



Univerzita Palackého
v Olomouci

VNITŘNÍ NORMA UP

R-B-20/09

Řízení procesních rizik na Univerzitě Palackého v Olomouci

Obsah:	Tato norma stanoví rámec řízení procesních rizik jako jednoho z nástrojů zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností UP včetně hodnocení těchto činností, a to prostřednictvím řídicí kontroly prováděné na UP podle zákona o finanční kontrole a prováděcí vyhlášky při veškerých procesně organizovaných činnostech, které se za účelem naplňování záměrů, plánů a strategií UP realizují.
Garant:	prorektor pro strategické plánování a kvalitu
Platnost:	22. června 2020
Účinnost:	29. června 2020

Řízení procesních rizik na Univerzitě Palackého v Olomouci

Článek 1 Základní pojmy

- Řízení rizik** je integrální součástí každého rozhodování ve všech procesech, systematická a metodická činnost organizovaná vedoucími zaměstnanci v rámci vnitřního řídicího a kontrolního systému tak, aby tento systém včas zjišťoval, vyhodnocoval a minimalizoval provozní, finanční, právní a jiná rizika vznikající v souvislosti s aktivitami při plnění schválených záměrů a cílů Univerzity Palackého v Olomouci (dále jen „UP“) a přispíval k zajišťování kvality činnosti UP. Prvořadým účelem řízení rizik je omezení pravděpodobnosti výskytu rizik nebo snížení jejich dopadu na plnění záměrů a cílů UP, tj. předcházení problémům či negativním jevům tak, aby nebylo nutné zavádět krizová opatření.
Jako proces se řízení rizik odehrává v jednotlivých fázích: rizika jsou rozpoznávána a identifikována, analyzována a hodnocena (stanoví se **priorita rizik** podle stupně jejich významnosti), v další fázi se podle priority rizika navrhuje a schvaluje opatření nebo sada opatření ke zvládnutí rizik, v poslední – kontrolní fázi procesu – se uplatňuje monitorování realizace a účinnosti těchto opatření.
- Proces** – opakující se, postupně na sebe navazující a vnitřně vzájemně spojené jevy, věci a systémy. Procesy jsou navrženy a realizovány se záměrem transformovat zdroje (lidské, hmotné i nehmotné), které do nich vstupují, v požadované výstupy. Na organizování a realizaci procesů a jejich částí se podílejí zaměstnanci dle svých povinností stanovených v pracovní náplni a jasně definovanou odpovědností podle pracovní role.
- Vlastník procesu** je osoba disponující pravomocemi a zdroji k řízení procesu. Je odpovědná za výkon procesu, je oprávněná proces měnit. Zpravidla se jedná o vedoucího zaměstnance.
- Garant procesní oblasti** je osoba nadřízená vlastníkům procesů pokrývajících jednu ucelenou oblast činnosti, za níž je odpovědná. Zpravidla se jedná o prorektora, kvestora, kancléře nebo na úrovni součásti UP o proděkana, tajemníka či ředitele univerzitního zařízení.
- Riziko** je jev, událost, proces, nebo činnost, která vzniká s určitou pravděpodobností, a zároveň může vyvolat nežádoucí následky. Má dva parametry: pravděpodobnost vzniku a velikost nebezpečí - dopad. Při stanovování míry rizika musejí mít tyto parametry nenulovou hodnotu - riziko je identifikovatelné, hodnotitelné a uchopitelné pro rozhodování o možnostech jeho zvládnutí.
- Pravděpodobnost** je odhadovaná míra možnosti výskytu nežádoucího jevu.
- Dopad rizika** vyjadřuje rozsah negativního dopadu či ztráty, která organizaci vznikne, jestliže se riziko stane reálným. Negativní dopad spočívá v narušení bezpečnosti informací, ne hospodárném, neúčinném a neefektivním využívání veřejných prostředků a může vést ke vzniku přímé finanční ztráty nebo dodatečných nákladů i ke škodám nefinančního charakteru (poškození dobrého jména organizace, snížení kvality služeb, neplnění stanovených cílů apod.). Hodnotí se dopad na organizaci, ne dopad na běh a plnění cílů procesu.
- Významnost rizika** vyjadřuje závažnost rizika a je součinem číselně vyjádřených parametrů pravděpodobnosti (P) a dopadu (D).
- Analýza rizik** je metodický přístup ke zjištění míry rizika, tedy pravděpodobnost nežádoucích následků vyplývajících z hrozby a ze zranitelnosti zájmů UP, vychází z kvalifikovaného posouzení připravenosti UP čelit hrozbám.
- Analýza rizik souvisejících s procesy** je soustavná činnost vlastníků procesů zajišťujících kvalitu těchto procesů. Hrozby vztahující se ke vstupům, zdrojům a výstupům procesů rozpoznávají a identifikují (fáze rozpoznávání a vyhledávání), vyhodnocují (určení stupně významnosti), rozhodují o způsobu o jejich zvládnutí a informují o tom vedoucí zaměstnance na příslušné řídicí úrovni a koordinátora rizik.
- Vlastník rizika** je pracovní role obsazená vedoucím zaměstnancem UP se zřejmou kompetencí rizika v příslušném procesu řídit; zpravidla je jím vlastník procesu.
- Koordinátor řízení rizik** (dále jen „**koordinátor rizik**“) je pracovní role spojená zejména se zajišťovacím koordináčním a metodickými činnostmi v oblasti řízení rizik.
- Komise pro řízení rizik** (dále jen „**komise pro rizika**“) je poradním orgánem rektora UP. Projednává celkovou strategii a politiku řízení rizik, vytváří celkový rámec řízení rizik, kontroluje a schvaluje politiku a postupy řízení (zejména kritických) rizik, periodicky posuzuje celkovou rizikovou pozici UP a vývoj kritických rizik; má právo vyjadřovat se k obsazování rolí v procesu řízení rizik.
- Analytický tým** je pracovní skupina zaměstnanců, kteří znají příslušný proces nebo subprocess včetně činnosti příslušných útvarů a jsou schopni posoudit rizika vyplývající z procesů a z operativní činnosti útvarů. Vedoucím týmu může být vlastník procesu nebo garant procesní oblasti nebo vedoucí útvaru, který vybírá členy do svého analytického týmu podle potřeby. Využívá dostupnou dokumentaci, znalosti pracovních postupů, interních předpisů a dokumentů (včetně výstupů z kontrol a auditů). Vychází z praktických zkušeností komunikace se zaměstnanci odpovědnými za výkon jednotlivých činností.

15. **Včasné varování** je metodicky řízený proaktivní přístup vlastníků a koordinátora rizik k bezprostředním hrozbám s významným dopadem na činnost UP.
16. **Opatření** je postup navržený ke zvládnutí rizika. Je-li zapotřebí přijmout ke zvládnutí rizika nebo rizik více opatření najednou, jde o **sadu opatření**.
17. **Katalog rizik** (seznam rizik) je strukturovaný přehled rizik zvolený jako základ pro řízení rizik. Každé riziko je kvantifikováno z hlediska dopadu a pravděpodobnosti výskytu.
18. **Mapa rizik** je tabulkový nebo grafický přehled identifikovaných rizik, poskytující agregovanou informaci o výskytu a významu rizik.

Článek 2

Proces řízení procesních rizik

1. Systém řízení procesních rizik je součástí vnitřního řídicího a kontrolního systému, který je schopen hodnotit, řešit a snižovat dopady rizik hospodárným a účinným způsobem. Jedná se o neustálý proces, který zahrnuje řízení všech rizik, která mohou ohrozit činnost UP.
2. Samotnému procesu řízení rizik předchází definování cílů, procesů, činností, postupů a konkrétních úkolů, které součást UP či její organizační útvar zajišťuje.
3. Soustavný proces řízení rizik spočívá:
 - a. v analýze rizik (identifikace a hodnocení),
 - b. v ošetření rizik (návrh opatření k předcházení, vyloučení nebo minimalizaci rizik),
 - c. v následném prověření/monitoringu (kontrola účinnosti opatření ke zvládnutí rizik).
4. Účastníky procesu řízení procesních rizik jsou:
 - a. vlastník rizika (zpravidla vlastník procesu, který riziko identifikuje, hodnotí, ošetřuje, monitoruje a řídí),
 - b. koordinátor rizik (zaměstnanec, do jehož náplně činnosti spadá oblast integrovaného řízení rizik),
 - c. zaměstnanci zahrnutí do analytického týmu,
 - d. komise pro rizika (vrcholový orgán odpovědný za systém řízení rizik).
5. Schéma procesu řízení procesních rizik je uvedeno v příloze č. 1.

Článek 3

Analýza procesních rizik

1. Analýza procesních rizik zahrnuje:
 - a. identifikaci rizik a jejich popis, tj. definování hrozby, její příčiny a možný vliv na cíl procesu (výstup),
 - b. hodnocení procesních rizik (hodnocení pravděpodobnosti výskytu a nežádoucího dopadu rizika).
2. Výchoziskem analýzy procesních rizik je definování klíčových cílů procesů a činností útvarů a znalost rizik, která s těmito procesy souvisejí.
3. Analýzu procesních rizik provádějí zaměstnanci odpovědní za určitý proces nebo jeho část, kvůli objektivitě

jsou sdruženi v analytickém týmu. Doporučená je metoda řízení diskuse v kombinaci s metodou kontrolních otázek (postup založený na systematické kontrole plnění předem stanovených kritérií různé váhy podle charakteru analyzovaného procesu a jejich rizikového potenciálu).

4. Analýza procesních rizik probíhá:
 - a. v rámci pravidelného předem nastaveného cyklu (periodická analýza),
 - b. v jednotlivých případech (ad hoc analýza).

Článek 4

Periodická analýza

1. V rámci pravidelného cyklu probíhá analýza procesních rizik jedenkrát ročně a jejím výstupem jsou data ve struktuře formuláře *Identifikace a hodnocení rizik procesu*, který je přílohou č. 2.
2. Analýza procesních rizik spočívá v rozpoznání, identifikaci a popisu rizika v daném procesu, určení jeho zdrojů a příčin, včetně hodnocení jeho významnosti.
3. Kompetenci k provedení analýzy procesu a odpovědnost za její provedení má vlastník procesu. Vlastník rizika je povinen vždy provést pečlivou analýzu a předat data v požadovaném formátu koordinátorovi rizik. V případě, že ani po této analýze neidentifikuje v daném procesu žádné riziko, informuje o tom prokazatelným způsobem koordinátora rizik.

Článek 5

Ad hoc analýza

1. Ad hoc analýza se provádí:
 - a. objeví-li se nová rizika,
 - b. dojde-li k neočekávanému zvýšení významnosti již identifikovaného rizika ze střední úrovně na vysokou-kritickou mimo pravidelný termín identifikace a hodnocení procesních rizik.
2. Ad hoc analýzu rizik provádí vlastníci procesů v rámci průběžné řídicí kontroly¹. Předmětem ad hoc analýzy rizik jsou rovněž rizika identifikovaná v průběhu interních auditů.
3. Hlášení o procesním riziku zasílá vlastník procesu ve struktuře dle formuláře *Ad hoc hlášení*, který je přílohou č. 3, koordinátorovi rizik. Zaměstnanec na pozici koordinátor rizik je uveden na webových stránkách v organizační struktuře rektorátu UP.

Článek 6

Hodnocení procesních rizik

1. Hodnocení procesních rizik spočívá v určení:
 - a. pravděpodobnosti výskytu rizika,

¹ Viz zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), a prováděcí vyhláška.

- b. nežádoucího dopadu rizika.
2. Výsledné hodnocení je součinem hodnoty pravděpodobnosti a hodnoty nežádoucího dopadu a představuje stupeň významnosti rizika.

Článek 7

Pravděpodobnost výskytu rizika

1. Pravděpodobnost výskytu rizika nebo četnost, se kterou se identifikované riziko již vyskytlo nebo může nastat, se určuje na základě vyhodnocení aktuálních nebo historických údajů.
2. Pro označení pravděpodobnosti výskytu rizika se používá písmeno P.
3. K hodnocení se používá číselná řada od 1 do 5, kde 1 je vyjádřením rizika s nejmenší pravděpodobností nebo četností a 5 je vyjádřením rizika s maximální pravděpodobností nebo četností výskytu (viz tab. č. 1).

Článek 8

Dopad rizika

1. Pro označení dopadu rizika se používá písmeno D.
2. K hodnocení se používá číselná řada od 1 do 5, kde 1 je hodnota minimálního dopadu a 5 je hodnota maximálního dopadu rizika (viz tab. č. 2).
3. Slovní hodnocení v tab. č. 2 je pouze orientační. Spektrum činností UP je velmi široké, proto nelze jednoznačně uvést všechny souvislosti.

Článek 9

Významnost a pásmo rizik

1. Stupeň významnosti rizika se označuje písmenem V.
2. Stanoví se jako součin pravděpodobnosti rizika (P) a dopadu rizika (D): $V = P \times D$.
3. Na základě významnosti jsou rizika řazena do tří pásem (viz tab. č. 3).

Tab. č. 1 Stupnice pro hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika (P)

Stupeň	Událost	Symptomy
5	Hraničící s jistotou	Očekává se, že k události ve většině případů dojde (situace nastane). Situace se na UP nebo jiné VVŠ téměř každoročně opakuje.
4	Velmi pravděpodobná	Lze předpokládat, že k události ve většině případů dojde (situace nastane). Na UP nebo na jiné VVŠ již nastala a zřejmě se bude opakovat.
3	Běžně možná	K události by pravděpodobně mělo dojít (situace by měla nastat). Situace tohoto typu na UP již dříve nastala.
2	Výjimečně možná	K události by mohlo dojít (situace by mohla nastat). Situace tohoto typu na UP ještě nenastala, ale z jiných VVŠ je známá.
1	Téměř nemožná	K události by mohlo dojít za velmi výjimečných okolností (situace by mohla překvapivě nastat). Událost se za posledních 10 let nevyskytla na UP ani na jiné VVŠ.

Tab. č. 2 Stupnice pro hodnocení dopadu rizika (D)

Stupeň	Dopad rizika	
5	Nepříjatelny	Pravděpodobně nebude v možnostech UP nebo součástí bez vnější pomoci absorbovat ztrátu nebo dopad (např. uhradit z vlastních prostředků), hrozí významná ztráta pověsti, krize vedení, ztráta klíčové kompetence, akreditace, ztráta věrohodnosti.
4	Velmi významný	Významná ztráta, značná škoda, nesrovnalost vedoucí k právním nebo trestněprávním šetřením, snížení kompetencí, závažné poškození vztahů s významnými partnery, poškození pověsti.
3	Významný	Významné ohrožení realizace nebo kvality stanovených cílů, nezanedbatelný negativní dopad, poškození vztahů s významnými partnery.
2	Drobný	Negativní vliv na chod některé z částí UP, negativní vliv na termíny, kvalitu a na dosažení stanovených dílčích cílů a úkolů, negativní vliv na spolupráci uvnitř UP.
1	Téměř nezatelný	Není znatelný vliv na vnitřní chod UP, není ohrožena pověst, finanční situace ani vztahy s externími subjekty.

Tab. č. 3 Rozdělení rizik do pásem podle významnosti

Pásmo rizika podle významnosti			Dopad
1.	nízké	1 – 5	Vliv na činnost a existenci UP není závažný.
2.	střední	6 – 14	Vliv na činnost a existenci UP je závažný, ne však kritický.
3.	vysoké-kritické	15 – 25	Kritický vliv a dopad na činnost a existenci UP.

Článek 10 Přístup k riziku

1. Přístup k riziku závisí na pásmu, do něhož riziko podle výsledné hodnoty získané provedenou analýzou spadá (viz tab. č. 4).
2. Následnému ošetření a monitoringu podléhají rizika zařazená v pásmu vysoké-kritické a střední významnosti, ke každému takovému riziku je v katalogu rizik založena karta rizika, která je přílohou č. 4.

Článek 11 Ošetření procesních rizik

1. Ošetření procesních rizik spočívá v:
 - a. návrhu strategie pro zvládnání rizika,
 - b. stanovení klíčových indikátorů rizika v rámci systému včasného varování,
 - c. stanovení opatření s termínem plnění.
2. Koordinátor rizik zašle vlastníkovvi rizika kartu rizika (s vyplněnou částí *A – Identifikace rizika a B – Hodnocení rizika*) a vyzve ho k ošetření rizika (zpracování části *C – Strategie pro zvládnání rizika, D - Systém včasného varování a E – Opatření*). Lhůta pro ošetření rizika je nejvýše jeden kalendářní měsíc od uplynutí

termínu pro analýzu rizik. Vyplněnou kartu rizika zašle vlastníkovvi rizika na e-mailovou adresu zaměstnance na pozici koordinátora rizik.

3. Kartu rizika zařadí koordinátor rizik po kontrole do katalogu rizik a vlastníkovvi rizika odešle formulář *Hlášení o opatření*, které je přílohou č. 5, ve kterém vyplní část *A – Identifikace rizika*.
4. V případě, že vlastníkovvi rizika neprovede ve stanovené lhůtě ošetření rizika nebo navrhne opatření, které není schopen realizovat v rámci svých kompetencí, předloží koordinátor rizik kartu rizika k dořešení a schválení komisi pro řízení rizik.
5. Koordinátor rizik zaznamená stanovisko komise pro řízení rizik na kartu rizika, část *F – Stanovisko komise pro řízení rizik* a informuje o něm vlastníka rizika a případně další osoby odpovědné za realizaci opatření. Vlastníkovvi rizika odešle formulář *Hlášení o opatření*.

Článek 12 Návrh strategie pro zvládnání rizika

1. Strategie pro zvládnání rizika jsou navrhovány pro rizika s vysokou-kritickou a střední významností na kartě rizika, část *C – Strategie pro zvládnání rizika*. Volit lze ze strategií uvedených v tab. č. 5.

Tab. č. 4 Přístup k riziku

Pásmo významnosti	Přístup k riziku
Vysoké-kritické	Vlastník rizika stanoví na základě hlubší analýzy rizika opatření s termínem splnění. Riziko je sledováno v rámci pravidelného ročního monitoringu a v rámci včasného varování. Je založena karta rizika.
Střední	Riziko je sledováno v rámci pravidelného ročního monitoringu a v rámci včasného varování. Je založena karta rizika.
Nízké	Riziko je akceptováno, nepodléhá sledování. Karta rizika se nezakládá.

Tab. č. 5 Strategie zvládnání rizik

Název strategie	Popis strategie	Využití
Vyvarování se rizika	Je eliminován zdroj rizika nebo pravděpodobnost jeho výskytu (např. změna procesu, upuštění od výkonu činnosti, kde riziko vzniká, odstranění příčiny rizika).	U rizik, která lze ovlivnit vlastní činností.
Akceptace rizika	Riziko je vědomě ponecháno bez opatření a nadále sledováno nebo je využito jako příležitost.	U rizik s nízkým dopadem a s vysokými náklady na snížení dopadu nebo u rizik, která nelze ovlivnit (např. rizika plynoucí z legislativní politiky státu).
Snížení rizika	Přijetí takových nápravných či preventivních opatření (např. zavedení nových kontrolních mechanismů), která povedou k omezení rizika snížením pravděpodobnosti výskytu nebo dopadu kritické události na akceptovatelnou mez.	U rizik, kde není možné aplikovat strategii vyvarování se nebo akceptace (např. rizika lidských chyb, která lze redukovat kontrolami nebo školením).
Přenesení rizika	Riziko je zcela nebo částečně přeneseno na jiný subjekt (na dodavatele v rámci smluvního vztahu, na pojišťovnu apod.)	U rizik, kde náklady na přenos rizika jsou nižší než na snížení nebo vyvarování se vlastními prostředky.

Článek 13 Včasné varování

1. Včasné varování spočívá ve včasném vydání výstražného signálu o zvýšené rizikovosti monitorovaného procesu.
2. Tato aktivita je implementována prostřednictvím karty rizika, část *D – Včasné varování*, kde jsou definovány klíčové indikátory rizika, frekvence a termíny jejich sledování a jejich limitní hodnoty, jestliže byla pro indikátor rizika vytvořena hodnotící škála. Frekvence sledování klíčových indikátorů rizika je pro každý proces nastavena individuálně s ohledem na jeho cyklus. Vyplnění této části formuláře a tím aktivování systému včasného varování je dobrovolné.
3. Koordinátor rizik vede *databázi klíčových indikátorů rizika*. V této databázi jsou uvedeny všechny stanovené klíčové indikátory rizika, frekvence jejich sledování, limitní a zjištěné hodnoty a opatření s termínem splnění.

Článek 14 Stanovení opatření s termínem splnění

1. U vysokých-kritických rizik je opatření s termínem plnění opatření (tzn. s datem, do kterého bude implementováno opatření) stanoveno povinně. Vychází se přitom z navrhovaných strategií pro zvládání rizika. V případě, že je opatření realizováno průběžně během delšího časového období, stanoví se jako termín splnění opatření datum 31. 12. daného kalendářního roku. K tomuto datu je nutné provést zhodnocení splnění opatření.
2. Koordinátor rizik vede *databázi opatření ke zvládání vysokých-kritických procesních rizik*.

Článek 15 Monitorování procesních rizik

1. Monitorování procesních rizik probíhá na třech úrovních:
 - a. pravidelný roční monitoring,
 - b. hlášení ze systému včasného varování,
 - c. sledování plnění opatření.

Článek 16 Pravidelný roční monitoring

1. Pravidelný roční monitoring spočívá v opětovném ohodnocení rizika při analýze procesních rizik, která probíhá jedenkrát ročně.
2. Výzvu k provedení analýzy rizik odesílá vlastníkům rizik koordinátor rizik.
3. Rizika, která byla na základě opětovného hodnocení ohodnocena jako nízká, lze ze systému monitorování

vyřadit. Vyřazení nízkých rizik ze systému monitorování provede vlastník rizika.

Článek 17 Hlášení ze systému včasného varování

1. Je-li klíčový indikátor rizika stanoven, je vlastník rizika povinen informovat koordinátora rizik o jeho vyhodnocení, a to k předem stanovenému datu prostřednictvím *hlášení ze systému včasného varování* - příloha č. 6, který zašle na e-mailovou adresu zaměstnance na pozici koordinátora rizik.
2. V případě, že koordinátor rizik neobdrží hlášení ze systému včasného varování ve stanoveném termínu, zašle vlastníkovu rizika e-mailem výzvu k jeho podání nejpozději do pěti pracovních dní.
3. Pokud hodnota klíčového indikátoru rizika překročí stanovenou limitní hodnotu, stanoví vlastník rizika opatření s termínem splnění, které by mělo vést ke snížení rizikovosti. Koordinátor rizik vyplní formulář *Hlášení o opatření – část A – Identifikace rizika* a zašle ho vlastníkovu rizik.
4. Pokud vlastník rizika navrhne opatření, které není schopen realizovat v rámci svých kompetencí, předloží koordinátor rizik případ k dořešení komisi pro řízení rizik.
5. O rozhodnutí komise pro rizika informuje koordinátor rizik vlastníka rizika a případně i další osoby odpovědné za realizaci opatření.
6. O hlášení ze systému včasného varování provede koordinátor rizik záznam v *databázi klíčových indikátorů rizika*.

Článek 18 Sledování plnění opatření

1. Při řízení procesních rizik mohou být stanoveny dva typy opatření:
 - a. opatření ke zvládání vysokých-kritických procesních rizik,
 - b. opatření ke snížení klíčového indikátoru rizika.
2. Postup pro ověření splnění opatření je v obou případech stejný.
3. Vlastník rizika má povinnost informovat koordinátora rizik o splnění opatření a provést jeho zhodnocení (včetně opatření, které na základě rozhodnutí komise pro rizika realizuje někdo jiný). Vlastník rizika vyplní formulář *Hlášení o opatření, část B – Zhodnocení splnění opatření* a zašle jej na e-mailovou adresu zaměstnance na pozici koordinátora rizik.
4. V případě, že koordinátor rizik neobdrží *hlášení o opatření* ve stanoveném termínu, zašle vlastníkovu rizika e-mailem výzvu k jeho podání nejpozději do pěti pracovních dní.
5. O splnění opatření provede koordinátor rizik záznam v příslušné databázi opatření.

6. O nesplnění opatření ve stanoveném termínu informuje koordinátor rizik komisi pro rizika.

Článek 19

Zpráva o řízení procesních rizik

1. Zprávu o řízení procesních rizik zpracovává koordinátor rizik a předkládá ji komisi pro rizika v termínu stanoveném komisí.
2. Zpráva obsahuje informace o proběhlé analýze procesních rizik, informace ze systému včasného varování a informace o plnění stanovených opatření.

Článek 20

Kompetence a odpovědnost

1. Řídit rizika je povinností všech vedoucích zaměstnanců UP. Povinnost řídit běžná rizika, která se mohou při výkonu základních pracovních povinností vyskytnout, má každý zaměstnanec.²
2. Vedoucí zaměstnanci odpovídají v rámci svých kompetencí za:
 - a. včasné rozpoznávání a vyhledávání rizik na jimi řízeném útvaru,
 - b. hodnocení stupně významnosti a určování priorit rizik,
 - c. včasné oznámení existence významných rizik a předkládání návrhů pro účely rozhodování a přijímání opatření k vyloučení nebo minimalizaci rizik nejbližšímu nadřízenému,
 - d. průběžné sledování identifikovaných rizik a včasnou reakci na nastalou bezprostřední hrozbu nežádoucího dopadu rizika,
 - e. nastavení seznamu aktuálních rizik dle priorit,
 - f. rozhodnutí k minimalizaci dopadů rizik, vedení dokumentace o řízení rizik,
 - g. proškolení zaměstnanců v problematice rizik,
 - h. pravidelné projednávání problematiky řízení rizik,
 - i. předávání podkladů k aktualizaci katalogů rizik ve stanovených termínech.
3. Komise pro rizika, jejíž členy jmenuje rektor UP, plní v systému řízení procesních rizik tyto úkoly:
 - a. schvaluje vnitřní normu týkající se řízení procesních rizik a její aktualizace,
 - b. v případech stanovených v čl. 11 odst. 4 a v čl. 17 odst. 4 rozhoduje o ošetření rizika,
 - c. rozhoduje o postupu v případě nesplnění opatření ve stanoveném termínu,
 - d. seznamuje se se zprávou o řízení procesních rizik.

4. Koordinátor rizik zajišťuje především tyto úkoly:
 - a. vytváří a aktualizuje metodické dokumenty,
 - b. poskytuje metodickou podporu vlastníkům rizik při řízení jejich rizik, spolupracuje s vedením UP a s jednotlivými útvary na řízení rizik, na vedení katalogu rizik,
 - c. navrhuje postupy při provádění analýzy rizik,
 - d. zajišťuje koordinaci v rámci zpracování analýzy a mapy rizik,
 - e. výsledky řízení rizik zpracovává v centrální databázi a pořizuje z ní analytické grafické i numerické výstupy,
 - f. ve spolupráci s vedoucími zaměstnanci zajišťuje provádění pravidelné kontroly plnění opatření přijatých ve vztahu k identifikovaným rizikům,
 - g. informuje komisi pro rizika o významných rizicích a trendu,
 - h. informuje komisi pro rizika o tom, do jaké míry UP dodržuje stanovené zásady a postupy pro řízení rizik,
 - i. sestavuje roční zprávu o řízení rizik a předkládá ji komisi pro řízení rizik,
 - j. řeší případné kompetenční spory v oblasti řízení rizik jako mediátor.
5. Vlastník rizika vykonává následující činnosti:
 - a. sleduje data a ukazatele o vlastněném riziku,
 - b. posuzuje změny podle míry jejich významu,
 - c. vede záznamy o zjištěných změnách a odchylkách a pravidelně aktualizuje data a ukazatele o identifikovaných rizicích,
 - d. vydává včasné varování,
 - e. prokazatelným způsobem informuje o rizicích nejbližšího nadřízeného nebo koordinátora rizik,
 - f. usiluje o neustálé zlepšování postupů a metod používaných k řízení rizik v souladu se strategií a metodikou řízení rizik a s pokyny koordinátora rizik.
6. Jestliže vlastník rizika není vlastníkem procesu, odpovědnost za zvládnutí rizika nese nejbližší liniový nadřízený podle příslušného organizačního řádu nebo pravidel projektového řízení („liniový nadřízený“), který vlastníkem procesu je.
7. Interní audit:
 - a. kontroluje v rámci své působnosti funkčnost a efektivnost systému řízení rizik a zaměřuje svoji činnost především na kritické rizikové oblasti,
 - b. na základě výsledků své činnosti navrhuje komisi pro řízení rizik zavedení nových významných rizik,
 - c. spolupracuje s aktéry řízení rizik při návrhu a realizaci opatření ke snížení rizik,
 - d. spolupracuje s koordinátorem rizik v oblasti metodické podpory,
 - e. není zapojen do vlastního výkonu řízení rizik na UP.

² Podle ustanovení § 301 písm. d) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, jsou zaměstnanci povinni řádně hospodařit s prostředky svěřenými jim zaměstnavatelem a střežit a ochraňovat majetek zaměstnavatele před poškozením, ztrátou, zničením a zneužitím a nejednat v rozporu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele. Uvedené povinnosti patří k základním povinnostem zaměstnanců.

Článek 21
Závěrečná ustanovení

1. Tato vnitřní norma nabývá platnosti dnem jejího zveřejnění a účinnosti sedmý den po dni, kdy nabude platnosti.

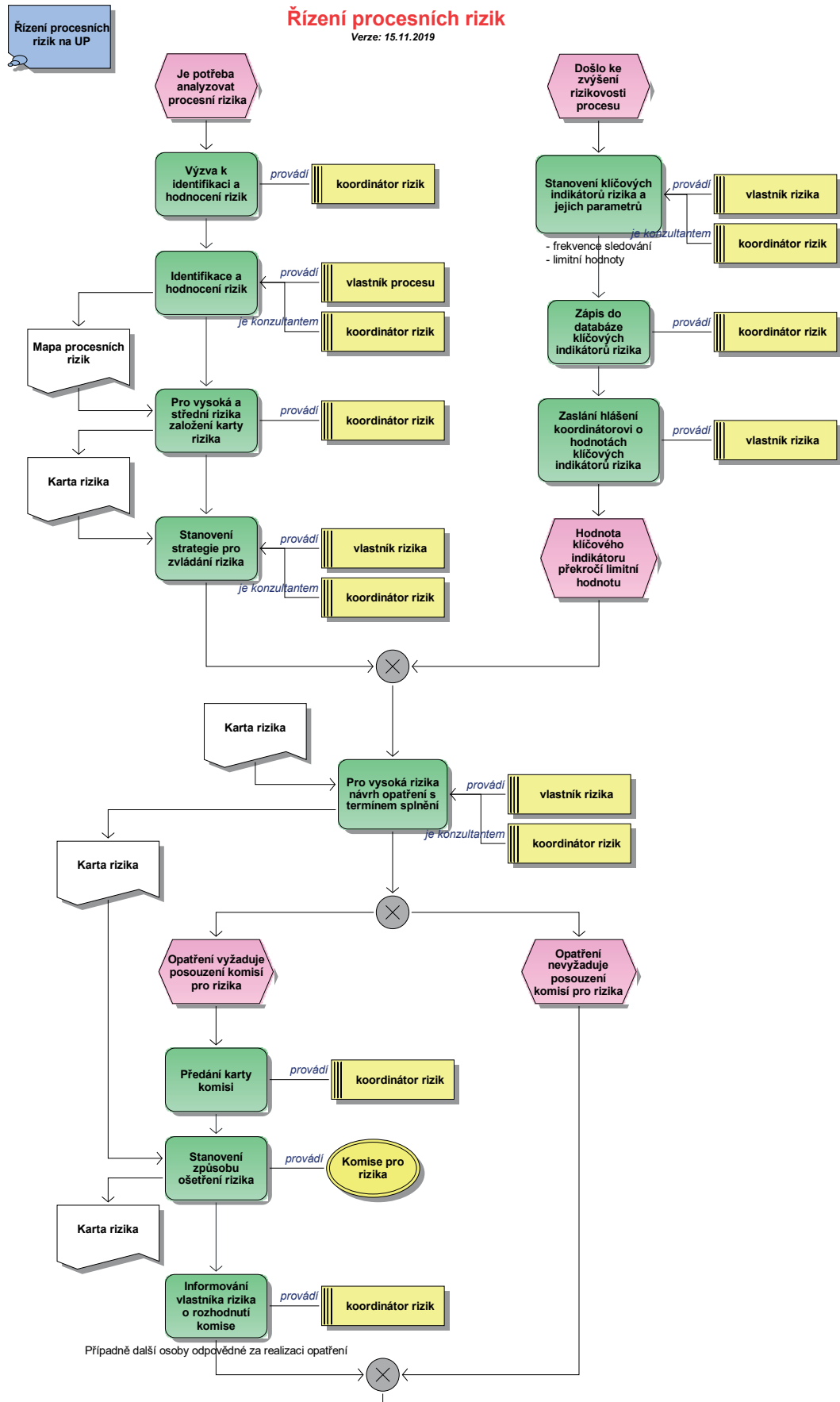
V Olomouci dne 22. června 2020

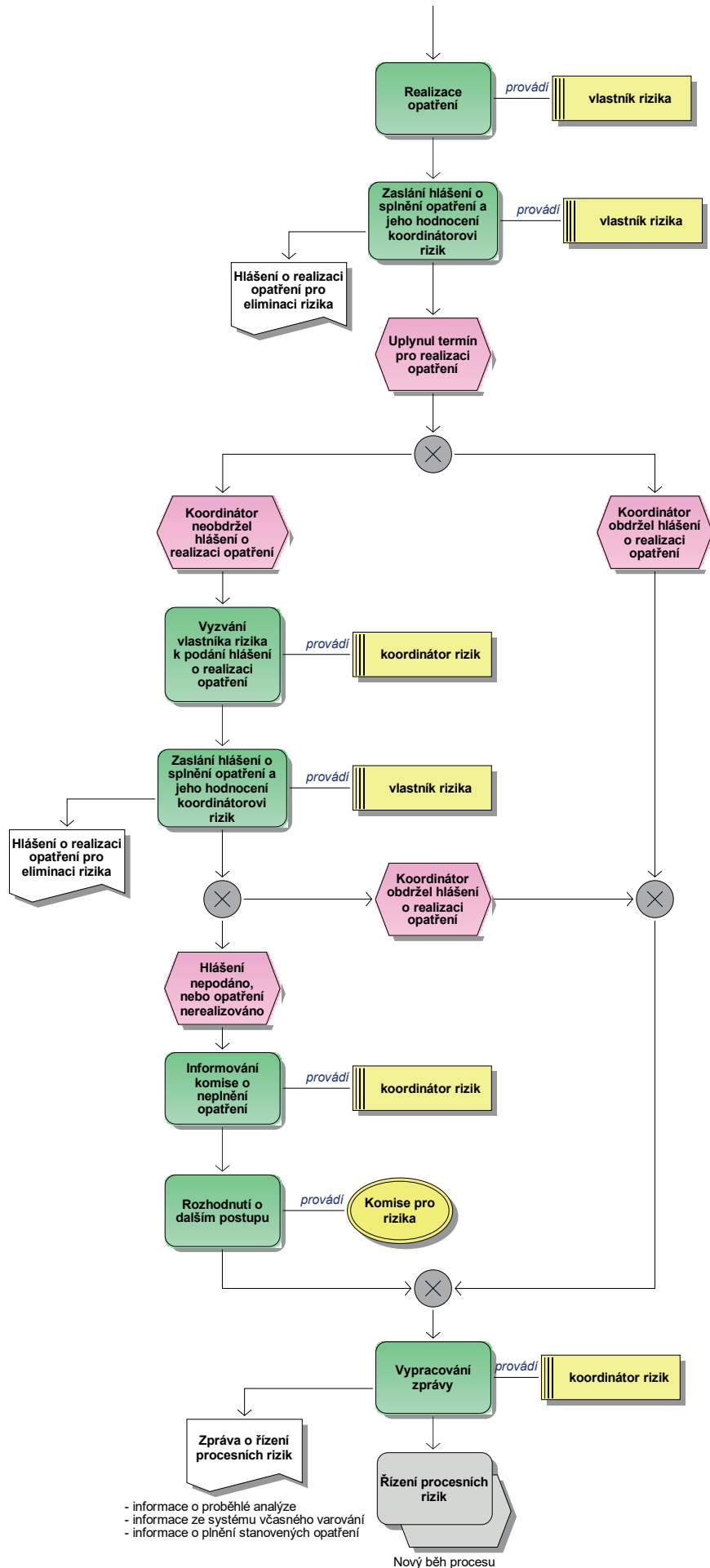
prof. Mgr. Jaroslav Miller, M.A., Ph.D., v. r.
rektor UP

Přílohy:

- Příloha č. 1 – Schéma procesu řízení procesních rizik
- Příloha č. 2 – Formulář pro záznam identifikace a hodnocení rizik procesu
- Příloha č. 3 – Formulář pro ad hoc hlášení
- Příloha č. 4 – Formulář pro kartu rizika
- Příloha č. 5 – Formulář pro hlášení o opatření
- Příloha č. 6 – Formulář pro včasné varování

Příloha č. 1 – Schéma procesu řízení procesních rizik





Příloha č. 2 – Formulář pro záznam o identifikaci a hodnocení rizik
procesu **Identifikace a hodnocení rizik procesu**

Název procesu	
Vlastník procesu	
Datum	

Popis rizika	Příčiny rizika	Důsledky	Hodnocení		
			P	D	V (P × D)

Příloha č. 3 – Formulář pro ad hoc hlášení**Ad hoc hlášení**

1) Nově identifikované riziko

Název procesu			
Vlastník procesu			
Popis rizika			
Příčiny rizika			
Důsledky rizika			
Hodnocení rizika	P	D	V (P × D)
Datum zjištění rizika			

2) Neočekávané zvýšení významnosti rizik na úroveň vysoká-kritická

Název procesu			
Vlastník procesu			
Popis rizika			
Příčiny zvýšení významnosti			
Hodnocení rizika	P	D	V (P × D)
– předchozí			
– nové			
Datum zjištění zvýšení významnosti			

Příloha č. 4 – Formulář pro kartu rizika**Karta rizika****A. Identifikace rizika – vyplní koordinátor rizik**

ID procesu	
Proces	
Vlastník procesu	
ID rizika	
Riziko	
Vlastník rizika	
Popis rizika	
Důsledky rizika	
Příčiny / zdroje R	

B. Hodnocení rizika – vyplní koordinátor rizik

Pravděpodobnost (P)	
Dopad (D)	
Významnost (P × D)	
Pásmo významnosti	<input type="checkbox"/> – střední <input type="checkbox"/> – vysoké-kritické

C. Strategie pro zvládnání rizika – vyplní vlastník rizika

Strategie (volbu označte křížkem)
<input type="checkbox"/> Vyvarování se rizika
<input type="checkbox"/> Akceptace rizika
<input type="checkbox"/> Snížení rizika
<input type="checkbox"/> Přenesení rizika

D. Včasné varování – vyplní vlastník rizika

	Klíčový indikátor rizika	Frekvence / termín	Limitní hodnota*
1			
2			
3			

* jestliže byla pro indikátor rizika vytvořena hodnotící škála

E. Návrh opatření – vyplní vlastník rizika (povinné jen u vysokého-kritického rizika)

	Opatření	Termín	Odpovědná osoba
1			
2			
3			

F. Stanovisko komise pro rizika k návrhu opatření – vyplní koordinátor rizik (v případě podle čl. 11 odst. 4 a čl. 17 odst. 4)

--

Příloha č. 5 – Formulář pro hlášení o opatření**Hlášení o opatření****A. Identifikace rizika** – vyplní koordinátor rizik ke zvládnání vysokého-kritického procesního rizika ke snížení klíčového indikátoru rizika

ID rizika	
Riziko	
Vlastník rizika	
Klíčový indikátor rizika	
Opatření	
Termín splnění	

B. Zhodnocení splnění opatření – vyplní vlastník rizika

--

Příloha č. 6 – Formulář pro včasné varování**Včasné varování**

Ke dni	
--------	--

ID rizika		Riziko					
	Klíčový indikátor rizika	Frekvence	Limitní hodnota	Zjištěná hodnota	Návrh opatření	Odpovědná osoba	Termín splnění opatření
1							
2							
3							