

Kontrolní závěry a potenciál jejich využití

| 1

-Kontrolní závěry ve smyslu komplexní informace, kterou chce kontrolní orgán předat kontrolovanému subjektu, ne pouze ve smyslu popisu chyby

-Potenciál využití ve smyslu reálné možnosti zlepšit určitou oblast hospodaření

-Obsah prezentace vychází ze zkušenosti z veřejnosprávní kontroly, avšak je potřeba zdůraznit potřebu hledat průřezově dobrou praxi s interním auditem i auditem výkonnosti

Než začneme...

...nejprve něco málo k síle kontextu

Praktický příklad pro podporu důležitosti kontextu

- Na příkladu obrázku evokujícího marketingovou kampaň potvrzeno, že byť obrázek s kampaní přímo nesouvisí, u většiny účastníků automaticky nabíhá asociace s konkrétní kampaní
- Klíčové pro vytvoření a posílení takovýchto asociací jsou vlastní zkušenosti, hloubka prožitků, typ emoce a četnost výskytu opakujících se podnětů
- Potvrzen předpoklad, že vlastní zkušenost (soubor všech výše uvedených prvků) zásadním způsobem ovlivňuje způsob vnímání veškerých nových podnětů, tj. ovlivňuje i způsob komunikace a potenciál nalezení shody komunikačních partnerů (každý má totiž svůj vlastní kontext, který představuje jinou subjektivní pravdu)
- Dovozena souvislost, mezi potřebou vnímat důležitost nalezení shody kontextu mezi kontrolovaným subjektem a kontrolním orgánem, pokud má být řeč o pozitivním přijetí kontrolních závěrů, a pokud má být následně řeč o skutečném využití těchto závěrů ve prospěch systému hospodaření (jak u kontrolovaného subjektu, tak ČR jako celku)
- Pokud má být nalezena shoda kontextu, je potřeba si být vědom rozdílů ve vnímání kontextu 3E kontrolovanou osobou a kontrolním orgánem a aktivně přispívat nalezení průniků těchto rozdílných pohledů
- Průnikem musí být společný cíl, tj. nalezení přidané hodnoty plynoucí z kontrolních závěrů

1. Úskalí

Kontext kontroly 3E a „vlastní zkušenost“

- „...Nerozumím, co po mně chcete...“
- ...takhle se to dělalo posledních 10 let, tak to snad musí být dobře...
- ...nejedná se o porušení rozpočtové kázně, takže zjištění je v podstatě formalismus...“



Hrozba omezeného zaměření na kontrolu
vybrané oblasti legality

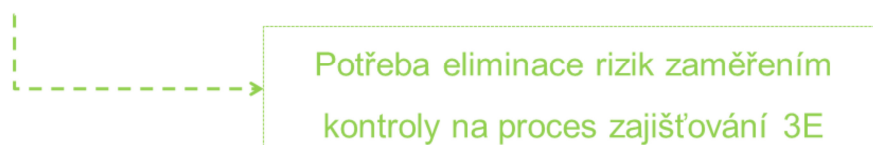
| 4

Prvním úskalím je právě srážka zcela rozdílných kontextů.

Dlouholeté zkušenosti pracovníků konkrétních odborných útvarů vytvářejí jinou představu o důležitosti průřezových a systémových činností, než jakou mají kontroloři. Ověřování naplňování zásad 3E tedy může vyvolávat řadu „komplikovaných“ situací.

Rizika spojena s omezenou kontrolou legality

1. Posilování zaměřování se kontrolorů na hledání a popis chyb, místo závěrů
2. Rostoucí nespokojenost kontrolovaných subjektů
3. Výsledná neefektivita kontroly
4. Poskytování a prezentování falešného ujištění
5. ...



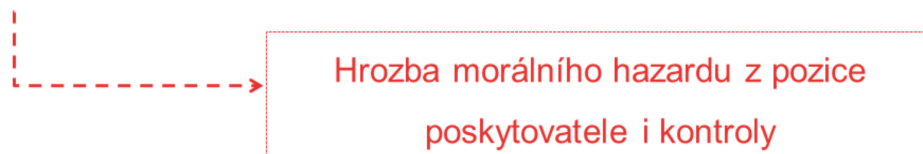
| 5

Rozpor kontextů může vyvolávat zejména tyto komplikace, které pak tvoří „začarovaný“ kruh. Řešením může být cílené vyvedení se z tohoto kruhu právě zaměřením se na proces zajišťování 3E, místo akceptace zaměření kontroly na dílčí, omezenou část legality.

2. Úskalí

Zdroje financování

- „...Systém pro rozdělení dotačních prostředků nám funguje skvěle, tak snad se již nemusíme zabývat opakovaným posouzením účelu veškerých dílčích dotací...
- ...když je to z fondů, tak si můžeme dovolit to akceptovat...
- ...nejedná se přece o Vaše peníze...“



| 6

Druhým úskalím je hrozba morálního hazardu v důsledku nevypořádání se s faktory zvýšené rizikovosti u nakládání s cizími prostředky.

Je normální lidská vlastnost, že se svými vlastními prostředky je zacházeno mnohem rozvážněji, než s cizími, navíc při zajišťování potřeb pro někoho jiného.




S tímto faktem je však potřeba počítat jak na úrovni poskytovatelů, tak na úrovni kontrolorů = řešením je právě vhodné nastavení systému pro zajišťování naplňování zásad 3E.

Navíc můj názor je, že jakékoliv rozlišování na vlastní/cizí prostředky není vůbec vhodné – Proč? (odpověď poskytuje další snímek)

2. Úskalí

Zdroje financování

Od teď už jen na sebe. Den daňové svobody letos připadl na 29. května

29. května 2017 10:55    

Den daňové svobody letos podle Liberálního institutu připadá na 29. května. Označuje se tak pomyslný okamžik, od něhož jde veškerá mzda na konto občana – do té doby veškerý jeho příjem připadá státu. Češi tak na stát letos pracovali 149 dní, což je nejméně od roku 2000.

| 7

Zdroj: www.idnes.cz

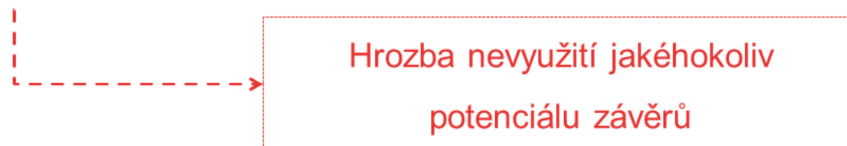
Pozitivním dopadem zefektivnění nakládání s veřejnými prostředky může být, mimo jiné, zkvalitnění a rozšíření rozsahu služeb poskytovaných obyvatelstvu, nebo například zkrácení doby, kterou je potřeba pracovat pro stát – letos to dle uvedené zprávy bylo cca 149 dní.

O účelnost, efektivnost a hospodárnost vynakládání veřejných prostředků je tedy nezbytně potřeba se zajímat.

3. Úskalí

Kontrola jako nutné zlo, nebo podpora?

- „...Vaše zjištění stejně nic nezmění, akorát na to někdo personálně doplatí...
- ...stejně podáme námítky, když už nic, alespoň se budeme bránit...
- ...zpětně tu zakázku už i tak neopravíme, takže jediný dopad pro nás bude zbytečná sankce...“



| 8

I přes správné provedení kontroly s dovozením závěrů, které mají potenciál, nemusí být s těmito závěry správně naloženo z pozice kontrolovaného subjektu.

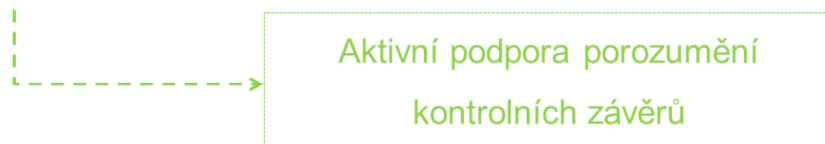
Opět sehrává velice důležitou roli kontext.

Vhodné tedy je volit z pozice kontroly vhodné způsoby komunikace těchto závěrů tak, aby mohl být „posun paradigmatu“ na straně kontrolované osoby realizován.

3. Úskalí

Kontrola jako nutné zlo, nebo podpora?

1. Komplexnost závěrů a auditní stopy kontroly
2. Správné vyhodnocení příčiny, souvislostí a dopadů
3. Identifikace klíčových prvků procesů ovlivňujících identifikovaný stav



| 9

Komplexnost závěrů místo strohého konstatování „zjištění“ – tj. potřeba vysvětlení a potvrzení si porozumění.

Šetření příčin, souvislostí i důsledků v návaznosti na případné chyby, tj. neukončení kontroly pouhým konstatováním chyby.

Hledání vazeb dílčích identifikovaných nedostatků na VŘKS, čímž je rovněž indikován správný směr hledání nápravných opatření.

Praktický příklad

„Kontrolou bylo zjištěno, že z vybraného vzorku 5 kontrolovaných veřejných zakázek nebylo ve třech případech možné potvrdit splnění následných uveřejňovacích povinností ve smyslu včasného uveřejnění smluv uzavřených s vítězným uchazečem.“

„Nesprávné účtování o pořízení DDNM, DDHM a jiného DDHM a nesprávné zařazování na položky rozpočtové skladby. Při účtování o pořízení DDNM, DDHM a jiného DDHM byly použity nesprávné nákladové účty, čímž došlo ke zkreslení jejich zůstatků.“

| 10

Uvedena dílčí část dvou kontrolních závěrů.

Bez dalších informací je možné ukázky označit za popsané chyby, které nemají atributy komplexního kontrolního závěru a tedy potenciál jejich využití pro kontrolovaný subjekt je prakticky nulový.

Klíčové však je, jestli těmto textacím předchází, nebo na tyto části navazuje jiná část, která pak uvedenou chybu staví do zcela jiného kontextu.

Praktický příklad

„Komplexním prověřením životního cyklu souboru výdajů bylo zjištěno následující:

- *potřeba pořízení vyplynula z dlouhodobé investiční strategie, řádně schválené oprávněnými schvalovateli,*
- *k souboru výdajů byl připraven detailní investiční záměr, který byl rovněž předmětem řádného připomínkového řízení,*
- *na základě schváleného investičního záměru, byla zajištěna realizace zadávacího řízení, u kterého byl kontrolou vyloučen výskyt diskriminačního, nerovného nebo netransparentního postupu zadavatele v rámci stanovení předmětu, kritérií i hodnocení nabídek. Kontrola souvisejícího plnění byla předmětem samostatné oblasti kontroly a je popsána v níže uvedené kapitole „Kontrola plnění“, společně s ostatními položkami vzorku smluv.*
- *I přes konstatování správného postupu ve výše uvedeném případě bylo zjištěno, že příslušná směrnice zadavatele neobsahuje aktualizaci zohledňující stávající zákonné podmínky, což představuje riziko pro kontrolovaný subjekt do budoucích případů, ve kterých by se podle této směrnice mělo postupovat.“*

| 11

Příklad rozšířeného kontextu kontrolního závěru, který již má vyšší potenciál být využitelnou informací pro kontrolovaný subjekt.

Shrnutí

- Síla kontextu
- Kontrola v kontextu stávajícího vnímání
 - Očekávání / „Nezbytné zlo“
 - Předmět / Primárně, a mnohdy pouze, legalita
 - Závěr / Postih (personální, sankční)
- Kontrola v kontextu přidané hodnoty
 - Očekávání / Kvalitní zpětná vazba
 - Předmět / Proces zajišťující 3E
 - Závěr / Potenciál zlepšení



Odkaz na začátek prezentace a informace související s potřebou vnímání rozdílnosti kontextů.

Uvedení charakteristik stávajícího vnímání kontroly a konstatování potřeby aktivní práce kontrolorů, jakožto ambasadorů smyslu a významu kontroly, na posunu paradigmatu, tj. posunutí vnímání kontroly do kontextu „přidané hodnoty“.



Ministerstvo financí
České republiky

**Děkuji Vám
za pozornost**

Ing. Juraj Brigant
Ministerstvo financí ČR
Odbor 17 - Kontrola
+420 257 044 664
Juraj.Brigant@mfc.cz