvedena v **Příloze A**.

Outsourcing

Outsourcing lokální funkce interního auditu je v rámci skupiny Allianz SE zakázaný. Je povolen pouze ve výjimečných případech a podléhá schválení. V České republice je využíván pouze co-sourcing, a to v oblasti IT a pojistné matematiky. V této oblasti pomáhají interním auditorům kolegové z Rumunska a Polska a audit provádí společně audit. Jedná se však pouze o doplnění odborné kapacity, veškerá odpovědnost zůstává na řediteli interního auditu.

Kategorie auditů

V plánu auditu jsou uvedeny i kategorie jednotlivých auditů. V praxi je možné rozlišit *pět typů* auditů – katalogový, praktický, rizikově zaměřený, regulatorní a audit trendů. **Katalogový audit** je standardní audit na úrovni definovaného auditního objektu v Master Audit Universe (MAU), který je vykonáván dle frekvence na základě jeho rizikového profilu. Zpravidla je při něm využíván dostupný auditní program, tj. ověřuje standardní rozsah, který připravil skupinový audit Allianz SE. **Praktický audit a audit trendů** určuje skupina Allianz SE, kdy na začátku roku vyhlásí oblasti, které chce provádět napříč skupinou Allianz SE. Je definován jednotný rozsah na základě jejich auditního programu, připravena auditní dokumentace a oblasti pro prověření. U těchto dvou typů auditu musí být přesně vyplněny všechny otázky a posouzeny oblasti dle zadání skupiny Allianz SE. Výsledky z těchto auditů agreguje skupina Allianz SE za všechny provozní entity, které daný audit uskutečnily. Na rozdíl od katalogového auditu musí být rozsah standardizovaného auditního programu plně pokryt. Minimálně 25 % kapacity za rok je

nutné vynaložit na tyto audity. V roce 2024 se jedná například o oblast talent managementu. **Regulatorní audit** je audit uložený např. regulátorem (ČNB) anebo vychází přímo z legislativy. V České republice se víceméně na rozdíl od jiných zemí tyto audity neprovádí. **Rizikově zaměřený audit** je zpravidla ad hoc audit zaměřený na neobvyklou rizikovou oblast, která by se mohla objevit v průběhu roku a standardně není specificky pokryta auditním objektem v MAU, popř. audit vycházející z požadavků vrcholového managementu (např. podnět od členů představenstva) nebo audit, který reaguje na případ podvodu, jednání, obcházení pravidel atd.

Schválený plán auditu je zveřejněn (z důvodu transparentnosti) na intranetu Allianz Connect, aby k němu měli přístup všichni zaměstnanci společnosti. V systému TeamMate+ musí být založen projekt pro každou auditní zakázku. K jednotlivým zakázkám musí být evidována povinná a zásadní dokumentace.

Před zahájením každého interního auditu vytváří lokální oddělení IA tzv. „*Audit Planning Memorandum*“. Jedná se o dokument, jehož cílem je zdokumentovat základní porozumění auditované oblasti, identifikovat hlavní rizika, klíčové osoby, informační systémy, legislativu/regulatorní rámec, naplánování kapacit, sestavení časového harmonogramu atd. V Allianz pojišťovně tento dokument z velké části připravuje skupinový audit Allianz SE a lokální IA ho již pouze aktualizuje a doplňuje lokální specifika.

V rámci plánování se před úvodní schůzkou informují dotčení manažeři ohledně konání auditu v následujícím roce. Povinností interního auditu je minimálně *10 dní před* úvodní schůzkou zaslat auditovanému subjektu oznamovací dopis, tj. *Announcement letter*. V praxi se dopis zasílá vždy dříve. Informuje o cíli auditu, rozsahu, členech týmu, oblastech k prověření, časovém rámci a období, které se bude ověřovat. Pojednává i o rizicích, na které se bude v dané oblasti zaměřovat. Společně s oznamovacím dopisem musí auditovaný subjekt obdržet také seznam požadavků na dokumentaci (tzv. *Request list*), která je nezbytná pro výkon příslušného auditu. Pokud se jedná o požadavky na osobní údaje, musí se interní audit řídit podle předpisu o ochraně osobních údajů. Tímto je formálně zahájen interní audit (Allianz SE, 2023).

3.2.2 Úvodní schůzka

V druhém kroku se koná **úvodní schůzka**, na které interní audit prezentuje cíle, rozsah, načasování a auditní postupy. Domluví se na celém procesu, výměně informací, navazujících schůzkách a termínech. Obeznámí přítomné osoby s tím, jak budou pracovat s jednotlivými cíli auditu, hodnocením jednotlivých oblastí, celkovým vyhodnocením a sledováním plnění nápravných opatření. Úvodní schůzka slouží k navázání spolupráce a výměně základních znalostí o auditní zakázce. V rámci úvodní schůzky jsou vymezeny termíny práce v terénu, ukončení auditu, vydání návrhu zprávy a finální zprávy. Zápis z úvodního setkání musí být rovněž zaznamenán v systému TeamMate+.

3.2.3 Práce v terénu

Třetí krok je tzv. „**fieldwork**“, kdy interní audit musí posoudit obdržené podklady od auditovaného subjektu a uvést, zda jsou podnikové procesy nastaveny správně. Interní audit má neomezené právo na informace, které potřebuje ke splnění svých úkolů. Díky tomu má přístup ke všem potřebným informacím, zaměstnancům, datům. Při práci v terénu jsou prováděny **analytické práce a řízené pohovory**. Provádí se testování, řízené pohovory s manažery a klíčovými zaměstnanci oddělení, analyzování dat v systému k dosažení cíle a rozsahu auditu. Posuzuje se, zda jsou auditové procesy v souladu s platnou legislativou a požadavky skupiny Allianz SE. V této fázi se provádí podrobné testy a analyzují data v systému TeamMate+. Testování probíhá zpravidla na vzorku, kdy se ověřuje například vybraná část dokladů, faktur.

Ke každé oblasti auditu skupina Allianz SE připraví pro práci v terénu *standardizovaný auditní program (AWP)*, na základě kterého interní audit postupuje. Auditní program slouží jako návod k provádění ověřování. Obsahuje hlavní rizika v daných oblastech a konkrétní otázky, které jsou postupně s auditovaným subjektem (především s manažery) procházeny, zodpovězeny a zaznamenány v TeamMate+. Zahrnuje testovací techniky, metody vzorkování a použití analýzy dat. S auditovaným objektem jsou probírána například metodická nastavení, používané systémy, odpovědnosti a rizika. Dále auditorský tým posuzuje chování vedení auditovaného subjektu s ohledem na snahu zlepšovat se, transparentnost atp. (Allianz pojišťovna, 2023).

Testovat je možné různými metodami – stoprocentní kontrola všeho, cílený výběr, systematický výběr či náhodný výběr. V Allianz pojišťovně je obvykle vybrán vzorek pouze na základě profesního úsudku, a to náhodně, nebo vzorek, který je rizikově zaměřený (anebo co nejvíce reprezentativní auditované populaci). Velikost ani způsob výběru vzorku nejsou z úrovně skupiny Allianz SE stanovena.

V průběhu práce v terénu jsou nalezená zjištění prodiskutována s auditovaným subjektem. Objevené nedostatky jsou předloženy auditovanému subjektu, aby je měl možnost vyvrátit podložením důkazných materiálů. V případě nalezení nedostatků a závažných zjištění, může být upraven, resp. rozšířen rozsah auditu, o kterém rozhoduje ředitel interního auditu. Průběh práce v terénu a klíčové milníky monitoruje průběžně ředitel interního auditu (Allianz SE, 2023).

Při provádění zakázky jsou interní auditoři povinni sbírat data relevantní, užitečná a spolehlivá. Jsou nalezena zjištění, ke kterým se stanovují úrovně rizik, pokud je riziko na nepřijatelné úrovni, musí auditor navrhnout opatření k tomu, aby se riziko zmírnilo a úroveň rizika se dostala na přijatelnou.

3.2.4 Závěrečná schůzka

Čtvrtým krokem procesu je **závěrečná schůzka** (tj. closing meeting), ve které interní audit předkládá v prezentaci výsledky auditu a navržená nápravná opatření, včetně termínu a odpovědností. Schůzky se zpravidla účastní příslušný člen představenstva, zástupci auditovaného subjektu (manažer) a auditoři vykonávající daný audit. Zpravidla se před závěrečnou schůzkou koná i tzv. *debriefing* se zástupci auditovaného subjektu, při kterém jsou probrány předběžné závěry, možná nápravná opatření atp. U předběžných závěrů se interní audit ujistí s auditovaným, zda pochopil vše správně, vyjasní si případná nedorozumění a zaznamená do prezentace. Na finální schůzce jsou představeny hlavní závěry, hodnocení oblastí (na škále od jedné do čtyř), zjištění a nápravná opatření včetně uvedení odpovědných osob za jejich provedení. Auditovaný subjekt je také obeznámen s eskalačními postupy v situaci nedodržení určených termínů. Závěrečná schůzka je zaznamenána v systému TeamMate +.

3.2.5 Auditní zpráva

Předposledním krokem procesu je návrh zprávy a **finální auditní zpráva**. Návrh auditní zprávy pojednává o detailních výsledcích zjištění, jejich stavu, popisu rizika včetně významnosti na organizaci. Udává i doporučení ke snížení stupně rizika a navrhuje termíny splnění nápravných opatření. Součástí návrhu auditní zprávy je i vysvětlení k hodnocení zjištění. Zachycuje ho graf se 4 barvami – zelenou, žlutou, oranžovou a červenou. Zelená barva značí uspokojivé hodnocení, při kterém je nalezeno maximálně několik drobných nedokonalostí (např. malé procedurální chyby), které neovlivňují vnitřní kontrolní systém. Žlutá barva představuje potřebné vylepšení. Zobrazuje to situaci, kdy jsou odhaleny mírné nedostatky (např. neefektivita procesů), které mohou vést k střední finanční ztrátě. Oranžová barva označuje potřebné výrazné zlepšení, které je spojené s jedním či několika vysoce rizikovými nálezy, při kterém může dojít k významné finanční ztrátě. Nejzávažnější hodnocení reprezentuje červená barva znázorňující neuspokojivé hodnocení. Při něm může nastat významná finanční ztráta či újma na pověsti.

Interní audit nejdříve rozešle formální návrh auditní zprávy auditovanému subjektu k připomínce, kde vysloví svůj souhlas či nesouhlas se závěry auditu. Jejich komentáře a připomínky jsou zohledněny a vydány ve finální zprávě.

Ve finální zprávě jsou určena nápravná opatření a jejich termíny ke splnění a ty se již nesmí měnit. Jednotlivá zjištění s jejich popisem a termínem splnění jsou zaznamenány do systému TeamMate+. Ve finální zprávě se uvádí i postřehy (*observation*), na které chce interní audit upozornit, ale nejsou zjištěními. Uvádí také silné stránky v auditované oblasti, pozitiva. Příjemci finální zprávy jsou vždy všichni členové představenstva, klíčové funkce (řízení rizik, compliance a právní oddělení), regionální ředitel auditu, auditovaný subjekt a zástupci auditovaných útvarů a odpovědné osoby, které mají implementovat nápravná opatření.

Finální zpráva má jednotnou šablonu danou skupinou Allianz SE a **obsahuje** (Allianz SE, 2023):

- distribuční seznam (příjemci zprávy),
- název auditu,
- datum vydání,

- název provozní entity,
- shrnutí a rozsah,
- oblasti mimo rozsah,
- auditní období,
- informace o provádění auditu,
- „background“ informace,
- hodnocení dílčích oblastí a celkové hodnocení,
- postřehy,
- silné stránky,
- podpis ředitele interního auditu.

V příloze zprávy jsou popsána jednotlivá zjištění, rizika, hodnocení míry závažnosti, doporučení, odsouhlasení auditovaným subjektem, informace o nápravných opatřeních, detailní požadavky na podklady nutné k uzavření zjištění a termíny uzavření.

Po vypracování a odeslání finální zprávy interní audit připraví a pošle na skupinový audit Allianz SE tzv. **dashboard**. Dashboard je forma poskytnutí zestručněných informací o výsledcích auditu do skupiny Allianz SE. Informuje o nejzávažnějších zjištěních v proběhlém auditu. Jsou v něm stručně identifikovány výsledky, hodnocení celkové oblasti a zjištění, které jsou na úrovni střední a vysoké závažnosti a jejich dopad na zemi a skupinu Allianz SE. Dashboard neobsahuje zjištění na úrovni nízké a mírné závažnosti. Pro zpracování dashboardu musí interní audit použít povinnou šablonu definovanou a vypracovanou skupinou Allianz SE.

3.2.6 Follow up proces

Poslední fáze je tzv. „**follow up proces**“. Jakmile se vydá zpráva se zjištěním, navrhne se k němu vhodné opatření k nápravě, které má za úkol snížit riziko. Interní audit projedná nápravná opatření se senior managementem, který je povinen implementovat nápravné aktivity. U nápravných opatření jsou stanoveny jejich termíny splnění včetně odpovědných osob. Vysoce riziková zjištění mají stanovené termíny splnění kratší než zjištění s nižším stupněm rizika.

Interní audit má za úkol *monitorování a zaznamenávání* odpovídajícího zlepšení u oblastí s nedostatky. Dva měsíce a měsíc před splněním nápravného opatření upomínkuje interní audit manažery ohledně dodání potřebné dokumentace, aby mohl zjištění uzavřít.

Následně posoudí kvalitu podkladů a v případě, že jsou dodané podklady přijatelné, může ukončit auditní zjištění. Všechna podstatná dokumentace musí být zaznamenána v systému TeamMate +. Pokud nastane zjištění po termínu (tzv. *overdue*), musí to být obratem reportováno na management, generálnímu řediteli, region nebo skupinu Allianz SE. O plnění auditního plánu a stavu jednotlivých zjištění je na pravidelné bázi reportováno výboru pro audit a dozorčí radě, dále managementu společnosti, regionu a skupině Allianz SE.

U auditu, který má neuspokojivý výsledek, je povinnost provádět *následný audit* maximálně do 1 roku. Ve společnosti Allianz pojišťovna se následný audit v posledních letech neprováděl, jelikož výsledek neuspokojivý nevykazovali. Pokud má ale jinak negativní výsledek auditu, je zkrácena frekvence výkonu auditu u daného auditního objektu a je proveden další audit dříve než v případě dobrého výsledku auditu.

Z těchto 6 fází se skládá proces výkonu interního auditu ve společnosti Allianz pojišťovna. Samotný proces nekončí vydáním auditní zprávy, ale uzavřením auditního zjištění.

Spolupráce uvnitř organizace

Interní audit úzce spolupracuje ve společnosti s několika útvary – řízením rizik, právním oddělením, pojistnou matematikou, compliance a účetnictvím a výkaznictvím. Interní audit musí důkladně uvážit, zda se může opřít o práci ostatních interních poskytovatelů, kteří ověřují podnikové skutečnosti, zda jsou relevantní a objektivní. Pro návrh ročního plánu auditu využívá vstupy od řízení rizik a compliance.

3.3 Quality Review

Ředitel interního auditu musí vypracovat *program zajištění a zlepšování kvality*, který podá ubezpečení, že interní audit a jeho aktivity jsou v souladu se Standardy Institutu interních auditorů a Etickým kodexem. Nastavení procesu zajištění a zlepšování kvality obsahuje povinné interní a externí hodnocení.

Každoročně je interní audit povinen provést *sebehodnocení* o tom, jak se vidí v jednotlivých oblastech. Dotazník interního hodnocení posuzuje **čtyři dimenze** – standardy, rozsah, dovednosti a stav. Z pohledu rozsahu se kontroluje rozsah kontrol, rizik a procesů. U dovedností se posuzuje, zda jsou adekvátní a dostatečné pro výkon.

Sebehodnocení obsahuje sadu kritérií pro činnosti interního auditu. V kritériích je například vzdělávání členů týmu, rozpočet, kapacity interního auditu, používání šablon při práci, dokumentace v systému, vypracování interní směrnice atd. Jsou ohodnocena na škále od jedné do tří a okomentována vysvětlením a připomínkami. Dokumentace se sebehodnocením je odeslána na region, který prověří a zhodnotí (také na škále jedna až tři) její pravdivost a okomentuje. Někdy se může na některé oblasti dotázat a vyžádat si podložení dokumentace. V případě nesouladu s požadavky doporučí region nápravu. Následně je sebehodnocení posláno na skupinu Allianz SE, kde je *vyhodnoceno skóre*, na kolik procent je interní audit v souladu s požadavky ze skupiny Allianz SE (Allianz pojišťovna, 2023).

Interní auditoři musí dbát na svůj *profesní rozvoj*. Mají stanoveny roční cíle související s jejich zlepšováním a rozvojem dovedností. Každý rok jsou povinni absolvovat minimálně *deset dní* školení, která musí být v souladu s jejich rozvojem. O jejich vzdělávání by měl mít přehled ředitel interního auditu. Jejich odbornost může být prokázána například certifikací.

Jednou za pět let je povinně provedeno *externí nezávislé posouzení kvality* (external quality review). V Allianz je toto posouzení vykonáváno týmem v rámci skupinového auditu Allianz SE. Poslední Quality Review proběhlo na jaře 2023 s výborným výsledkem.

4 Hodnocení kvality IA

Hodnocení kvality IA se zaměřuje na posouzení nastavení a kvality útvaru IA ve vztahu k platným interním směrnicím a Standardům IIA. Jeho cílem je přezkoumat a otestovat řadu oblastí, vyhodnotit je a navrhnout možnosti ke zlepšení.

V rámci praktické části diplomové práce je uskutečněno hodnocení kvality interního auditu. Za tímto účelem byla navržena metodika hodnocení včetně návrhu dokumentů (formulářů, které představují následující uvedené tabulky), které by bylo možné při ročním hodnocení kvality IA využívat. Posouzení je provedeno na bázi *dotazníku*, který byl sestaven na základě současných platných Standardů IIA a interních směrnic skupiny Allianz SE. Dokumenty obsahují sadu otázek, které mají za úkol přezkoumat kvalitu IA (jejich soulad se Standardy IIA a směrnicemi společnosti Allianz pojišťovny) a identifikovat nedostatky a oblasti k možnému zlepšení. Otázky se zaměřují například na nezávislost a objektivitu, jednotlivé postupy při výkonu IA, odbornost, profesní rozvoj, zdroje atd.

Hodnocení kvality IA se zaměřuje na **tři hlavní oblasti** – účel a postavení, strukturu a zdroje a provádění auditu. Tyto části obsahují několik podoblastí. Účel a postavení IA posuzuje například postavení, role, nezávislost a objektivitu IA. Struktura a zdroje hodnotí dostatečné zdroje odbornost či profesní rozvoj. Oblast zaměřená na provádění auditu přezkoumává plánování, přípravnou fázi, dokumentaci auditní zakázky či follow up proces.

Při samotném hodnocení kvality IA jsou přezkoumány a posouzeny všechny podoblasti, které jsou následně vyhodnoceny na škále 1 - 3. Číslo tři „*Vyhovuje*“ vyjadřuje úplný soulad činností IA s jednotlivými standardy, etickým kodexem a platnými interními směrnicemi společnosti Allianz pojišťovny. Aktivity IA jsou prováděny ve shodě s jednotlivými standardy, může se zde objevit možnost ke zlepšení, která však neznamená, že činnost IA nezavedla platné standardy, etický kodex a interní směrnice, neřídila se jimi či nedostála svým úkolům. Číslo dva „*Částečně vyhovuje*“ představuje soulad s většinou jednotlivých standardů, hlavních zásad a kroků IA. Činnost IA má podstatné možnosti ke zlepšení v aplikaci standardů a interních směrnic. Číslo jedna „*Nevyhovuje*“ reprezentuje situaci, kdy útvaru IA a jeho činnosti nesplňují požadavky Standardů IIA a interních směrnic. Činnost IA není v souladu s většinou standardů.

Výsledek značí zásadní doporučení ke zlepšení a zavedení nápravných opatření přispívajících ke zvýšení efektivity.

Za pomoci řízeného rozhovoru je prověřeno plnění požadavků standardů a interních směrnic. U jednotlivých odpovědí, kde je nezbytné ověřit existenci dokumentů a záznamů, jsou doloženy odkazy na místa, kde jsou dokumenty uloženy. Při hodnocení kvality IA byly zároveň kontrolovány vzorky auditních spisů a přezkoumány potřebné zásadní důkazy. Níže jsou uvedeny zodpovězené otázky v rámci hodnocení kvality IA. Celkové hodnocení je uvedeno v **Tabulce č. 26**.

Tabulka 6: Pravomoc, zásady a prvky

<p>Účel a postavení – Účel, pravomoc a odpovědnost, Zásady a postupy & Povinné prvky</p>
<p>Otázka:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Je ve společnosti Allianz pojišťovna k dispozici oficiální a adekvátní dokument Statut IA, který vymezuje účel, pravomoci a odpovědnosti IA?2. Je schválen nejvyšším vedením společnosti Allianz pojišťovna?3. Je tento dokument v souladu s posláním interního auditu a povinnými IPPF, tj. základními východisky, etickým kodexem, Standardy IIA a definicí interního auditu? Byly závazné prvky IPPF včetně poslání IA prodiskutovány s vedením společnosti Allianz pojišťovna?4. Jsou podstatné prvky, zásady a postupy začleněny i do Politiky IA, případně odkazuje dokument na Standardy IIA, etický kodex? Je Politika IA pravidelně revidována? Kdy byl tento dokument naposledy aktualizován?5. Je dokument Statut IA minimálně jednou ročně přezkoumáván ředitelem IA?
<p>Odpověď:</p>

1. Ano, ve společnosti Allianz pojišťovna existuje oficiální dokument Statut IA, který je v souladu se Standardy IIA. Statut IA vymezuje účel, oprávnění pro výkon a činnosti a odpovědnosti IA.
2. Ano, tento dokument byl schválen a podepsán generálním ředitelem společnosti Allianz pojišťovna 3.1.2022.
3. Ano. Zásadní prvky ve Statutu IA byly projednány s vedením společnosti a jsou v dokumentu uvedeny (na straně 1–3)
4. Ano. Politika IA vychází především z Group Audit Policy, která je v souladu se Standardy IIA. Zásady a postupy jsou zpracovány v Politice IA. Detaily jsou dále uvedeny v politice SAM, FRAP atd. Tyto dokumenty jsou formální přílohou Politiky IA. Politika IA je každoročně na podzim revidována. Aktualizovaná verze je k dispozici na intranetu. Poslední revize proběhla 27.10.2023. Na straně 13 v Politice IA je odkazováno na Standardy IIA. Ředitel IA jednou ročně v dokumentu Assurance statement potvrzuje, že tato politika byla revidována.
5. Ano. Statut IA je na pravidelné bázi (jednou ročně aktualizován, nicméně není každoročně vydáván). Každoročně je přezkoumávána jeho aktuálnost. Z důvodu, že je Statut IA formálním a obecným dokumentem, není potřeba ho výrazně upravovat. Přezkum provádí ředitel IA. Přezkum probíhá, ale o revizi není formální záznam.

Zdroj:

Standard 1000, Standard 1010, Standard 2040, GAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Pokud nedochází ke změně nastavení činnosti IA ani k změnám ve vnitřním / vnějším prostředí, tak se Statut IA neaktualizuje.

Doporučuji provádět formální přezkum Statutu IA, který bude potvrzovat, že je zajištěna k jeho aktuálnosti.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 7: Nezávislost a objektivita, reportovací linie

Účel a postavení – Nezávislost a objektivita, Organizační nezávislost & Přímý kontakt s vedením, reportovací linie

Otázka:

1. Je zajištěna dostatečná funkční nezávislost IA a zároveň IA nepřebírá žádné řídicí a rozhodovací funkce ve společnosti Allianz pojišťovna? Je ředitel IA funkčně podřízen generálnímu řediteli společnosti Allianz pojišťovna či výboru pro audit?
2. Má IA neomezený přístup k informacím?
3. Probíhají pravidelně schůzky s výbory a generálním ředitelem společnosti? Probíhá pravidelná komunikace IA s představenstvem?
4. Potvrzuje ředitel IA alespoň jednou ročně nezávislost funkce IA?
5. Přezkoumává a potvrzuje vrcholový management jmenování ředitele IA?

Odpověď:

1. Ano, samostatnost a nezávislost je zajištěna schváleným Statutem IA, který definuje pravomoci, odpovědnosti a postavení IA. IA tvoří třetí linii obrany, nemá žádné rozhodovací pravomoci, nepodílí se na manažerském rozhodování, nemá odpovědnost za výkon operativních agend a provádění kontrol. Ve společnosti Allianz pojišťovna jsou tři linie obrany (první – výkonná; druhá – oddělení compliance, právní oddělení, risk management, pojistná matematika a třetí – IA, který ověřuje fungování řídicího kontrolního systému). Funkční nezávislost je zajištěna přímou reportovací linií na CEO a zároveň přímou reportovací linií na výbor pro audit. Regionální ředitel IA Allianz Eins ve Vídni je funkční nadřízený interního auditu. IA tedy reportuje výboru pro audit, který je poradním orgánem

dozorčí rady. (Výbor pro audit má klíčovou roli ve jmenování ředitele IA, schvaluje plán IA, vyjadřuje se k plnění ročních cílů ředitele IA a provádí dohled). Funkční nezávislost je také posílena tím, že lokální management není oprávněn navrhopvat či schvalovat výši ročního bonusu ředitele IA, ale schválení bonusu probíhá na jednání dozorčí rady.

2. Ano, IA má neomezený přístup k informacím, datům i osobám (tuto pravomoc vymezuje i Statut IA). Zatím se nestalo, že by IA neměl přístup k potřebným datům, informacím či osobám. Přístup si může vyžádat a není zde riziko, že by byl zamítnut.
3. Ano, ředitel IA je v pravidelném kontaktu s členy výboru pro audit. A minimálně čtyřikrát ročně reportuje informace např. o plnění plánu, nejzávažnějších zjištěních, návrhu plánu IA na další rok, vyhodnocení ročních cílů, stavu hlavních ukazatelů výkonnosti IA atp. Pravidelně tedy probíhají schůzky s výborem pro audit. Zároveň se ředitel IA účastní jako nehlasující člen dalších relevantních výborů (tj. governance and control committee, integrity committee, risk committee atd.). Minimálně jednou za 14 dní se konají jednání s generálním ředitelem, při kterých jsou řešeny provozní záležitosti, stav plnění plánu, hlavní rizika apod. Pravidelná komunikace s představenstvem probíhá. Představenstvo dostává zprávu o činnosti IA, projednává návrh plánu s IA, poskytuje vstupy a požadavky k návrhu plánu IA. Ředitel IA se dále se účastní schůzek s dozorčí radou, kde rovněž pravidelně prezentuje činnosti a výsledky IA.
4. Ano, jednou ročně ředitel IA potvrzuje funkční nezávislost IA, která je součástí reportingu za 4Q daného kalendářního roku (je uvedena v prezentaci na dozorčí radu, výbor pro audit). Také je součástí roční zprávy o činnosti IA pro představenstvo.
5. Ano. Neprobíhá pouze přezkum na lokální úrovni, ale i na globální úrovni. Pozice ředitele IA je klíčová funkce, kde je nutné provést schválení z úrovně vedení skupinového auditu Allianz SE. Ke jmenování pozice se vyjadřuje regionální ředitel Allianz. O jmenování ředitele IA je nutné reportovat i na ČNB, která je v pozici regulátora.

<p>Zdroj:</p> <p>Standard 1100, Standard 1110, Standard 1111, GAP</p>	<p>Hodnocení:</p> <p>Vyhovuje.</p>
<p>Nález / Doporučení:</p> <p>Bez nálezu. Vše v naprostém souladu s požadavky.</p>	

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 8: Role nad rámec IA, narušení nezávislosti a objektivitu

<p>Účel a postavení – Role nad rámec IA, Individuální objektivita & Narušení nezávislosti či objektivitu</p>
<p>Otázka:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Přijímá ředitel IA role nad rámec IA, které mohou omezit jeho objektivitu a nestrannost? 2. Je odd. IA je odpovědné za řídicí/výkonnou funkci, včetně možné odpovědnosti za výkon jednotlivých kontrol? 3. Je nastaven proces eskalace v případě narušení objektivitu či nezávislosti?
<p>Odpověď:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ne. Ředitel IA ani zaměstnanci IA nevykonávají jiné role nad rámec IA. Stává se pouze ve výjimečných případech, že IA poskytne konzultační činnost, kdy si vedení společnosti vyžádá nezávislý názor a analýzu z úrovně IA. IA se například v minulosti podílel na vyšetřování interního podvodu. Avšak neohrozil přitom svoji nezávislost a objektivitu, nepřebíral žádnou rozhodovací pravomoc, pouze

poskytl doporučení, ale rozhodovací pravomoc má vždy management společnosti.

2. Neprovádí.
3. Ano, ve společnosti Allianz pojišťovna je nastaven proces eskalace v případě narušení objektivitu a nezávislosti. Je uveden například v GAP na straně 6.

Zdroj:

Standard 1112, Standard 1120, GAP, Standard 1130, SAM

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v naprostém souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 9: Koordinace a spolehlivost

Účel a postavení – Koordinace a spolehlivost

Otázka:

1. Jsou jasně vymezené role a koordinace činností vnitřního kontrolního systému?
2. Nedochozí k duplicitě činností (např. oddělení řízení rizik a IA)?
3. Je spolupráce třetí a druhé linie obrany spolehlivá?
4. Jsou druhá linie obrany a její činnosti pravidelně přezkoumávány?

Odpověď:

1. Ano. Role jsou jasně vymezené, jsou definovány odpovědnosti klíčových funkcí. Je jasné oddělení rolí od první linie obrany, druhé linie obrany (compliance, řízení rizik, právní oddělení) a třetí linie obrany (IA).
2. Ano. Nedochozí k duplicitě činností. Činnost IA je samostatná a nezávislá od ostatních útvarů. Nicméně probíhá úzká spolupráce např. při plánování (získání vstupů pro plán IA), sdílení výsledků auditu.
3. Spolupráce druhé a třetí linie obrany je dle názoru ředitele IA na dobré úrovni. Nedochozí k duplicitě činností.
4. Ano. Činnosti druhé linie obrany jsou předmětem standardní auditní činnosti IA. Jsou tedy přezkoumávány činnosti, role a odpovědnosti těchto útvarů.

Zdroj:

Standard 2050, GAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 10: Odbornost a profesní péče

Struktura a zdroje – Odbornost a profesní péče**Otázka:**

1. Existuje systém přiřazování interních auditorů k jednotlivým auditním zakázkám?
2. Kdo je odpovědný za přiřazování?
3. Jsou vždy zvažovány jejich dostatečné kvalifikace a zkušenosti?

4. Je ředitel IA kvalifikován v souladu s požadavky dané pozice (odborná kvalifikace, jazykové znalosti)?
5. Mají interní auditoři požadované znalosti (i v oblasti pojišťovnictví, financí, controllingu atd.), technické dovednosti a certifikace k provádění auditu?
6. Existuje rozvojový plán IA?
7. Je v případě nedostatečných znalostí poskytnuta pomoc?
8. Je v plánu auditu započten i potřebný čas na vzdělávání?
9. Existuje složka pro sdílení znalostí mezi interními auditory?

Odpověď:

1. Ano. Ve společnosti Allianz pojišťovna je malý auditorský tým. Členové týmu IA jsou přiřazováni k auditním zakázkám s ohledem na jejich zkušenosti, dosavadní praxi, vzdělání a kvalifikaci. Jsou přiřazováni i s ohledem na nutnou rotaci, tzn., že jeden auditor neaudituje neustále stejnou oblast, ale tým IA se pravidelně střídá (rotuje). V praxi probíhají tři audity každý kvartál, jeden interní auditor má na starosti jeden audit. Na všechny audity dohlíží ředitel IA. Standardně je složení jednoho auditu vždy senior auditorka a ředitel IA (z důvodu dohledu a kontroly 4 očí).
2. Za přiřazování interních auditorů k jednotlivým zakázkám je odpovědný ředitel interního auditu.
3. Ano, jsou (viz předchozí systém přiřazování).
4. Ano. Ředitel IA je dostatečně kvalifikovaný. Při náboru na pozici ředitele IA se koná několikakolové výběrové řízení. Náboru se účastní i regionální ředitel IA, tak i vedoucí skupinového IA Allianz SE, kteří posuzují tento výběr. Zároveň je nutné absolvování skrze assesment centrum a splnění všech požadavků, které jsou na tuto pozici kladeny (tj. znalost AJ, dlouhá praxe v oblasti auditu a manažerské zkušenosti, ekonomické VŠ vzdělávání apod.). Do výběru jsou zapojeni i další externisté – kolegové z Mnichova a regionu CEE. Jmenování na tuto pozici je hlášeno na regulátora (ČNB).

5. Ano, interní auditoři jsou dostatečně kvalifikovaní a zkušení. Mají dlouholeté zkušenosti v oblasti interního auditu, pojišťovnictví, controllingu. Tři čtvrtiny týmu IA mají certifikaci (CIA, CRMA či ACCA). Specializace interních auditorů není, všichni mají obecné znalosti, vysokoškolské vzdělání, dlouholetou praxi v oblasti pojišťovnictví a jsou dostatečně seniorní k provádění pozice vedoucího auditorského týmu.
6. Ano. Pro každou pozici v rámci týmu IA je vypracován PDP (personal development plan), jeho součástí je i plán vzdělávání na střednědobý horizont / kalendářní rok.
7. Ano. V týmu chybí specifická znalost v určitých oblastech (IT, pojistná matematika). Pro tyto oblasti jsou využívány regionální HUBy, které se specializují na oblast IT, pojistnou matematiku. Jedná se o formu co-sourcingu, kdy si Allianz pojišťovna najme odborníky v rámci skupiny Allianz SE, kteří provádějí výkon auditu s lokálním týmem IA. Nejedná se však o outsourcing, pouze doplní auditorským tým. Veškerá odpovědnost na finálním znění auditní zprávy je na řediteli IA.
8. Ano. V rámci kapacitního plánování se počítá s kapacitou minimálně 10MDs každého auditora pro vzdělávání, osobní rozvoj.
9. Ano. Na sdíleném disku jsou ve složce týmu IA uvedeny veškeré vstupy a výstupy z externích školení, aby k nim měl přístup celý tým IA. Mimo to jsou denně sdíleny praktické zkušenosti v jedné společné kanceláři.

Zdroj:

Standard 1200, Standard 1210,
personální požadavky, GAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Členové mohou mít specializaci. Možná specializace – IT, práva, pojistná a finanční matematika.

Zvážení přijetí jednoho specializovaného FTE do lokálního týmu IA (kalkulace viz **Kapitola 5**)

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 11: Hodnocení zaměstnanců IA

Struktura a zdroje – Hodnocení zaměstnanců IA, Profesní rozvoj & Náležitá profesní péče

Otázka:

1. Existují postupy nábory, popisy práce IA a školení včetně sebehodnocení?
2. Jsou vyhodnocovány cíle a výkony nadřízeným?
3. Je hodnocení realizováno včas?
4. Je využíváno systému monitorování profesního rozvoje, který zaznamenává zvyšování znalostí a dovedností?
5. Využívá IA umělou inteligenci, robotiku?
6. Mají interní auditoři dostatečné schopnosti analyzování dat? Absolvuje IA školení na nástroje a techniky analýzy dat?
7. Jaké technologie jsou využívány při plánování a provádění auditu? Je IT vybavení postačující?

Odpověď:

1. Ano. Každý zaměstnanec IA má zpracovaný popis pracovního místa, kde jsou uvedeny požadavky na danou pozici včetně povinných kritérií, která musí splňovat (VŠ vzdělání, jazyková znalost, praxe v auditu atd.). Každý zaměstnanec má v systému Success factor stanoveny roční cíle, které musí splnit. Dále mají jednotliví zaměstnanci IA připravený roční plán školení.
2. Ano. Probíhá jak sebehodnocení, tak i hodnocení nadřízeným.

3. Ano. Hodnocení je realizováno včas.
4. Ano. Proces vzdělávání a profesní rozvoj jsou interní auditoři povinni sledovat. Sledování zaznamenávají do sdíleného souboru, kde jsou uvedena absolvovaná školení. Školení jsou také zdokumentována do systému Degreed a Success factor.
5. Využití umělé inteligence a robotiky je omezené. Téměř se nevyužívá. Nicméně je to velký trend do budoucna a bude to předmětem změn v blízkém horizontu.
6. Interní auditoři mají aktuálně základní úroveň v oblasti analyzování dat. Nástroje a techniky v oblasti analyzování dat nevyužívají na denní bázi. Probíhá intenzivní školení v oblasti data analytics, tj. schopnosti analyzování dat. IA je součástí regionálního projektu, ve kterém je snahou posunout se ze základní úrovně na úroveň pokročilou.
7. V současné době se k plánování a výkonu auditu používá auditorský software TeamMate+, kde jsou zaznamenány auditní práce včetně auditního spisu a dokumentace. Je to i nástroj, ve kterém je uložena analýza rizik jednotlivých auditních objektů, která je podkladem pro sestavení ročního plánu IA. V praxi je využíván především Word a Excel. IA má dostatečnou podporu / software, který vede auditní cyklus, ale není zde úplná automatizace procesů, která by umožnila jejich zjednodušení. IT vybavení je dostatečné. IT má k dispozici software Power BI, který zatím není využíván z důvodu nedostatečné odborné znalosti (avšak probíhá školení).

Zdroj:

Personální požadavky, Standard 1220, SAM, Standard 1230, GAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Nepoužívá se statistické vzorkování. Větší využití automatizace, analýzy dat a umělé inteligence. Nutnost pokračování školení v Data Analytics. Zvážení používání sofistikovanějšího systému výběru vzorků, možnosti větší automatizace (např. tvorba auditní zprávy, pravidelný reporting, follow up), sledování vývoje a možností Artificial Intelligence do budoucna.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 12: Rozpočet IA

Struktura a zdroje – Rozpočet IA	
Otázka:	
<ol style="list-style-type: none">1. Plán nákladů IA je projednán a schvalován generálním ředitelem Allianz pojišťovny?2. Existuje nákladové středisko IA?3. Je rozpočet přiměřený pro dosažení a udržení kvalifikovaných interních auditorů?	
Odpověď:	
<ol style="list-style-type: none">1. Ano. Plán nákladů je projednán a schvalován generálním ředitelem.2. IA má vlastní nákladové středisko.3. Ano, aktuálně je stav rozpočtu dostatečný a přiměřený. Rozpočet je předmětem každoročních diskusí s oddělením controllingu, který dostává vstupy z úrovně skupiny Allianz SE, regionu CEE i lokálního boardu. V případě potřeby navýšení je možnost si jej vyjednat s generálním ředitelem. Rozpočet počítá i s využitím co-sourcingu a náklady na vzdělávání a rozvoj týmu IA.	
Zdroj: Interní předpisy	Hodnocení: Vyhovuje.
Nález / Doporučení: Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.	

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 13: Zdroje a KPI

Struktura a zdroje – Zdroje & KPI

Otázka:

1. Jsou aktuální personální zdroje IA dostatečné z pohledu kvality i kvantity? Je tým flexibilní?
2. Kdo je odpovědný za kapacitní plánování?
3. Kdo je odpovědnou osobou za kontrolu dodržování klíčových výkonnostních ukazatelů (KPI)?
4. Je k dispozici nástroj pro monitorování KPI?

Odpověď:

1. Ano. Tým je stabilizovaný, fluktuace je minimální. Kvalita je na velmi dobré úrovni. Tým IA je složen ze seniorních interních auditorů, kteří mají dlouholeté zkušenosti v oblasti auditu, pojišťovnictví, doplněné certifikacemi, jazykovými znalostmi a vysokoškolským vzděláním. Kvantita personálních zdrojů je na hraně pokrytí veškerých požadavků, které jsou na ně kladeny (z pohledu regulátora, skupinového auditu Allianz SE a lokálního managementu). Tým je poměrně malý v porovnání s konkurencí i z pohledu toho, že interní auditoři mají na starosti IA tří společností – Allianz pojišťovna, Allianz kontakt a Allianz penzijní společnost. Zatím však neměla kvantita týmu IA žádný negativní dopad na schopnost provádění činnosti IA v požadovaném rozsahu a kvalitě.
2. Za kapacitní plánování je odpovědný ředitel IA.
3. Za kontrolu dodržování klíčových výkonnostních ukazatelů je odpovědný ředitel IA.

4. Monitorování KPI je k dispozici v TeamMate+, dále je vytvořen excelový soubor, ve kterém je sledováno plnění KPI a dodržování lhůt jednotlivých kroků v procesu výkonu auditu včetně dalších kvalitativních ukazatelů (používání správného názvosloví, uložených požadovaných povinných příloh a dokumentů, používání standardizovaných šablon). Monitorování KPI je sdíleno s regionálním vedením Allianz. Na týdenní, čtrnáctidenní a měsíční bázi dostává IA přehled plnění jednotlivých KPI. Tým IA je tedy monitorován o dodržování pravidel a lhůt i externě.

Zdroj:

SAM

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Kapacita týmu IA je omezena z pohledu kvantity možných prováděných auditů V QAR23 u 2 auditů z 13 nebyly dodrženy KPI. Posílení procesu dodržování KPI, monitoring. Bylo by vhodné zaměřit se na systém monitoringu auditní činnosti (plnění plánu, ukazatelů výkonosti, dílčích termínů a požadavků dle GAP, FRAP a SAM, včetně kvalitativních ukazatelů).

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 14: QAIP a reporting

Provádění auditu – Program zajištění a zvyšování kvality, Požadavky na QAIP, Interní hodnocení & Externí hodnocení & Podání zpráv o programu QAIP a Reporting

Otázka:

1. Je vypracován a pravidelně revidován program pro zajištění a zlepšení kvality společnosti Allianz pojišťovna?
2. Je QAIP v souladu s požadavky standardů?
3. Je zavedeno ve společnosti Allianz pojišťovna pravidelné externí a interní hodnocení?
4. Je pravidelně prováděno roční interní hodnocení kvality IA, které je v souladu se Standardy IIA?
5. Je prováděno externí hodnocení minimálně jednou za pět let? Je o výsledcích externího hodnocení kvality informován vrcholový management?
6. Provádí externí hodnocení nezávislá osoba s odbornou kvalifikací?
7. Jsou pravidelně a včasně podávány vrcholovému vedení a výboru pro audit zprávy o aktivitách IA, rizicích, plnění plánu a výsledcích auditu? Jsou pravidelně a včasně posílány po skončení auditu dashboardy ve standardizované podobě?

Odpověď:

1. Ano, ve společnosti Allianz pojišťovna je vypracován a pravidelně revidován program pro zajištění a zlepšení kvality (QAIP). Odpovědnost za zpracování a aktualizaci dokumentu má ředitel IA. Zrevidovaný QAIP je k dispozici na intranetu společnosti Allianz pojišťovna. Program zahrnuje podmínky a zásady zabezpečení kvality IA, požadavky na zajištění a rozvoj kvalifikace interních auditorů, pravidla a postupy interního hodnocení kvality, pravidla a postupy externího hodnocení kvality, pravidla pro podávání zpráv o výsledcích hodnocení kvality a pravidla pro vedení a uchovávání dokumentace o hodnocení kvality.
2. Ano, je v souladu se Standardy IIA. V dokumentu QAIP je na soulad několikrát odkázáno (např. již na úvodní straně).
3. Ano, ve společnosti Allianz pojišťovna probíhá pravidelně interní a externí hodnocení kvality.
4. Interní hodnocení probíhá průběžně. Odpovědnou osobou za interní hodnocení je ředitel IA. Jednou ročně je uskutečněno sebehodnocení ve formě předdefinovaného dotazníku z úrovně skupiny Allianz SE. Dotazník obsahuje 45 otázek zaměřených

na 4 oblasti (Standards, Scope, Skills/Staffing a Status). Sebehodnocení je následně externě posuzováno regionem CEE.

5. Ano. Externí hodnocení je prováděno pravidelně jednou za pět let. Má ho na starosti tým skupinového auditu Allianz SE. Kontroluje dodržování z úrovně Standardů IIA, SAM, GAP, FRAP, zaměstnanců atd. Z externího hodnocení kvality IA je vypracována auditní zpráva. O výsledcích externího hodnocení je informován vrcholový management a členové výboru pro audit. Poslední externí hodnocení proběhlo v roce 2023.
6. Ano, nezávislý externí tým v rámci skupiny Allianz SE, který má požadovanou odbornou kvalifikaci.
7. Ano, podávání zpráv a reporting probíhají pravidelně. Zpráva o aktivitách, rizicích, plnění plánu na vedení a výbor pro audit je odesílána 4krát ročně, 3x ročně je informována dozorčí rada. Report na skupinu Allianz SE je od roku 2023 automatizovaný a má ho na starosti region CEE, který vypracovává sestavy a přehledy o změnách v týmu, stavu plnění plánu, zjištěních po termíny apod. Vše probíhá včas.

Zdroj:

Standard 1300, interní směrnice, Standard 1310, Standard 1311, SAM, Standard 1312, Standard 1320

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

V QAR23 bylo zjištěno, že z důvodu omezené velikosti týmu a dostatečné kontroly nebylo zavedeno čtvrtletní hodnocení celkové úrovně kvality jako součást QAIP. Není nastaveno roční formální hodnocení (není o tom auditní stopa) a neprobíhá kontrola expost na vybraném vzorku provedených auditů a jeho kroků.

Doporučuji zavést toto čtvrtletní hodnocení v rámci QAIP na vzorku auditů a testovat kvalitu a vývojové trendy.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 15: Plánování

Provádění auditu – Standardizace postupů, šablony, Plánování, Strategie a plánování

Otázka:

1. Používají se v průběhu procesu IA standardizované šablony (pro oznamovací dopis, seznam požadavků, kick off prezentace, AWP, APM, auditní zprávy, prezentace závěrečné schůzky, dashboard)?
2. Jsou procesy a metody IA v souladu se směrnicí GAP, SAM a FRAP?
3. Jsou při plánování zohledněny nároky managementu, legislativní požadavky, cíle společnosti a požadavky od vedení společnosti Allianz pojišťovna?
4. Existuje a je využíván strukturovaný, jasný a komplexní strategický plán pro interní audit? Je k dispozici rizikově založený plán vycházející ze standardizovaného a rizikově orientovaného plánovacího procesu, který zpracovává ředitel IA?
5. Jak často je aktualizována a kým je vypracována analýza rizik? Provádí útvar IA pravidelně roční hodnocení rizik?
6. Pokrývá roční plán IA nejvíce rizikové oblasti společnosti Allianz pojišťovna?
7. Je hodnocení rizik zdokumentováno?

Odpověď:

1. Ano, IA používá platné standardizované šablony pro všechny dokumenty, které ji mají mít (tj. oznamovací dopis, kickoff prezentaci AWP, auditní zprávu apod.).
2. Ano. Procesy IA se řídí dle platných směrnic skupiny Allianz SE (tj. GAP, SAM, FRAP aj.).

3. Ano. Při plánování jsou zohledněny požadavky managementu a cíle společnosti. Každoročně se připravuje i tzv. podklad pro plánování, který umožňuje sladit návrh plánu IA se strategickými cíli, výsledky top risk assesment, požadavky klíčových funkcí a podněty vedení společnosti. S vedením společnosti probíhá schůzka ohledně nároků a požadavků k plánu IA, během které se projednávají termíny průběhu. Do plánu auditu vstupují dále požadavky skupiny Allianz SE (např. audit trendů a praktický audit).
4. Ano, je k dispozici rizikově založený plán, který vychází ze standardizovaného a rizikově orientovaného plánovacího procesu. Klíčovým podkladem pro plánování je MAU, který obsahuje veškeré auditní objekty, tj. oblasti, které je nutné pokrýt IA. Základním požadavkem je pokrýt veškeré auditní objekty v MAU minimálně jednou za pět let. Frekvence auditů se provádí na základě výsledku rizikového skóre. MAU je definován skupinovým auditem Allianz SE.
5. IA provádí každoročně v rámci MAU analýzu rizik. Posuzuje u jednotlivých auditních objektů jejich riziko a zohledňuje minulé auditní výsledky, kontroly regulátora (ČNB) a stavu vnitřního kontrolního prostředí. Analýza rizik je tedy každý rok aktualizována. Výsledkem je sestavení střednědobého plánu auditu. V horizontu pěti let jsou pokryty všechny auditní objekty. V plánu je zahrnutý také adhoc audity) - např. neplánovaná konzultace. Odpovědnost za roční vypracování analýzy rizik a aktualizaci má ředitel IA.
6. Ano, jsou pokryty všechny auditní objekty dle rizikového skóre. Nejvíce rizikové objekty jsou auditovány každé tři roky, nejméně rizikové jednou za pět let.
7. Dokumentace analýzy rizik je formálně zdokumentována v softwaru TeamMate+, kam je nahrán MAU.

Zdroj:

GAP, SAM, Standard 2000, Standard 2010, FRAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 16: Řízení zdrojů

Provádění auditu – Řízení zdrojů

Otázka:

1. Kdo je odpovědný za řízení zdrojů IA? Kdo provádí výpočet kapacity IA?
2. Je úroveň zdrojů monitorována a je o ní informováno vedení společnosti Allianz pojišťovny?
3. V případě, že je k docílení splnění plánu využito třetích stran, jsou tyto kapacity započteny do kapacitního plánování a schváleny vedením?
4. Jsou v plánu auditu započteny kapacity pro ad hoc audity a speciální mimořádná vyšetřování?

Odpověď:

1. Za řízení zdrojů je odpovědný ředitel IA, který provádí i výpočet potřebných kapacit IA zobrazený v MAU.
2. Ano. Kapacitní plánování je sdíleno s regionem CEE a vedením společnosti Allianz pojišťovna.
3. Ano. V kapacitním plánování je zahrnut i co-sourcing pro audit IT (Polsko) a pojistné matematiky (Rumunsko).
4. Ano. V rámci plánu auditu je zahrnuta i volná kapacita pro předem nespecifikované audity - např. vyšetřování interních podvodů. Zpravidla v rozsahu jednoho auditu.

Zdroj:

Standard 2030, FRAP, Standard 2230

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 17: Komunikace

Provádění auditu – Reportování senior managementu a vedení, Kritéria komunikace, Komunikace s externími stranami, Komunikace akceptace rizika, Komunikace výsledků & Zpětná vazba

Otázka:

1. Je pravidelně podávána zpráva pro vedení o oprávnění, výkonu a souladu se standardy a etickým kodexem?
2. Jsou vedeny a zdokumentovány komunikační seznamy (tj. dokumenty, které potvrzují pravidelné předávání všech relevantních informací)?
3. Je auditní zpráva vždy včas distribuována relevantním příjemcům?
4. Účastní se ředitel IA pravidelných schůzek s externími auditory, během nichž si sdílí informace (např. o významných rizicích, vstupech do plánování auditu)?
5. Je komunikace jasná, včasná, objektivní a dostatečná?
6. Je k dispozici postup v případě sdělování akceptování rizika vedením?
7. Jsou závažná zjištění zvýrazněna?
8. Vede ředitel IA s jeho týmem pravidelné schůzky, které přispívají k možnému zlepšení či plánování zdrojů? Probíhají schůzky ke zpětné vazbě s auditovanými subjekty a příjemci auditních zpráv?

Odpověď:

1. Ano. Členové představenstva včetně vedoucích klíčových funkcí jsou standardně příjemci veškerých auditních zpráv. Dostávají komplexní informace o výsledcích činnosti IA. Pro senior management a vedení se zpracovávají kvartální reporty. Jednou ročně ředitel IA zpracovává zprávu o činnosti IA z předchozího roku.
2. Ano. Při každém auditu jsou na distribučním seznamu auditní zprávy – členové představenstva, vedoucí klíčových funkcí, management auditovaných oblastí, osoby odpovědné za implementaci nápravných opatření. V rámci auditního spisu jsou uloženy odeslané emaily těmto relevantním příjemcům.
3. Ano. Auditní zpráva je včasně distribuována. Zpravidla do 10 dnů po závěrečné schůzce.
4. Ano, účastní. Probíhají schůzky s PWC. Sdílí se informace o vstupech do plánu IA, rizicích a výsledcích auditů. Schůzky jsou cenným vstupem do plánování.
5. Ano.
6. Ano, je nastaven. Nicméně za posledních několik let k tomu nedošlo. V případě akceptace rizika musí být informováno vedení regionu CEE, které musí tuto akceptaci odsouhlasit. (Postup k akceptaci rizika je uveden například ve směrnici GAP na straně 8-9).
7. Ano, pro hodnocení je použit barevný semafor, kdy například nevyhovující výsledek je zvýrazněn červeně. Nejzávažnější zjištění jsou uvedena i v dashboardu, který je odeslán na skupinu Allianz SE.
8. Ano. Po ukončení auditu je požadováno od auditovaného získání zpětné vazby na kvalitu a průběh IA. V rámci týmu IA se každodenně sdílí zkušenosti a zpětná vazba.

Zdroj:**Hodnocení:**

Vyhovuje.

Standard 2060, Standard 2400, SAM, Standard 2410 a 2450, Standard 2440, Standard 2600

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 18: Řízení

Provádění auditu – Řízení

Otázka:

1. Posuzuje IA efektivnost podnikových procesů? Hodnotí řízení a kontrolu nad riziky?
2. Přezkoumává, zda řízení IT ve společnosti Allianz pojišťovna přispívá k dosažení jejich strategií a cílů?

Odpověď:

1. Ano, je to předmětem všech IA. U všech auditů se posuzuje efektivnost podnikových procesů, stav řídicího kontrolního systému. Ověřuje se, jak jsou nastaveny a prováděny kontroly v jednotlivých procesech. Jak se přistupuje k hlavním rizikům, které s auditovanými oblastmi souvisí.
2. Ano. Součástí všech standardních auditních programů je oblast IT, kdy se IA zaměřuje na relevantní IS, které mají vazbu na auditované procesy včetně přístupových práv do systémů. Dále jsou samostatné IT auditní objekty, které se zaměřují na problematiku IT.

Zdroj: Standard 2110, FRAP	Hodnocení: Vyhovuje.
Nález / Doporučení: Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.	

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 19: Řízení rizik

Provádění auditu – Řízení rizik
Otázka: <ol style="list-style-type: none"> 1. Spolupracuje ředitel IA s oddělením řízení rizik? 2. Jsou zaznamenány vstupy do analýzy hodnocení rizik od risk managementu? 3. Jak jsou ve společnosti Allianz pojišťovna řešeny podvody?
Odpověď: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ano, s řízením rizik má IA úzkou spolupráci. Ředitel IA se s oddělením řízení rizik účastní pravidelně výboru pro řízení rizik, kde se prezentují hlavní výsledky z interního procesu řízení rizik včetně výsledků top assesment. 2. Ano. Při stanovování plánu IA je plán projednáván s řízením rizik. Při zahájení IA probíhají samostatné schůzky s vedoucími oddělení řízení rizik, aby jim poskytli názor, kde vidí rizika. Výsledky interního řízení rizik jsou vstupem do analýzy rizik.

3. Ano, podvody jsou řešeny. Ve společnosti Allianz pojišťovně existuje samostatné oddělení vyšetřování podvodů, které je funkčně ustanoveno pod oddělením likvidace. Mají na starosti zejména externí podvody s ohledem na hlášené škody z pojistných událostí. V rámci interního vyšetřování je zapojeno oddělení compliance a podpory obchodu. Standardně IA nemá odpovědnost za odhalování či detekci podvodů. V případě, že je potřeba, poskytují součinnost a podílí se na vyšetřování podvodů (pokud jsou vyzváni, ale není to standardní činností).

Zdroj:

Standard 2120, FRAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Nejsou zcela dopředu zdokumentovaná / popsána interní hodnocení rizik jednotlivých auditních objektů v MAU pro účely ročního plánování IA.

Bylo by vhodné více detailně popsat faktory, které ovlivňují residuální riziko a výsledně rizikové skóre jednotlivých auditních objektů.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 20: Plánování zakázky

Provádění auditu – Plánování zakázky

Otázka:

1. Je pro každou auditní zakázku vypracován její plán obsahující cíle, rozsah, časové období, zdroje?
2. Je plán vždy v souladu s požadavky vedení společnosti Allianz pojišťovna?
3. Je průběh stavu plánu průběžně dokumentován?

4. Jsou vždy určeny milníky v plánování?

Odpověď:

1. Ano. Pro každou auditní zakázku je vypracován plán – APM (Audit Planning Memorandum), kde jsou uvedeny cíle auditu, rozsah, časové období a auditní tým. Konkrétní zaměření a seznam rizik a auditních otázek je součástí AWP.
2. Ano. Plán je v souladu s požadavky vedení. Plán schvaluje generální ředitel. Nejprve se plán projedná s výborem pro audit, poté je předložen generálnímu řediteli. Před formálním schválením je projednáván osobně se všemi členy představenstva a držiteli klíčových funkcí (Risk, Legal, Compliance). Plus před formálním schválením je pre-approval ze strany regionální vedení regionální kanceláře.
3. Ano. Průběh stavu plánu je průběžně reportován v rámci kvartálních a ročních reportingů. Je uskutečněn průběžný monitoring stavu plánu.
4. Ano. Jsou určeny milníky a časový harmonogram pro plánování. Jsou vymezeny v oznamovacím dopisu, APM. Časový harmonogram je i součástí softwaru TeamMate+. Musí se dodržovat stanovené termíny např. poslání oznamovacího dopisu (nejméně 10 dní před kick off schůzkou), audit nesmí trvat více než 120 dní atd.

Zdroj:

Standard 2200, GAP, SAM

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Tabulka 21: Přípravná fáze auditu

Provádění auditu – Přípravná fáze auditu	
Otázka: <ol style="list-style-type: none">1. Je vždy včasné zaslán auditovanému subjektu oznamovací dopis?2. Je vždy pro oznamovací dopis využívána standardizovaná šablona?3. Konají se vždy úvodní schůzky s auditovaným subjektem?	
Odpověď: <ol style="list-style-type: none">1. Ano, před každým auditem je zaslán včasné auditovanému subjektu oznamovací dopis.2. Ano. Pro oznamovací dopis se používá standardizovaná šablona. Součástí dopisu je předpokládané zaměření, cíle zakázky, složení auditorského týmu, časový harmonogram, auditované období.3. Ano, vždy se koná úvodní schůzka s auditovaným subjektem.	
Zdroj: SAM	Hodnocení: Vyhovuje.
Nález / Doporučení: Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.	

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 22: Pracovní program auditu

Provádění auditu – Pracovní program auditu

Otázka:

1. Je ke každé auditní zakázce připraven auditní pracovní program, který zahrnuje detailní kroky auditu? Je dodržován?
2. Jsou využívány pro pracovní programy standardizované šablony Allianz SE?

Odpověď:

1. Ano. Ke každé auditní zakázce je vypracován standardizovaný auditní program. Je to jeden z povinných dokumentů, které je nutné zdokumentovat v softwaru TeamMate+. V AWP jsou uvedeny konkrétní rizika, postupy, otázky, testování, potřebná dokumentace. Je standardně dodržován. Ke všem otázkám AWP jsou zaznamenány odpovědi a popis, co bylo v auditní oblasti provedeno. Podpůrné dokumentace, které byly získány.
2. Ano. V praxi jsou ve 100 % využívány standardizované šablony AWP od skupiny Allianz SE. Skupina Allianz SE připravila AWP pro všechny auditní objekty. V případě, že je potřeba, je možné AWP doplnit / zkrátit.

Zdroj:

Standard 2240, SAM, FRAP

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 23: Dokumentace a dohled

Provádění auditu – Dokumentace informací & Dohled nad zakázkou

Otázka:

1. Jaký je systém pro zaznamenávání dokumentace?
2. Kdo je odpovědnou osobou za zaznamenávání dokumentů?
3. Jsou zavedeny ohledně důvěrnosti dokumentů nároky na uchovávání a zpřístupnění interním a externím stranám, které jsou v souladu s předpisy společnosti a příslušnými regulačními nebo jinými požadavky?
4. Kdo schvaluje náhled na dokumenty externím stranám?

Odpověď:

1. Hlavním místem pro dokumentaci auditní práce je software TeamMate+. Dále je k dispozici sdílená složka pro tým IA. Složka má standardizovanou podobu. Každý audit má svoji složku. Jsou definovány požadavky na povinné dokumenty, které musí být zdokumentovány a uloženy, názvosloví, číslování, názvy konkrétních zjištění atd.
2. Odpovědnost za dokumentaci auditu má příslušný vedoucí auditorského týmu. Za revidování a schvalování dokumentace má odpovědnost ředitel IA.
3. Ano. Kromě týmu IA nemá nikdo jiný přístup do TeamMate+ ani do složek IA (pouze kolegové z regionu CEE a kolegové ze skupiny Allianz SE). Dokumentace je v souladu s regulatorními a legislativními požadavky. Zejména i s ohledem na GDPR.
4. V případě vyžádání náhledu dokumentů je v odpovědnosti ředitele IA toto schválení přístupu. Standardně přístup není poskytován. Pouze sdílení auditních zpráv s externím auditorem PWC.

Zdroj:

Standard 2330, SAM, Standard 2340

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Podle funkčního pravidla AFRIS (Allianz Functional Rule for Information Security) musí být důvěrné informace zašifrované. V QAR23 byly nalezeny v lokálním sdíleném disku nezašifrovaná citlivá data. S ohledem na citlivost dat, které shromažďuje IA, a jejich lepší zabezpečení (přístupová práva atp.) je nutné opustit lokální sdílený disk (depart), kde je duplicitně veden auditní spis na rámec TM+), a přejít do Cloudového řešení (preferovaný Sharepoint).

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 24: Fieldwork a follow up

Provádění auditu – Fieldwork – ukončení & Follow up**Otázka:**

1. Jsou závěry auditu s předstihem projednány s auditovaným subjektem, který může vyjádřit svůj souhlas či nesouhlas?
2. Je komentář vždy zaznamenán?
3. Kdo je odpovědný za dohled nad zavedením a dodržováním nápravných opatření?
4. Jsou v případě nedodržení termínů uzavření zjištění tyto nedostatky eskalovány na příslušnou úroveň vedení a výboru pro audit?

Odpověď:

1. Ano. Před ukončením fieldwork probíhá s auditovaným subjektem debriefing, kde se projednávají hlavní závěry auditu, hlavní problémy, nápravy. Debriefing se koná ještě před závěrečnou schůzkou, aby IA získal co nejvíce vstupů a názoru od auditovaného. Na závěrečné schůzce jsou sdíleny hlavní závěry a zjištění, doporučení k nápravě. Cílem je dohodnout se s auditovaným na reálnosti termínů pro splnění nápravných opatření a proveditelnosti nápravných opatření.
2. Ano. Po schůzce je auditovanému poslán návrh auditní zprávy, kde má možnost vyjádřit svůj souhlas či nesouhlas, připomínky ve formě komentáře.
3. Za sledování plnění nápravných opatření je odpovědný vedoucí auditorského týmu. IA sleduje plnění a včasnost termínů. Dva měsíce před termínem IA připomene auditovanému termín splnění. Cílem je nemít zjištění po termínu. V posledním reportingu bylo 0 % zjištění po termínu.
4. Ano. Zjištění po termínu (tzv. overdue) se musí reportovat na CEO, region CEE, skupinu Allianz SE. V praxi ve většině případů nejsou zjištění po termínu. Nástroj na eskalaci je nastaven. Postup je například uveden ve směrnici GAP na straně 11-12 či ve směrnici SAM na straně 16-18.

Zdroj:

SAM, Standard 2500

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 25: Následný audit

Provádění auditu – Následný audit

Otázka:

1. V případě neuspokojivého hodnocení je uskutečněn následný audit? Jsou následné audity realizovány maximálně do 1 roku?

Odpověď:

1. Ano. U auditu, který má neuspokojivý výsledek, je povinnost provádět následný audit maximálně do 1 roku. Ve společnosti Allianz pojišťovna se následný audit v posledních letech neprováděl, jelikož výsledek neuspokojivý nevykazovali. Pokud má ale jinak negativní výsledek auditu, je zkrácena frekvence výkonu auditu u daného auditního objektu, a je proveden další audit dříve než v případě dobrého výsledku auditu

Zdroj:

SAM

Hodnocení:

Vyhovuje.

Nález / Doporučení:

Bez nálezu. Vše v souladu s požadavky.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

Tabulka 26: Shrnutí a výsledky hodnocení kvality IA

SHRUTÍ HODNOCENÍ				
Oblast	Hodnocení			Nález / Doporučení
	Vyhovuje	Částečně vyhovuje	Nevyhovuje	
Účel a postavení				

Účel, pravomoc a odpovědnost, Zásady a postupy, Povinné prvky	X			Ano
Nezávislost a objektivita, Organizační nezávislost, Přímý kontakt s vedením, reportovací linie	X			Ne
Role nad rámec IA, Individuální objektivita, Narušení nezávislosti či objektivit	X			Ne
Koordinace a spolehlivost	X			Ne
Struktura a zdroje				
Odbornost a profesní péče	X			Ano
Hodnocení zaměstnanců IA, Profesní rozvoj & Náležitá profesní péče	X			Ano
Rozpočet IA	X			Ne
Zdroje & KPI	X			Ano
Provádění auditu				
Program zajištění a zvyšování kvality, Požadavky na QAIP, Interní hodnocení, Externí hodnocení, Podání zpráv o programu QAIP a Reporting	X			Ano

Standardizace postupů, šablony, Plánování, Strategie plánování	X			Ne
Řízení zdrojů	X			Ne
Reportování senior managementu a vedení, Kritéria komunikace, Komunikace s externími stranami, Komunikace akceptace rizika, Komunikace výsledků & Zpětná vazba	X			Ne
Řízení	X			Ne
Řízení rizik	X			Ano
Plánování zakázky	X			Ne
Přípravná fáze auditu	X			Ne
Pracovní program auditu	X			Ne
Dokumentace informací & Dohled nad zakázkou	X			Ano
Fieldwork – ukončení & Follow up	X			Ne
Následný audit	X			Ne
Celkové hodnocení oblastí			Vyhovuje	
Zdůvodnění celkového hodnocení			Oblasti jsou v souladu požadavky Standardů IIA, závazných směrnic skupiny Allianz SE.	

Zdroj: Vlastní zpracování dle IIA (2024)

5 Zhodnocení a doporučení

Společnost Allianz pojišťovna patří mezi největší pojišťovací společnosti na světě. Podle zákona č. 227/2009 Sb., o pojišťovnictví, je povinna zajistit výkon interního auditu. Je součástí skupiny Allianz SE, z toho důvodu se musí podřizovat většině jejím směrnicím a požadavkům.

Z charakterizování a analýzy *průběhu interního auditu* je možné tvrdit, že výkon interního auditu ve společnosti Allianz pojišťovna je propracovaný a efektivní. To také potvrzuje i výsledek hodnocení kvality IA. Je možné tvrdit, že útvar IA je objektivní a nezávislý, to prokazuje například duální podřízenost generálnímu řediteli a výboru pro audit, neexistence přijímání rolí nad rámec IA, neomezený přístup k datům, informacím a osobám či účast ředitele IA na všech zasedáních relevantních výboru. V rámci skupiny Allianz SE jsou sjednoceny a strukturovány činnosti a jsou používány standardizované šablony a jednotný auditní systém TeamMate+, ve kterém je doložen a zdokumentován celý proces výkonu IA. Plány auditu jsou včasné dokončovány a v adekvátní kvalitě, to značí i výsledky reportingu z regionu CEE. Interní týmy jsou složeny z profesionálů s odbornými znalostmi a zkušenostmi. Všichni interní auditoři mají mezinárodně uznávané certifikace pro oblast IA. Celkový průběh výkonu IA je strukturovaný, v systému TeamMate+ jsou uvedeny jednotlivé kroky, které je nutné splnit k pokročení.

Cílem provedení hodnocení kvality interního auditu bylo přezkoumat a posoudit efektivnost výkonu funkce IA, soulad s požadavky skupiny Allianz SE a Standardy IIA. Hodnocení kvality IA se zaměřilo na kontrolu a vyhodnocení tří skupin oblastí, kterými jsou – účel a postavení, struktura a zdroje a provádění auditu. Hodnocení kvality IA hodnotilo plnění požadavků daných lokální politikou, směrnicemi skupiny Allianz SE a platnými Standardy IIA. Celkový výsledek hodnocení je výborný neboli „*Vyhovuje*“. Činnost IA je efektivně řízena, má požadovanou odbornou a profesionální úroveň.

Účel a postavení

Útvar IA splňuje podmínky dostatečné *nezávislosti a objektivity*. Je funkčně podřízen výboru pro audit a zároveň generálnímu řediteli. Ve společnosti Allianz pojišťovna IA nepřebírá žádné řídicí a rozhodovací funkce, přímou kontrolu. Tvoří tzv. třetí linii obrany. Role a pravomoci IA jsou vymezeny ve Statutu IA. Je jasné oddělení rolí od první, druhé

a třetí linie obrany, nedochází k duplicitě činností. Činnosti druhé linie obrany jsou předmětem standardní auditní činnosti IA.

IA má neomezený přístup k potřebným informacím a osobám. Jednou ročně je nezávislost potvrzena vrcholovému vedení ve formě roční zprávy o činnosti IA. Jmenování ředitele IA je posuzováno z lokální i globální úrovně. Tým IA nevykonává role nad rámec IA.

Ve společnosti Allianz pojišťovna jsou k dispozici povinné dokumenty (Statut IA, Politika IA). V platných směrnících jsou obsaženy povinné prvky IPPF. Kromě povinných dokumentů se společnost Allianz pojišťovna řídí ještě závaznými směrnicemi Allianz SE, které jsou v souladu se Standardy IIA.

Struktura a zdroje

Ve společnosti Allianz pojišťovna je malý tým IA, který tvoří ředitel IA a tři interní auditorky. Je složen ze zkušených a velice kvalifikovaných interních auditorů, kteří mají dlouholeté zkušenosti v oblasti auditu a pojišťovnictví. U přiřazování interních auditorů jsou vždy posuzovány jejich zkušenosti a kvalifikace. V týmu pravidelně probíhá rotace, kdy se interní auditori mění, neauditují stejnou oblast.

Všichni členové týmu IA mají nastaveny roční cíle a rozvojový plán. K monitorování profesního rozvoje slouží sdílený soubor, kde jsou zaznamenána absolvovaná školení. Součástí kapacitního plánování je vyčleněno 10 dní školení na osobu. Tým IA má mezinárodně uznávané certifikace v oblasti IA (CIA, CRMA, ACCA). Ke sdílení každodenních znalostí a zkušeností jim slouží nejen jejich společná kancelář, ale i společná sdílená složka v počítači. IT vybavení je dostatečné a postačující. IA má svoje vlastní nákladové středisko, rozpočet je postačující. Z pohledu kvality je tým dostačující.

IA musí plnit nastavené KPI, které jsou určeny směrnicí SAM. Jejich dodržování je monitorováno. KPI jsou včasné plněny.

Provádění auditu

Závazné dodržování postupů daných směrnicemi GAP, FRAP a SAM je plněno. Průběh IA je v souladu s požadavky Standardů IIA. Hlavním zdrojem zaznamenávání a evidence celého procesu a důležitých podkladů je software TeamMate+. V průběhu procesu IA jsou vždy využívány standardizované šablony. Do plánování vstupují požadavky

z lokální, regionální i skupinové úrovně. Všechny auditní objekty jsou zahrnuty v pětiletém plánu. Rizika u jednotlivých auditních objektů jsou alespoň jednou ročně přezkoumána ředitelem IA. Hodnocení rizik je zdokumentováno v TeamMate+ v dokumentu MAU.

Pro každou auditní zakázku je vypracován plán APM, který obsahuje prvky z požadavků Standardů IIA. Průběh auditů je monitorován v TeamMate+. Detailní kroky auditu jsou uvedeny v AWP. Audity jsou dodržovány včas, v požadovaném rozsahu a kvalitě (poslední výsledek z reportu na region CEE vykazoval 0 % zjištění po termínu). Ve společnosti Allianz pojišťovna se v posledních letech neprováděl ani následný audit, jelikož nebyl vykázán neuspokojivý výsledek.

Členové představenstva včetně vedoucích klíčových funkcí jsou standardně příjemci veškerých auditních zpráv. Dostávají komplexní informace o výsledcích činnosti IA. Pro senior management a vedení se zpracovávají kvartální reporty. Probíhají schůzky s externími auditory (PwC).

Program zajištění a zvyšování kvality je vypracován a je v souladu se Standardy IIA. Jednou za pět let probíhá externí hodnocení, které vykonává externí tým v rámci skupiny Allianz SE. Interní hodnocení probíhá průběžně. Jednou ročně je realizováno sebehodnocení, které posuzuje region CEE. Ředitel několikrát ročně informuje vedení, výbor pro audit a dozorčí radu o činnosti IA.

Možná doporučení

I přes výborný výsledek hodnocení kvality IA ve společnosti Allianz pojišťovna lze navrhnout níže uvedená možná zlepšení:

Pokud nedochází ke změně nastavení činnosti IA ani k změnám ve vnitřním / vnějším prostředí, tak se Statut IA neaktualizuje. Lze doporučit provádět formální přezkum Statutu IA na roční bázi, který bude potvrzovat, že je zajištěna jeho aktuálnost.

Auditorský tým vykazuje omezenou kapacitu, je složen ze 4 členů. Z pohledu kvantity je tým na hraniční hodnotě pro zajištění požadované kvality a kvantity požadavků přicházejících z lokální, regionální a skupinové úrovně. Tým IA má na starosti kromě Allianz pojišťovny audity dalších dvou společností. Je malý i z pohledu konkurence. Je možné, že může nastat situace, kdy se například vyskytnou nové pravidelné požadavky

a tým IA nebude mít dostatečnou kapacitu pro pokrytí veškerých činností. Pro tuto možnou situaci lze doporučit zvážení přijetí jednoho specializovaného pracovníka do lokálního týmu IA.

Pro provádění IA v oblasti IT a pojistné matematiky jsou najímání v rámci skupiny Allianz SE kolegové z Polska a Rumunska ve formě co-sourcingu. Je možné doplnit *specializaci členů IA* v oblasti IT a pojistné a finanční matematiky, přijmout specialistu zaměřeného na tuto oblast a nevyužívat pomocnou kapacitu z Polska a Rumunska.

V následující tabulce jsou shrnuty náklady a přínosy tohoto doporučení.

Tabulka 27: Náklady a přínosy přijmutí dodatečného specializovaného pracovníka

Dodatečné FTE v útvaru IA	
Průměrná měsíční mzda dodatečného FTE, vč. bonusu (junior IT analytik na poloviční úvazek 0,5, tj. 90MDs)	50 000 Kč
Osobní náklady na zaměstnance, vč. odvodů a dalších nákladů	75 000 Kč
Roční náklady na dodatečného zaměstnance	900 000 Kč
Průměrné roční náklady na co-sourcing (IT HUB - 90 MDs)	1 200 000 Kč
Rozdíl v nákladech (Co-sourcing mínus interní zaměstnanec)	300 000 Kč
Benefity získání nového interního zaměstnance	<ul style="list-style-type: none"> - Získání interního IT know-how, které v současné době v týmu IA chybí; - Snížení celkových nákladů na výkon funkce IA; - Možnost využití IT analytika na vysoce aktuální téma Data Analytics v rámci všech auditů;

	<ul style="list-style-type: none"> - Další rozvoj interního týmu IA v oblasti IT a datové analýzy; - Samostatnost týmu IA v případě přístupu k datům a možnosti auditního testování (DWH, interní podnikové systémy atp.).
<p>Problémy/výzvy/překážky přijmutí nového interního IT specialisty</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Obtížnost nalezení a získání vhodného kandidáta na danou pozici (poloviční úvazek, situace na pracovním trhu, specifická znalost atp.); - Nutnost dlouhodobějšího zapracování zaměstnance (znalost procesů společnosti, jejich IT systému a předmětu činnosti oddělení IA); - Potřeba schválení navýšení celkové kapacity oddělení IA od 0,5 FTE a celkových mzdových nákladů nad rámec schváleného plánu ze strany CEO/představenstva; - Omezení využívání specializovaného CEE IT HUB neodpovídající dříve deklarované, resp. přislíbené poptávce.

Zdroj: Vlastní zpracování (2024)

IT zdroje jsou dostatečné. Je možné více využívat například *Power BI*. Aktuálně probíhají školení *analýzy dat*, která umožní více zavádět její nástroje a metody. Je pravděpodobné, že v blízké budoucnosti nástroje a metody analýzy dat budou zaměstnancům usnadňovat práci.

Další možné zlepšení je větší automatizace, pomocí které je možné některé úkony zrychlit (např. tvorba auditní zprávy, pravidelný reporting, follow up). Mezi aplikace, které pomáhají digitalizovat a automatizovat proces IA, patří například *Power BI*, *MS Teams*

či Power Automate. Dále je možné využívat *umělou inteligenci* pro automatické detekování duplicitních a nadhodnocených pojistných událostí na základě rozpoznávání obrazu. Umělá inteligence dodané fotografie porovná a identifikuje páry, které značí podobnost. Díky tomu je možné minimalizovat duplicitní a nadhodnocené pojistné události na pojistném trhu. Umělá inteligence umí také shromažďovat data z různých zdrojů (např. finanční data), což také může uspořit čas. Doporučuji sledovat vývoj a možnosti Artificial Intelligence do budoucna.

Dalším návrhem je posílení procesu dodržování KPI, monitoring. Jelikož v Quality Review 2023 bylo zjištěno, že u 2 auditů z 13 nebyly dodrženy KPI. Bylo by vhodné zaměřit se na systém monitoringu auditní činnosti (plnění plánu, ukazatelů výkonosti, dílčích termínů a požadavků dle GAP, FRAP a SAM, včetně kvalitativních ukazatelů).

Bylo zjištěno, že nejsou zcela dopředu zdokumentovaná / popsána interní hodnocení rizik jednotlivých auditních objektů v MAU pro účely ročního plánování IA. Bylo by vhodné více detailně popsat faktory, které ovlivňují residuální riziko a výsledně rizikové skóre jednotlivých auditních objektů.

Podle funkčního pravidla AFRIS (Allianz Functional Rule for Information Security) musí být důvěrné informace zašifrované. V QAR23 byly nalezeny v lokálním sdíleném disku nezašifrovaná citlivá data. S ohledem na citlivost dat, které shromažďuje IA, a jejich lepší zabezpečení (přístupová práva atp.) je nutné opustit lokální sdílený disk (depart), kde je duplicitně veden auditní spis na rámec TM+), a přejít do Cloudového řešení (preferovaný Sharepoint).

Výběr vzorků je aktuálně v Allianz pojišťovně zvolen na základě profesního úsudku, a to náhodně, nebo vzorek, který je rizikově zaměřený (anebo co nejvíce reprezentativní auditované populaci). Pro výběr vzorku je možné využívat propracovanější způsob *výběru testovacího vzorku* (statistické vzorkování).

Posledním možným doporučením je zavést *pravidelné čtvrtletní hodnocení celkové kvality* jako součást programu zajištění a zvyšování kvality IA. IA může na vzorku auditů otestovat kvalitu IA a odvodit vývojové trendy. Tento požadavek je kladen ze skupiny Allianz SE. Aktuálně není nastaveno roční formální hodnocení kvality prováděných interních auditů (není o tom auditní stopa) a neprobíhá kontrola ex-post na vybraném vzorku provedených auditů a jeho kroků.

Závěr

Hlavním cílem této práce bylo analyzovat průběh interního auditu ve společnosti Allianz pojišťovna, zhodnotit kvalitu interního auditu v dané společnosti a navrhnout možná doporučení. Tento hlavní cíl byl dosažen pomocí postupného naplnění dílčích cílů práce, které spočívaly ve zpracování teoretického úvodu se zaměřením na interní audit, charakterizování vybraného podnikatelského subjektu, analyzování činnosti oddělení IA ve vybraném podnikatelském subjektu. Analyzován a hodnocen byl zároveň průběhu IA ve společnosti a kvalita IA. Na základě získaných poznatků byla formulována možná doporučení vedoucí ke zvýšení kvality interního auditu. Diplomová práce je aktuální i vzhledem k chystaným změnám v IA (nastavení hodnocení kvality IA), viz podrobněji kapitola 1.9.4.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. Na základě analýzy odborné literatury, vědeckých článků a mezinárodních standardů v oblasti IA byly.

Obsah praktické části tvoří představení Allianz pojišťovny, oddělení interního auditu a jeho organizačního uspořádání. Společnost Allianz pojišťovna je povinna zajistit výkon interního auditu, tento požadavek vyplývá ze zákona č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví. Následně se praktická část věnuje analyzování procesu výkonu interního auditu v Allianz pojišťovně. Pro tuto část byla použita metoda deskripce, analýzy a informací především z platných interních předpisů Allianz pojišťovny a společnosti Allianz SE, jakož i odborné literatury a dalších internetových zdrojů. Informace z teoretické části byly tak propojeny s praktickou částí. Po zanalyzování procesu výkonu IA ve společnosti Allianz pojišťovna byla navržena metodika pro hodnocení kvality interního auditu společně s dokumenty, které je možné využít pro provádění tohoto typu auditu. Na základě detailní obsahové analýzy veškerých dostupných dokumentů a za pomoci metody řízeného rozhovoru s ředitelem interního auditu bylo provedeno hodnocení kvality IA. Při hodnocení kvality IA proběhlo otestování vybraného vzorku auditních spisů. Pomocí syntézy získaných poznatků byly na konci praktické části sumarizovány závěry diplomové práce a metodou dedukce byla zformulována možná doporučení.

Díky provedení hodnocení kvality IA ve společnosti Allianz pojišťovna bylo zjištěno, že kvalita IA je na vysoké úrovni. Procesy IA jsou v souladu se Standardy IIA. Ve společnosti Allianz SE bylo velmi obtížné najít možnosti zlepšení, jelikož má velmi dobře

nastaveny veškeré procesy, všechno probíhá včas, v požadovaném rozsahu a kvalitě. Veškeré požadavky, které jsou na interní auditory kladeny, jsou plněny. Tým je stabilní a velmi kvalifikovaný. Přesto byly identifikovány oblasti, pro které je možné navrhnout doporučení, která by vedla k dalšímu zvýšení kvality interního auditu ve společnosti.

Možná doporučení (rozvedená výše v kapitole 5) lze shrnout následovně:

- zavedení a používání statistického výběru testovacích vzorků,
- detailnější popis faktorů ovlivňující residuální riziko,
- zlepšení zabezpečení ochrany dat (přechod na Sharepoint),
- zavedení pravidelného čtvrtletního hodnocení kvality (dle požadavků skupiny Allianz SE),
- využívání větší automatizace (např. tvorba auditní zprávy, pravidelný reporting, follow up),
- sledování vývoje AI,
- posílení procesu dodržování KPI,
- pokračování ve školení na analýzu dat,
- zvážení velikosti a specializace týmu IA.

Seznam použitých zdrojů

- Allianz pojišťovna, a.s. (2023). *O nás*. [O nás | Allianz pojišťovna](#)
- Allianz SE Group Audit. (2022). *Annual Internal Audit Report 2022* [pdf]. Allianz SE.
- Allianz SE Group Audit. (2023). *Audit Planning 2024 Risk and Strategic Inputs* [pptx]. Allianz SE.
- Allianz SE Group Audit. (2023). *Master Audit Universe Czech Republic for 2024 annual audit planning* [xlsx]. Allianz SE.
- Báčová, J. (2023). Kvalita interního auditu dle Standardů je a bude důležitá. *Interní auditor*, 27(2), 3-5. [casopis-2023-6.pdf \(interniaudit.cz\)](#)
- Báčová, J. (2023). Nové Standardy jsou skoro na světě – pokračování (3. část). *Interní auditor*, 27(3), 37-41. [casopis-2023-9.pdf \(interniaudit.cz\)](#)
- Báčová, J. (2023). Nové Standardy jsou skoro na světě – pokračování (2. část). *Interní auditor*, 27(2), 26-28. [casopis-2023-6.pdf \(interniaudit.cz\)](#)
- Bartmann, J. (2023). *Allianz Group Audit Policy*. Allianz SE.
- Bezoušková, M. (2023). *Interní audit ve vybrané organizaci* [Diplomová práce, Vysoká škola ekonomická v Praze]. VŠE – Integrovaný studijní informační systém. [Závěrečné práce \(vse.cz\)](#)
- Boesenberg, P., Bouteloup, T., Costanza, C., & Diana, K. (2023). *Audit Report – Quality Review Allianz Czechia*. Allianz SE.
- Bootz, J., Grimm, H., Schlaipfer, B., & Schmidt, Ch. (2023). *Functional Rule for Audit Planning*. Allianz SE.
- Bragg, S. (2023). *The difference between internal and external audits*. Accounting tools. [The difference between internal and external audits — AccountingTools](#)
- Carpani, D., Mellier, V., Mueller, J., & Wood, F. (2023). *Guidance Notes – Quality Assurance*. Allianz SE.
- Cirklová, L. (2013). *Interní audit* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni. [DSpace at University of West Bohemia: Interní audit \(zcu.cz\)](#)

Český institut interních auditorů (2017). *Revidované Standardy s účinností od 1. 1. 2017 - Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu*. Interní audit. [MEZINÁRODNÍ STANDARDY PRO \(interniaudit.cz\)](https://www.interniaudit.cz)

Český institut interních auditorů (2020). *Model tří linií*. Interní audit. [three-lines-model-updated-czech.pdf \(theiia.org\)](https://www.theiia.org)

Český institut interních auditorů (2023). *ČIIA – Certified Internal Auditor*. Interní audit. [Certified Internal Auditor \(CIA\) | ČIIA - Český institut interních auditorů z.s. \(interniaudit.cz\)](https://www.interniaudit.cz)

Český institut interních auditorů (2023). *ČIIA – O nás*. Interní audit. [O nás | ČIIA - Český institut interních auditorů z.s. \(interniaudit.cz\)](https://www.interniaudit.cz)

Čup, M. (2023). Externí hodnocení kvality z pohledu hodnotitele aneb nebojme se kvalitního QARu! *Interní auditor*, 27(2), 14-17. [casopis-2023-6.pdf \(interniaudit.cz\)](https://www.interniaudit.cz)

Deloitte. (2024). *AI pro pojišťovny – Detekce pojistných podvodů pomocí na základě rozpoznávání obrazu*. [AI pro pojišťovny | Deloitte Česká republika](https://www.deloitte.cz)

Dvořáček, J. & Kavka, T. (2005). *Interní audit v praxi*. Computer Press.

Dvořáček, J. (2003). *Interní audit a kontrola* (2 vyd.). C. H. Beck.

European Confederation of Institutes of Internal Auditing (2023). *Our mission*. [Homepage | ECIIA](https://www.eciia.org)

Financial Crime Academy (2023). *Preparation Of The Audit Universe In The Business World*. [Preparation Of The Audit Universe In The Business World \(financialcrimeacademy.org\)](https://www.financialcrimeacademy.org)

Financial Crime Academy (2023). *Risk Rating Methodology Probability And Impact Assesment Content In 2022*. [Risk Rating Methodology: Probability And Impact Assessment Content In 2022 \(financialcrimeacademy.org\)](https://www.financialcrimeacademy.org)

Financial Crime Academy (2023). *The History Of Internal Audit: Evolution, Fundamentals And Principles Of Internal Auditing*. [The History Of Internal Audit: Evolution, Fundamentals And Principles Of Internal Auditing \(financialcrimeacademy.org\)](https://www.financialcrimeacademy.org)

Grimm, H., Schlaipfer, B., & Schmidt, Ch. (2023). *Allianz Standard for Internal Audit (Standard Audit Manual – SAM)*. Allianz SE.

Harantová, J. (2017). *Interní audit ve veřejné správě* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni. [DSpace at University of West Bohemia: Interní audit ve veřejné správě \(zcu.cz\)](#)

HM Treasury (2013). *Internal Audit Quality Assessment Framework*. [Internal Audit Quality Assessment Framework \(publishing.service.gov.uk\)](#)

Höferová, M. & Voráčková, K. (2023). Interní audit v pojišťovnách z pohledu České národní banky. *Interní auditor*, 27(3), 19-22. [casopis-2023-9.pdf \(interniaudit.cz\)](#)

Kavka, T. (2012). *Průvodce pro interní audit a risk management*. C. H. Beck.

Komora daňových poradců ČR (n.d.). *Rozdíly mezi interním a externím auditem*. Hledam účetní.cz. Dostupné 22.12.2023, z [ROZDÍLY MEZI INTERNÍM A EXTERNÍM AUDITEM - hledamucetni.cz](#)

Králíček, V. & Molín, J. (2014). *Vnější a vnitřní kontrola z pohledu managementu*. Wolters Kluwer

Sbírka listin (2024). *Allianz pojišťovna, a.s. – předměty podnikání*. [Allianz pojišťovna, a.s. - předměty podnikání | Kurzy.cz](#)

Machát, J. (2022). *Quality Assurance and Improvement Program*. Allianz pojišťovna, a.s.

Machát, J. (2022). *Statut organizační jednotky*. Allianz pojišťovna, a.s.

Machát, J. (2023). *Politika interního auditu*. Allianz pojišťovna, a.s.

Machát, J. (2023). *Učíme se navzájem s interním auditem*. Allianz pojišťovna, a.s.

Mejzlík, L. (2016). *VŠE o... výborech pro audit*. Hospodářské noviny. [VŠE o... výborech pro audit | Hospodářské noviny \(HN.cz\)](#)

Ministerstvo financí ČR (2021). *Metodický pokyn CHJ č. 18 - Manuál pro začínajícího interního auditora v orgánech veřejné správy*. [Metodika_2021-02-15_MP-CHJ-18-prirucka-Interni-auditor.pdf \(mfc.cz\)](#)

Müllerová, L. (2013) *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka* (2 vyd.) Praha: Wolters Kluwer ČR. [\(PDF\) auditing pro manazery 2 vydani \(researchgate.net\)](#)

Průchová, V. (2021). *Logistika vybrané firmy* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni. [DSpace at University of West Bohemia: Logistika vybrané firmy \(zcu.cz\)](#)

Sejkorová, K. (2016). *Interní audit v Kooperativa pojišťovna, a.s., VIG* [Diplomová práce, Vysoká škola ekonomická v Praze]S. VŠE - Vysokoškolské práce na VŠE. [Interní audit v Kooperativa pojišťovna, a.s. VIG - Vysokoškolské kvalifikační práce - Vysoká škola ekonomická v Praze \(vse.cz\)](#)

Schránil, P. & Tvrdoň, J. (2010). *Externí a interní auditing*. Vysoká škola finanční a správní, v edici EUPRESS.

Středa, I. (2023). Kvalita v interním auditu. *Interní auditor*, 27(2), 6-10. [casopis-2023-6.pdf \(interniaudit.cz\)](#)

Štefanková, B. (2023). Devět let s programem kvality. *Interní auditor*, 27(2), 11-13. [casopis-2023-6.pdf \(interniaudit.cz\)](#)

The Institut of Internal Auditors (2023). *About us*. [About The Institute of Internal Auditor | The IIA](#)

The Institut of Internal Auditors (2023). *Performance Standards*. [Performance Standards \(theiia.org\)](#)

Tuovila, A. (2023). *Internal Audit: What It Is, Different Types, and the 5 Cs*. Investopedia. [Internal Audit: What It Is, Different Types, and the 5 Cs \(investopedia.com\)](#)

Vyhláška č. 434/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o pojišťovnictví (n.d.). [434/2009 Sb. Vyhláška, kterou se provádí zákon o pojišťovnictví \(zakonyprolidi.cz\)](#)

Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách (n.d.). [21/1992 Sb. Zákon o bankách \(zakonyprolidi.cz\)](#)

Zákon č. 227/2009 Sb., o pojišťovnictví (n.d.). [277/2009 Sb. Zákon o pojišťovnictví \(zakonyprolidi.cz\)](#)

Zákon č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu (n.d.). [256/2004 Sb. Zákon o podnikání na kapitálovém trhu \(zakonyprolidi.cz\)](#)

Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě (n.d.). [320/2001 Sb. Zákon o finanční kontrole \(zakonyprolidi.cz\)](#)

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (n.d.). [563/1991 Sb. Zákon o účetnictví \(zakonyprolidi.cz\)](#)

Seznam tabulek

Tabulka 1: Oblasti pro výkon	12
Tabulka 2: Základní údaje o společnosti	31
Tabulka 3: Kategorie rizik	41
Tabulka 4: Hodnocení rizik	42
Tabulka 5: Frekvence provádění auditu.....	43
Tabulka 6: Pravomoc, zásady a prvky	55
Tabulka 7: Nezávislost a objektivita, reportovací linie	57
Tabulka 8: Role nad rámec IA, narušení nezávislosti a objektivitý	59
Tabulka 9: Koordinace a spolehlivost	60
Tabulka 10: Odbornost a profesní péče	61
Tabulka 11: Hodnocení zaměstnanců IA.....	64
Tabulka 12: Rozpočet IA.....	66
Tabulka 13: Zdroje a KPI	67
Tabulka 14: QAIP a reporting	68
Tabulka 15: Plánování	71
Tabulka 16: Řízení zdrojů.....	73
Tabulka 17: Komunikace.....	74
Tabulka 18: Řízení.....	76
Tabulka 19: Řízení rizik	77
Tabulka 20: Plánování zakázky	78
Tabulka 21: Přípravná fáze auditu	80
Tabulka 22: Pracovní program auditu	80
Tabulka 23: Dokumentace a dohled	82
Tabulka 24: Fieldwork a follow up.....	83

Tabulka 25: Následný audit	84
Tabulka 26: Shrnutí a výsledky hodnocení kvality IA	85
Tabulka 27: Náklady a přínosy přijmutí dodatečného specializovaného pracovníka	91

Seznam obrázků

Obrázek 1: Tři linie obrany dle IIA	15
Obrázek 2: IPPF	18
Obrázek 3: Nová podoba Standardů IIA.....	19
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti	33
Obrázek 5: Organizační a reportovací linie interního auditu.....	35
Obrázek 6: Proces výkonu auditu	40
Obrázek 7: Posouzení rizik	43

Seznam použitých zkratk

a.s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
AWP	Audit Work Program
CEE	Central and Eastern Europe
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CIA	Certified Internal Auditor
COO	Chief Operations Officer
CPO	Chief Product Officer
CSO	Chief Sales Officer
č.	číslo
ČIIA	Český institut interních auditorů
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ECIIA	European Confederation of Institutes of Internal Auditing
EDK	externí distribuční kanály
ESG	Environmental, Social and Corporate Governance
FCA	Financial Crime Academy
FRAP	Functional Rules for Audit Planning
FTE	Full Time Equivalent
GAP	Group Audit Policy
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HR	Human Resources

IA	interní audit
IIA	Institute of Internal Auditors
IPPF	International Professional Practice Framework
IT	informační technologie
KAČR	Komora auditorů České republiky
Kč	korun českých
KOS	kmenová obchodní služba
KPI	Key performance indikátor
MAU	Master Audit Universe
MDs	man days / člověkodenní
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
mil.	milion
n. d.	není datováno
např.	například
popř.	popřípadě
QAR	Quality Assessment Review
SAM	Standard Audit Manual
Sb.	Sbírka
SE	Societas Europaea
tj.	to jest
tzv.	tak zvaný

Příloha A – Návrh plánu IA 2023

INTERNAL AUDIT PLAN - 2023								
Audit No.	Audit ID	Audited area / IA activity	Type of audit	Audit universe processes (MAU scope)	Audited entity	Resort	MD's	Period
1	AZCZ-2023-0001	IT Governance, Risk & Controls	Practice Audit	31-01	AZP/AZPS/AZK	COO	50	1.Q
2	AZCZ-2023-0002	Compliance	Catalogue Audit	07-01	AZP/AZPS/AZK	CEO	65	1.Q
3	AZCZ-2023-0003	Sanctions	Trend Audit	n/a	AZP/AZPS/AZK	CEO/CFO/COO	40	1.Q
4	AZCZ-2023-0004	Underwriting and Policy Administration (P&C)	Catalogue Audit	21-01	AZP	CSO/COO/CPO	50	1.Q
5	AZCZ-2023-0005	Claims & Assistance Performance Management (P&C and Life)	Catalogue Audit	26-02, 27-02	AZP	COO	60	2.Q / 3.Q
6	AZCZ-2023-0006	Environmental, Social and Corporate Governance (ESG)	Practice Audit	10-02	AZP/AZPS/AZK	CEO/CFO	50	2.Q
7	AZCZ-2023-0007	General Services and Sourcing & Procurement	Catalogue Audit	35-02; 36-01	AZP/AZPS/AZK	CFO	60	2.Q
8	AZCZ-2023-0008	IT Service Agreements & Operational Support	Practice Audit	33-01	AZP/AZPS/AZK	COO	50	2.Q
9	AZCZ-2023-0009	Direct Sales Management	Catalogue Audit	20-07	AZP	CSO	40	3.Q
10	AZCZ-2023-0010	Claims Fraud Management	Catalogue Audit	30-01	AZP	COO	45	3.Q
11	AZCZ-2023-0011	Privacy and Data Protection	Catalogue Audit	08-01	AZP/AZPS/AZK	CEO	50	3.Q/4.Q
12	AZCZ-2023-0012	Operational Resilience	Catalogue Audit	38-01	AZP/AZPS/AZK	COO	50	4.Q
13	AZCZ-2023-0013	Individualized Underwriting - Governance and Execution (P&C and Life)	Catalogue Audit	15-01; 16-01	AZP	CPD	60	4.Q
14	AZCZ-2023-0014	Corporate Actuarial	Catalogue Audit	03-01	AZP	CFO	60	4.Q
15	AZCZ-2023-0015	Capacity for adhoc audit activity + GAUD Quality Review	--	--	--	--	50	--

Total audit days:	780	73%
Other audit activities (follow-up, review of internal guidelines, training etc.):	152	14%
Unavailabilities (vacation, public holidays, sickness):	133	12%
Total available mandays (3,7 FTE + available audit HUBs capacity):	1065	100%

Thereof: local audit team 640 MDs, IT hub 80 MDs, Finance hub 60 MDs

Date: 7.12.2022

Prepared by:

Jiří Machát, CAE

Approved by:

Dušan Quis, CEO

Příloha B – Group Audit Policy

Internal

Version 12.1

Effective:
20.06.2023

Allianz Group Audit Policy (incl. Allianz SE Audit Policy)

Allianz Policy

Classification: Internal
© Allianz SE 2023

Authorization:

The content of this document has been reviewed and approved as follows:

Version	Valid from	Authorized by Group Legal	Board of Management of Allianz SE
12.1	20.06.2023	26.05.2023	20.06.2023

Allianz 

Table of Content

Chapter	Content	Page
A.	Introduction	2
I.	Rationale and Scope of Application	2
II.	Authorization and Updates	2
B.	Fundamentals of Internal Audit	4
I.	Mission and Objective	4
II.	Core Principles	4
C.	Core Processes and Activities	7
I.	Local Level	7
II.	Regional Level	10
III.	Group Level	10
IV.	Outsourcing	13
D.	Governance and Roles & Responsibilities	14
I.	Group level	14
II.	Regional level	16
III.	Local level	17
IV.	Interfaces	18
	Index of used terms and abbreviations	20
Annex A	Allianz SE Audit Policy	

Internal

Diversity disclaimer: In order to keep this document easily readable, the authors have consistently used "he/his/him" as a generic reference to any individual, irrespective of gender.

A. Introduction

I. Rationale and Scope of Application

1. The Group Audit Policy ("Policy") establishes the core principles of the Internal Audit Function within the Allianz Group, its key responsibilities, tasks and processes as well as its organizational framework.
2. The Policy is mandatory within Allianz Group. Subject to the specifications set-out in lit. (a) through (d) below, OEs are requested to implement the Policy appropriately to ensure adherence to this Policy within their company as well as within all entities in their area of responsibility (i.e. the legal entities and branches that form part of the OE¹), consistent with applicable legal requirements, and to communicate this Policy to all relevant addressees.
 - (a) Legal entities that are Insurance or Reinsurance Undertakings within the European Economic Area (EEA)² and Flagship OEs³ are formally required to establish their own local Internal Audit Policy, which must comply with this Policy and be approved by their Board of Management (or equivalent body).
 - (b) Legal entities, that are Insurance or Reinsurance Undertakings outside the European Economic Area (non-EEA Insurance / Reinsurance Undertakings) are required to follow the principles and processes of this Policy and document this accordingly.
 - (c) Legal Entities that are subject to banking or asset management regulation are required to follow both, the principles and processes of this Policy and the specific requirements set-out in the respective regulation for banking and asset management and document this accordingly in a detailed and comprehensible way.
 - (d) Non-regulated legal entities and all other OEs/LEs which are not covered under (a) to (c), shall follow the principles and processes of this Policy and document this accordingly.
3. Implementation of this Policy by the OEs shall be guided by the principle of proportionality, taking into account the nature, size, complexity, business and risk profile and regulation of the OE and its legal entities. This principle of proportionality only applies to the 'how' but not to the 'if' of the implementation.
4. If the Policy is in conflict with local law or regulations, the local law or regulations have priority. In this case, the responsible OE Internal Audit function should immediately inform Group Audit in order to agree on how the Policy should be applied. Material deviations from the Policy require prior written approval by Group Audit, and shall, via Group Legal/Corporate Secretary, be notified to the Group Governance and Control Committee (GovCC).
5. The Policy is also the Internal Audit Policy for Allianz SE. Specifications are outlined in Annex A.

II. Authorization and Updates

1. Group Audit is the owner of the Policy and responsible for maintaining and updating it in compliance with regulatory requirements. Input from Allianz Group Centers and OEs will be considered.

¹ As listed in the Allianz Governance and Control Hierarchy (quarterly provided by Allianz SE's Board division H4/GOO-HO).

² The European Economic Area (EEA) consists of the Member States of the European Union (EU) and three countries of the European Free Trade Association (EFTA) (Iceland, Liechtenstein and Norway; excluding Switzerland).

³ List of all flagship OEs is included in Annex D of the Allianz Group Governance and Control Policy

Internal

2. The Policy will be reviewed at least once per year. The Policy and all material changes (i.e. changes beyond editorial updates) need approval by the Board of Management of Allianz SE. The Policy is available on the Group Intranet (Allianz Connect), Corporate Rules Book.
3. The Policy applies as of the date of approval by the Board of Management, superseding version 12.1 , and is available on the Group intranet (Allianz Connect), Corporate Rules Book. OEs must apply this version of the Policy at the latest by January 1st, 2024.

B. Fundamentals of Internal Audit

This section of the Policy sets out the mission, objective, role and core principles of the Internal Audit function.

I. Mission and Objective

The mission of Internal Audit is to enhance and protect organizational value by providing independent, risk-based, and objective assurance, advice and insight.

Internal Audit evaluates and contributes to the improvement of the adequacy, effectiveness, and efficiency of the organization's governance, risk management, and control processes through a systematic, disciplined, and risk-based approach, expertise and insights. It helps the organization to ensure compliance with external and internal requirements and accomplish its objectives. It supports the Board of Management and Audit Committee deliver on their obligation to ensure an appropriate and effective Internal Control System (ICS).

Internal Audit is a key function within the ICS of Allianz Group and forms the third line (of defence) in the Three Lines (of Defence) Model set out in the *Allianz Group Governance and Control Policy*.

As such, Internal Audit provides reasonable assurance for the entire first and second line business organization including outsourced areas and services.

II. Core Principles

To fulfil its role and honour the trust that is placed in its assurance, the Internal Audit function and its members must to apply and uphold the following principles in line with the Standards and Guidance set by the Institute of Internal Auditors:

1. Independence and Objectivity

a. Independence

Internal Audit is an independent assurance function. Independence is the freedom from conditions that threaten the ability of Internal Audit to carry out its responsibilities in an unbiased manner.

Independence is mainly achieved through accountability to the governing body, unfettered access to people, resources and data needed to complete its work, and freedom from bias, direct or indirect interference in the planning, scoping and delivery of audit services including the assessment and communication of results. Requests from management within the scope of its managerial authority to conduct audits are not considered an interference.

The Chief Audit Executive (CAE) must disclose any interference to the Chief Executive Officer (CEO) and Audit Committee and discuss the implications.

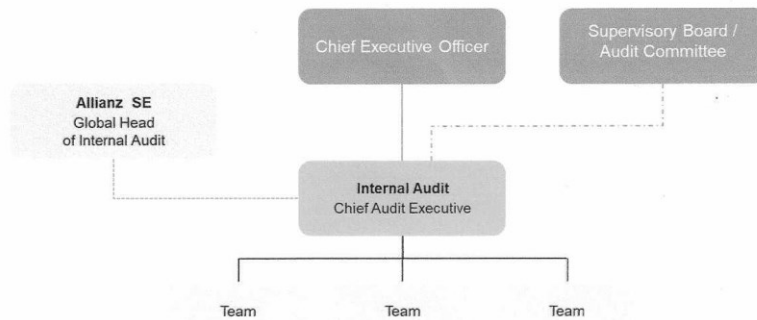
Organizational Structure and Positioning

The CAE must have direct and unrestricted access to senior management and the Audit Committee. A reporting line shall be established to the CEO and the Audit Committee or comparable governance body. The CAE should participate in all the Audit Committee meetings. The CAE shall have at least quarterly meetings with the CEO and at least bi-annual meetings with the Chair of the Audit Committee.

In addition to local/regional reporting lines, local and regional CAEs have an ultimate functional reporting line to the Global Head of Internal Audit.

Internal

The organizational structure of the Internal Audit function is depicted in the following chart:



Roles beyond Internal Audit

Neither the CAE, nor internal auditors must take on additional roles and responsibilities outside of Internal Audit that may impair or appear to impair independence or the individual objectivity of the internal auditor. In particular, responsibility for operational tasks or controls must not be undertaken.

Right of information

Internal Audit has a full and unrestricted right of information required to carry out its tasks, subject to legal limitations. The right of information includes access to all areas of the organization, documents, records, data, property and staff. This information must be handled with discretion and confidentiality.

The right of information also includes management's obligation to pro-actively provide Internal Audit with the information that is relevant to carry out its tasks.

To exercise its right of information, Internal Audit shall be invited to important risk or governance related bodies of the organization such as the Finance and Risk Committee, the Financial Reporting and Disclosure Committee, the Integrity Committee and the Governance and Control Committee, where existing.

For regional Internal Audit functions, the above applies accordingly, see released regional framework.

b. Objectivity

Internal auditors must be objective in performing their work.

Objectivity is an unbiased mental attitude that allows internal auditors to perform engagements in such a manner that they believe in their work product and that no quality compromises are made. Objectivity requires that internal auditors do not subordinate their judgment on audit matters to others. Internal auditors must base their findings on facts and support them by sufficient evidence. Internal auditors assess all relevant circumstances in a balanced manner and do not allow their judgment to be influenced by their own interests or by interests of others.

In order to avoid conflicts of interest:

- tenure of CAEs is limited to eight years; exception can be granted by the Global Head of Internal Audit
- periodic rotation within Internal Audit should be considered

Internal

- internal auditors must refrain from providing assurance services for specific operations for which they
 - were responsible within the previous year or
 - have provided consulting services within the previous year
- internal auditors have to reject any advantage that could potentially be seen as an impairment of objectivity

Potential impairments to objectivity must be self-assessed and reported prior to the engagement or immediately upon occurrence by internal auditor to the CAE. The CAE must take appropriate action to manage the impairment including its disclosure to appropriate parties.

2. Proficiency and Due Professional Care

All engagements must be performed with proficiency and due professional care.

a. Proficiency

Internal auditors must possess the professional and business-related knowledge, skills, and other competencies needed to effectively perform their responsibilities.

In order to achieve and maintain the required skill & competency level, internal auditors need to continuously learn and develop. Rotation of internal auditors to and from the business should be encouraged to drive business acumen of Internal Audit.

The Internal Audit function as a whole must possess or obtain the knowledge, skills and other competencies needed to perform its responsibilities. If the internal auditors in the function lack the skills, knowledge or competencies needed to perform all or part of the engagement, the CAE must obtain competent advice and assistance to carry out the engagement.

b. Due Professional Care

Internal auditors must apply the care and skill expected of a reasonably prudent and competent internal auditor in particular by considering the extent of work needed to achieve the engagement's objectives and the use of technology-based audit and data analytics techniques.

Internal auditors must be alert to the significant risks that might affect objectives, operations, or resources as well to the probability of significant errors, fraud or non-compliance.

Internal auditors must be familiar with all relevant professional standards.

C. Core Processes and Activities

I. Local Level

The core processes of Internal Audit are:

- Audit planning
- Engagement preparation
- Engagement execution
- Engagement reporting (audit report)
- Follow-up and escalation
- Regular and ad hoc reporting

They are described in general in the following sections. Further detail is provided in the "Allianz Standard for Internal Audit". The processes are technically supported by the audit software TeamMate+ (TM+).

1. Audit Planning

Audit Universe

An audit universe must be defined on the basis of the Master Audit Universe (MAU) and revised annually based upon a risk-based approach, driven by a structured risk-assessment of each risk category that has been assigned to audit objects.

The audit universe must cover the complete System of Governance, i.e. it must thus include all legal entities as defined by the System of Governance Operating Model, and cover all relevant processes, including outsourced as well as co-sourced ones.

The risk-based approach should be clearly defined, and uniform risk-rating factors should be applied, that, at a minimum, are categorized by risk type. It should not only determine the scope of the audit universe and the 5-year audit plan but also enable a prioritization of audit objects based on quantitative as well as qualitative factors (audit cycle).

Deviations from the MAU in the local/regional audit universes require prior approval from Group Audit.

Further detail is provided in the *Functional Rule for Audit Planning*.

Audit Plan

Based on a documented risk assessment to be performed at least annually, and the audit cycle determined in the audit universe, the audit objects are prioritized in the 5-year audit plan. The long-term plan is updated annually. The annual audit plan is derived from the long-term audit plan. Like the audit universe, the long-term and annual audit plans cover the complete System of Governance. Regulatory requirements on audit frequency must be reflected.

Internal Audit must engage adequate capacity to ensure coverage of the audit-universe within a 5-year audit cycle. Consequently, each year, audit resources must be allocated to audit objects according to the risk scoring.

The annual audit plan is prepared, identifying and considering the expectations of senior management, the Audit Committee, and other stakeholders. The draft audit plans need to be delivered to Group Audit shortly after the execution of the Audit Planning Dialogues.

The annual audit plan together with the internal audit budget and capacity plan as well as any substantial changes must be approved by the CEO of the OE and/or the Audit Committee and communicated to the Board of Management and Audit Committee as well as to Group Audit.

Members of the Board of Management of legal entities should be involved in the planning and receive the annual audit plan as required according to the System of Governance Operating Model.

2. Engagement Preparation

A plan must be developed and documented for each engagement, including the objectives, scope, timing, and resource allocation. It must consider the organization's strategies, objectives and risks relevant to the engagement. Preparation includes the collection of information regarding the scope of the audit.

Objective, background, risk assessment, scope, timeline, and auditor allocation shall be determined and documented in the Audit Planning Memorandum (APM). Details on risks, control descriptions and test steps are set out in the Audit Work Program (AWP).

The auditee will be informed in good time about the scope and audit areas of the engagement through an audit announcement.

3. Engagement Execution

Execution of an audit engagement consists of the following steps:

- Kick-off meeting with the auditee
- Audit activity (field work)
- Documentation of audit activities
- Determination of audit results
- Exit/closing meeting

Audit engagements must be carried out thoroughly and efficiently. Internal Audit makes verifiable findings, identifies the associated risks and proposes measures to mitigate the risk to an acceptable level.

Internal auditors must document sufficient, reliable, relevant, and useful information to support the engagement results and conclusions so that a reasonably knowledgeable third party is able to follow-them. Documentation is effected through the use of TM+.

4. Engagement Reporting (Audit Report)

Internal Audit shall timely issue an audit report for each audit engagement. The audit report is based on facts and professional judgment.

Prior to finalization and distribution of the final report, Internal Audit provides the auditee with a draft report to provide an opportunity to comment.

The distribution list for the final audit report shall follow the need-to-know-principle. At a minimum, the head of the audited organizational unit/area, the responsible member of the Board of Management (BoM) and CEO of the OE as well as all CEOs of the legal entities in scope shall receive the report.

Local Internal Audit Functions must timely provide dashboards for each audit report to Group Audit. The dashboard serves the purpose of facilitating a substantiated assessment of the ICS by Group Audit on a global basis.

5. Follow Up & Escalation

Management is responsible for designing action plans and implementing corrective actions to remediate identified audit findings within the agreed deadlines.

Internal Audit must establish a follow-up process to monitor and ensure that management actions have been effectively implemented or that senior management has accepted the risk of not taking action.

A finding will only be closed by Internal Audit if the risk has effectively been mitigated through the implementation of remediation actions. Due dates will not be extended.

If audit findings are not appropriately remedied within the set deadlines, escalation measures in line with the Standard Audit Manual must be taken.

When the CAE concludes that management has accepted a level of risk that may be unacceptable to the organization, the CAE must discuss the matter with senior management. If the CAE determines that the matter has not been resolved, the CAE must communicate the matter to the Audit Committee. If the matter is not resolved through intervention of the Audit Committee, the CAE must escalate to the regional CAE (where applicable) and ultimately to the Global Head of Internal Audit. If the matter still remains unresolved, the CAE may escalate to the supervisory authority.

It is not the responsibility of the CAE to resolve the risk.

6. Regular and Ad hoc Reporting

Internal Audit has to periodically report about its activity to the Board of Management and the Audit Committee.

In its quarterly reports, Internal Audit informs the Board of Management, the Audit Committee and Group Audit about audit plan progression and changes, audit activities and results, significant governance, risk and control issues including fraud risks, follow-up status of findings and other matters that require the attention of these stakeholders.

After the end of the business year, Internal Audit prepares an annual report on the audit activity performed during the year. In the annual report, the Board of Management and the Supervisory Board are informed about the key results of the auditing activity, the status of the audit plan and the follow-up of recommendations, as well as the results and measures of the internal quality assessment and improvement process.

As part of the annual report, the CAE confirms the independence of the Internal Audit function and provides an assessment of the adequacy and effectiveness of the ICS based on the audits performed and the follow-up status.

If Internal Audit detects a severe deficiency or makes a significant finding related to a member of the BoM in the course of an audit engagement, the deficiency or finding must be escalated immediately to the CEO and subsequently to the chair of the Audit Committee.

Ad hoc reporting by Local and Regional Internal Audit to Group Audit must be effected if local/regional IAF becomes aware of severe deficiencies of the governance, internal control system or risk management.

7. Consulting Services

The CAE should consider accepting proposed consulting engagements based on the engagement's potential to improve management of risks, add value, and improve the organization's operations. Accepted engagements must be included in the audit plan.

Internal auditors must establish an understanding with consulting engagement clients about objectives, scope, respective responsibilities, and other client expectations. For significant engagements, this understanding must be documented.

When performing consulting services the internal auditor must maintain objectivity and not assume management responsibility. Consulting services must not jeopardize fulfilment of the audit plan.

Internal auditors must incorporate knowledge of risks and controls gained from consulting engagements into their evaluation of the organization's risk management and control processes.

If significant governance, risk management, and/or control issues are identified during consulting engagements, they must be communicated to senior management and the Audit Committee.

Internal

The CAE must decline the consulting engagement if the internal auditors lack the knowledge, skills, or other competencies needed to perform all or part of the engagement.

II. Regional Level

Within its steering and monitoring responsibilities, the Regional Internal Audit Function (RIAF) ensures compliance of local processes and activities as laid out under C.I. of this Policy and performs the following activities and processes.

Further details are set out in the Regional Framework for Internal Audit.

1. Audit Planning

Audit Universe

The RIAF ensures completeness and consistency of local audit universes. All local universes of the Region should at least be consolidated.

Audit Plan

The RIAF coordinates and synchronizes risk assessments and steers the audit planning process across the Region. In addition, the RIAF verifies that regional requirements and suggestions have been considered for local planning. The regional CAE may define audit topics that shall be executed across the region (regional PAs).

The regional CAE oversees local audit plans. The local audit plans as well as changes of the audit plans must be pre-aligned with the regional CAE.

2. Engagement Preparation

The RIAF supports local Internal Audit Functions in the engagement preparation as needed.

3. Engagement Execution

The RIAF provides guidance to all local Internal Audit Functions in the Region to ensure a regionally aligned execution of audits (e.g., consistent usage of templates for main audit documents and deliverables, information sharing and exchanges among different local Internal Audit teams) and comparable assessments of findings.

4. Engagement Reporting (Audit Report)

The RIAF ensures consistency and timeliness of engagement reporting within the Region.

5. Follow up & Escalation

The RIAF monitors local management responsiveness scores, defines clear responsibilities and escalation procedures on regional level for overdue findings, as well as for risk acceptances, and informs regional Management about local management responsiveness scores.

6. Regular and Ad hoc reporting

The regional RIAF establishes regular and ad hoc reporting to regional management in accordance with C.I.6. of this Policy.

The regional CAE ensures consistency, timeliness and adequacy of reporting by all local Internal Audit Functions to local management.

III. Group Level

Within its steering and monitoring responsibilities, Group Audit performs the following activities and processes.

1. Audit Planning

a. Master Audit Universe

Group Audit has defined a MAU with standardized audit objects to ensure comparability of audit coverage and enable a consolidation of audits results at Group level, which for the basis for a global assurance on the Group's ICS.

The MAU is regularly reviewed and updated (adequacy of audit objects, mandatory risk categories and inherent risk assessments).

b. Annual Audit Plan

Each year, Group Audit defines audit topics that are relevant from a global perspective (Practice and Trend Audits) based on the input sought from the Global Internal Audit Leadership Group (GIG) and the Internal Audit Advisory Council (IAAC). Group Audit agrees with local/regional Internal Audit Functions on the participation in the Practice and Trend Audits, thus directly steering part of the local audit capacity.

Group Audit performs annual Audit Planning Dialogues with IAAC members in order to challenge and give guidance and share best practice for the annual audit planning process.

In order to monitor the Internal Audit capacity, Group Audit reviews and aggregates local Internal Audit (draft) plans. The aggregated view is communicated to the Allianz SE Board of Management, as well as to the Allianz SE Audit Committee.

2. Engagement Preparation

To ensure a common approach to audit execution, Group Audit has issued a catalogue of audit planning memos and audit work programs for each audit object in the MAU.

The audit catalogues are developed in cooperation with the local and regional Internal Audit functions and represent a set of standardized audit procedures for each audit object in the MAU to ensure a consistent, harmonized and effective execution of audit engagements across the global Internal Audit function.

3. Engagement Execution

Group Audit performs selected audits at OEs and legal entities of the Group if required from a Group perspective, e.g. in case of specific risk exposures, potential conflicts of interest of the local Internal Audit Function or significant re-structuring at OEs.

4. Engagement Reporting (Audit Report)

a. Dashboards Reviews

Group Audit reviews dashboards provided by the local/regional Internal Audit Functions on each performed audit. For selected topics, a structured quarterly discussion takes place with local/regional CAE in order to discuss the overall audit results and materiality ratings on global level as well as escalation measures or to identify risk trends.

b. Aggregation of Practice and Trend Audits

Group Audit aggregates results of Practice and Trend audits and shares the aggregate reports with the responsible members of senior management at AZ SE to provide them with a view on the adequacy and effectiveness of the audited processes across the Group and potential required remediation actions at Group level.

5. Follow-up and escalation procedures

Group Audit tracks and analyses the status of remediation of audit findings on a global level in order to provide a global view on Management Responsiveness to Allianz SE Board of Management and the Audit Committee.

In case a critical follow-up situation is identified, Group Audit together with the CEO of Allianz SE decide on further escalation measures.

6. Regular and ad hoc reporting

a. Quarterly Reporting

Based on information requested from and provided by the local/regional Internal Audit Functions, Group Audit provides a quarterly report to the BoM and Audit Committee of Allianz SE. The quarterly reports provide information about audit plan progression and follow up status as well as about material audit findings on Group level and identified risk trends.

b. Annual Reporting to Board of Management and Supervisory Board of Allianz SE

In the first quarter of each year, Group Audit delivers an annual report for the previous year to BoM and Supervisory Board providing:

- key results of the global audit activity
- audit plan completion and progress
- management responsiveness status
- results of challenged self-assessments and quality reviews of local Internal Audit Functions
- significant developments regarding the global Internal Audit Function
- statement of the CAE on the adequacy and effectiveness of the ICS on Group level and independency of Group Audit.

c. Ad hoc Reporting

If Group Audit identifies a severe deficiency on Group Level or is informed about a significant finding on Group Level related to a member of a local or regional BoM in the course of an audit engagement, the deficiency or finding must be escalated immediately to the CEO of Allianz SE and subsequently to the chair of the Audit Committee of Allianz SE.

7. Quality Assurance

Local/regional Internal Audit Functions are quality assessed in a 5-year-cycle by Group Audit following a common and structured audit approach. The review assesses the quality and adherence of an Internal Audit Functions to the internal requirements based on the following four dimensions: standards, scope, skills and status. If the assessment has been conducted by an eligible external party, Group Audit will assess whether reliance can be placed on this assessment.

Group Audit is assessed by an external independent party at least every 5 years.

On Group level, Group Audit shall on an annual basis define the scope of the self-assessment process (e.g. timing and content) as well as review and challenge self-assessment results as received from OEs and agree with OEs on appropriate follow-up actions.

For regions, the regional CAE shall ensure that self-assessments are conducted at all local IAFs of the region by completing the standardized questionnaire. The regional CAE must challenge the local self-assessments prior to sharing the results with Group Audit. Group Audit reviews and challenges the self-assessment results, and agrees with the regional CAE on appropriate follow-up actions.

The results of the self-assessments and Quality Reviews are presented to the OE/regional BoM and Supervisory Board as part of the annual report.

IV. Outsourcing

1. Outsourcing of Internal Audit

Generally, outsourcing of an Internal Audit Function to external providers is not permitted. Any exception must be pre-approved in writing by the Global Head of Internal Audit.

Internal Audit services should be provided with Allianz Group internal resources. If Internal Audit does not possess certain knowledge, skills or competencies at the OE level, resourcing should primarily be sought within the global Internal Audit community, and secondarily from within Allianz Group. If not available within the Group, assistance may be sought from third parties.

In cases of outsourcing, the CAE remains responsible for achieving all required audit standards defined in this Policy.

2. Assurance concept for Group internal Outsourcing

Internal Audit must cover all relevant business processes including those that have been outsourced.

For processes or activities that have been outsourced to Group internal service providers, (e.g. Allianz Investment Management SE, Allianz Asset Management and Allianz Technology SE), assurance is provided by the Internal Audit Function of the service providers.

The Internal Audit Function of the service providers shall ensure to appropriately involve the Internal Audit Function of the outsourcing entity in the planning of the relevant audits and to communicate the audit results and the follow-up status to the Internal Audit Function of the outsourcing entity. In this context, appropriate audit coverage and handling of end-to-end processes shall be addressed.

The Internal Audit Function of the outsourcing entity is responsible for reviewing the audit results, ensuring adequate support for conclusions and opinions reached on this basis, and integrating them in the reporting.

D. Governance and Roles & Responsibilities

I. Group level

1. Board of Management of Allianz SE

The Board of Management of Allianz SE has the ultimate responsibility for a sound operational and organizational set-up of the Internal Audit Function in the Group. It approves this Policy and all major changes. Within the Board of Management of Allianz SE, the CEO is responsible for the Internal Audit function.

2. Group Audit

Internal Audit in Allianz is a federated organization with a decentralized setup, but with high level of integration, combining global technical expertise and local/regional responsibilities.

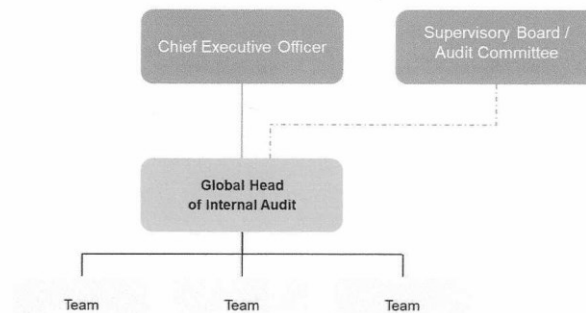
Organizationally, Group Audit has the overall responsibility for the global Internal Audit Function as defined in this Policy. In this role, Group Audit

- governs and steers the Audit Function within Allianz Group
- coordinates and oversees the Internal Audit activities within the Group
- defines uniform standards, and audit techniques and monitors adherence to them
- defines the strategy and drives people development of the global Internal Audit function
- supports the local and regional Internal Audit functions in their performance of internal audit activities
- maintains a master audit universe and a catalogue of audit planning memos and working programs to guide Group assurance
- defines and monitors adherence to the quality standards.

Independence and impartiality of the local/regional Internal Audit function will not be compromised.

a. Organizational Set-up

The organisational set-up of Group Audit at Group Level corresponds to the organisational set-up of the Internal Audit function at local level.



b. Roles and Responsibilities in Group Audit

Global Head of Internal Audit

The Global Head of Internal Audit functionally leads the Internal Audit function of the Group. In this role, the Global Head of Internal Audit may provide targets and a performance assessment against pre-defined targets as an input to the local CAEs annual appraisal process.

The Global Head of Internal Audit has a regular exchange with local and regional CAEs. Quarterly Alignment calls are scheduled to discuss the main aspects of the local/regional quarterly reporting.

Practice Heads

Group Audit established dedicated centers of competence, the Audit Practices, coordinating and closely collaborating with local / regional Internal Audit specialists to bundle skills and expertise and define the standard audit planning memos and work programs to guide Group assurance.

The Audit Practices are managed by Practice Heads providing professional guidance for group-wide audit activities and fostering best practice exchange. The Functional Enablement (FE) Practice ensures effective and efficient processes for Group Audit and steers and monitors the Global Audit community.

Practice Heads are responsible for the aggregation of the audit results from Practice and Trend Audits.

In addition, the Practice Heads are the first point of contact for local/regional Internal Audit functions when they seek support for audit engagements related to the Practice.

Relationship Manager

Monitoring of audit activities by local/regional Internal Audit functions is effected through dedicated Relationship Managers, who:

- Review dashboards on local audit results and assess their Group impact,
- monitor the development of follow-up status and management responsiveness as well as plan progression,
- challenge the quality assurance self-assessments.
- ensure timeliness and quality of reporting of local/regional Internal Audit Functions to Group Audit.
- participate in quarterly alignment calls and Planning Dialogues with local/regional CAEs and the Global Head of Internal Audit.

In addition, the Relationship Managers are the first point of contact for local/regional Internal Audit functions when they seek support or provide information..

c. Further levels of cooperation and coordination

Group Audit has established further levels of cooperation in order to drive the collaboration and coordination of as well as best practice sharing within the Global Internal Audit function to foster ongoing improvements and enable further strengthening of the Group's overall ICS.

Global Internal Audit Leadership Group (GIG)

The GIG consists of CAEs from selected OEs, the Global Head of Internal Audit as well as the Group Audit Head of FE Practice. The composition of this Group is regularly reviewed. The GIG supports the Global Head of Internal Audit in

Internal

- defining audit and people strategy, audit plan priorities, and methodologies (master audit universe, audit tools, etc.),
- driving people development and succession planning,
- exchanging and leveraging best practice,
- identifying and assessing key risks.

Internal Audit Advisory Council (IAAC)

The IAAC consists of the GIG and selected further CAEs (including but not limited to Global Lines and regional CAEs) as well as of the Practice Heads of Group Audit. The composition of the IAAC is regularly reviewed.

The IAAC supports Group Audit in its effort to coordinate the audit functions within the Allianz Group and thus supports Group Audit in fulfilling its tasks. Exchange on audit priorities and cross functional top strategic initiatives, practices and tools.

Annual International Auditors Conference (AIAC)

To foster coordination and knowledge transfer within the global Internal Audit Function, Group Audit holds an AIAC. Invitees are the members of Group Audit, local, regional and global Heads of Internal Audit as well as selected other senior and/or new auditors of the Audit Function from different OEs.

II. Regional level

1. Regional Board of Management

The Regional BoM has the ultimate responsibility for a sound operational and organizational set-up of the Internal Audit Function in the OEs and all their legal entities of the Region. Within the BoM, the CEO is responsible for the Regional Internal Audit function.

2. Regional Internal Audit Function

To the extent that local entities have been bundled within a geographical region into a regional management unit, a RIAF has to be set-up.

The RIAF has a dual role and responsibility: it is the local Internal Audit Function of the regional management unit and it supports and facilitates the steering and monitoring of the Internal Audit Functions in the Region.

The detailed functional requirements for the RIAF as well as a detailed description of the role and responsibilities of the Regional CAE are laid out in the *Regional Framework for Internal Audit*.

a. Organizational Set-up

The organizational set-up of the RIAF must follow the principles set out in Sec. B.II.1.a.

Local Internal Audit Functions of a Region have a direct functional reporting line to the Regional CAE and ultimately to the Global Head of Internal Audit.

b. Roles and Responsibilities

The RIAF is led by a Regional CAE (RCAE). The RCAE has at the same time the role & responsibilities of a local CAE for the regional management unit as well as the following additional main responsibilities in his regional capacity:

- Pre-agreeing on local audit plans (and changes), and ensuring local audit universes are complete and updated yearly
- Monitoring of local management responsiveness scores and establishing escalation procedures for overdue findings on regional level

Internal

- Active involvement in local CAE target setting, performance evaluation and hiring processes
- Monitoring the adequacy of local audit budgets and ensuring adequate resources at local level.

The RCAE should not simultaneously perform the role of a CAE of an OE.

III. Local level

1. Local Board of Management

The BoM has the ultimate responsibility for a sound operational and organizational set-up of the Internal Audit Function in the OE and all its legal entities. It approves the local Internal Audit Policy and all major changes. Within the BoM, the CEO is responsible for the Internal Audit function.

2. Local Internal Audit Function

OEs shall set up an Internal Audit Function in line with this Policy and the System of Governance (SoG) requirements under the *Governance and Control Policy*.

a. Organizational Set-up

To safeguard its independence, the organizational structure of the local Internal Audit Function must follow the principles set out in Sec. B.II.1.a.

b. Roles and Responsibilities

The Internal Audit Function has the following core roles and responsibilities.

Chief Audit Executive

The Internal Audit Function is led by a CAE. A CAE may be designated for one or more legal entities within the OE.

The CAE is appointed by the CEO. The Global Head of Internal Audit has the right of nomination of candidates for CAE positions in the OEs. Nominations and dismissals of local/regional CAEs shall be pre-approved by the Global Head of Audit.

The CAE is the key function holder and as such subject to the requirements of the *Allianz Group Fit and Proper Policy*.

The CAE must effectively manage the Internal Audit activity to ensure it adds value to the organization and its stakeholders, by considering strategies, objectives, and risks, striving to enhance governance, risk management, and control processes, and providing relevant assurance. The CAE must ensure that the Internal Audit function achieves its mission and adheres to internal requirements, in particular those set out in this Policy as well as external requirements, in particular regulatory and the professional standards.

The CAE considers trends and emerging issues that could impact the organization. The CAE must establish a risk-based plan to determine the priorities of the Internal Audit function, consistent with the organization's goals and ensure that Internal Audit resources are appropriate, sufficient, and effectively deployed to achieve the approved plan. The CAE must review and adjust the plan, as necessary, in response to changes in the organization's business, risks, operations, programs, systems, and controls.

The CAE must develop and maintain a quality assurance and improvement program (QAIP) that covers all aspects of the Internal Audit activity. The QAIP is designed to enable an evaluation of the Internal Audit activity's conformance with the internal and external requirements, in particular with the professional standards. The program also assesses the efficiency and effectiveness of the Internal Audit activity and identifies opportunities for improvement.

Internal

The CAE should meet quarterly with the organization's external auditors to gain understanding of each other's scope of work and methods, discuss audit coverage and important results, audit plans as well as core risks for the organizations.

Audit Manager

The Audit Manager is the person accountable for the execution of an audit engagement.

The Audit Manager is responsible for properly supervising audit engagements to ensure internal and external requirements are met, objectives are achieved, quality is assured. Appropriate evidence of supervision is documented and retained.

IV. Interfaces

The Internal Audit Function has interfaces and a close cooperation with other areas of the organization. In line with regulatory requirements and its role as the third line (of defence), Internal Audit exchanges information and cooperates with other control functions to continuously foster efficiency and effectiveness of the ICS as generally outlined in the *Allianz Group Governance and Control Policy*.

In order to properly distinguish assurance activities performed by other control functions from the ones performed by Internal Audit, the use of the terms "audit" and "audit reports" shall be reserved for Internal Audit.

Internal Audit should carefully consider relying upon the work of other internal and external assurance service providers to ensure proper and efficient coverage. Where reliance is placed on the work of others, the Internal Audit remains accountable and responsible for ensuring adequate support for conclusions and opinions reached by Internal Audit.

1. Relationship with the Risk Management Function

Risk Management and Internal Audit are in regular contact with each other and inform each other about major risks for the organization, significant deficiencies of the internal control or risk management/controlling system including but not limited to ineffective key controls and the resulting impacts.

Internal Audit seeks the input from Risk Management for the annual audit planning.

Internal Audit uses the risk methodology provided by Risk Management to allow for an aggregate view of its findings with the control deficiencies detected by Risk Management and other control functions. The risk assessment performed by Internal Audit is independent from the one performed by Risk Management.

As the third line (of defence), Internal Audit performs audits on the adequacy and effectiveness of Risk Management.

2. Relationship with the Legal Function

Internal Audit and Legal inform each other about significant deficiencies of the system of governance as well as the resulting impacts. In addition, Legal pro-actively informs Internal Audit of any significant control deficiencies or risks it becomes aware of and supports Internal Audit upon request with the legal analysis of facts in the context of audit findings.

As the third line (of defence), Internal Audit performs audits on the adequacy and effectiveness of the Legal function's processes.

3. Relationship with the Compliance Function

Compliance and Internal Audit are in regular contact with each other and inform each other about significant instances of non-compliance to internal and external requirements, resulting impacts and identified material risks. Internal Audit works closely with the Compliance function. Internal Audit can use the results of the compliance function for its own independent assessment.

Internal

Internal Audit seeks the input from Compliance for the annual audit planning.

As the second line (of defence), the Compliance Function is required to monitor whether appropriate and effective internal procedures are in place to ensure adherence to external requirements and internal corporate rules that pose a material risk. Thus, the Compliance Function is required to monitor whether a sound Internal Audit Function is set up and adheres to external requirements and this Policy.

As the third line (of defence), Internal Audit performs audits on the adequacy and effectiveness of the Compliance organisation.

4. Relationship with the Actuarial Function

Actuarial and Internal Audit inform each other about significant risks, control deficiencies or operational failures with respect to Actuarial processes, in particular in the area of reserving.

As the third line (of defence), Internal Audit performs audits on the adequacy and effectiveness of the Actuarial Function and its processes.

5. Relationship with the Accounting and Reporting Function

The Accounting and Reporting function and Internal Audit inform each other about significant risks, control deficiencies or operational failures with respect to accounting and reporting processes, in particular with respect to potential fraud.

As the third line (of defence), Internal Audit performs audits on the adequacy and effectiveness of the Accounting and Reporting Function and its processes.

Index of used terms and abbreviations

Abbreviation / Term	Description
APD	Audit Planning Dialogue
APM	Audit Planning Memorandum
AOM	Allianz Operating Model
Audit Committee	Committee of the Supervisory Board. In case the entity does not have an Audit Committee, the term refers to a comparable governing body (e.g. Supervisory Board or Board of Directors).
AWP	Audit Work Program
AZ SE	Allianz SE
BoM	Board of Management
CAE	Chief Audit Executive is the person responsible for effectively managing the internal audit activity of a legal entity.
CEO	Chief Executive Officer
EEA	European Economic Area
FE	Functional Enablement
Function	Capacity to fulfil all tasks of Internal Audit, including the audit-related governance, irrespective of the decision as to how to organize the function including the allocation of the respective roles and responsibilities.
GIG	Global Internal Audit Leadership Group
GovCC	Governance and Control Committee
IAAC	Internal Audit Advisory Council
ICS	Internal Control System
IIA	The Institute of Internal Auditors is the internal audit profession's most widely recognized advocate, educator and provider of standards, guidance and certifications.
IPPF	The International Professional Practices Framework is the conceptual framework that provides authoritative guidance from the IIA.
LE	Legal Entity / Legal Entities
MAU	Master Audit Universe
OE	Operating Entity
PH	Practice Head
QAIP	Quality Assurance and Improvement Program
RIAF	Regional Internal Audit Function
RCAE	Regional CAE
SAM	Standard Audit Manual; acronym for the Allianz Standard for Internal Audit;
Sec.	Section
SoG	System of Governance
TM+	TeamMate+, the audit management software used in the global audit function

Abstrakt

Průchová, V. (2024). *Interní audit*. [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: interní audit, postupy interního auditu, hodnocení kvality, plánování, nápravná opatření

Práce se věnuje internímu auditu ve společnosti Allianz pojišťovna a zaměřuje se na vymezení fází procesu výkonu interního auditu a hodnocení kvality interního auditu. Téma je aktuální i vzhledem k nově vznikajícím standardům IPPF, které uvádějí komplexnější a konkrétnější požadavky v této oblasti a přispívají k průběžnému zlepšování kvality a výkonnosti funkce interního auditu ve společnosti. Hlavním cílem práce je analyzovat průběh interního auditu ve společnosti Allianz pojišťovna, zhodnotit kvalitu interního auditu v dané společnosti a navrhnout možná doporučení. Práce je členěna na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy a rozebrány druhy auditu, požadavky na výkon interního auditora, mezinárodní a národní instituce interního auditu, Standardy IIA, začlenění útvaru interního auditu do organizační struktury, fáze výkonu interního auditu, měření efektivnosti IA a jeho hodnocení kvality. V praktické části je představena vybraná společnost, oddělení interního auditu a jeho organizační uspořádání, je analyzován proces výkonu interního auditu v Allianz pojišťovně a hodnocení současného stavu kvality IA. Dále je v praktické části práce navržena metodika pro hodnocení kvality interního auditu včetně možných dokumentů využitelných pro provádění tohoto typu auditu. Následně je provedeno samotné hodnocení kvality interního auditu. Na konci praktické části práce jsou shrnuty hlavní závěry diplomové práce a formulována možná doporučení.

Abstract

Průchová, V. (2023). *The Internal Audit* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

Key words: internal audit, internal audit practices, quality assessment, planning, remediation actions

The thesis is devoted to internal audit in the company Allianz pojišťovna and focuses on defining the phases of the internal audit performance process and evaluating the quality of the internal audit. The topic is relevant due to the newly emerging IPPF standards, which are more complex and specific requirements in this area and contribute to the continuous improvement of the quality and performance of the internal audit function in the company. The main aim of the thesis is to analyze the course of the internal audit in Allianz pojišťovna, evaluate the quality of the internal audit in the chosen company and propose possible recommendations. The thesis is divided into a theoretical and a practical part. In the theoretical part are explained the basic terms and the types of audits, requirements for the performance of the internal auditor, international and national institutions of internal audit, IIA Standards, the integration of the internal audit department into the organizational structure, the phases of internal audit performance, measuring the effectiveness of IA and its quality assessment. In the practical part are introduced the selected company, the internal audit department and its organizational structure and are analyzed the process of performing internal audit in Allianz pojišťovna and the evaluation of the current state of IA quality. Furthermore, in the practical part of the thesis is proposed a methodology for evaluating the quality of an internal audit, including possible documents that can be used for this type of audit. Subsequently is carried out the evaluation of the quality of the internal audit itself. At the end of the practical part of the thesis are summarized the main conclusions of the thesis and possible recommendations are formulated.