

**Centrum spoločných činností Slovenskej akadémie vied,
verejná výskumná inštitúcia**

Dúbravská cesta č. 9, 845 35 Bratislava



Smernica o riadení rizík

2025

Účinnosť od:
03.10.2025

Vnútrotný predpis č.:
7/2025

Verzia:
1.0

Článok I

Úvodné ustanovenia

- 1) Táto smernica upravuje v rámci organizácie Centrum spoločných činností SAV, v. v. i. (ďalej len „CSC SAV, v. v. i.“ alebo „organizácia“) riadenie rizík v súlade so zákonom č. 357/2015 Z. z. o finančnej kontrole a audite a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Článok II

Základné pojmy

- 1) Na účely tejto smernice sa rozumie:
 - a) **analýza 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) **eliminácia identifikovaného rizika** – znižovanie miery dopadu identifikovaného rizika a/alebo pravdepodobnosti jeho výskytu, ktoré vedie k najnižšiemu možnému stupňu významnosti rizika,
 - c) **externé riziká** – riziká ovplyvňované externými faktormi, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť dosiahnutie cieľov organizácie (organizácia spravidla nemá na ne vplyv - napr. finančné riziká, strategické riziká, iné riziká, napr. prírodné činitele),
 - d) **interné riziká** – riziká ovplyvňované internými faktormi ako je stratégia a štruktúra organizácie, charakter činností, organizačné zmeny a fluktuácia zamestnancov, odbornosť zamestnancov, práca s verejnosťou, informačné systémy, úroveň vnútorného kontrolného systému, personálna politika a pod.,
 - e) **identifikácia rizík** – vyhľadávanie, definovanie rizika v rámci vykonávaných procesov jednotlivých organizačných útvarov, má za cieľ určiť v akej miere je organizácia vystavená neistote vyplývajúcej z možných nežiaducich následkov,
 - f) **finančné riadenie** – súhrn postupov pri riadení rizík, zodpovednom plánovaní, rozpočtovaní, použití, poskytovaní, účtovaní, výkazníctve verejných financií, finančnej kontrole a audite, ktorého cieľom je hospodárne, efektívne, účinné a účelné využívanie verejných financií,
 - g) **hodnotenie rizík** – určenie stupňa miery významnosti rizika, riziko sa meria na základe jeho pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti a následku na organizáciu v prípade vzniku rizikovej udalosti,
 - h) **mapa rizík** – grafické vyjadrenie alebo tabuľkový prehľad o výstupoch určenia stupňa významnosti rizík, poskytuje informácie o prioritách riadenia rizík z hľadiska ich nežiaduceho následku na činnosť organizácie,
 - i) **neprijateľná úroveň rizika** – taká úroveň rizika, keď je nevyhnutné prijatie opatrení na jeho zníženie,
 - j) **nežiaduci dopad** – výsledok pôsobenia určitej udalosti, ktorá spočíva predovšetkým v ohrození alebo následkoch na majetku alebo právach štátu, narušení bezpečnosti informácií, neehospodárnom, neúčelnom a neefektívnom využívaní verejných

prostriedkov, poškodeniu povesti organizácie, nesplneniu cieľov, resp. oneskorenému splneniu stanovených cieľov,

- k) **nositeľ rizika** – býva udalosť, proces, aktivita, ale môže to byť aj osoba,
- l) **povinná osoba** – organizácia, jej vnútorný organizačný útvar alebo osoba, ak sa u nich vykonáva alebo sa má vykonať administratívna finančná kontrola, finančná kontrola na mieste, vnútorný audit alebo vládny audit,
- m) **riadenie (manažment) 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 organizácie a zamedziť vzniku nezrovnalostí a podvodom,
- n) **riziko** – 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 jej činnosť, alebo poškodiť povesť. Ciele a úlohy organizácie sú určené osobitnými zákonmi, na ich zabezpečenie organizácia vypracuje organizačnú štruktúru a nastaví 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,
- o) **rizikový faktor** – porovnateľný alebo merateľný ukazovateľ pre určenie stupňa významnosti rizika,
- p) **zanedbateľná úroveň 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,
- q) **zoznam/katalóg rizík** – štruktúrovaná forma v tabuľkovej alebo grafickej podobe, v ktorej sú zaznamenané identifikované potenciálne riziká s priradením stupňa významnosti.

Článok III Základné zásady riadenia rizík

- 1) CSČ SAV, v. v. i. je povinné vytvoriť, zachovávať a rozvíjať finančné riadenie, v rámci ktorého zabezpečuje riadenie rizika a finančnú kontrolu tak, aby sa pri plnení jeho zámerov a cieľov predchádzalo porušovaniu zákona o finančnej kontrole a audite, všeobecne záväzných právnych predpisov vydaných na jeho vykonanie, osobitných predpisov alebo medzinárodných zmlúv ktorými je Slovenská republika viazaná a na základe ktorých sa Slovenskej republike poskytujú finančné prostriedky zo zahraničia.
- 2) Štatutárny orgán CSČ SAV, v. v. i. a vedúci zamestnanci sú zodpovední za zabezpečenie fungovania vnútorného kontrolného systému, ktorý je schopný včas zisťovať, vyhodnocovať a minimalizovať prevádzkové, finančné, legislatívne a iné riziká vznikajúce v súvislosti s plnením schválených cieľov a úloh.

- 3) Štatutárny orgán CSC SAV, v. v. i. je zodpovedný za zabezpečenie riadenia rizík tak, aby sa pri plnení zámerov a cieľov organizácie predchádzalo porušovaniu osobitných predpisov alebo medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná.
- 4) Riadenie rizík je základnou súčasťou činností a procesov riadenia CSC SAV, v. v. i. a vzťahuje sa na všetky procesy. Riadenie rizík patrí do pôsobnosti vedúcich zamestnancov a zamestnancov na všetkých stupňoch riadenia, ktorí identifikujú existujúce riziká, mapujú ich a hodnotia ich. Proces riadenia rizík organizujú a riadia vedúci zamestnanci, pričom zamestnanci zodpovední za jednotlivé procesy v rámci ich riadiacej pôsobnosti identifikujú jednotlivé riziká.
- 5) Cieľom riadenia rizík je eliminovať alebo redukovať možné riziká na prijateľnú úroveň, zaručiť efektívne systémy na sledovanie a opisovanie existujúcich a vznikajúcich rizík.
- 6) Cieľom riadenia rizík je taktiež optimalizovať pravdepodobnosť výskytu rizík, alebo znížiť ich vplyv prostredníctvom sústavných a opakujúcich sa aktivít zameraných na identifikáciu, hodnotenie, optimalizáciu a monitorovanie rizík.

Článok IV **Proces riadenia rizík**

Proces riadenia rizík pozostáva z:

- a) identifikácie rizík,
- b) analýzy a hodnotenia rizík,
- c) riešenia a eliminácie rizík,
- d) monitorovania a vyhodnocovania rizík.

Článok V **Identifikácia rizík**

- 1) Identifikácia rizík má za cieľ určiť, akým rizikám a do akej miery sú jednotlivé procesy vystavené, zmapovať procesy na všetkých útvaroch a určiť vlastníkov procesov zapojením všetkých zamestnancov do procesu identifikovania rizík v rámci vnútorného kontrolného systému.
- 2) Pri identifikácii rizika je potrebné brať do úvahy interné faktory, ako je štruktúra organizácie, 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.
- 3) Najčastejšia metóda identifikácie rizík je ich zisťovanie z jednotlivých útvarov formou dotazníkov. Uvedený postup spočíva v tom, že jednotlivým organizačným útvarom je zaslaný písomne aj elektronicky dotazník, v ktorom ich vedenie organizácie požiada o zhodnotenie, v ktorých oblastiach fungovania príslušného útvaru vidia zodpovední zamestnanci možné riziká.

- 4) Každé identifikované riziko je potrebné zrozumiteľne opísať a zaznamenať v štruktúrovanej tabuľkovej podobe. V zozname/katalógu rizík sú sústredené potenciálne riziká, ktoré boli identifikované jednotlivými organizačnými útvarmi, s priradením stupňa významnosti a opatreniami na ich elimináciu.

Článok VI

Analýza a hodnotenie rizík

- 1) 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.
- 2) Hodnotenie rizík sa používa na prijímanie rozhodnutí o závažnosti rizík pre organizáciu.
- 3) Hodnotenie rizika vyjadruje kombináciu pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti s následkom. Riziko teda meriame pomocou:

- a) pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti (P):

Nízka (1) – riziková udalosť sa v nasledujúcich 12 mesiacoch pravdepodobne vyskytne aspoň 1 krát.

Stredná (2) – riziková udalosť sa v nasledujúcich 12 mesiacoch pravdepodobne vyskytne 2-3 krát.

Vysoká (3) – riziková udalosť sa v nasledujúcich 12 mesiacoch pravdepodobne vyskytne viac ako 3 krát.

- b) následku na organizáciu v prípade vzniku rizikovej udalosti (N):

Nízky (1) – následky nie sú vážne a s tým spojené straty sú relatívne malé. Pri jednotlivom výskyte nebudú mať žiadny alebo len malý vplyv na fungovanie organizácie. V prípade, ak sa neprijmú opatrenia, tieto riziká môžu mať významnejší kumulatívny efekt.

Stredný (2) – riziká, ktoré môžu mať badateľný dôsledok na plnenie cieľov organizácie. Je pravdepodobné, že sa budú vyskytovať nepravidelne a sú všeobecne ťažko predpovedateľné.

Vysoký (3) – riziko môže mať katastrofálne dôsledky na plnenie cieľov organizácie. Spôsobí významné finančné a iné straty. Zvyčajne sa vyskytuje nepravidelne a je veľmi ťažko predpovedateľné.

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

$$R = N \times P$$

R – stupeň významnosti rizika

N – následok rizika

P – pravdepodobnosť výskytu rizikovej udalosti

- 5) Na základe stanoveného rizikového faktora je stanovená hodnota významnosti rizika, pričom čím menší je súčin daných hodnôt, tým je menšia hodnota významnosti rizika a naopak:

Nízka hodnota významnosti – hodnota rizikového faktora 1-2

Stredná hodnota významnosti – hodnota rizikového faktora 3-4

Vysoká hodnota významnosti – hodnota rizikového faktora 6-9

Článok VII

Riešenie a eliminácia rizík

Riešenie a eliminácia rizika zahŕňa prijatie adekvátnych opatrení na odstránenie, alebo zmiernenie identifikovaného rizika, spolu so stanovením zodpovedného zamestnanca za plnenie stanoveného opatrenia.

Článok VIII

Monitorovanie a vyhodnocovanie rizík

Monitorovanie a vyhodnocovanie procesu riadenia rizík pozostáva zo sledovania a monitorovania vonkajších a vnútorných zmien, ktoré majú vplyv na činnosť organizácie, identifikovania nových rizík a overenia opatrení prijatých na riadenie a identifikovanie rizík.

Článok IX

Zodpovednosť riaditeľov organizačných zložiek

- 1) Riaditelia organizačných zložiek CSČ SAV, v. v. i. (ďalej len „riaditelia“) sú v rámci riadenia rizík účastníkmi analýzy rizík a zodpovedajú za identifikáciu rizík, ich analýzu, hodnotenie, rozhodovanie o riešení rizík a prijímaní opatrení na elimináciu identifikovaných rizík a monitorovanie rizík v rámci ich riadiacej pôsobnosti.
- 2) Riaditelia vykonávajú riadenie rizík ako súčasť plnenia schválených zámerov a cieľov.
- 3) Riaditelia navrhujú, zavádzajú, podporujú a monitorujú systém riadenia rizík v rámci ich riadiacej pôsobnosti.
- 4) Riaditelia vypracovávajú a aktualizujú zoznam/katalóg identifikovaných rizík v rámci svojej organizačnej zložky a sú zodpovední za realizáciu opatrení na elimináciu rizika, resp. znižovanie miery rizika.
- 5) Zoznam/katalóg rizík a jeho každú aktualizáciu, vrátane určenia stupňa významnosti rizík posielajú riaditelia za svoju organizačnú zložku na vedomie a spracovanie generálnemu riaditeľovi CSČ SAV, v. v. i. (ďalej len „generálny riaditeľ“) do 15.10. príslušného roka.
- 6) Generálny riaditeľ predkladá koordinátorovi SAV, právneho referátu a útvaru vnútorného auditu SAV spracovaný návrh zoznamu rizík a návrhy na aktualizáciu zoznamu/katalógu rizík za CSČ SAV, v. v. i. v stanovenej forme a v termíne do 31.10. príslušného roka.

Článok X

Záverečné ustanovenia

- 1) Táto smernica je záväzná pre všetkých zamestnancov CSČ SAV, v. v. i.
- 2) Za dodržiavanie ustanovení tejto smernice zodpovedajú vedúci zamestnanci na všetkých stupňoch riadenia v rozsahu svojej riadiacej pôsobnosti.
- 3) Proces riadenia rizík je upravený v prílohách, ktoré tvoria neoddeliteľnú časť tejto smernice:
Príloha č. 1 – Vzor dotazníka na zhodnotenie rizík organizácie CSČ SAV, v. v. i.
Príloha č. 2 – Vzor mapy rizík
Príloha č. 3 – Vzor zoznamu/katalógu rizík
- 4) Správna rada organizácie schválila túto smernicu dňa 22.09.2025.
- 5) Táto smernica nadobúda účinnosť deň po jej zverejnení na webovom sídle organizácie.

V Bratislave dňa 02.10.2025

Za CSČ SAV, v. v. i.:

Ing. Nikola Kovaničová
generálna riaditeľka CSČ SAV, v. v. i.
predsedníčka Správnej rady CSČ SAV, v. v. i.

VZOR DOTAZNÍKA NA ZHODNOTENIE RIZÍK ORGANIZÁCIE CSC SAV, V.V.I.

Týmto si Vás dovoľujeme požiadať o zhodnotenie rizikových oblastí za Vašu organizačnú zložku, resp. Váš organizačný útvar, za účelom vyhotovenia tabuľky identifikovaných rizík s následným hodnotením (odhadom), vyhotovením mapy rizík a zoznamu rizík. Vaše údaje nebudú poskytnuté žiadnej tretej strane a slúžia len pre potreby organizácie na účely identifikovania a zhodnotenia rizík. Vaše stanovisko doručte najneskôr do..... osobne na sekretariát CSC SAV, v. v. i. alebo elektronicky na rizika.csc@savba.sk

I VŠEOBECNÉ INFORMÁCIE

1. Základné údaje

Názov útvaru:

Vedúci útvaru:

2. Zodpovednosť útvaru

Aká je hlavná zodpovednosť Vášho útvaru?

Ktoré činnosti Vášho útvaru sú rutinné (často sa opakujúce)?

Ktoré činnosti Vášho útvaru 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 útvar najviac využíva? Aké iné postupy/procedúry sa vzťahujú na Váš útvar?

3. Hodnotenie zamestnancov

Existuje systém hodnotenia zamestnancov na Vašom útvare?

Podľa akých ukazovateľov je hodnotená výkonnosť Vášho útvaru pri plnení Vašich cieľov? Sú zamestnanci odmeňovaní, príp. sankcionovaní za plnenie/neplnenie stanovených cieľov, alebo na základe výsledkov osobného ohodnotenia?

Kto je zodpovedný za hodnotenie Vášho útvaru?

Ako často sa hodnotí?

Pocitujete tlak z interného/externého prostredia na dosahovanie stanovených cieľov? Z čoho tento tlak vzniká?

4. Počet zamestnancov

Celkový počet zamestnancov na Vašom útvare:

Počet zamestnancov na Vašom útvare, ktorí sú Vám priamo podriadení:

II ZHODNOTENIE RIZÍK

1. Zložitosť o objem pracovných postupov

Aký je počet na seba nadväzujúcich pracovných činností (aktivít) v rámci pracovných postupov vo Vašom útvare?

2. Fluktuácia zamestnancov

Uveďte počet zamestnancov, ktorí odišli z Vášho útvaru za predchádzajúci kalendárny rok:

Uveďte podiel zamestnancov, ktorí odišli z Vášho útvaru k celkovému počtu zamestnancov útvaru (v %):

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

3. Dostatočnosť počtu zamestnancov

Uveďte celkový počet pracovných pozícií vo Vašom útvere:

Uveďte neobsadené pracovné pozície vo Vašom útvere a dobu, počas ktorej sú tieto pozície neobsadené:

4. Sankcie vyplývajúce z nedodržania legislatívy EÚ a SR

Uveďte možné sankcie (finančné/nefinančné), ktoré môžu byť uložené Vášmu útvaru pri nedodržaní legislatívy EÚ a SR:

Koľko a aké sankcie (finančné/nefinančné) boli uložené v dôsledku nedodržania legislatívy EÚ a SR Vaším útvarom (orgán, sankcia, dôvod, dátum rozhodnutia o uložení sankcie)?

5. Zmeny v pracovných postupoch

Koľkokrát sa menili pracovné postupy, manuálny, interné smernici za hodnotené obdobie Vášho útvaru (názov pracovného postupu, dátum každej zmeny, formálne či závažné zmeny)?

6. Zmeny v legislatíve EÚ a SR

Uveďte zoznam zmien v legislatíve EÚ a SR týkajúcej sa Vášho útvaru (názov legislatívy, opis zmeny, dátum účinnosti zmeny):

7. Plnenie termínov

Ako často má Váš útvar stanovený termín vykonania prác? (pravidelné, podľa implementácie legislatívy, týždenne, mesačne atď.)

Sú niektoré termíny nereálne (pravidelne nesplniteľné)?

Koľko termínov za posledný rok sa nepodarilo dodržať?

8. Vnútorň kontrolný systém

Koľko kontrolných aktivít je zapracovaných v pracovných postupoch Vášho útvaru?

Vymenujte kontrolné aktivity.

Popíšte kontrolné mechanizmy Vášho útvaru nad činnosťami iných útvarov:

9. Vzájomná spolupráca s inými organizačnými útvarmi

S ktorými útvarmi bezprostredne spolupracujete pri plnení úloh Vášho útvaru (názov útvaru + typ spolupráce)? Informácie získané od ostatných útvarov. Aké sú kľúčové vstupy dát (správy, súbory dát, atď.), ktoré Váš útvar dostáva od iných útvarov (názov správy, vyhotoviteľ, dôvod, frekvencia)?

Informácie pripravované pre iné útvary Aké sú kľúčové výstupy dát (správy, súbory dát, atď.), ktoré Váš obor pripravuje pre ostatné útvary (názov správy, príjemca, dôvod, frekvencia)?

Nerutinné správy a analýzy. Bol Váš útvar požiadaný v priebehu ostatných 12 mesiacov o prípravu nerutinných/špeciálnych správ alebo analýz (názov správy, príjemca, dôvod správy)?

10. Vzájomná spolupráca s externými inštitúciami

Rokujú zamestnanci Vášho útvaru s externým prostredím (iné orgány verejnej správy, externí odborníci/poradcovia, dodávatelia tovarov, prác alebo služieb, inštitúcie EÚ, kontrolné orgány)? Meno partnera, rozsah, témy, frekvencia rokovaní.

11. Vzájomná spolupráca s regionálnymi pracoviskami

S koľkými a ktorými regionálnymi pracoviskami bezprostredne spolupracujete pri plnení úloh Vášho útvaru? (názov pracoviska, rozsah a oblasť spolupráce, frekvencia rokovaní).

12. Zavádzanie účtovných a monitorovacích informačných systémov

Aké nové (napr. účtovné/monitorovacie) informačné systémy boli zavedené za predchádzajúci kalendárny rok? (názov IS, opis funkcií IS, stav zavedenia IS)

13. Fungovanie a prepojenie účtovných a monitorovacích IS

Pracuje Váš útvar s informačným systémom, ktorý je napojený na iný IS na vstupe alebo výstupe? (IS Vášho útvaru, napojené IS, opis prepojenia uvedených IS)

14. Zmeny (aktualizácia) účtovných a monitorovacích IS

Uveďte počet a druh zmien v existujúcich IS (aktualizácia, rozšírenie, napojenie na iný IS) vo Vašej organizačnej zložke: (IS, druh zmeny, dátum zmeny)

Boli zamestnanci vyškolení na prácu so zmenenými IS? (počet vyškolených, dĺžka školenia, dátum školenia)

15. Ostatné

Sú naplánované nejaké významné zmeny (prevádzkové, technologické, organizačné alebo iné) v nasledujúcich 1-2 rokoch, ktoré ovplyvnia Váš útvar?

Čo považujete, podľa Vášho názoru, za najväčšie riziká (interné aj externé), ktoré sa vzťahujú na Váš útvar?

Podľa Vášho názoru, ktoré interné/externé faktory považujete za dôležité pre úspech Vášho útvaru?

Dotazník vyplnil:

Dátum vyplnenia dotazníka:

VZOR MAPY RIZÍK

P.č.	Organizačná činnosť rizika	Opis rizika
1	Riadenie organizácie	Nevypracovanie/neaktualizovanie stratégie organizácie v súlade s reálnymi spoločenskými a legislatívnymi pravidlami
2	Riadenie organizácie	Neaktualizovaná organizačná štruktúra
3	Riadenie organizácie	Nejasne definované právomoci, povinnosti a zodpovednosti štatutára a jednotlivých vedúcich zamestnancov v organizačnom poriadku
4	Riadenie organizácie	Nevypracovanie/neaktualizovanie interných predpisov organizácie
5	Riadenie organizácie	Nezabezpečenie oboznámenia zamestnancov s internými predpismi organizácie
6	Riadenie organizácie	Nevykonávanie/formálne vykonávanie systému riadenia rizík
7	Riadenie organizácie	Nevykonávanie kontroly plnenia úloh jednotlivých oddelení a útvarov zo strany vedenia
8	Riadenie organizácie	Nezabezpečenie dostatočnej zastupiteľnosti na jednotlivých pracovných pozíciách
9	Riadenie organizácie	Nezabezpečenie primeranej materiálnej vybavenosti zamestnancov
10	Riadenie organizácie	Neexistencia/nedostatočné zabezpečenie ohlasovacej povinnosti pri zistení podvodov a korupcie

VZOR ZOZNAMU / KATALÓGU RIZÍK

P.č.	Organizačná činnosť rizika	Opis rizika	Následok / dopad	Pravdepodobnosť výskytu rizikovej udalosti (P)	Následok rizika (N)	Stupeň významnosti rizika = P x N	Opatrenie	Kontrolný termín / zodpovedný
1	Riadenie organizácie	Nevypracovanie/neaktualizovanie stratégie organizácie v súlade s reálnymi spoločenskými a legislatívnymi pravidlami	Neplnenie alebo nedostatočné a nekvalitné plnenie úloh	1	2	2	Vypracovanie/aktualizácia stratégie organizácie v súlade so stanovenými predpismi	v 5-ročných intervaloch/vedenie
2	Riadenie organizácie	Neaktualizovaná organizačná štruktúra	Neplnenie alebo nedostatočné a nekvalitné plnenie úloh	1	2	2	Vypracovanie/aktualizácia stratégie organizácie v súlade so stanovenými predpismi	v 5-ročných intervaloch/vedenie
3	Riadenie organizácie	Nejasne definované právomoci, povinnosti a zodpovednosti štatutára a jednotlivých vedúcich zamestnancov v organizačnom poriadku	Nesprávne rozhodnutia s rôznymi dopadmi, neplnenie úloh organizácie, nedodržiavanie termínov, nízka úroveň vnútorného kontrolného systému a možnosť vzniku škôd, právne spory z dôvodu zlyhania výstupov	1	2	2	Revízia obsahu organizačného poriadku a zapracovanie vymedzenia právomoci, povinnosti a zodpovednosti	Trvalý/štatutár, vedúci zamestnanci
4	Riadenie organizácie	Nevypracovanie/neaktualizovanie interných predpisov organizácie	Nedodržiavanie právnych nariadení, nesprávne rozhodnutia s možnými dopadmi, možné právne spory a finančné pokuty a sankcie	2	2	4	Vykonávanie potrebných zmien v interných predpisoch podľa platnej legislatívy	Trvalý/vedenie, ekonomické oddelenie
5	Riadenie organizácie	Nezabezpečenie oboznámenia zamestnancov s internými predpismi organizácie	Nedodržiavanie právnych nariadení, nesprávne rozhodnutia s možnými dopadmi, možné právne spory	2	2	4	Oboznamovanie sa zodpovedných zamestnancov s legislatívou v zodpovedajúcej oblasti	Priebežne/personalista, vedúci zamestnanci
6	Riadenie organizácie	Nevykonávanie/formálne vykonávanie systému riadenia rizík	Neidentifikovanie, zanedbanie rizika, neprijatie opatrení, kritické následky	2	2	4	Zapojenie vedúcich zamestnancov a zamestnancov k aktualizácii zoznamu rizík, oboznamovanie zodpovedných zamestnancov so systémom riadenia rizík	Trvalý/vedenie, vedúci zamestnanci, zamestnanci
7	Riadenie organizácie	Nevykonávanie kontroly plnenia úloh jednotlivých oddelení a útvarov zo strany vedenia	Neplnenie stanovených úloh	2	1	2	Každoročné hodnotenie činnosti oddelení a jednotlivých pracovníkov. Zabezpečiť prenos informácií medzi zamestnancami, tvorba harmonogramu plnenia úloh	Trvalý/Vedenie, vedúci zamestnanci
8	Riadenie organizácie	Nezabezpečenie dostatočnej zastupiteľnosti na jednotlivých pracovných pozíciách	Neplnenie stanovených úloh, nedodržanie termínov, pokuty, oneskorené vypracovanie úloh	1	1	1	Nastavenie pravidiel zastupiteľnosti	Priebežne/vedúci zamestnanci, dotknutí zamestnanci
9	Riadenie organizácie	Nezabezpečenie primeranej materiálnej vybavenosti zamestnancov	Neplnenie alebo nedostatočné plnenie úloh	1	1	1	Pravidelne sledovanie nárokov zamestnancov na pridelenie pracovných pomôcok a potrieb	Priebežne/vedúci zamestnanci
10	Riadenie organizácie	Neexistencia/nedostatočné zabezpečenie ohlasovacej povinnosti pri zistení podvodov a korupcie	Netransparentné chovanie, súdne spory, strata dobrého mena	1	1	1	Informovanie zamestnancov o možnosti nahlásenia podvodov a korupcie	Trvalý/všetci zamestnanci