

**Ústredná knižnica Slovenskej akadémie
vied, verejná výskumná inštitúcia**

Klemensova 19, 813 64 Bratislava

Metodický pokyn riaditeľa o riadení rizík

UKSAV/035/B.1./2025 k 14. 1. 2025

Január 2025

Článok 1 ÚVODNÉ USTANOVENIA

1. Účelom Smernice o riadení rizík v Ústrednej knižnici Slovenskej akadémie vied, v. v. i. (ďalej len „ÚK SAV, v. v. i.“) je určiť základný rámec riadenia rizík v ÚK SAV, v. v. i. a používanie jednotnej terminológie v oblasti riadenia rizík.
2. Súvisiacim predpisom je Zákon č. 357/2015 Z. z. o finančnej kontrole a audite a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o finančnej kontrole a audite“) a pokyny predsedu SAV, ktoré upravujú riadenie rizík v organizáciách, ktorých zakladateľom je SAV a sú subjektom verejnej správy podľa zákona č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o rozpočtových pravidlách verejnej správy“).
3. Riadenie rizík je ustanovené v § 5 zákona o finančnej kontrole, v zmysle ktorého vedúci orgánu verejnej správy zodpovedná za zabezpečenie riadenia rizík tak, aby sa pri plnení zámerov a cieľov orgánu verejnej správy predchádzalo porušovaniu osobitných predpisov alebo medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná a na základe ktorých sa Slovenskej republike poskytujú prostriedky zo zahraničia.
4. Cieľom riadenia rizík je eliminovať alebo redukovať možné riziká na prijateľnú úroveň, zaručiť efektívne systémy na sledovanie a opisovanie existujúcich a vznikajúcich rizík.
5. Cieľom riadenia rizík je optimalizovať pravdepodobnosť výskytu rizík, alebo znížiť ich vplyv prostredníctvom sústavných a opakujúcich sa aktivít zameraných na identifikáciu, hodnotenie, optimalizáciu a monitorovanie rizík.

Článok 2 ZÁKLADNÉ POJMY

Na účely tejto smernice sa rozumie:

- a) **analýzou rizík** – systematický postup, keď sa riziká včas rozpoznávajú, vyhodnocujú a poskytujú informácie o tom, aké sú prijaté opatrenia, aby sa zvládli predpokladané nežiaduce dopady, t. j. pochopenie povahy rizika a stanovenie miery rizika,
- b) **elimináciou identifikovaného rizika** – znižovanie miery dopadu identifikovaného rizika a/alebo pravdepodobnosti jeho výskytu, ktoré vedú k najnižšiemu možnému stupňu významnosti rizika,
- c) **externými rizikami** – riziká ovplyvňované externými faktormi, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť dosiahnutie cieľov orgánu verejnej správy (orgán verejnej správy spravidla nemá naň vplyv — napr. finančné riziká, strategické riziká, iné riziká, napr. prírodné činitele),
- d) **internými rizikami** – riziká ovplyvňované internými faktormi ako je stratégia a štruktúra orgánu verejnej správy, charakter činností, organizačné zmeny a fluktuácia zamestnancov odbornosť zamestnancov, práca s verejnosťou, informačné systémy, úroveň vnútorného kontrolného systému, personálna politika a pod,
- e) **identifikáciou rizík** – vyhľadávanie, definovanie rizika v rámci vykonávaných procesov jednotlivých organizačných útvarov, a má za cieľ určiť, v akej miere je organizácia vystavená neistote, vyplývajúcej z možných nežiaducich následkov,
- f) **hodnotením rizík** – určenie stupňa miery významnosti rizika, riziko sa meria na základe jeho pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti a následku na orgán verejnej správy v prípade vzniku rizikovej udalosti,
- g) **neprijateľnou úrovňou rizika** – nevyhnutné prijatie opatrení na jeho zníženie,
- h) **nežiaducim dopadom** – výsledok pôsobenia určitej udalosti, ktorá spočíva predovšetkým v ohrození alebo následkoch na majetku alebo právach štátu, narušení

bezpečnosti informácií, nehospodárnom, neúčelnom a neefektívnom využívaní verejných prostriedkov, poškodeniu povesti orgánu verejnej správy, nesplneniu cieľov, resp. oneskorenému splneniu stanovených cieľov orgánu verejnej správy,

- i) **nositeľom rizika** – býva udalosť, proces, aktivita, ale môže to byť aj osoba,
- j) **povinnou osobou** – orgán verejnej správy, jeho vnútorný organizačný útvar a osoba, ak sa u nich vykonáva alebo sa má vykonať administratívna finančná kontrola, finančná kontrola na mieste, vnútorný audit alebo vládny audit,
- k) **riadením rizík** – opakujúci sa proces navzájom previazaných činností, ktorých cieľom je riadiť potenciálny vznik rizika, teda obmedziť pravdepodobnosť výskytu rizika alebo znížiť jeho vplyv s cieľom predchádzať nepriaznivým výsledkom či negatívnym javom v činnosti orgánu verejnej správy a zamedziť vzniku nezrovnalostí a podvodom,
- l) **rizikom** – pravdepodobnosť výskytu udalostí s nepriaznivým vplyvom na splnenie určených cieľov a úloh; ide o hrozbu, kedy môže nastať niečo nežiaduce, nekalé, negatívne, čo môže vážne narušiť chod organizácie alebo ohroziť dokonca aj jeho činnosť, alebo poškodiť povesť. Ciele a úlohy orgánov verejnej správy sú určené osobitnými zákonmi, na ich zabezpečenie orgány verejnej správy vypracujú organizačnú štruktúru a nastavujú jednotlivé procesy. V rámci jednotlivých procesov je potrebné identifikovať inherentné riziká t. j. prirodzené riziká, ktoré daný proces môžu ovplyvňovať a k týmto rizikám priradiť spôsob zmiernenia a riadenia týchto rizík,
- m) **zanedbateľnou úrovňou rizika** – spoločensky prijateľná úroveň rizika, pri ktorom pravdepodobnosť výskytu nežiaduceho efektu je taká malá, že následky pôsobenia sú mierne a prínos z riešenia rizika je na takej úrovni, že osoby, skupiny alebo celá spoločnosť je ochotná toto riziko podstúpiť; to znamená, že táto úroveň rizika si nevyžaduje okamžité opatrenia na jeho zníženie,
- n) **zoznamom (katalógom) rizík** – štruktúrovaná forma v tabuľkovej alebo grafickej podobe, v ktorej sú zaznamenané identifikované potenciálne riziká s priradením stupňa významnosti.

Článok 3 PROCES RIADENIA RIZÍK

V podmienkach ÚK SAV, v. v. i. je riadenie rizík realizované na základe zoznamu rizík, ktorý je založený na činnostiach (procesoch) vykonávaných v ÚK SAV, v. v. i. Každému procesu bolo priradené riziko a jeho vplyvu na ÚK SAV, v. v. i. bola vypočítaná významnosť a navrhnuté opatrenia k optimalizácii rizika.

1. **Identifikácia rizík** má za cieľ určiť, akým rizikám a do akej miery sú jednotlivé procesy orgánu verejnej správy vystavené, zmapovať procesy na všetkých útvaroch a určiť vlastníkov procesov zapojením všetkých zamestnancov orgánu verejnej správy do procesu identifikovania rizík v rámci vnútorného kontrolného systému.
 - a) Pri identifikácii rizika je potrebné brať do úvahy interné faktory, ako je štruktúra orgánu verejnej správy, charakter činností, kvalita ľudských zdrojov, organizačné zmeny a fluktuácia zamestnancov, ako aj externé faktory, ako sú zmeny v odvetví a technologický pokrok, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť dosiahnutie cieľov orgánu verejnej správy.
 - b) Najčastejšia metóda identifikácie rizík je ich zisťovanie z jednotlivých útvarov orgánu verejnej správy formou dotazníkov. Uvedený postup spočíva v tom, že jednotlivým organizačným útvarom je zaslaný písomne aj elektronicky dotazník (viď príloha č. 1 Dotazník na zhodnotenie rizík vedúcim, príp. zodpovedným zamestnancom sekretariátu, odboru alebo referátu), v ktorom ich vedenie požiadava o zhodnotenie, v ktorých oblastiach fungovania príslušného útvaru vidia zodpovední zamestnanci možné riziká.
 - c) Každé identifikované riziko je potrebné zrozumiteľne opísať a zaznamenať v štruktúrovanej tabuľkovej podobe. V zozname (katalógu) rizík (viď príloha č. 2 Vzor

zoznamu rizík, ich významnosť a opatrenia na ich elimináciu) sú sústredené potenciálne riziká s priradením stupňa významnosti, ktoré boli identifikované jednotlivými organizačnými útvarmi orgánu verejnej správy, a ktoré reálne ohrozujú jeho činnosti a procesy.

2. **Analýza rizík** je systematický postup, ktorý má za úlohu pochopiť povahu rizika a určiť jeho mieru. Náplňou analýzy rizík je nájsť možné zdroje rizík, zhodnotiť aktuálny spôsob ochrany a existujúce slabiny ochranných opatrení a určiť výslednú veľkosť rizík.
3. **Hodnotenie rizík** sa používa na prijímanie rozhodnutí o závažnosti rizík pre orgán verejnej správy. Hodnotenie rizika vyjadruje kombináciu pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti s následkom. Riziko **teda meriame pomocou:**

a) pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti – P

Hodnota rizika	Pravdepodobnosť - P
1	Nízka riziková udalosť sa v nasledujúcich 12 mesiacoch vyskytne pravdepodobne iba raz
2	Stredná riziková udalosť sa v nasledujúcich mesiacoch pravdepodobne vyskytne dva až trikrát.
3	Vysoká riziková udalosť sa v nasledujúcich 12 mesiacoch vyskytne pravdepodobne viac ako trikrát.

b) následku na orgán verejnej správy v prípade vzniku rizikovej udalosti.(dopad) – N

Hodnota rizika	Následok (dopad) rizika – N
1	Nízka úroveň – následky nie sú vážne a s tým spojené straty sú relatívne malé a pri jednotlivom vyskytovaní nebudú mať žiadny alebo len malý vplyv na fungovanie organizácie, avšak ak sa neprijmú opatrenia, tieto riziká môžu mať významnejší kumulatívny efekt,
2	Stredná úroveň – riziká, ktoré môžu mať badateľný dôsledok na plnenie poslania organizácie a jej schopnosti poskytovať služby, pričom každé spôsobí určitý stupeň narušenia poskytovania služby organizáciou a je pravdepodobné, že sa budú stávať nepravidelne a sú všeobecne ťažko predpovedateľné,
3	Vysoká úroveň – riziko môže mať katastrofálne dôsledky na plnenie poslania organizácie a jej schopnosť poskytovať služby a spôsobí významné finančné a iné straty a taktiež môže spôsobiť rozsiahle narušenie poskytovania služby alebo významný dopad na verejnosť, zvyčajne sa vyskytuje nepravidelne a je extrémne ťažko predpovedateľné.

Stupeň významnosti (úrovne) - R rizika je stanovený ako súčin bodového hodnotenia dopadu (následku) – N a pravdepodobnosti výskytu následku – P

$$R = N \times P$$

R – stupeň významnosti

rizika N – následok (dopad)

rizika

P – pravdepodobnosť výskytu rizikovej udalosti

Na základe stanoveného rizikového faktora je stanovená hodnota významnosti rizika pre ÚK SAV, v. v. i., pričom čím menší je súčin daných hodnôt, tým je menšia hodnota významnosti rizika pre ÚK SAV, v. v. i. a naopak.

Hodnota rizikového faktora	Hodnota významnosti
1 – 2	Nízka
3 – 4	Stredná
6 – 9	Vysoká

4. **Riešenie rizika – eliminácia**, to znamená prijatie adekvátnych opatrení na odstránenie, alebo zmiernenie identifikovaného rizika, spolu so stanovením zodpovedného zamestnanca za plnenie stanoveného opatrenia,
5. **Monitorovanie a vyhodnocovanie procesu riadenia rizík** pozostávajúceho zo sledovania a monitorovania vonkajších a vnútorných zmien, ktoré majú vplyv na činnosť ÚK SAV, V.V.I., identifikovania nových rizík a overenia opatrení prijatých na riadenie aidentifikovanie rizík.

Článok 4

ZODPOVEDNOSŤ VEDÚCICH ZAMESTNANCOV ZA RIADENIE RIZÍK

1. V zmysle ustanovenia §5 ods. 1 písm. a) zákona o finančnej kontrole a audite je riadenie rizík súčasťou finančného riadenia.
2. Účinný proces riadenia rizík vyžaduje určenie zodpovednosti vedúcich zamestnancov za riadenie rizík v rámci ÚK SAV, v. v. i. Rozhodujúcu úlohu v procese riadenia rizík zohrávajú vedúci zamestnanci, ktorí primerane reagujú na existujúce riziká v každej oblasti ich identifikáciou, zmapovaním, vyhodnotením a ich evidenciou. Je potrebné neustále riadiť, kontrolovať a vyhodnocovať tieto riziká. V súvislosti so zmenami je potrebné neustále analyzovať nové riziká, posúdiť hodnotenie každého rizika z hľadiska významnosti a následku rizika na činnosť ÚK SAV, v. v. i. a tiež vyradovať už neexistujúce riziká.
3. Ak sa identifikované riziko vecne vzťahuje na viaceré oddelenia a útvar, alebo jeho eliminácia si vyžaduje spoluprácu viacerých oddelení a útvaru, riaditeľ ÚK SAV, v. v. i. môže poveriť koordináciou riadenia rizík konkrétneho vedúceho zamestnanca (prípadne zamestnanca), ktorý bude koordinovať riadenie rizika dotknutých oddelení a útvaru.
4. Vedenie ÚK SAV, v. v. i. pri vyhodnocovaní systému riadenia rizík berie do úvahy najmä:
 - a) Povahu a rozsah rizík, ktoré si ÚK SAV, v. v. i. môže dovoliť znášať v konkrétnej činnosti,
 - b) pravdepodobnosť, že sa takéto riziká stanú skutočnosťou,
 - c) potrebu a spôsob riadenia neprijateľných rizík,
 - d) schopnosť ÚK SAV, v. v. i. minimalizovať pravdepodobnosť vzniku rizík a ich následku na činnosť ÚK SAV, v. v. i.,
 - e) náklady a prínosy spojené s rizikom,
 - f) účinnosť procesu riadenia rizík,
 - g) vplyv jeho rozhodnutí na riziká.
5. Vedúci zamestnanci v rámci riadenia vnútorných procesov v nimi riadených oddeleniach a útvaroch vykonávajú systematickú a metodickú činnosť zameranú na:
 - a) identifikovanie rizík v existujúcich a plánovaných činnostiach a operáciách,

- b) určovanie priorít a hodnotení stupňa významnosti rizík,
 - c) zabezpečenie operatívneho oznamovania skutočnosti o identifikovaní rizika a predkladaní návrhov na jeho okamžité eliminovanie alebo zmiernenie jeho nepriaznivých dôsledkov zodpovednému zamestnancovi,
 - d) priebežné sledovanie pôsobenia existujúcich rizík.
6. V prípade identifikácie akéhokoľvek rizika s predpokladom negatívneho dopadu na stanovené ciele a úlohy ÚK SAV, v. v. i., je povinný ten kto riziko identifikoval neodkladne realizovať preukázateľnú komunikáciu s nadriadeným vedúci zamestnancom.

Článok 5

POSTUP PRI RIADENÍ RIZÍK V ÚK SAV, v. v. i.

1. Bol vypracovaný zoznam rizík pre efektívne riadenie rizík, ktorý vychádza z rizík definovaných pre jednotlivé procesy a podprocesy ÚK SAV, v. v. i. Tento zoznam vychádza z poznania a praxe vedúcich zamestnancov, ktorí zodpovedajú za jednotlivé činnosti v ÚK SAV, v. v. i. Každému identifikovanému riziku bola v Zozname priradená významnosť a opatrenie na jeho optimalizáciu.
2. Vedúci zamestnanci jednotlivých organizačných zložiek prehodnotia k termínu 30. 11. príslušného roka zoznam rizík zodpovedajúcich činností vykonávaných nimi riadeným oddelením a útvarom, ktorý je uvedený v zozname rizík.
3. Informáciu o prehodených rizikách, prípadne informáciu o novom riziku predloží vedúci zamestnanec koordinátorovi, právnomu referátu a útvaru vnútorného auditu SAV v termíne do 31. 11. príslušného roka. Určený zamestnanec vnútornej kontroly na základe zaslaných informácií aktualizuje Zoznam rizík ÚK SAV, v. v. i. do 15. 12. bežného roka.

Článok 6

ZÁVEREČNÉ USTANOVENIA

1. Vedúci jednotlivých oddelení a útvaru zabezpečia preukázateľné oboznámenie sa všetkých zamestnancov na príslušnom pracovisku.
2. Táto smernica nadobúda platnosť po schválení správnou radou organizácie a účinnosť deň po jej zverejnení na webovom sídle organizácie.

V Bratislave, dňa 14. 1. 2025

Mgr. Michal Sliacky v. r.
riaditeľ Ústrednej knižnice SAV, v. v. i

**Dotazník na zhodnotenie rizík vedúcim, príp. zodpovedným
zamestnancom za sekretariát, odbor alebo referát v povinnej osobe**

VZOR

Týmto si Vás dovoľujeme požiadať o zhodnotenie rizikových oblastí za jednotlivé útvary Vašej organizácie (povinná osoba) za účelom vyhotovenia základnej tabuľky identifikovaných rizík s následným hodnotením (odhadom), vyhotovením mapy rizík a zoznamu rizík.

Podotýkame, že Vaše údaje nebudú poskytnuté žiadnej tretej strane a slúžia len pre potreby útvaru (povinná osoba si doplní osobu/organizačný útvar, ktorý bude zodpovedný za identifikovanie rizík) na účely identifikovania a zhodnotenia rizík.

Tento dotazník je vypracovaný v zmysle Metodického usmernenia sekcie auditu a kontroly Ministerstva financií SR č. MF/015729/2017 - 1411 k finančnému riadeniu pre správcov kapitoly štátneho rozpočtu.

Úvod a všeobecné informácie

1. Základné údaje

Názov sekretariátu/odboru/referátu:
Vedúci/zodpovedná osoba sekretariátu/odboru/referátu:
Priamy nadriadený zamestnanec:

2. Zodpovednosti útvaru, odboru, referátu

Aká je hlavná zodpovednosť Vášho sekretariátu/odboru/referátu?
Ktoré činnosti Vášho sekretariátu/odboru/referátu sú rutinné (často sa opakujúce)?
Ktoré činnosti Vášho sekretariátu/odboru/referátu sú projektové (špeciálne/nerutinné, väčšie z hľadiska rozsahu a času), napr. zavádzanie IS? Uveďte ich zoznam.
Koľko pracovného času sa podľa Vášho názoru zamestnanci venujú rutinným úlohám?
menej než 25 % ☐ 25 – 50 % ☐ 50 – 75 % ☐ nad 75 % ☐
Ktoré vnútorné smernice/pokyny/príkazy/postupy Váš sekretariát/odbor/referát najviac využíva? Aké iné postupy/procedúry sa vzťahujú na Váš sekretariát/odbor/referát?

3. Hodnotenie zamestnancov

Existuje systém hodnotenia zamestnancov na Vašom sekretariáte/odbore/referáte?
Podľa akých ukazovateľov je hodnotená výkonnosť Vášho sekretariátu/odboru/referátu pri plnení Vašich cieľov?
Sú zamestnanci odmeňovaní, príp. sankcionovaní za plnenie/neplnenie stanovených cieľov, alebo na základe výsledkov? Akým spôsobom a ako často je prehodnocovaný osobný príplatok zamestnanca?

Kto je zodpovedný za hodnotenie Vášho sekretariátu/odboru/referátu?	Ako často sa hodnotí?

Pocítujete tlak na dosahovanie stanovených cieľov? Z čoho tento tlak vzniká?

Tlak z externého prostredia:

Tlak z interného prostredia:

4. Počet zamestnancov

Celkový počet zamestnancov na Vašom sekretariáte/odbore/referáte:	Počet zamestnancov na Vašom sekretariáte/odbore/referáte, ktorí sú Vám priamo podriadení:

Zhodnotenie rizík

1. Zložitosť a objem pracovných postupov

Aký je počet na seba nadväzujúcich pracovných činností (aktivít) v rámci pracovných postupov vo Vašom sekretariáte/odbore/referáte?

2. Fluktuácia zamestnancov

Uvedte počet zamestnancov, ktorí odišli z Vášho sekretariátu/odboru/referátu za predchádzajúce dva kalendárne roky (jednotlivo za roky):

Uvedte podiel zamestnancov, ktorí odišli z Vášho sekretariátu/odboru/referátu k celkovému počtu zamestnancov sekretariátu/odboru/referátu (v %):

Počet odídených zamestnancov/celkový počet zamestnancov:

Čo je, podľa Vášho názoru, hlavnou príčinou odchodu zamestnancov?

3. Dostatočnosť počtu zamestnancov

Uvedte celkový počet pracovných pozícií vo Vašom sekretariáte/odbore/referáte:

Uvedte neobsadené pracovné pozície vo Vašom sekretariáte/odbore/referáte a dobu, počas ktorej sú tieto pozície neobsadené:

<i>Názov neobsadenej pracovnej pozície:</i>	<i>Pozícia je neobsadená od (deň/mesiac/rok):</i>

4. Sankcie vyplývajúce z nedodržania legislatívy EÚ a SR

Uved'te možné sankcie (finančné/nefinančné), ktoré môžu byť uložené Vášmu sekretariátu/odboru/referátu pri nedodržaní legislatívy EÚ a SR:		
Aké sankcie a v akej sume (finančné/nefinančné) boli uložené za predchádzajúce dva roky (jednotlivo po rokoch) v dôsledku nedodržania legislatívy EÚ a SR Vášmu sekretariátu/odboru/referátu?		
Sankcia:	Dôvod:	Dátum rozhodnutia o uložení sankcie:

5. Zmeny v pracovných postupoch

Koľko krát sa menili pracovné postupy za predchádzajúce obdobie dvoch rokov (manuály/interné smernice) Vášho sekretariátu/odboru/referátu? (Uved'te názov pracovného postupu, dátum každej zmeny a tiež či zmeny boli len formálne alebo závažné)

6. Zmeny v legislatíve EÚ a SR

Uved'te zoznam zmien v legislatíve EÚ a SR týkajúcej sa Vášho sekretariátu/odboru/referátu za hodnotené obdobie predchádzajúcich dvoch rokov: (Ak máte zoznam zmien v legislatíve uvedený v osobitnom dokumente, pripojte ho, prosím, k tomuto dotazníku)		
<u>Legislatíva EÚ:</u>		
Názov nariadenia/smernice EÚ:	Opis zmeny:	Dátum účinnosti zmeny:
<u>Legislatíva SR:</u>		
Názov zákona/vyhlášky SR:	Opis zmeny:	Dátum účinnosti zmeny:

7. Plnenie termínov

Ako často má Váš sekretariát/odbor/referát stanovený termín vykonania prác? (pravidelné, podľa implementácie legislatívy, týždenne, mesačne atď.)
Sú niektoré termíny nereálne (pravidelne nespĺniteľné)? (Áno/nie)
Koľko termínov za hodnotené obdobie sa nepodarilo dodržať?

8. Vnútroň kontrolný systém

Koľko kontrolných aktivít je zapracovaných v pracovných postupoch Vášho sekretariátu/odboru/referátu? Vymenujte kontrolné aktivity.	
Popíšte prosím, kontrolné mechanizmy Vášho sekretariátu/odboru/referátu nad činnosťami iných útvarov:	
Názov útvaru:	Kontrolný mechanizmus:

9. Vzájomná spolupráca s inými organizačnými útvarmi

S ktorými sekretariátmi/odbormi/referátami bezprostredne spolupracujete pri plnení úloh Vášho sekretariátu/odboru/referátu?		
Názov útvaru:	Typ spolupráce/komunikácie s uvedeným útvarom:	
Informácie získané od ostatných útvarov Aké sú kľúčové vstupy dát (správy, súbory dát, atď.), ktoré Váš sekretariát/odbor/referát dostáva od iných sekretariátov/odborov/referátov?		
1. Názov správy	Útvar zodpovedný za prípravu	
Využitie správy (dôvod)	Frekvencia	
2. Názov správy	Útvar zodpovedný za prípravu	
Využitie správy (dôvod)	Frekvencia	
3. Názov správy	Útvar zodpovedný za prípravu	
Využitie správy (dôvod)	Frekvencia	

Informácie pripravované pre iné útvary Aké sú kľúčové výstupy dát (správy, súbory dát, atď.), ktoré Váš sekretariát/odbor/referát pripravuje pre iné sekretariáty/odborníky/referáty?		
1. Názov správy	Prijemca	
Využitie správy (dôvod)	Frekvencia	
2. Názov správy	Prijemca	
Využitie správy (dôvod)	Frekvencia	
3. Názov správy	Prijemca	

Využitie správy (dôvod)		Frekvencia
Nerutinné správy a analýzy Bol Váš sekretariát/odbor/referát požiadaný v priebehu predchádzajúcich dvoch rokov o prípravu nerutinných/špeciálnych správ alebo analýz?		
1. Názov správy	Príjemca	
Využitie správy (dôvod)		
2. Názov správy	Príjemca	
Využitie správy (dôvod)		
3. Názov správy	Príjemca	
Využitie správy (dôvod)		

10. Vzájomná spolupráca s externými inštitúciami

Rokujú zamestnanci Vášho sekretariátu/odboru/referátu s externým prostredím (iné orgány štátnej alebo verejnej správy, externí odborníci/poradcovia, dodávatelia tovarov, prác alebo služieb, inštitúcie EÚ, kontrolné orgány)?
Partneri rokovaní:
Rozsah, témy:
Ako často sú rokovania:
Dostávajú zamestnanci Vášho sekretariátu/odboru/referátu školenie na rokovanie s externými inštitúciami? (Áno/nie, Kedy/ako často)

--

11. Zavádzanie účtovných a monitorovacích informačných systémov

Aké nové (napr. účtovné/monitorovacie) informačné systémy boli zavedené za hodnotené obdobie (predchádzajúce dva roky)? (Uvedte všetky nové IS)		
Názov IS:	Opis funkcií IS:	Stav zavedenia IS:

12. Fungovanie a prepojenie účtovných a monitorovacích IS

Pracuje Váš sekretariát/odbor/referát s informačným systémom, ktorý je napojený na iný IS v (uvedie sa príslušný orgán verejnej správy) (na vstupe alebo výstupe)?		
IS Vášho útvaru:	Napojené IS:	Opis prepojenia uvedených IS:

13. Zmeny (aktualizácia) účtovných a monitorovacích IS

Uvedte počet a druh zmien v existujúcich IS (aktualizácia, rozšírenie, napojenie na iný IS) vo Vašom útvaru:		
IS:	Druh zmeny:	Dátum zmeny:
Boli zamestnanci vyškolení na prácu so zmenenými IS?		
Počet vyškolených zamestnancov:	Dĺžka školenia:	Dátum školenia:

14. Ostatné

Sú naplánované nejaké významné zmeny (prevádzkové, technologické, organizačné alebo iné) v nasledujúcich 1-2 rokoch, ktoré ovplyvnia Váš sekretariát/odbor/referát?
Čo považujete, podľa Vášho názoru, za najväčšie riziká (interné aj externé), ktoré sa vzťahujú na Váš sekretariát/odbor/referát?
Podľa Vášho názoru, ktoré interné/externé faktory považujete za dôležité pre úspech Vášho sekretariátu/odboru/referátu?

Dotazník vyplnil: Meno a priezvisko zamestnanca :

Podpis zamestnanca:

Dátum vyplnenia dotazníka:

VZOR Zoznamu rizík, ich významnosť a opatrenia na ich elimináciu

Útvar riaditeľ'a THS ÚSV SAV/ Ekonomické oddelenie/ Oddelenie prevádzky::.....

P. č.	Proces, činnosť	Opis rizika	Dopad	Hodnota následku	Pravdepodobnosť	Významnosť	Opatrenie	Kontrolný termín
				(N)	(P)	(N x P)		Zodpovedný
1.	základná finančná kontrola	nevykonávanie ZFK podľa zákona č. 357/2015 Z. z.	nehospodárne a neefektívne využívanie verejných financií	3	2	6	školenie zamestnancov, nepravidelná / ad hoc kontrola vedúcich zamestnancov	podľa aktuálnej potreby určený zamestnanec
2.	verejné obstarávanie	nerovnocenné posudzovanie predložených návrhov, uprednostnenie vopred vybraného uchádzača	nedodržanie zákona o verejnom obstarávaní	3			minimalizovať zadávanie zákaziek s nízkou hodnotou, uzatvárať kontrakty na dlhšie časové obdobie, zveriť VO do rúk osobe spôsobilej na VO	v etape prípravy verejného obstarávania vedúci zamestnanec
				3	3	9		
3.	likvidácia faktúr	chýbajúce náležitosti faktúry, chýbajúce údaje, prílohy – súčasti faktúr (akceptačné protokoly...)	zdĺhavé a neefektívne spracovanie faktúr, prekročenie limitu splatnosti, platenie penále	2	2	4	dôraz na zvýšenie efektívnosti pri spracovaní faktúr, sledovanie splatnosti faktúr	podľa aktuálnej potreby určený zamestnanec
4.	účtovanie prostriedkov EÚ	nejasné postupy účtovania	nesprávne účtovanie, chybné výkazy	2	2	4		
5.	tvorba metodiky a metodické usmerňovanie	nedostatočné a oneskorené oboznamovanie sa s legislatívnymi zmenami	nesprávne nastavená metodika, nesprávne usmerňovanie	2	2	4		

P. č.	Proces, činnosť	Opis rizika	Následok	Hodnota následku	Pravdepodobnosť	Významnosť	Opatrenie	Kontrolný termín
				(N)	(P)	(N x P)		Zodpovedný
6.	systém riadenia	nedostatočná zastupiteľnosť pracovníkov na jednotlivých pozíciách	nedodržanie postupov, oneskorené vypracovanie výstupu, resp. nekompletný výstup	2	1	2		
7.	riadenie ľudských zdrojov	nedostatočná úroveň prenosu informácií	pracovné preťaženie a vytváranie stresových situácií, nesplnenie termínov úloh	2	3	6		
8.	riadenie ľudských zdrojov	odchod zamestnanca, nedostatočná zastupiteľnosť	strata know-how, zvýšená chybovosť, oneskorené plnenie úloh	2	1	2		
9.	riadenie ľudských zdrojov	časté organizačné zmeny	vysoká miera fluktuácie, slabšie pracovné výkony	3	2	6		
10.	systém riadenia	nestanovenie konkrétnej zodpovednosti a nízka úroveň plnenia úloh	nedodržanie postupov, oneskorené vypracovanie výstupu, resp. nekompletný výstup	2	1	2		

Vypracoval: (meno, priezvisko, funkcia)

V

dňa

Podpis:

Poznámka: Uvedená príloha č. 2 slúži ako pomôcka pre identifikovanie konkrétnych procesov/činností ÚK SAV, v. v. i. Procesy/činnosti, opis rizika a možný následok si ÚK SAV, v. v. i. identifikuje a vyhodnotí v závislosti od svojej činnosti.

Pomôcka: Úrovně rizika vyjadrujeme číselne tak, že každej úrovni priradíme číselnú hodnotu. Hodnoty sú uvedené v maticiach, ich využitie spočíva vo vzájomnom vynásobení.

Například v 3 x 3 matici rizika, nízka pravdepodobnosť a vysoký následok ($1 \times 3 = 3$); vysoká pravdepodobnosť a vysoký následok ($3 \times 3 = 9$).

Príklad trojstupňového systému - hodnoty priradíme nasledovne:

Pravdepodobnosť		Následok	
Úroveň	Hodnota	Úroveň	Hodnota
Nízka	1	Nízka	1
Stredná	2	Stredná	2
Vysoká	3	Vysoká	3

Matica rizík 3x3

Dôležitým krokom pri hodnotení rizík je stanoviť stupeň významnosti rizika a zároveň stanoviť mieru jeho prijateľnosti (akceptovateľnosti).

Stupeň významnosti rizika je súčinom bodového ohodnotenia pravdepodobnosti dopadu a následku rizika.

$$\text{Následok (N)} \times \text{pravdepodobnosť (P)} = \text{stupeň významnosti rizika (N} \times \text{P)}$$

Takéto matematické vyjadrenie významnosti každého rizika sa uvedie v tabuľke hore.