



Analýza, řízení a registr rizik v rámci veřejné strategie

Příloha č. 5: Návod, jak použít šablonu v Excelu

Výstup v rámci aktivity KA1
Implementace metod a nástrojů pro strategické řízení a plánování

Aktivita 1.1 Metodická podpora pro strategické řízení a plánování

Nástroj č. 1/12: Analýza, řízení a registr rizik v rámci veřejné strategie

Název projektu: Podpora strategického řízení a plánování ve veřejné správě ČR
s důrazem na rozšiřování metod, nástrojů, inovací, znalostí a zkušeností v praxi
Registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0016924



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Název: Návod, jak použít šablonu v Excelu. Příloha č. 5 nástroje Analýza, řízení a registr rizik v rámci veřejné strategie

Autor: Milan Křápek

Počet stran: 14



Obsah

1.	Základní přehled fungování	3
2.	Nastavení parametrů	4
3.	Přidání nového rizika	6
	a. Přidávání pomocí formuláře	6
	b. Přidání přímo v listu	7
4.	Úprava vloženého rizika	8
5.	Smazání rizika	9
6.	Tiskové sestavy	9
7.	Vlastní rizika	10
	a. Vytvoření vlastního rizika	10
	b. Použití vlastního rizika	11
	c. Smazání vlastního rizika	11
8.	Nastavení seznamů rizik a opatření	12
	a. Číselník rizik	12
	b. Přehled rizik	13
	c. Přehled opatření	14



1. Základní přehled fungování

Připravená šablona obsahuje množství listů, z nichž nejdůležitější je list s názvem Seznam rizik. Tento list slouží k vytváření všech identifikovaných rizik, jejich úpravě i přehledu o nich. V této tabulce můžete ručně měnit jakékoliv údaje, ale obsahuje také řadu funkcionalit, které jsou popsány v dalších kapitolách.

Dalším potřebným listem je list Parametry, sloužící k základnímu nastavení, jež není zcela nutné, ale je velmi doporučeno jej provést, abyste si ulehčili další práci s touto šablonou.

Tato šablona obsahuje přehled nejčastějších rizik dle metodiky a k nim jsou navržena nejčastější opatření. Tato databáze je pak automaticky nabízena při vyplňování.

Šablona také umožňuje vytvoření vlastních rizik, včetně opatření. Poté je možné je snadno použít při analýze bez nutnosti cokoliv znovu opisovat. Takto vytvořená rizika jsou pak uložena v listu Vlastní rizika.



2. Nastavení parametrů

Šablona obsahuje list s názvem Parametry. V daném listu můžete nastavit základní proměnné. Toto velmi doporučujeme provést před prvním použitím šablony, při jejím uložení již nebude třeba další úpravy provádět, pokud se nezmění některé z uvedených skutečností.

parametr	hodnota	vlastníci rizika	Četnosti hodnocení popis	Dopad hodnocení popis
limit pro vysoké riziko	10	Obec / město	1 může nastat, ale nepředpokládáme, že v dalších 5-ti letech nastane	1 Dopad je nižší než 0,005% rozpočtu (nebo méně než 500 Kč). Dopad na cíle je
limit pro střední riziko	5	Zastupitelstvo	2 méně často než jednou za rok, ale častěji než jednou za 5 let	2 Dopad je v rozmezí 0,005% až 0,099 % rozpočtu (nebo 500 Kč až 9 999 Kč). Do
		Rada	3 roční četnost je v rozmezí <1 až 5>	3 Dopad je v rozmezí 0,1% až 0,99 % rozpočtu (nebo 10 000 Kč až 99 999 Kč).
		Starosta	4 roční četnost je v rozmezí <6 až 20>	4 Dopad je v rozmezí 1,0 % až 9,99 % rozpočtu (nebo 100 000 Kč až 1 mil. Kč).
		Místostarosta	5 roční četnost je vyšší než 20	5 Dopad je vyšší než 10 % rozpočtu (nebo více jak 1 mil. Kč).
jméno subjektu		Radní / zastupitel ... (jméno)		
		Kontrolní výbor		
		Finanční výbor		
		Komise rady ... (název)		
		Tajemník úřadu		
		Obecní / městský úřad		
		Obecní / městská policie		
		Odbor ... (název)		
		Oddělení ... (název)		
		Příspěvková organizace ... (název)		
		Městská firma ... (název)		
		Poskytovatel služby ... (název)		
		Dodavatel ... (název)		
		Konkrétní osoba ... (jméno)		
		Konkrétní instituce / úřad ... (jméno)		

Správné nastavení těchto parametrů Vám velmi pomůže s následným používáním programu, proto velmi doporučujeme věnovat chvíli času jejich kontrole a případné úpravě.

Nastavujete následující parametry:

parametr	hodnota
limit pro vysoké riziko	10
limit pro střední riziko	5
jméno subjektu	

Limit pro vysoké riziko – Jedná se o hodnotu, která určuje, od jakého rizika budou opatření zvýrazněna, také ovlivňuje vypočtenou statistiku v tiskové sestavě, navíc jsou vysoká rizika v přehledu tiskové sestavy vypsána zvlášť, aby se zdůraznila nutnost jejich sledování a řešení.

Limit pro střední riziko – Je využit opět pro výpočet statistiky a určuje, od jaké výše rizika je toto počítáno jako střední.

Původní nastavení těchto limitů odpovídá metodice.

Název subjektu – V případně nastavení bude při tvorbě výstupů automaticky doplněn a nebude tak třeba jej již znovu vypisovat.

Seznam vlastníků rizika – Seznam vlastníků rizika je využíván při vkládání nového rizika, a to jak ručně, tak pomocí aplikace. Jeho přizpůsobení místním podmínkám tedy zajistí, že další práce bude efektivnější a nebude třeba pak vlastníky dopisovat. V tomto seznamu se zaměřte na *doplnění přesných názvů, případně na smazání nevyhovujících možností, také můžete doplnit další položky do bílých polí. Pro správnou funkčnost je nutné, aby seznam byl vyplněn postupně a neobsahoval prázdné buňky.*

vlastníci rizika
Obec / město
Zastupitelstvo
Rada
Starosta
Místostarosta
Radní / zastupitel ... (jméno)
Kontrolní výbor
Finanční výbor
Komise rady ... (název)
Tajemník úřadu



Přehled četností rizika – Tento seznam se opět využívá v nabídkách, při vytváření nebo editování rizik. Nastavit můžete číselnou hodnotu a popis. Číselná hodnota je poté využita k výpočtu míry rizika, popis je pro Vás lepší přehled při zadávání pomocí aplikace. Původní nastavení seznamu odpovídá metodice.

Přehled četností rizika		Přehled možných dopadů rizika	
hodnocení	popis	hodnocení	popis
1	může nastat, ale nepředpokládáme, že v dalších 5-ti letech nastane	1	Dopad je nižší než 0,005% rozpočtu (nebo méně než 500 Kč). Dopad na cíle je velmi malý až nulový.
2	méně často než jednou za rok, ale častěji než jednou za 5 let	2	Dopad je v rozmezí 0,005% až 0,099 % rozpočtu (nebo 500 Kč až 9 999 Kč). Dopad na plnění cílů je malý, cíle patrně budou dosaženy.
3	roční četnost je v rozmezí <1 až 5>	3	Dopad je v rozmezí 0,1% až 0,99 % rozpočtu (nebo 10 000 Kč až 99 999 Kč).
4	roční četnost je v rozmezí <6 až 20>	4	Dopad je v rozmezí 1,0 % až 9,99 % rozpočtu (nebo 100 000 Kč až 1 mil. Kč).
5	roční četnost je vyšší než 20	5	Dopad je vyšší než 10 % rozpočtu (nebo více jak 1 mil. Kč).

Přehled možných dopadů rizika – Tento seznam se využívá stejně jako Přehled četností rizika a původně je nastaven dle metodiky. Rozdílem je to, že metodika je nastavena pro středně velká města, a proto v případě využití velkým městem nebo menší obcí doporučujeme upravit stávající popisky, zvláštní pozornost věnujte vzhledem k velkým rozdílům rozpočtů jednotlivých municipalit absolutním vlivům (hodnoty v Kč).



3. Přidání nového rizika

Riziko můžete přidávat několika způsoby, a to buď přímo, nebo pomocí formuláře. Ruční způsob spočívá ve volbě jednotlivých položek přímo v okně Excelu, jejich přímé úpravě a případně v přímém napsání příslušného textu do jednotlivých buněk.

a. Přidávání pomocí formuláře

Pro spuštění formuláře využijete tlačítko umístěné na listě Seznam rizik.

Nové riziko
Tisková sestava



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Číslo	Skupina rizik	kategorie	Riziko	scenář	P	D
1	Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)		3	4
2	Organizační riziko	Příprava a schvalování veřejné strategie	Chyby v zadání přípravy veřejné strategie (např. termíny, rozsah, obsah, postup zpracování atd.)		2	5
4						
5						
6						
7						

V nově otevřeném formuláři můžete postupně vyplňovat údaje a dle vyplněných hodnot Vám aplikace automaticky zpřesňuje následující volby.

Nejdříve určíte **Skupinu rizika**. Některé skupiny obsahují **kategorie** a v takovém případě **kategorii** zvolíte v následující nabídce a poté již vyberete **konkrétní riziko**. Jestliže skupina **kategorie** nemá, je volba **kategorii** skrytá a můžete rovnou přejít na **volbu rizika**.

Nové riziko

Skupina rizika
Organizační riziko

Kategorie rizika
Realizace (implementace), změny a hodnocení

Riziko
Veřejná strategie je schválena, ale nepostupuje se dle ní (například po volbách)

Zobraz vlastní rizika

V případě, že riziko požaduje další doplnění, je pod přehledem rizik zobrazen další ovládací prvek Doplnění, ve kterém dle nastavení konkrétního rizika můžete doplnit text, jenž bude ve výsledku nahrazen za tečky uvedené v textu rizika, nebo v seznamu vybrat z navržených možností.

Vlastník rizika
Starosta

Četnost výskytu
2-méně často než jednou za rok, ale častěji než jednou za 5 let

Dopad
3-Dopad je v rozmezí 0,1% až 0,99 % rozpočtu (nebo 10 000 Kč až 99 999 Kč).

Určíte také **Vlastníka** rizika, **četnost** a **míru dopadu** rizika. Nabídky v těchto položkách jsou totožné pro všechna rizika, a je tedy možné je vybrat v jakékoliv chvíli.

Nabídky vycházejí ze seznamů vytvořených na listě Parametry, jak

je popsáno v předchozí kapitole. Do výsledného rizika je pak z četnosti a dopadu vloženo pouze číslo na začátku.



Dále můžete nastavit opatření, a to tak, že můžete opatření přímo psát do příslušného okna, nebo pohodlněji můžete využít připravený formulář, který vyvoláte pomocí tlačítka **Výběr opatření**. Výběr pomocí formuláře Vám pomůže tím, že si můžete zvolit z navržených opatření k vybranému riziku, případně napsat vlastní, a poté systém sám zajistí očíslování opatření. V textu pak jen upravíte podrobnosti.

Opatření zvolíte zaškrtnutím příslušného políčka, řádku dole můžete napsat vlastní opatření dle potřeby. Další řádek je přidán po kliknutí na tlačítko **Další opatření**.

Tlačítkem **Ulož opatření** pak toho okno uzavřete a opatření vložíte do formuláře **Nové riziko**.

Ve formuláři **Nové riziko** můžete jakoukoliv položku ještě ručně upravit, konkrétně po poslední kontrole pomocí tlačítka **Ulož riziko** lze přidat připravené riziko na první řádek v tabulce **Seznam rizik**, který má prázdnou buňku ve sloupci **Riziko**.

O úspěšném uložení budete informováni pomocí zobrazené zprávy. Okno pro přidání rizika zůstane otevřené a položky zůstanou beze změny. Díky tomu je velmi snadné vytvářet další rizika, která se jen mírně liší od právě uloženého. Stačí pak jen změnit položky, ve kterých se odlišuje.

V případě, že použijete stejné riziko, a jen změníte četnost, dopad či opatření, bude uloženo jako další scénář a v seznamu jsou pak scénáře číslovány.

b. Přidání přímo v listu

Jestliže preferujete přímé vkládání rizika, můžete riziko vkládat přímo v listu **Seznam rizik**. Zde je vhodné vkládat hodnoty postupně zleva. Důvodem je to, že při volbě **skupiny rizik** dojde k nastavení nabídek v **kategoriích**, případně **přímo rizik**.

3	Věcné riziko	▼
4	Finanční riziko	
5	Organizační riziko	
	Právní riziko	
6	Technické riziko	
7	Věcné riziko	

Číslo	Skupina rizik	kategorie	Riziko	s
1	Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	
2	Organizační riziko	Příprava a schvalování veřejné strategie	Chyby v zadání přípravy veřejné strategie (např. termíny, rozsah, obsah, postup zpracování atd.)	
3	Věcné riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	
4		Bydlení	Nedostatek provozních prostředků určených na platy (osobní výdaje) na realizaci veřejné strategie	
5		Další rizika	Nedostatek prostředků na (dle konkrétní situace dané veřejné strategie) – lze rozepsat dle je	
6		Doprava	Nedostatek prostředků na investice na realizaci veřejné strategie	
7		Jednotlivé složky životn	Pokles daňových příjmů - pokles výběru například sdílených daní,	
		Kriminalita / pocit bezpe	Pokles daňových příjmů - nepříznivá změna rozpočtového určení daní	
			Pokles ... příjmů důležitých pro veřejnou strategii – lze rozepsat dle jednotlivých příjmů	
			Chyby v prodeji či pronájmu majetku vedoucí ke snížení příjmů nebo zvýšení výdajů (například n	



Postupným výběrem pak dochází ke zpřesňování navrhovaných variant. Nastavení těchto možností lze změnit, což je popsáno v kapitole 8.

Dále nastavíte **četnost** rizika a jeho **dopad**. Na základě těchto dvou údajů je spočítána **míra rizika** a v případě, že je její hodnota vyhodnocena jako vysoká (hodnota vychází z údajů na listě Parametry), je pro upozornění zvýrazněna jak hodnota **míry rizika**, tak i sloupec **opatření**, aby bylo akcentováno, že je velmi vhodné, až nutné se zbývat opatřeními proti tomuto riziku.

scenář	Četnost rizika	Dopad rizika	Míra rizika $V = P \cdot D$	Opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
	3	4	12	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
	2	5	10	Efektivně řídit dodavatele nezbytné pro zpracování veřejné strategie	Zastupitelstvo
	2	3	6	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Rada

4. Úprava vloženého rizika

Již vložená rizika můžete dále libovolně upravovat přímo v listu Seznam rizik. V tomto listě je možné údaje upravovat a přepisovat jak přímo, tak pomocí navržených seznamů stejně jako při vkládání nového rizika bez použití formuláře.

Číslo	Skupina rizik	kategorie	Riziko	scenář	Četnost rizika	Dopad rizika	Míra rizika $V = P \cdot D$
1	Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)		3	4	12
2	Organizační riziko	Příprava a schvalování veřejné strategie	Chyby v zadání přípravy veřejné strategie (např. termíny, rozsah, obsah, postup zpracování atd.)		2	5	10
3	Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - nepříznivá změna rozpočtového určení daní		2	3	6



5. Smazání rizika

Riziko můžete smazat přímo v listě Seznam rizik, a to postupným označením a vymazáním obsahu ve všech sloupcích kromě sloupců číslo a sloupce s hodnotou míry rizika V.

Číslo	Skupina rizik	kategorie	Riziko	scenář	Četnost rizika	Dopad rizika	Míra rizika V = P*D
1	Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)		3	4	12
2	Organizační riziko	Příprava a schvalování veřejné strategie	Chyby v zadání přípravy veřejné strategie (např. termíny, rozsah, obsah, postup zpracování atd.)		2	5	10
3	Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - nepříznivá změna rozpočtového určení daní		2	3	6

Pro správné fungování všech částí šablony je potřeba, aby tabulka neobsahovala prázdné řádky.

Tip: Jestliže chcete po smazání rizika přidávat nová rizika pomocí interaktivního formuláře, stačí abyste vymazali obsah buňky ve sloupci Riziko. Při použití formuláře a uložení rizika dojde k jeho zapsání na první řádek, který má sloupec Riziko prázdný, a tím k úpravě souvislosti tabulky a přepsání i ostatních sloupců mazaného řádku.

6. Tiskové sestavy

Ke snazší práci při úpravě rizik v čase a ukládání jednotlivých verzí rizik slouží funkce vytvoření tiskové sestavy. Po vytvoření kompletního seznamu rizik je vhodné dokument uložit a poté spustit funkci tiskové sestavy pomocí tlačítka **Tisková sestava** na listě *Seznam rizik*.

Číslo	Skupina rizik	kategorie	Riziko	scenář	Četnost rizika	Dopad rizika
1	Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)		3	4
2	Organizační riziko	Příprava a schvalování veřejné strategie	Chyby v zadání přípravy veřejné strategie (např. termíny, rozsah, obsah, postup zpracování atd.)		2	5
3	Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - nepříznivá změna rozpočtového určení daní		2	3
4						
5						

Po spuštění této funkce je **vytvořen nový soubor**, jehož název je složen z názvu původního souboru a data vytvoření. Soubor je uložen do umístění (složky), ve které je uložen původní soubor. V tomto novém souboru jsou uloženy dva listy.



První list s názvem Přehled obsahuje základní přehled o rizicích, tedy **název organizace a datum vytvoření přehledu, statistiku různých typů rizika, rozdělených dle míry rizika, a v dolní části pak přehled vysokých rizik.**

Název organizace/obce		Praha 18.10.2021		Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost		MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR	
	celkem	Vysoké	Střední	Nízké			
celkový počet rizik	3	2	1	0			
Finanční riziko	2	1	1	0			
Organizační riziko	1	1	0	0			
Právní riziko	0	0	0	0			
Technické riziko	0	0	0	0			
Věcné riziko	0	0	0	0			

Číslo	Skupina rizik	kategorie	Riziko	scenář	P	D	V = P*D	Opatření ke snížení významnosti rizika	Vlastník rizika
1	Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též a přípravu)		3	4	12	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
2	Organizační riziko	Příprava a schvalování veřejné strategie	Chyby v zadání přípravy veřejné strategie (např. termíny, rozsah, obsah, postup zpracování atd.)		2	5	10	Efektivně řídit dodavatele nezbytné pro zpracování veřejné strategie	Zastupitelstvo

Na listě s názvem *Rizika* je pak uveden přehled všech rizik.

Výhodou této funkce je, že při úpravě rizik, ke které by mělo v čase docházet, můžete otevřít původní dokument a v něm rizika přímo změnit, aniž byste museli kopírovat původní list pro zachování předchozích výsledků.

7. Vlastní rizika

Šablona umožňuje také uložení a následné využívání vlastních rizik. Jejich seznam najdete na listu Vlastní rizika. V tomto seznamu můžete mít připravena rizika, která často potřebujete, a poté je snadno použít.

a. Vytvoření vlastního rizika

Nejsnazším způsobem, jak uložit vlastní riziko, je při použití interaktivního formuláře zaškrtnout políčko **Ulož vlastní riziko**, před stisknutím tlačítka Ulož riziko.

Nové riziko bude kromě uložení do seznamu rizik, který průběžně měníte, uloženo i do listu **Vlastní rizika**.

Skupina rizik	kategorie	název rizika	četnost	dopad	opatření	vlastník
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	1	2	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	obec
Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - pokles výběru například sdílených daní,	1	2		obec
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	1	1	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	obec
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	2	4	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	obec
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	4	1	Prověřit možnost / provést úspory v oblasti a prostředky použít k financování veřejné strategie / konkrétního projektu či aktivity v rámci veřejné strategie	obec
Finanční riziko		Chyby v prodeji či pronájmu majetku vedoucí ke snížení příjmů nebo zvýšení výdajů (například na opravy) v současnosti či v budoucnosti (např. nevýhodný prodej)	2	2	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Místostarosta
Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - pokles výběru sdílených daní	1	2	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie	1	2	Prověřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
Finanční riziko		Nedostatek prostředků na (dle konkrétní situace dané)				



Druhým způsobem, jak přidat nové riziko, pak je **přímé napsání** rizika do **nového řádku** tohoto seznamu.

b. Použití vlastního rizika

Vlastní rizika můžete do seznamu přidat v interaktivním formuláři, a to pomocí **tlačítka Zobraz vlastní rizika**.

Nové riziko

Skupina rizika

Kategorie rizika

Riziko

Zobraz vlastní rizika

Nově otevřené okno do sebe načte seznam ze seznamu vlastních rizik. **Kliknutím na text některého rizika** dojde k uzavření okna a vyplnění textu vlastního rizika do odpovídajících částí interaktivního formuláře. Přepsané údaje můžete dále upravovat a poté klasicky uložit.

Přehled rizik

Skupina	Kategorie	Riziko	Četnost	Dopad	Opatření	Vlastní
Finanční riziko	kategorie zkouška	Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	1	2	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	obec
Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - pokles výběru například sdílených daní,	1	2		obec
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	1	1	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	obec
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	2	4	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	obec
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též na přípravu)	4	1	Provéřít možnost / provést úspory v oblasti ... a prostředky použít k financování veřejné strategie / konkrétního projektu	obec
Finanční riziko		Chyby v prodeji či pronájmu majetku vedoucí ke snížení příjmů nebo zvýšení výdajů (například na opravy) v současnosti či v budoucnosti (např. nevhodný prodej)	2	2	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	Místostarosta
Finanční riziko		Pokles daňových příjmů - pokles výběru sdílených daní	1	2	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	Kontrolní výbor
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie	1	2	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	Kontrolní výbor
Finanční riziko		Nedostatek prostředků na ... (dle konkrétní situace dané veřejné strategie) – lze rozepsat dle	1	2	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	Kontrolní výbor
Finanční riziko		Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie	1	2	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	Kontrolní výbor

Druhou možností, jak použít uložená vlastní rizika, je zkopírování a vložení obsahu zvoleného řádku na listu **Vlastní rizika** do volného řádku listu **Seznam rizik**.

c. Smazání vlastního rizika

Vlastní riziko odstraní smazáním celého řádku na listě **Vlastní rizika**, tak aby seznam zůstal opět souvislý, tedy bez prázdných řádků.

A	B	C	D	E	F	G	
Skupina rizik	kategorie	název rizika	četnost	dopad	opatření	vlastník	
2	Finanční riziko	kategorie zkouška		1	2	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	obec
3	Finanční riziko			1	2		obec
4	Finanční riziko			1	1	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	obec
5	Finanční riziko			2	4	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	obec
6	Finanční riziko			4	1	Provéřít možnost / provést úspory v oblasti ... a prostředky použít k financování veřejné strategie / konkrétního projektu či	obec
7	Finanční riziko			2	2	Provéřít / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivit (včetně například využití	Místostarosta
8	Finanční riziko			1	2	dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
9	Finanční riziko			1	2	dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
10	Finanční riziko			1	2	dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor
11	Finanční riziko			1	2	dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Kontrolní výbor

Tip: Důležitým sloupcem, který musí být u všech vlastních rizik vyplněn, je Název rizika, ostatní sloupce nejsou povinné.



8. Nastavení seznamů rizik a opatření

Šablona obsahuje tři související seznamy, které popisují celkový přehled možných rizik a opatření k jejich eliminaci či snížení.

Tyto seznamy můžete editovat dle potřeby. Následující část popisuje jejich strukturu, kterou je třeba dodržet, aby vše fungovalo i po provedené úpravě. Při jakýchkoliv úpravách v těchto seznamech doporučujeme, abyste byli velmi opatrní.

Údaje v zabarvených buňkách jsou nastaveny tak, aby se nedaly měnit, protože se jedná o pomocné údaje, jejichž změněním by mohlo dojít k chybám ve fungování šablony.

a. Číselník rizik

Číselník rizik obsahuje základní přehled o struktuře rizik. Tento seznam se používá k nápovědě při ručním vkládání i vkládání pomocí interaktivního formuláře.

V první sloupci je **název skupiny rizik**, druhý sloupec obsahuje **číslo** této skupiny, třetí obsahuje **počet kategorií**, na které je skupina rozdělena. Další sloupce pak obsahují **názvy kategorií**.

Skupina rizik	číslo kategorie	počet kategorií	kategorie															
Finanční riziko	1	0																
Organizační riziko	2	2	Příprava	Realizace (implementace), změny a hodnocení veřejné strategie														
Právní riziko	3	0																
Technické riziko	4	0																
Věcné riziko	5	9	Atraktivní	Bydlení	Další rizik	Doprava	Jednotlivé slo:	Kriminal	Obyvate	Sociálně	Zaměstnanost							
Nová skupina	6	2	Kat1	Kat2														

Jednotlivé skupiny i jejich kategorie lze libovolně upravovat, ale je třeba myslet na to, že výsledné seznamy musí stále být bez prázdných buněk.



b. Přehled rizik

Na tomto listě najdete přehled všech rizik včetně odkazu na vhodná opatření. Seznam je opět využíván k nápovědám a pomocí posledních sloupců také k řízení fungování interaktivního formuláře.

U každého rizika určujeme **skupinu** a **kategorii**, do které patří, **číslo rizika** v rámci kategorie, **název rizika** a doporučená **opatření**. Opatření jsou popsána pomocí čísel oddělených čárkou. Použitá čísla se vždy vztahují k opatřením k dané skupině rizik, jak bude popsáno v následující podkapitole.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
ID rizika	Skupina rizik	kategorie	číslo rizika v rámci kategorie	název rizika	opatření	zачatek opatření	pomocný text	varianty	
1	Finanční riziko/-f1	Finanční riziko	-	1. Nedostatek provozních prostředků na realizaci veřejné strategie (případně též ...)	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,14,15,18,19,20,21,22,23				
2	Finanční riziko/-f2	Finanční riziko	-	2. Nedostatek provozních prostředků určených na platby (osobní výdaje) na realizaci ...	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,14,15,18,19,20,21,22,23				
3	Finanční riziko/-f3	Finanční riziko	-	3. Nedostatek prostředků na ... (dle konkrétní situace dané veřejné strategie) – Ize	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,14,15,18,19,20,21,22,23				
4	Finanční riziko/-f4	Finanční riziko	-	4. Nedostatek prostředků na investice na realizaci veřejné strategie	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,14,15,18,19,20,21,22,23				
5	Finanční riziko/-f5	Finanční riziko	-	5. Pokles daňových příjmů - pokles výběru například sdílených daní, ...	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
6	Finanční riziko/-f6	Finanční riziko	-	6. Pokles daňových příjmů - nepřítivná změna rozpočtového určení daní	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
7	Finanční riziko/-f7	Finanční riziko	-	7. Pokles ... příjmů důležitých pro veřejnou strategii – Ize rozepsat dle jednotlivců	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
8	Finanční riziko/-f8	Finanční riziko	-	8. Chyby v prodeji či pronájmu majetku vedoucí ke snížení příjmů nebo zvýšení výv	6,7,8,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23				
9	Finanční riziko/-f9	Finanční riziko	-	9. Nárůst nedobytných pohledávek	6,7,8,12,14,15,18,19,20,21,22,23				
10	Finanční riziko/-f10	Finanční riziko	-	10. Nezískání dotace od ...	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
11	Finanční riziko/-f11	Finanční riziko	-	11. Vrazení části dotace, neuznání části nákladů	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
12	Finanční riziko/-f12	Finanční riziko	-	12. Zvýšení výdajů na provoz (Ize rozepsat dle druhů), případně vyvolaných investic	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
13	Finanční riziko/-f13	Finanční riziko	-	13. Vícepráce při investicích (např. zvýšení rozsahu) mající dopad na cenu	6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
14	Finanční riziko/-f14	Finanční riziko	-	14. Nárůst cen stavebních či jiných prací (zvýšení ceny stavebních prací, dodávek m	6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
15	Finanční riziko/-f15	Finanční riziko	-	15. Chyby při přejímce nebo reklamaci stavebních prací, dodávek či služeb, které	6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,17,18,19,20,21,22,23				
16	Finanční riziko/-f16	Finanční riziko	-	16. Nedodržení termínů či lhůt (například u veřejných zakázek; výkonu působnosti)	6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,18,19,20,21,22,23				
17	Finanční riziko/-f17	Finanční riziko	-	17. Jiné chyby v přípravě nebo realizaci investic (např. nevhodně investované prost	6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,17,18,19,20,21,22,23				

Při vkládání nových rizik je nutné, aby byla rizika ze stejné kategorie, a tedy i skupiny pod sebou a správně očíslovaná.

V pravé části pak můžete řídit chování. Pokud napíšete text do sloupce **pomocný text**, bude při uložení rizika pomocí interaktivního formuláře místo původního názvu rizika uložen tento text a místo, kde napíšeme tři tečky, bude nahrazen doplňujícím textem.

Dále můžete nastavit různé **varianty**, v takovém případě se zobrazí seznam s vloženými možnostmi. Tyto možnosti se generují buď přímo z uvedených variant, pokud není vyplněn sloupec pomocný text, nebo v případě, že vyplněn je, jsou jednotlivé varianty do tohoto textu doplněny na místo tří teček.



c. Přehled opatření

Tento list obsahuje jednotlivá opatření, která rovněž můžete upravovat a doplňovat. Opět je třeba dodržovat pořadí číslování a opatření patřící ke stejné skupině rizik musí být pod sebou.

U každého opatření evidujeme číslo v rámci skupiny rizik, na kterou opatření reaguje. Dle tohoto údaje se pak opatření evidují jako doporučená u rizik uvedených v listě **Číselník rizik**.

	A	B	C	D	E	F
1	Číslo v rámci	ID	opatření	skupina rizika	řádek	
2	1	1.1	Zajistit / projednat nárůst provozních prostředků / prostředků na platy / investičních prostředků (navrhnout úpravu stávajícího rozpočtu / navrhnout do rozpočtu da	Finanční riziko		2
3	2	1.2	Zpracovat a podat žádost na dotaci / projekt financovaný ze zdrojů EU / státu	Finanční riziko		3
4	3	1.3	Provéřit / zajistit vícezdrojové financování veřejné strategie / konkrétního projektu / aktivity (včetně například využití dárcovství, dobrovolnictví a podobně)	Finanční riziko		4
5	4	1.4	Provéřit možnost / provést úspory v oblasti a prostředky použít k financování veřejné strategie / konkrétního projektu či aktivity v rámci veřejné strategie	Finanční riziko		5
6	5	1.5	Provéřit možnost / zvýšit příjmy v oblasti a prostředky použít k financování veřejné strategie / konkrétního projektu či aktivity v rámci veřejné strategie	Finanční riziko		6
7	6	1.6	Zvýšit účinnost systému finanční kontroly včetně systému řízení rizik	Finanční riziko		7
8	7	1.7	Propojit systém finanční kontroly s oběhem účetních dokladů za účelem zvýšení účinnosti kontroly a řízení rizik	Finanční riziko		8
9	8	1.8	Ověřit a upravit všechny ekonomické a právní postupy (například směrnice) / smlouvy / dokumentace k veřejným zakázkám / dokumentaci k soudním sporům / dok	Finanční riziko		9
10	9	1.9	Zlepšit přípravu žádosti na dotace z fondů EU (či jiných dotací) a zlepšit realizaci projektů tak, aby se snížilo riziko vrácení či neuznání prostředků	Finanční riziko		10
11	10	1.10	Zlepšit přípravu a realizaci investic a veřejných zakázek tak, aby se snížilo riziko nárůstu prostředků (např. vícepráce u investic) / snížení kvality / snížení rozsahu /	Finanční riziko		11
12	11	1.11	Ověřit / zlepšit kontrolu a ostrahu majetku z hlediska chyb, krádeží, vandalismu (například rozšířit kamerový systém)	Finanční riziko		12
13	12	1.12	Provéřit / zefektivnit systém vymáhání pohledávek / systém evidence majetku/ uplatňování jiných práv	Finanční riziko		13
14	13	1.13	Optimalizovat správu a údržbu majetku tak, aby se omezily chyby, snížily náklady, snížilo riziko korupce či podvodu	Finanční riziko		14
15	14	1.14	Analyzovat postup tvorby rozpočtu / nakládání s prostředky či majetkem / zadávání veřejných zakázek / přípravu investic za účelem zvýšení transparentnosti	Finanční riziko		15
16	15	1.15	Zpracovat / upravit koncepci boje proti korupci, podvodům a plýtvání	Finanční riziko		16
17	16	1.16	Ověřit / rozšířit / optimalizovat pojištění tak aby účinněji pokrývalo rizika	Finanční riziko		17
18	17	1.17	Vyřadit ne zaměřených snížení odpovědnosti za škodu	Finanční riziko		18

Dále je uvedena jednoznačná identifikace ID, která je pouze informativní a propojuje opatření s tabulkami v metodické příručce. Dalším údajem je text **opatření** a posledním údajem je **skupina rizik**, na které toto opatření reaguje.