



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

# Vnitřní směrnice, provozní řád

## PRO-BIO Svaz ekologických zaměstnanců

TOTO VZDĚLÁVÁNÍ JE FINANCOVÁNO Z PROSTŘEDKŮ ESF PROSTŘEDNICTVÍM OPERAČNÍHO PROGRAMU LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST A STÁTNÍM ROZPOČTEM ČESKÉ REPUBLIKY.

## **Srdečně Vás vítáme na dnešním semináři**

**TEMPO TRAINING & CONSULTING a.s.** poskytuje profesionální služby v oblasti vzdělávání dospělých od roku 1996. Ze dvou školících center v Ostravě a Praze připravujeme vzdělávací akce pro klienty z celé České republiky. Naše aktivity jsou zaměřeny do oblastí osobnostního, počítačového a jazykového vzdělávání. Naše společnost je akreditována Ministerstvem vnitra ČR. V oblasti počítačových kurzů jsme akreditováni Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Jsme také testovacím střediskem ECDL.

Jedním z hlavních cílů naší společnosti je podpora osobního růstu jednotlivců i celých týmů. K naplnění těchto cílů nám také pomáhá spolupráce s dalšími organizacemi v rámci projektů Evropské unie. Tvorbou a realizací grantových projektů se zabýváme již od roku 1997. V současné době je velká část našich aktivit směřována k rozvoji lidských zdrojů prostřednictvím ESF v ČR ve spolupráci s významnými zaměstnavateli v regionech celé České republiky.


Společnost TEMPO TRAINING & CONSULTING a.s. ve spolupráci s realizačním týmem Vaší společnosti připravila tento seminář, který je navržen dle vzdělávacích potřeb účastníků cílové skupiny.

Vážíme si důvěry Vás všech.

## OBSAH

1.	Úvod do problematiky.....	4
2.	Vnitropodnikové účetní směrnice .....	4
3.	Vnitropodnikové účetní směrnice a legislativa České republiky.....	5
4.	Význam vnitropodnikových účetních směrnic pro účetní jednotku .....	7
5.	Nejčastější chyby při sestavování vnitropodnikových směrnic.....	12
6.	Rozdělení vnitropodnikových směrnic .....	13
7.	Provozní řád a provozní deník.....	15
8.	Povinnosti zaměstnavatele .....	16
9.	Doporučená a použitá literatura.....	18
10.	Poznámky .....	19


**PŘEDSTAVENÍ ÚČASTNÍKA, JMÉNO, PŘÍJMENÍ, FUNKCE:**

**CO RÁD DĚLÁM ?**

**MÉ ÚSPĚCHY, MÉ SILNÉ STRÁNKY ?**

**CO JSEM SE NAUČIL NA JINÉM KURZU ?**

**Váš nejdůležitější vklad:**

**BÝT AKTIVNÍ**

## **1. Úvod do problematiky**

Směrnice jsou interní forma komunikace.

Zavedení systému managementu jakosti je založeno na systematické identifikaci a řízení mnoha vzájemně souvisejících a vzájemně působících procesů k dosažení cíle: vytvořit takový management v organizaci, který povede ke zlepšování výkonnosti organizace. Zavedení systému managementu jakosti je v každé organizaci strategickým cílem.

## **2. Vnitropodnikové účetní směrnice**

Vnitropodnikové směrnice lze charakterizovat jako stanovení pravidel, organizace, podmínek, povinností, odpovědnosti a pravomocí v určité pracovní činnosti. Smyslem účetních směrnic je aplikovat zákonné předpisy na konkrétní podmínky v účetní jednotce. Měly by být součástí podnikové kultury, stát se aktivně využívaným nástrojem usnadňujícím orientaci v operativních činnostech, kterými se musí více či méně všichni zaměstnanci zabývat.

### **Úvod**

Jednou z oblastí, která je v účetních jednotkách často zanedbávána, jsou vnitřní směrnice. K vypracování vnitropodnikových směrnic neexistují jasně dané a závazné postupy pro jejich tvorbu. Vnitřní účetní směrnice jsou předpisy, jimiž se podrobněji upravuje postup jednotlivých činností a stanovuje kdo, co, kdy a jak bude vykonávat. V praxi se často setkáváme s neochotou vůbec nějaké směrnice vypracovávat, popřípadě jsou směrnice zpracovány příliš složitě, nesrozumitelně a nepřehledně, někdy jako by byly odtrženy od praxe dané účetní jednotky. V některých firmách dosud nejsou směrnice vypracovány vůbec, případně jsou zastaralé. Přitom právě kvalitně zpracované vnitropodnikové účetní směrnice jsou určeny k tomu, aby přispívaly k lepšímu a efektivnějšímu chodu účetní jednotky a firmy jako takové.

Je nutné zdůraznit, že dobře zpracovaná směrnice se stává nástrojem zkvalitnění řízení a následně zajišťuje i připravenost účetní jednotky v případě, kdy dochází k vnitřní nebo vnější kontrole. Základním předpokladem je, že vnitropodnikové účetní směrnice jsou zpracovány v souladu se všemi platnými zákony a předpisy.

Úloha vnitropodnikových účetních směrnic spočívá především v zajištění jednotného metodického postupu při zachycování hospodářských operací. Účelem je stanovit

konkrétní pravidla a postupy účtování pro snazší srozumitelnost účetnictví, zabezpečit přehlednost chodu účetnictví ve společnosti a ulehčit tak práci jednotlivým pracovníkům účetní jednotky. Tento jednotný postup musí být zajištěn i v čase, tedy vnitřní směrnice slouží k zachování stejného postupu, stejného způsobu řešení obdobných situací v různých účetních obdobích.

Není důležité, jakým způsobem je směrnice formálně napsána, rozhodující je obsah a uvedení do praxe. Sebelépe graficky a literárně dokonalé dílo je k ničemu, pokud se pracovníci účetní jednotky touto směrnicí neřídí. Vnitřní směrnice, mimo jiné, i určitým způsobem reprezentuje účetní jednotku.

Každoročně se účetní jednotky musí vyrovnat s legislativními změnami v oblasti účetnictví, mezd zaměstnanců, majetku a daní. Proto je důležité nejen sestavení nových účetních směrnic, ale hlavně jejich následné dodržování a pravidelná aktualizace. Pravidelné aktualizace vnitropodnikových směrnic vychází ze zákonem stanovených novel právních předpisů a rovněž ze změn vnitřních podmínek společnosti.

### **3. Vnitropodnikové účetní směrnice a legislativa České republiky**

V letech 2003 a 2004 byly provedeny významné změny v účetní legislativě, včetně zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „zákon o účetnictví“). Vstoupily v platnost České účetní standardy pro podnikatele a vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení výše zmíněného zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví (dále jen „vyhláška k zákonu o účetnictví“). Tyto změny přinesly pro účetní jednotky daleko větší volnost. O co více je nyní účetnictví volnější, o to více stoupla nutnost tvorby vnitropodnikových účetních směrnic.

I když zákon o účetnictví přímo neukládá tvorbu vnitřních předpisů, dá se z některých ustanovení odvodit, že se vydání vnitřní normy předpokládá. V právních předpisech jsou určena pouze obecná pravidla a účetní jednotka si tato pravidla sama upřesňuje ve svých vnitřních normách. Jejich smyslem je tedy aplikovat zákonné předpisy na konkrétní podmínky v účetní jednotce.

Vzhledem k tomu, že účetnictví se v praxi řídí mnoha zákony, vyhláškami a standardy, je obtížné podchytit vyčerpávajícím způsobem celý jejich výčet. Je dobré uvést alespoň

přehled některých vybraných základních předpisů (samozřejmě vždy v aktuálním znění), kterými se účetní jednotka musí řídit a ze kterých by při tvorbě vnitropodnikových účetních směrnic měla čerpat:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční,
- zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků,
- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů,
- zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon,
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 254/2004 Sb., o omezení plateb v hotovosti,
- České účetní standardy,
- vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví.

Vnitropodnikové směrnice je možné formulovat pouze jako odkaz na související právní předpis, je však lepší uvést obecně platná ustanovení konkrétně, pro usnadnění práce se směrnicemi. Účelem směrnice je působit jako zjednodušení pracovních postupů a ne jako strašák pracovníků, nutící je k samostudiu platných vyhlášek a zákonů. Podmínkou je pravidelná a důsledná aktualizace vnitropodnikových směrnic z důvodu poměrně častých legislativních změn.

V dalším textu se budeme dále podrobněji věnovat:

- významu vnitropodnikových směrnic,
- nejčastějším chybám při jejich sestavování,
- rozdělení vnitropodnikových směrnic a
- konkrétním vzorům některých vnitřních účetních směrnic.

#### **4. Význam vnitropodnikových účetních směrnic pro účetní jednotku**

Nutnost vytvoření vnitropodnikových směrnic vyplývá nepřímo ze samotné definice předmětu účetnictví, tedy poskytovat úplné, průkazné a správné informace o stavu a pohybu majetku a závazků, o vlastním kapitálu, o nákladech, výnosech a hospodářském výsledku. To vše při dodržování základních zásad pro vedení účetnictví. Základním vodítkem pro to, jaké vnitřní účetní předpisy má účetní jednotka formulovat, je zpracování přehledu skutečností, které se do účetnictví promítají ve vztahu ke konkrétní činnosti účetní jednotky.

Čím je účetní jednotka větší a čím rozmanitější činnosti vykonává, tím náročnější jsou úkoly pracovníka, který formuluje konkrétní systém účetnictví. Důležitým předpokladem je důkladná znalost systému řízení podniku včetně vnitropodnikového řízení. V souvislosti s tím je nutno navázat i na organizační strukturu účetní jednotky, kde jsou stanoveny kompetence a odpovědnosti jednotlivých pracovníků za určité hospodářské operace, podpisová oprávnění a přehled o tom, k jakým operacím je nutný souhlas hlavních orgánů společnosti. Tvorba účetních směrnic je proces, který vzniká napříč organizační strukturou podniku. Kvalitně vytvořené směrnice tak představují jeden z nástrojů pro vnitřní řízení účetní jednotky. Vnitřní předpisy mají kromě jiného stabilizovat účelný způsob řízení a organizace práce, vymezit odpovědnost, stanovit pravomoci a povinnosti. V případě výměny účetních či ekonomických pracovníků, napomáhá existence vnitropodnikových směrnic k lepší orientaci a adaptabilitě nových pracovníků. To přináší i zvýšenou jistotu pro majitele i vedení samotné účetní jednotky, nedochází k nahodilému provádění činností či k nesprávnému rozhodnutí některého z pracovníků. Tato rizika jsou značně snížena právě existencí vnitropodnikových dokumentů, které definují všechny důležité činnosti. Při řízení firmy nelze spoléhat na samospád a rovněž následně prokazovat nevymezenou odpovědnost, případně pravomoc, je obtížné.

Dalším důvodem pro sestavení kvalitních vnitropodnikových směrnic je lepší možnost vnější i vnitřní kontroly hospodaření a účetnictví, ať již jde o kontrolu auditorem, případně finančním úřadem, pro které jsou psaná pravidla firmy jedním ze znaků důvěryhodnosti. Z praxe je potvrzena skutečnost, že pokud jsou při kontrole předloženy dobře zpracované vnitřní směrnice, probíhá kontrola daleko rychleji a plynuleji a někdy správné odůvodnění daného postupu pomocí směrnic může zabránit i případným sankcím.



Vnitropodnikové směrnice mají za **úkol** zejména:

- rozpracovat některé oblasti činností tak, aby fungovaly bezproblémové řídicí vztahy a byla stanovena konkrétní odpovědnost příslušných zaměstnanců,
- upravovat činnosti a postupy, u kterých to vyžadují právní předpisy, nebo pro které se úprava považuje z hlediska účetní jednotky za potřebnou a užitečnou s ohledem na význam, opakovanost výskytu apod.

Pro vytváření a úpravu vnitropodnikových směrnic je dobré dodržovat tyto hlavní **zásady**:

- vnitřní směrnice musí být logická, přehledná, stručná, text musí být srozumitelný a jednoznačný,
- i při své stručnosti musí směrnice řádně řešit vymezené postupy,
- vymezené postupy je nutné uspořádat tak, aby se stejná problematika shrnula do společné směrnice a odstranilo se tak zbytečné opakování,
- při tvorbě směrnic je vždy nezbytné zajišťovat soulad s právními předpisy.

### **Názvy a jejich kombinace**

Vnitropodnikové účetní směrnice lze nazývat různými názvy, je jen na účetní jednotce, jaké označení pro své vnitropodnikové směrnice zvolí. Často se setkáváme s označením *směrnice, vnitřní či organizační směrnice, rozhodnutí, metodický pokyn, oběžník*, popř. *pokyn* nebo *příkaz ředitele nebo hlavního účetního* apod. Ve všech případech se jedná o závaznou normu, v níž si účetní jednotky stanovují metody a postupy, kterými se v průběhu svého hospodaření musí řídit. Ve větších podnicích se často vyskytuje dokonce několik názvů písemností, dle povahy a důležitosti. Například směrnice bývá vnitropodnikovým předpisem s nejvyšší vahou a delší platností. Dle výkladu některých právníků pokyn či rozhodnutí jsou vydávány pro jednorázové a nahodilé akce, jako mohou být harmonogram celoroční účetní závěrky či změny v organizačním uspořádání, které si vyžadují změny prováděné v kratším časovém horizontu. Jakmile si účetní jednotka zvolí název svých vnitřních písemností, měla by následně v tomto označení pokračovat. Nově vydávané směrnice je vhodné číslovat vzestupně, s uvedením platného účetního období. Ve většině větších podniků je mnohdy zavedena jednotná grafická úprava a existují specializovaná oddělení, mající v náplni práce vydávat, kontrolovat a aktualizovat za spolupráce s odbornými pracovníky vnitřní předpisy. Naproti tomu, u malé účetní jednotky většinou postačuje zahrnout účetní informace a postupy do jedné

vnitropodnikové směrnice. Jednotlivé směrnice tedy mohou být seskupeny do jednoho velkého souboru směrnic, nebo mohou být vydávány samostatně.

### **Náležitosti vnitropodnikových účetních směrnic**

Sestavení vnitropodnikových směrnic přináší poměrně rozsáhlou a časově náročnou práci. Práce je o to složitější, že tyto předpisy se netýkají pouze pracovníků na účetním oddělení, ale zahrnují činnosti ve většině vnitropodnikových útvarů účetní jednotky, přičemž praxe je taková, že ve většině organizací účetní směrnice vytváří účetní nebo ekonomický odbor, případně alespoň vytvoří jejich základ. Ideální je, pokud se při tvorbě směrnic spolupracuje s dalšími osobami, například auditorem, daňovým poradcem, ekonomem, majitelem či jednatelem firmy.

Každá účetní jednotka má svá specifika. Naprosto jiná situace nastává u drobných podnikatelů, na rozdíl od účetních jednotek se složitou organizační strukturou, mnoha útvary a diferencovanými povinnostmi, pravomocemi a odpovědnostmi za jednotlivé oblasti.

V některých případech si účetní jednotky najímají externí pomoc od specializovaných agentur. Na základě spolupráce s účetní jednotkou pak agentura vypracuje vnitropodnikové účetní směrnice přímo na míru. Zde lze také zmínit existenci norem ISO, které mají svůj vlastní režim podléhající auditu, a povinnost řídit se těmito normami jak při vydávání, tak při aktualizaci vnitropodnikových směrnic.

### **Záhlaví vnitropodnikových směrnic**

Je vhodné, pokud mají dokumenty jako jsou vnitropodnikové účetní směrnice jednotnou hlavičku či záhlaví. Takové údaje jsou důležité nejen z důvodu nezpochybnitelnosti, platnosti či data účinnosti, ale i kvůli identifikaci materiálu, který směrnice popisuje.

**Základní údaje**, které by hlavička měla obsahovat:

1. **Název a sídlo** účetní jednotky.
2. **Název písemnosti** a její jednoznačné číselné označení.
3. **Název vlastní směrnice**. Jde o identifikaci a rozlišení vlastního obsahu. Nedoporučuje se používat krkolomné názvy, jednoduchost naopak usnadňuje orientaci v dokumentech.

4. **Schválení.** Na každé vydané vnitropodnikové směrnici musí být uveden podpis osoby schvalující danou směrnici. Touto osobou bývá zpravidla např. jednatel, generální ředitel, vedoucí, hlavní účetní atd., tedy osoba s přidělenou pravomocí přikázat a rozhodnout o dané problematice.

**Další informace,** které se doporučuje v záhlaví jednotlivých předpisů uvádět:

1. **Revize.** Každá směrnice během času zastarává a je třeba ji aktualizovat či zcela přepracovat. Je dobré uvádět o kolikáté novelizované vydání se jedná, bylo by nepraktické a hlavně nepřehledné vydávat každou novelu pod zcela novým číslem.
2. **Účinnost.** Účinnost je velice důležitý údaj, podle kterého se řídí většina kontrolorů, ať už jde o finanční úřad, či auditora. Účetní jednotka si musí dávat pozor, aby změny vyvolané novelami zákonů byly v souladu s účinností vnitropodnikových směrnic.
3. **Rozdělovník.** Rozdělovník informuje o tom, kdo danou směrnici obdrží, kolik exemplářů se vydává. Ve větších společnostech jsou tyto rozdělovníky pevně stanoveny.
4. **Vydal.** Jde o označení osoby, na kterou se ostatní zaměstnanci budou obracet v případě nejasností. Uvedený pracovník by měl mít na starosti tuto normu po celou dobu její platnosti, tzn. že by měl sledovat legislativní i vnitropodnikové změny a iniciovat aktualizace a revize. Je rovněž dobré ve velkých organizacích připojit i údaje o osobě, která danou směrnici kontrolovala a případně o útvaru, který ji vydal.
5. **Přílohy.** Jestliže je nutné ke směrnici přiložit určitý dokument, který se jí týká, musí tak být učiněno jasně a srozumitelně, aby byl každý pracovník, který s ní bude pracovat, ihned schopen určit o jakou přílohu se jedná, jaký je její název a kolik má stran.

### **Vlastní text směrnice**

U rozsáhlejších směrnic je dobré text rozdělit do několika následujících ucelených částí:

#### **Úvodní ustanovení**

Úvodní ustanovení obvykle obsahuje odkazy na další předpisy, k jejichž provedení je směrnice vydávána a současně je vhodné uvést citaci příslušných předpisů. To z toho

důvodu, aby každý, koho se v účetní jednotce směrnice týká, měl tyto citace uvedené přímo a nemusel je hledat v předpisech. Pokud budou citace vztahující se k přepisům uvedeny přímo v každé směrnici, pochopí každý mnohem lépe její smysl a zároveň i důvod, proč je ta která směrnice vytvořena.

### **Závěrečná ustanovení**

Závěrečná ustanovení obsahují především závaznost pro určité pracovní úseky či zaměstnance, platnost a účinnost, zrušovací ustanovení, zvláštní pověření a ustanovení o přílohách.

Zrušovací ustanovení, neboli tzv. derogační klauzule obsahuje vyjmenování směrnic, které se vydáním nového řídicího aktu ruší nebo mění. Pokud se mění nebo ruší pouze část směrnice, musí být tato část přesně specifikována. Každá směrnice by měla v závěrečných ustanoveních rovněž obsahovat vymezení, kdo je povinen kontrolovat dodržování směrnice. Pokud je třeba směrnice měnit, obecně se používají v praxi pojmy jako změna, doplněk či dodatek. V této souvislosti je výhodné zjednodušení celé agendy tím, že se vydávají pouze číslované dodatky jednotlivých směrnic. Tato závěrečná ustanovení bývají v praxi často podceňována.

### **Zápatí vnitropodnikových směrnic**

Zápatí směrnice je stejně důležité jako záhlaví. V tomto případě však nejde o zjednodušení orientace mezi jednotlivými směrnicemi, ale o usnadnění práce s konkrétní směrnicí. Mezi základní položky zápatí patří:

#### **Datum a místo vydání**

Přesně uvedené místo a datum sepsání směrnice usnadňuje orientaci při případném přepracování směrnic. Toto datum se nemusí shodovat s datem účinnosti směrnice.

#### **Změněné stránky**

V případě menších změn a zásahů není vždy nutné vydávat znovu celou směrnici. Pokud dochází k úpravám jen na jedné stránce a nedojde k zásahu na stránkách ostatních, je jistě ekonomičtější a jednodušší pouze vyměnit tuto jedinou stránku. Záleží však na zvyklostech dané účetní jednotky.

### Počet stran a konkrétní číslo stránky

Může se zdát, že je tento údaj zcela zbytečný, ale pro práci se směrnicemi je nepostradatelný. Některé směrnice, jako například oběh účetních dokladů, mohou ve velkých společnostech obsahovat rozsáhlé diagramy. Bez údaje o číslu stránky se v nich pracovník lehce ztratí.

Výše uvedené skutečnosti nemusí být na každé vnitropodnikové směrnici, v každé účetní jednotce. Výčet, který samozřejmě není vyčerpávající, je uveden spíše jako inspirace a nabídka možností.

## 5. Nejčastější chyby při sestavování vnitropodnikových směrnic

Nejvýraznějším problémem, se kterým se účetní jednotky v praxi potýkají, je často **neexistence** aktuálních vnitropodnikových účetních směrnic. Dříve vytvořené směrnice nejsou v některých případech pravidelně aktualizovány při vnitřních organizačních změnách, při změně pravidel obsažených v obecně platných předpisech, při změně způsobu realizace některých činností nebo při změně zvolených účetních postupů apod. Ideální by bylo, aby všechny směrnice byly vždy a v každé organizaci platné a aktuální. V praxi se ovšem nevyskytují pouze bezchybné směrnice, ale mohou se v nich objevit i různé nedostatky. Řadu **formálních nedostatků** je možné stručně shrnout do následujících bodů:

- není sjednoceno názvosloví a výklad pojmů, vyskytuje se používání zastaralých pojmů, nerespektování změn názvosloví vyplývajících z novel právních předpisů,
- směrnice v mnoha případech postrádají systematičnost a logičnost uspořádání,
- směrnice není uspořádána přehledně tak, aby byla umožněna snadná orientace,
- jazykové nesprávnosti, tzn. vyskytují se gramatické chyby,
- směrnice není zpracována stručně, jasně a výstižně,
- chybné uspořádání obsahových náležitostí, zejména v závěrečných ustanoveních (chybí např. vyznačení, kdy směrnice nabývá účinnosti),
- nepřehledné a chaotické číslování a členění,
- není určena konkrétní osoba zodpovědná za tvorbu a aktualizaci vnitropodnikových účetních směrnic,

- neuvážené používání zkratk; směrnice obsahuje mnoho zkratk, zejména takových, které jsou známy jen užšímu okruhu pracovníků a stává se tak pro ostatní obtížně srozumitelnou,
- směrnice, ve kterých je pouze citováno ustanovení právních předpisů s vyjmenováním různých alternativ, aniž by bylo určeno, která z nich má být použita,
- opsání obecně platných předpisů se nedá nazvat vnitřní normou,
- v účetních směrnicích je často odkaz na oblasti, které se v dané účetní jednotce nevyskytují (např. oceňování příchovku zvířat, které společnost nikdy nevlastnila a jejich chov v budoucnu ani neplánuje),
- vyskytují se odkazy na software, který se již v dané organizaci nevyužívá,
- chybí systém archivace a skartace,
- kontrolním orgánům jsou předkládány opsané a nekonkretizované směrnice jiných účetních jednotek,
- směrnice nejsou pravidelně aktualizovány v návaznosti na legislativní změny účetní nebo daňové.

## 6. Rozdělení vnitropodnikových směrnic

Účetnictví se řídí řadou právních předpisů, z nichž lze zprostředkovaně odvodit vhodnost či povinnost stanovit vnitropodnikové zásady a postupy, ale vždy je bezpodmínečně nutné řídit se konkrétními podmínkami v dané účetní jednotce.

Samotné vnitropodnikové účetní směrnice lze podle nutnosti jejich tvorby pomyslně rozčlenit do dvou skupin. Jednak jsou to směrnice, jejichž tvorba je stanovena, jak již bylo řečeno, nepřímo legislativou, a dále směrnice, jejichž vytvoření je vhodné z hlediska usnadnění organizace a fungování jednotlivých činností v účetní jednotce. Je ovšem nutné si uvědomit, že i v rámci tzv. „povinných“ směrnic bude účetní jednotka vytvářet pouze ty, pro které má opodstatnění a náplň.

### **Vnitropodnikové účetní směrnice, které vyplývají z legislativy:**

- Systém zpracování účetnictví.
- Účtový rozvrh.
- Kompetence a podpisové vzory.
- Dlouhodobý majetek, odpisový plán.

- Zásady pro časové rozlišení nákladů a výnosů.
- Kurzové rozdíly, cizí měny.
- Zásoby.
- Oběh účetních dokladů.
- Inventarizace.
- Opravné položky.
- Archivace účetních dokladů.
- Harmonogram účetní závěrky.
- Pracovní cesty a poskytování cestovních náhrad.
- Pokladna.
- Deriváty.
- Konsolidační pravidla.
- Rezervy.
- Odložená daň.

Některé výše uvedené směrnice nemusí být vypracovány samostatně, mohou být součástí jiné směrnice. V praxi často dochází k propojení některých směrnic. Ke každé směrnici se doporučuje připojit příslušný právní předpis, ze kterého vyplývá povinnost danou směrnicí vytvořit. Při tvorbě směrnic je nutno se zaměřit na konkrétní podmínky a situaci dané účetní jednotky a tomu přizpůsobit vlastní směrnice. Ve většině případů nelze použít vzory vydávaných směrnic bez úpravy, ale je nutné do nich zapracovat konkrétní podmínky, které vedení účetní jednotky jednoznačně určí za platné. Konkretizace závisí na činnosti a náplni dané účetní jednotky.

Příklady směrnic:

- Oběh účetních dokladů
- Odpisový plán
- Zásady pro účtování nákladů a výnosů, dohadných účtů, tvorbu opravných položek, pro přepočty valut a deviz na českou měnu
- Provádění inventarizace majetku a závazků
- Limit pokladní hotovosti

## 7. Provozní řád a provozní deník

### **Provozní řády obsahují:**

1.1. Základní údaje o zařízení: název zařízení, identifikační údaje vlastníka a provozovatele zařízení (obchodní firma nebo název a sídlo, pokud jde o právnickou osobu nebo obchodní firma nebo jméno a příjmení a místo podnikání, popřípadě místo trvalého pobytu, pokud jde o fyzickou osobu oprávněnou k podnikání a identifikační číslo, bylo-li přiděleno), včetně údajů o statutárních zástupcích a telefonním spojení na ně, jména a příjmení vedoucích zaměstnanců zařízení, adresa a údaje o pozemcích, na nichž je zařízení umístěno (číslo popisné parcely a katastrální území), projektovaná kapacita zařízení.

1.2. Charakter a účel zařízení.

1.3. Stručný popis zařízení: popis technického a technologického vybavení zařízení.

1.4. Technologie a obsluha zařízení: povinnost obsluhy zařízení při všech technologických operacích v zařízení.

1.5. Organizační zajištění provozu zařízení.

1.6. Vedení evidence odpadů přijímaných do zařízení i v zařízení produkovaných odpadů.

1.7. Opatření k omezení negativních vlivů zařízení a opatření pro případ havárie.

1.8. Opatření k zajištění bezpečnosti provozu a ochrany životního prostředí a zdraví lidí.

1.9. Vzor provozního deníku.



## 8. Povinnosti zaměstnavatele

**Zaměstnavatel je povinen zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců při práci s ohledem na rizika možného ohrožení jejich života a zdraví, která se týkají výkonu práce a plnit povinnosti na úseku požární ochrany.**

Povinnost zaměstnavatele zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci se vztahuje na všechny zaměstnance a jiné osoby, které se s jeho vědomím zdržují na jeho pracovištích.

### Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

#### Zaměstnavatel je povinen:

- vytvářet bezpečné a zdravé neohrožující pracovní prostředí a pracovní podmínky vhodnou organizací BOZP a přijímáním opatření k předcházení rizikům, přizpůsobovat opatření měnícím se skutečností, kontrolovat jejich účinnost a dodržování a zajišťovat zlepšování stavu pracovního prostředí a pracovních podmínek,
- soustavně vyhledávat nebezpečné činitele a procesy pracovního prostředí a pracovních podmínek, zjišťovat jejich příčiny a zdroje, vyhledávat a hodnotit rizika a přijímat opatření k jejich odstranění, není-li možné rizika odstranit, je zaměstnavatel povinen je vyhodnotit a přijmout opatření k omezení jejich působení tak, aby ohrožení bezpečnosti a zdraví zaměstnanců bylo minimalizováno, o vyhledávání a vyhodnocování rizik a o přijatých opatřeních vést dokumentaci ([viz samostatný dokument – Systém řízení a prevence rizik](#)),
- zajistit zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění BOZP, které doplňují jejich odborné předpoklady a požadavky pro výkon práce, které se týkají jimi vykonávané práce a vztahují se k rizikům, s nimiž může přijít zaměstnanec do styku na pracovišti, na kterém je práce vykonávána (tento požadavek se týká také zaměstnanců v pracovním poměru na dobu určitou, mladistvých zaměstnanců a dalších osob v obdobném pracovních-právním vztahu), dále soustavně vyžadovat a kontrolovat jejich dodržování, bližší požadavky na školení – viz samostatná kapitola,
- seznámit zaměstnance se zpracovanými vnitřními předpisy a pokyny v oblasti BOZP a provozními řády jednotlivých pracovišť,

- sdělit zaměstnancům, které zařízení závodní preventivní péče jim poskytuje závodní preventivní péči a toto zařízení smluvně zajistit, sdělit, jakým druhům očkování a jakým preventivním prohlídkám a vyšetřením souvisejícím s výkonem práce jsou povinni se podrobit, umožnit zaměstnancům podrobit se těmto očkováním, prohlídkám a vyšetřením v rozsahu stanoveném zvláštními právními předpisy nebo rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví, bližší požadavky a lhůty lékařských prohlídek – viz samostatná kapitola,
- přijímat opatření pro případ zdolávání mimořádných událostí, jako jsou havárie, požáry a povodně, jiná vážná nebezpečí a evakuace zaměstnanců včetně pokynů k zastavení práce a k okamžitému opuštění pracoviště a odchodu do bezpečí, při poskytování první pomoci spolupracuje se zařízením poskytujícím závodní preventivní péči,
- zajistit a určit potřebný počet zaměstnanců, kteří organizují poskytnutí první pomoci, zajišťují přivolání zejména zdravotnické záchranné služby, Hasičského záchranného sboru České republiky a Policie České republiky a organizují evakuaci zaměstnanců (pověření – viz příloha tohoto dokumentu), zajistit ve spolupráci se zařízením poskytujícím závodní preventivní péči jejich vyškolení a vybavení v rozsahu odpovídajícím rizikům vyskytujícím se na pracovišti,
- nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával zakázané práce a práce, jejichž náročnost by neodpovídala jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti,
- informovat zaměstnance o tom, do jaké kategorie byla jím vykonávaná práce zařazena, bližší požadavky – viz samostatná kapitola,
- informovat těhotné zaměstnankyně o expozici rizikovým faktorům poškozujícím plod v těle matky (jestliže při práci přichází v úvahu), těhotné zaměstnankyně, zaměstnankyně, které kojí, a zaměstnankyně-matky do konce devátého měsíce po porodu seznámit s riziky a jejich možnými účinky na těhotenství, kojení nebo na jejich zdraví a učinit potřebná opatření, včetně opatření, která se týkají snížení rizika psychické a fyzické únavy a jiných druhů psychické a fyzické zátěže spojené s vykonávanou prací, a to po celou dobu, kdy je to nutné k ochraně jejich bezpečnosti nebo zdraví dítěte, přizpůsobovat na pracovišti prostory pro jejich odpočinek a další.

## 9. Doporučená a použitá literatura



Název	Autor
Průvodce úspěšnou komunikací	Vymětal Jan
Trénink sociálních a manažerských dovedností	Jarošová Eva a kol.
Management osobního rozvoje	Bedrnová Eva a kol.
100 klíčových manažerských technik	Šuleř Oldřich
Velká kniha manažerských dovedností	Jay Ros, Templar Richard

## 10. Poznámky

