



**JUDr. Pavel Koukal**

Je advokátem v kanceláři Rödl Legal, s.r.o., kde vede tým pro poskytování compliance služeb a služeb prevence korporátní odpovědnosti. V rámci své specializace se dlouhodobě zaměřuje na praktická řešení vzájemně propojených otázek v oblastech corporate governance, compliance a risk managementu, včetně úzkého propojení vnitřního kontrolního systému a funkce compliance. Kromě své ostatní přednáškové a publikační činnosti je již řadu let i lektorem ČIIA, kde se mj. pravidelně věnuje problematice interní investigace v organizacích.

# Interní investigace v prostředí vnitřního kontrolního systému

Interní postupy pro zjišťování, prověřování a vyhodnocování relevantních skutečností, které dnes jsou i v prostředí vnitřní kontroly a vnitřního kontrolního systému souhrnně označovány jako interní investigace, se vyznačují specifickou povahou a řadou právních i jiných úskalí. Cílem tohoto článku je upozornit na ty vybrané otázky interní investigace, které jsou primárně určující pro její provádění v prostředí vnitřního kontrolního systému.

## K širším souvislostem interní investigace

Interní investigace, resp. interní vyšetřování, je souhrnné označení pro specifické interní postupy uvnitř organizací, které nemají v kontextu české ani evropské právní úpravy jasný legislativní rámec, a pohybují se tak do značné míry v určité „šedé zóně“. V tomto směru přitom v praxi dochází v řadě případů k disproporcím, kdy sice i existuje obecná hmotně právní úprava „základu“ k provedení interního šetření, ale z druhé strany k tomu chybí potřebná úprava procesních pravidel a nástrojů.

Z těchto důvodů je tak zcela zásadní, aby tuto absenci závazné právní úpravy nahrazovala příslušná interní úprava ve formě závazného příkazového dokumentu, kterým může být, s ohledem na druh a právní formu organizace,

například závazná interní směrnice, organizační pokyn apod.

Bez existence takové interní úpravy, která by alespoň interně upravovala postavení, úkoly a oprávnění pověřené „vyšetřující“ osoby, je velmi obtížné si představit, na jakém základě a jakými konkrétními nástroji by mohla být interní investigace v praxi prováděna.

Při neexistenci použitelné právní úpravy nabývá v těchto souvislostech zásadního významu ta skutečnost, že interní investigací se zabývá hned několik mezinárodních norem ISO, které dávají v tomto směru alespoň potřebný normativní rámec v podobě globálně respektovaných a unifikovaných požadavků.

Vedle dílčích požadavků, které jsou ve vztahu k procesu interní investigace obsaženy v nadstavbových normách ISO pro compliance management systém (ISO 37301) a whistleblowing management systém (ISO 37002), je klíčovou normou pro oblast interního vyšetřování norma / technická specifikace ISO/TS 37008 (Internal investigations of organizations – Guidance), která byla převzata i jako česká technická norma ČSN P ISO/TS 37008 (Interní vyšetřování organizací – Návod).

K tomu je třeba zdůraznit, že ISO/TS 37008 je v souvislostech interní investigace normou obecnou a univerzální, což znamená, že se vztahuje na veškerá interní vyšetřování, bez ohledu na to, v jakém interním prostředí anebo právním kontextu organizace k interní investigaci dochází.

### **Co je interní investigace**

V bodě 3.1 normy ISO/TS 37008 je uvedena poměrně široká definice pojmu interního vyšetřování, kterým se rozumí „profesionální proces zjišťování skutečností, zahájený organizací nebo pro organizaci, za účelem zjištění skutečností v souvislosti s údajným nebo předpokládaným protiprávním jednáním, jiným škodlivým jednáním anebo nedodržování interních směrnic nebo jiného nesouladu (non-compliance)“.

Na tomto místě je třeba připomenout, že konkrétní začlenění interní investigace do vnitřního prostředí vždy závisí na úvaze, potřebách a rozhodnutí příslušné organizace. Obecně je toto začlenění možné nastavit buď na úrovni prostředí vnitřní kontroly a vnitřního kontrolního systému (kterou se zabýváme v tomto článku), nebo na vymezené úrovni compliance management systému anebo pak případně na zcela specifické úrovni vnitřního oznamovacího systému podle zákona č. 171/2023 Sb., o ochraně oznamovatelů, a to v rámci procesu „posuzování důvodnosti oznámení“.

Tyto jednotlivé úrovně nastavení interní investigace pak souvisejí i s možným organizačně právním základem pro vlastní zahájení interní investigace v konkrétním případě, kterým zpravidla je buď formalizovaný pokyn vedení organizace, anebo kvalifikované oznámení o protiprávním jednání v režimu zákona o ochraně oznamovatelů, jehož podání ze zákona automaticky „spouští“ příslušné interní postupy prováděné příslušnou osobou.

### **„Konkrétní začlenění interní investigace do vnitřního prostředí vždy závisí na úvaze, potřebách a rozhodnutí příslušné organizace.“**

Pokud bychom se pokusili vymezit v praxi nejčastější oblasti, kde se uplatňuje interní investigace v prostředí vnitřní kontroly a vnitřního kontrolního systému, tak jde nepochybně o porušování interních směrnic a opatření spojených s nakládáním s majetkem, interní finanční podvody a korupce, diskriminaci a obtěžování, konflikty na pracovišti a porušování pravidel IT bezpečnosti a kybernetické bezpečnosti.

Ačkoliv ve shora uvedených souvislostech hovoříme o procesu interního vyšetřování, tak to samozřejmě neznamená, že jeho provedením musí být vždy pověřena jen „interní osoba“, tj. osoba či osoby v postavení zaměstnance dané organizace anebo v jiném postavení (služební osoba, příslušník bezpečnostního sboru atd.). Sama norma ISO/TS 37008 v této souvislosti uvádí, že interní vyšetřování může být prováděno jak výhradně jen s využitím interních personálních zdrojů, tak i s pověřením externích osob (pracovníků externí advokátní kanceláře, auditorské firmy aj.), anebo je možná i kombinovaná forma vyšetřovacího týmu, sestaveného z pověřených zaměstnanců i externích osob.

### **Principy interní investigace a jejich aplikace na vnitřní kontrolní systém**

Pokud jde o základní principy (zásady) interní investigace, tak tyto rovněž nalezneme v normě ISO/TS 37008, přičemž všechny jsou plně aplikovatelné i na provádění interního vyšetřování v prostředí vnitřního kontrolního systému. Patří mezi ně zásady nezávislosti, objektivity a nestrannosti, důvěrnosti, kompetentnosti a profesionality, jakož i zásada legálnosti a souladu s právními předpisy a zásada respektování práv a ochrany soukromí a osobních údajů.

Důležité v tomto směru je, že se nejedná „pouze“ o základní výkladová pravidla, ale současně i to, že základní zásady samy o sobě představují relativně samostatný soubor požadavků, jež musí vždy splňovat každý zavedený proces interní investigace. Bez interního nastavení a průběžného plnění těchto elementárních „kvalifikačních“ požadavků je třeba interní vyšetřování vždy považovat za „non-compliance“, a to bez ohledu na to, zda by jednotlivé postupy a nástroje byly jinak prováděny ve shodě s ISO/TS 37008, anebo jinými zdroji „best practice“.

Hned u první obecné zásady, kterou je zásada nezávislosti, ale můžeme v praxi narazit na řadu úskalí. Ne vždy totiž vnitřní uspořádání dané organizace umožňuje, aby osoba s odpovědností za výkon interní investigace měla nezávislé postavení v tom směru, že má přímý přístup ke statutárnímu orgánu (vedoucímu organizační složky státu atd.), a tedy bez toho, že by mezi ní a vedením již nestál jiný vedoucí zaměstnanec (pracovník).

V prostředí vnitřní kontroly a vnitřního kontrolního systému, a to zejména u středních a malých organizací, je třeba vždy věnovat zvláštní pozornost splnění požadavků na objektivnost a nestrannost interního vyšetřování. Vedle samozřejmě nutnosti vyloučení střetu zájmů na straně pověřené osoby interního vyšetřovatele

totiž nelze pominout ani případné riziko ovlivnění jeho postupu z důvodů osobních anebo přátelských vztahů na pracovišti.

### **Předpoklady pro řádné vedení interní investigace**

Předpoklady pro řádné vedení interní investigace v prostředí vnitřního kontrolního systému lze v zásadě rozdělit do dvou základních skupin. První skupinu přitom tvoří výchozí organizačně právní předpoklady a druhou skupinu pak předpoklady organizačně technické a materiální.

V rámci skupiny organizačně právních požadavků jde primárně o vytvoření příslušného interního normativního základu pro organizaci a provádění interního vyšetřování, kterým je vydání závazného příkazového dokumentu. Jak již bylo zmiňováno v úvodu tohoto článku, tak konkrétní podoba takového příkazového dokumentu je vždy odvislá od druhu a právní formy organizace, zpravidla jde o interní směrnice nebo organizační pokyny.

Co do svého obsahu by měl příkazový dokument interně upravit zejména základní nastavení a organizační strukturu procesu interní investigace, postavení a interní oprávnění pověřených osob, povinnost součinnosti všech zaměstnanců a organizačních úseků, konkrétní postupy při vedení vyšetřování, včetně přehledu vyšetřovacích nástrojů, jakož i otázky spojené s ukončením interního vyšetřování a sestavení závěrečné zprávy. Nedílnou součástí příkazového dokumentu musí rovněž být interní úprava s vyšetřováním souvisejících právních otázek, zejména pracovních právních souvislostí a ochrana soukromí a osobních údajů dotčených osob.

Pokud jde o organizační technické a materiální předpoklady, tak ty na straně organizace představují předpoklady nezbytné k zajištění potřebných personálních, finančních, prostorových a jiných zdrojů

pro vedení interního vyšetřování v organizaci. V tomto směru přitom mimo jiné jde i o zajištění potřebných technických prostředků (včetně záznamové techniky) a vhodných zabezpečených prostor k tomu, aby zde pověřená osoba mohla provádět vyšetřovací rozhovory (interview).

### **Co zahrnuje interní investigace**

Samotný proces interní investigace je poměrně složitý a vyžaduje od pověřené osoby, aby od počátku sledovala a zajišťovala průběžné plnění řady dílčích úkolů a povinností. Tento „standardní“ postup je přitom samozřejmě v konkrétních případech dále ovlivňován i vlastním obsahem předmětu interního vyšetřování, který na začátku může být i poměrně obecný a neurčitý.

## **„Vedle samozřejmé nutnosti vyloučení střetu zájmů na straně pověřené osoby interního vyšetřovatele totiž nelze pominout ani případné riziko ovlivnění jeho postupu z důvodů osobních anebo přátelských vztahů na pracovišti.“**

Před vlastním zahájením procesu interní investigace je třeba vždy splnit tři základní úkoly, bez nichž není možné dovést interní vyšetřování do úspěšného konce. Prvním úkolem je věcné a právní vymezení předmětu interní investigace a s tím spojené předběžné posouzení oznámení, které pak určuje i zbývající dva úkoly. V případě, že je to nezbytné, tak pověřená osoba musí provést tzv. neodkladné úkony, jejichž cílem je zajištění dat a dalších důkazů ještě před zahájením vyšetřovacích úkonů. A konečně třetím základním úkolem pověřené osoby je sestavení plánu interní

investigace (vyšetřovacího plánu), se kterým je spojeno stanovení vyšetřovací strategie a taktiky, sestavení plánu vyšetřovacích úkonů, zapojení dalších osob do procesu interní investigace, a případně i další otázky konkrétního postupu.

Při provádění interní investigace jsou ze strany pověřené osoby využívány standardní nástroje, kterými primárně jsou vhodné vyšetřovací úkony. K vyšetřovacím úkonům, které se nejčastěji využívají v interní investigaci, patří zejména dotazování a rozhovory (interview), vyžadování podkladů a informací, zajišťování odborných vyjádření a posudky anebo vlastní vyhledávání informací a odborné rešerše.

Složitě a současně i právně velmi citlivé jsou pro vedení interní investigace otázky spojené s dotazováním dotčených osob a s takto formalizovanými rozhovory (interview). Pověřená osoba v tomto směru musí věnovat velkou pozornost už samotné přípravě na interview, a to zejména vhodné formulaci otázek, výběru místa a době konání interview. K tomu pak přistupují i čistě formální náležitosti, jako je druh a forma protokolu (zápisu), předchozí poučení dotčené osoby anebo odsouhlasení textu a podpis zápisu.

Po skončení interní investigace v dané věci musí vždy následovat závěrečné vyhodnocení a sestavení závěrečné zprávy, která se spolu s příslušnou dokumentací předkládá vedení organizace, a to spolu s návrhem přijetí nápravných opatření. ■