



**Ústav etnológie
a sociálnej antropológie**
Slovenskej akadémie vied, v. v. i.



**Pokyn riaditeľky
Ústavu etnológie a sociálnej antropológie SAV, v. v. i.**

Riadenie rizík

**Článok 1
ÚVODNÉ USTANOVENIA**

1. Účelom Pokynu riaditeľky o riadení rizík na Ústave etnológie a sociálnej antropológie SAV, v. v. i. (ďalej len „ÚESA SAV, v. v. i.“) je určiť základný rámec riadenia rizík v ÚESA 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. Cieľom riadenia rizík je eliminovať alebo redukovať možné riziká na prijateľnú úroveň, zaručiť efektívne systémy na sledovanie a opisovanie existujúcich a vznikajúcich rizík.
4. 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 tohto pokynu sa rozumie:

- a) analýzou rizík – systematický postup, keď sa riziká včas rozpoznávajú, vyhodnocujú 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 vedie k najnižšiemu možnému stupňu významnosti rizika,

Ústav etnológie a sociálnej antropológie Slovenskej akadémie vied, v. v. i.

a: Klemensova 19, 813 64 Bratislava 1, Slovenská republika / **t:** +421 2/52 96 47 07

e. sekretariát: uetnsekr@savba.sk / **e. riaditeľka:** uetdirector@savba.sk / **IČO:** 166979



- c) externými rizikami – riziká ovplyvňované externými faktormi, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť dosiahnutie cieľov ÚESA SAV, v. v. i. (ÚESA SAV, v. v. i. nemá naň vplyv – napr. finančné riziká, strategické riziká, iné riziká, napr. prírodné činitele atp.),
- d) internými rizikami – riziká ovplyvňované internými faktormi ako je stratégia a štruktúra ÚESA SAV, v. v. i., charakter činností, organizačné zmeny a fluktuácia zamestnancov, odbornosť zamestnectva, 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 jednotiek a má za cieľ určiť, v akej miere je ÚESA SAV, v. v. i. vystavený 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 ÚESA SAV, v. v. i. 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, neehospodárnom, neúčelnom a neefektívnom využívaní verejných prostriedkov, poškodeniu povesti ÚESA SAV, v. v. i., nesplneniu cieľov resp. oneskorenému splneniu stanovených cieľov ÚESA SAV, v. v. i.,
- 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 ÚESA SAV, v. v. i. 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 ÚESA SAV, v. v. i. alebo ohroziť dokonca aj jej činnosť, alebo poškodiť povesť,
- 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 ÚESA SAV, v. v. i. je riadenie rizík realizované na základe *Základného zoznamu – Katalógu rizík* (Príloha č. 2, ďalej „Zoznam“), ktorý je založený na činnostiach (procesoch) vykonávaných v ÚESA SAV, v. v. i. Každému procesu bolo priradené riziko a jeho vplyvu na ÚESA SAV, v. v. i. bola vypočítaná dôležitá súvisiaca významnosť a navrhnuté opatrenia k optimalizácii rizika (Príloha č. 3 – *Matica vyhodnotenia rizík*, ďalej „Matica“). Proces riadenia rizík v ÚESA SAV, v. v. i. je nasledovný:

1. Identifikácia rizík má za cieľ určiť, akým rizikám a do akej miery sú jednotlivé procesy ÚESA SAV, v. v. i. vystavené, zmapovať procesy na všetkých organizačných jednotkách a určiť vlastníkov procesov zapojením všetkých zamestnancov/-kýň ÚESA SAV, v. v. i. do procesu identifikovania rizík v rámci vnútorného kontrolného systému:

- a) pri identifikácii rizika sú zohľadnené interné faktory ako je štruktúra ÚESA SAV, v. v. i., 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 ÚESA SAV, v. v. i.,
- b) každé identifikované riziko je zrozumiteľne opísané a zaznamenané v štruktúrovanej tabuľkovej podobe. V Zozname rizík sú sústredené potenciálne riziká s priradením stupňa významnosti, ktoré boli identifikované jednotlivými organizačnými jednotkami ÚESA SAV, v. v. i. 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 ÚESA SAV, v. v. i. Hodnotenie rizika vyjadruje kombináciu pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti s následkom. Riziko meriame pomocou:

a) pravdepodobnosti vzniku rizikovej udalosti – P

Hodnota	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 ÚESA SAV, v. v. i. v prípade vzniku rizikovej udalosti (dopad) – N

Stupeň	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 ÚESA SAV, v. v. i. avšak ak sa neprijmú opatrenia, tieto riziká môžu mať významnejší kumulatívny efekt.
2		Stredná úroveň – riziká, ktoré môžu mať badateľný dôsledok na plnenie poslania ÚESA SAV, v. v. i. a jej schopnosti poskytovať služby, pričom každé spôsobí určitý stupeň narušenia poskytovania služby ÚESA SAV, v. v. i. a je pravdepodobné, že sa budú stávať nepravidelne a sú všeobecne ťažko predpovedateľné.
3		Vysoká úroveň – riziko môže mať katastrofálne dôsledky na plnenie poslania ÚESA SAV, v. v. i. a jeho 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.

významnosti (úrovne) – R rizika je stanovený ako súčin bodového ohodnotenia **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

Hodnota rizikového faktora je stanovená ako súčin hodnoty rizika a hodnoty pravdepo-



dobnosti.

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

Hodnota rizikového faktora	Hodnota významnosti	Požadované opatrenia
1-2	Nízka	Monitorovanie
3-4	Stredná	Preventívne opatrenia
6	Významná	Aktívne riadenie
9	Kritická	Okamžité opatrenia

4. Riešenie rizika – eliminácia, to znamená prijatie adekvátnych opatrení na odstránenie, alebo zmiernenie identifikovaného rizika, spolu so stanovením zodpovedného zamestnanca/-kyne 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 ÚESA SAV, v. v. i., identifikovania nových rizík a overenia opatrení prijatých na riadenie a identifikovanie rizík.

Článok 4

ZODPOVEDNOSŤ VEDÚCICH A POVERENÝCH ZAMESTNANCOV/-KÝŇ 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 a/alebo zamestnancov/-kýň za riadenie rizík v rámci ÚESA SAV, v. v. i. Rozhodujúcu úlohu v procese riadenia rizík zohrávajú vedúci/-e a/alebo poverení/-é zamestnanci/-kyne, ktorí/-é primerane reagujú na existujúce riziká v každej oblasti ich identifikáciou, zmapovaním, vyhodnotením a ich evidenciou, ev. okamžitým nahlásením zisteného významného alebo kritického stavu. 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 ÚESA SAV, v. v. i. a tiež aktualizovať, vyradovať už neexistujúce riziká.
3. Ak sa identifikované riziko vecne vzťahuje na viaceré oddelenia, viaceré úseky, alebo jeho eliminácia si vyžaduje spoluprácu viacerých oddelení/úsekov, riaditeľka ÚESA SAV, v. v. i. môže poveriť koordináciu riadenia rizík konkrétneho/-u vedúceho/-u



zamestnanca/-kyňu (prípadne zamestnanca/-kyňu), ktorý/-á bude koordinovať riadenie rizika dotknutých oddelení, úsekov, resp. konkrétnych procesov.

4. Vedenie ÚESA SAV, v. v. i. pri vyhodnocovaní systému riadenia rizík berie do úvahy najmä:

- a) povahu a rozsah rizík, ktoré si ÚESA 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 ÚESA SAV, v. v. i. minimalizovať pravdepodobnosť vzniku rizík a ich následku na činnosť ÚESA SAV, v. v. i.,
- e) náklady a prínosy spojené s rizikom,
- f) účinnosť procesu riadenia rizík,
- g) vplyv jeho rozhodnutí na riziká.

5. Vedúci/-e a/alebo poverení/-é zamestnanci/-kyne v rámci riadenia vnútorných procesov v nimi riadených alebo spravovaných oddeleniach/úsekoch 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 skutočností o identifikovaní, určení rizika a predkladaní návrhov na jeho okamžité eliminovanie alebo zmiernenie jeho nepriaznivých dôsledkov zodpovednému/-ej zamestnancovi/-kyni,
- d) priebežné sledovanie stavu a pôsobenia existujúcich rizík.

6. V prípade identifikácie akéhokoľvek rizika s predpokladom negatívneho dopadu na stanovené ciele a úlohy ÚESA SAV, v. v. i., je povinný/-á ten/tá, kto riziko identifikoval/-a, neodkladne realizovať preukázateľnú komunikáciu s nadriadeným/-nou vedúcim/-cou alebo povereným/-ou zamestnancom/-kyňou alebo priamo s riaditeľkou ÚESA SAV, v. v. i.

Článok 5

POSTUP PRI RIADENÍ RIZÍK V ÚESA SAV

1. Bol vypracovaný Zoznam (katalóg) rizík pre efektívne riadenie rizík, ktorý vychádza z rizík definovaných pre jednotlivé procesy a podprocesy ÚESA SAV, v. v. i. Tento Zoznam vychádza z poznania a praxe vedúcich a/alebo poverených zamestnancov/-kýň, ktorí/-é zodpovedajú za jednotlivé činnosti a procesy v ÚESA SAV, v. v. i. Každému identifikovanému riziku bola v Matici vyhodnotenia rizík priradená významnosť a navrhnuté rámcové opatrenie na jeho optimalizáciu.



**Ústav etnológie
a sociálnej antropológie**
Slovenskej akadémie vied, v. v. i.



2. Vedúci/-e a/alebo poverený/-é zamestnanec/-kyňa prehodnotí k termínu 31.10. príslušného roka zoznam rizík zodpovedajúcich činností, ktorý je uvedený v Zozname (Príloha č. 2) a príslušné riziká vyhodnotí podľa Matice (Príloha č. 3).
3. Informáciu o vyhodnotených rizikách, prípadne informáciu o novom riziku predloží vedúci/-a a/alebo poverený/-á zamestnanec/-kyňa riaditeľke ÚESA SAV, v. v. i. do 15. 10. príslušného roka. Určený/-á zamestnanec/-kyňa na základe zaslaných informácií aktualizuje Zoznam a Maticu rizík ÚESA SAV, v. v. i. do 30.10. bežného roka.

Článok 6 ZÁVEREČNÉ USTANOVENIA

1. Sekretariát ÚESA SAV, v. v. i. zabezpečí preukázateľné oboznámenie sa všetkých zamestnancov a zamestnankýň na pracovisku s týmto pokynom riaditeľky ÚESA SAV, v. v. i.
2. Tento pokyn nadobúda platnosť schválením riaditeľkou ÚESA SAV, v. v. i. a účinnosť deň po jeho zverejnení na webovom sídle ÚESA SAV, v. v. i.

V Bratislave, dňa 7.10.2025

Mgr. Tatiana Zachar Podolinská
riaditeľka
Ústavu etnológie a sociálnej
antropológie SAV, v. v. i.

Prílohy:

Príloha 1. *Dotazník na zhodnotenie rizík*

Príloha 2. *Základný zoznam – Katalóg rizík pre ÚESA SAV, v. v. i.*

Príloha 3. *Matica vyhodnotenia rizík ÚESA SAV, v. v. i.*

Ústav etnológie a sociálnej antropológie Slovenskej akadémie vied, v. v. i.

a: Klemensova 19, 813 64 Bratislava 1, Slovenská republika / **t:** +421 2/52 96 47 07

e. sekretariát: uetnsekr@savba.sk / **e. riaditeľka:** uetdirector@savba.sk / IČO: 166979

www.uet.sav.sk