

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Interní audit v řízení orgánu veřejné správy**

**Bc. Klára Kárníková**

© 2014 ČZU v Praze

**!!!**

**Místo této strany vložíte zadání diplomové práce.  
(Do jedné vazby originál a do druhé kopii)**

**!!!**

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Interní audit v řízení orgánu veřejné správy" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 26. 11. 2014

---

## Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí práce Ing. Pavle Římovské za odborné vedení při zpracování této diplomové práce, také interní auditorce Městského úřadu Šumperk a interní auditorce Městského úřadu Zábřeh za poskytnuté materiály a odbornou pomoc při zpracování praktické části diplomové práce jejich ochotu a milý přístup. V neposlední řadě také své rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

# Interní audit v řízení orgánu veřejné správy

---

## Internal Auditing and Risk management in The Public Administration

### Souhrn

Diplomová práce se zabývá interním auditem a řízením rizik v orgánech veřejné správy. Cílem je navrhnout opatření k odstranění zjištěných nedostatků. Teoretická část práce obsahuje základní informace související s danou problematikou a jsou využity v dalších částech práce. Dále představuje moderní metody řízení ve veřejné správě prostřednictvím role interního auditora veřejné správy. V analytické části jsou rozebírány konkrétní samosprávné celky, a to Městský úřad Zábřeh a Městský úřad Šumperk. Při analýze vykonávání kontroly a řízení rizik byly zjištěny nedostatky, ke kterým jsou v šesté kapitole uvedena doporučení. Největším nedostatkem je absence funkčního řízení rizik ve městě Zábřeh ve srovnání s městem Šumperk. Ve městě Zábřeh v podstatě řízení rizik neprobíhá, respektive probíhá pouze na „formální“ úrovni, proto bylo navrženo zpracování příslušné metodiky a dodržování takto stanovených postupů, alespoň v takovém rozsahu, jak to má město Šumperk. Naopak k veřejnosprávní kontrole město Zábřeh přistupuje efektivněji, a to díky tomu, že kontroly provádí sám útvar interního auditu na rozdíl od Města Šumperk, kde tuto kontrolu provádí odbor školství. Doporučením k provádění veřejnosprávní kontrole pro Město Šumperk, je zavedení stejných postupů jako ve městě Zábřeh, kdy nezávislost provádění veřejnosprávních kontrol je dána výkonem pracovníků interního auditu.

### Summary

This thesis deals with internal audit and risk management in public administrations. The aim is to propose measures to shield the identified deficiencies. The theoretical part contains basic information related to the issue and are used in other parts of the work. It also present modern management methods in public administration through the role of the internal auditor of public administration. The analytical part focuses on specific public authorities, in this case are Municipal Authority Zábřeh and the Municipal Authority Šumperk. In analyzing execution of risk management and control were found weaknesses, which are mentioned with recommendations in the sixth charter. The biggest failing is the absence of functional risk management in Zábřeh compared with Šumperk. In Zábřeh risk management does not take place, or takes place only at the "formal" level, so it has been suggested processing of relevant methodology and observance follows established procedures, at least to the same extent as it has Šumperk. On the contrary, public administration control in Zábřeh approach effectively, because inspections are carried on internal audit unlike Šumperk, where this control is carried out Department of Education. Recommendations for the implementation of public administration control in Šumperk, is introducing the same procedures as in Zábřeh when independence implementation of public administration control is determined by the performance employees of the internal audit.

**Klíčová slova:** veřejná správa, orgán veřejné správy, kontrola, veřejnosprávní kontrola, vnitřní kontrolní systém, interní audit, rizika, identifikace rizik, řízení rizik, analýza rizik.

**Keywords:** public administrativ, control, public administration control, internal control system, internal audit, risks, risk identifikation, risk management, risk analysis.

# Obsah

Obsah .....	7
1 Úvod.....	9
2 Cíl práce a metodický postup.....	11
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodický postup .....	11
2.2.1 Zpracování zdrojů pro určení teoretických východisek.....	11
2.2.2 Postup při shromažďování podkladových materiálů, dat a informací .....	12
2.2.3 Postup zpracování charakteristik orgánů veřejné správy.....	12
2.2.4 Postup při rozboru.....	13
2.2.5 Syntéza poznatků a návrh řešení.....	13
3 Teoretická východiska .....	14
3.1 Veřejný sektor.....	14
3.2 Veřejná správa .....	14
3.3 Kontrola .....	16
3.3.1 Druhy kontrol.....	18
3.3.2 Fáze kontroly .....	19
3.3.3 Formy vnější kontroly.....	20
3.3.4 Kontrola na základě zákona o obcích .....	25
3.3.4.1 Předmět přezkoumávání hospodaření .....	25
3.3.4.2 Zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření .....	26
3.3.4.3 Povinnosti vyplývající ze zprávy o výsledku přezkoumání.....	27
3.3.5 Finanční kontrola .....	27
3.3.5.1 Veřejnosprávní kontrola .....	30
3.3.5.2 Vnitřní kontrolní systém .....	32
3.3.5.2.1 Řídící kontrola.....	33
3.3.5.2.2 Interní audit .....	34
3.4 Řízení rizik a interní audit .....	37
3.4.1 Stupeň významnosti rizik.....	37
3.4.2 Analýza rizik.....	39
3.4.3 Risk management.....	40
3.4.4 Zdroje rizik .....	40
3.4.5 Funkce a role útvaru interního auditu v systému řízení rizik orgánu veřejné správy.....	43
4 Charakteristika sledovaných subjektů .....	45
4.1 Charakteristika města Zábřeh .....	45
4.1.1 Organizační struktura městského úřadu Zábřeh .....	48
4.2 Charakteristika města Šumperk .....	49
4.3 Hospodaření měst .....	52
4.4 Přezkoumání hospodaření měst dle zákona o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků .....	57
5 Analytická část.....	58
5.1 Interní audit ve městě Šumperk .....	58
5.1.1 Předmět činnosti útvaru interního auditu.....	58
5.1.2 Odpovědnosti a povinnosti interního auditu v Šumperku .....	59
5.1.3 Povinnost interních auditorů.....	60
5.1.4 Plány interního auditu .....	61

5.1.5	Program auditu.....	62
5.1.6	Průběh auditu a auditní postupy.....	63
5.1.7	Zpráva o zjištěních z vykonaného auditu .....	65
5.1.8	Roční zpráva o výsledcích interního auditu.....	68
5.2	Veřejnosprávní kontrola města Šumperk.....	68
5.2.1	Kontrola předběžná.....	69
5.2.2	Kontrola průběžná.....	69
5.2.3	Kontrola následná .....	69
5.3	Identifikace rizik .....	70
5.3.1	Základní vlastnosti rizik.....	71
5.3.2	Analýza a hodnocení rizik v krocích .....	71
5.3.3	Kvantifikace rizik podle jednotlivých činností.....	72
5.3.4	Katalog rizik .....	78
5.3.5	Řízení rizik.....	84
5.4	Interní audit ve městě Zábřeh .....	89
5.5	Veřejnosprávní kontrola města Zábřeh.....	91
5.5.1	Předběžná kontrola .....	91
5.5.2	Průběžná kontrola .....	93
5.5.3	Následná kontrola .....	94
5.6	Řízení rizik ve městě Zábřeh .....	94
6	Shrnutí poznatků z provedených analýz .....	95
6.1	Výsledky a doporučení pro výkon veřejnosprávní kontroly.....	95
6.2	Rizika.....	96
6.2.1	Výsledky z oblasti práce s riziky ve městě Šumperk.....	96
6.2.2	Doporučení řešení k bodu č. 1 - Komplexní zajištění přípravy a realizace investic .....	96
6.2.3	Doporučení řešení k bodu č. 2 - Práce s rozpočtem.....	97
6.2.4	Doporučení řešení k bodu č. 3 - Činnost v oblasti informatiky a výpočetní techniky.....	97
6.2.5	Doporučení řešení k bodu č. 4 - Vydávání povolení na provozování výherních hracích automatů.....	98
6.2.6	Doporučení řešení k bodu č. 5 - Vybírání poplatků dle obecně závazných vyhlášek .....	98
6.3	Výsledky Zábřeh.....	98
6.4	Další doporučení.....	98
6.4.1	Městský úřad Šumperk .....	98
6.4.2	Městský úřad Zábřeh .....	99
7	Závěr .....	100
8	Seznam použitých zdrojů.....	103
9	Seznam tabulek .....	108
10	Seznam obrázků.....	109
11	Seznam grafů .....	110
12	Přílohy.....	111

# 1 Úvod

Historie auditu je v lidské společnosti hluboce zakořeněna. Ačkoliv byl audit ještě nedávno spojován pouze s účetnictvím, v moderní době je uplatňován ve všech možných oblastech, a to především soukromého sektoru. Je nedílnou součástí organizace. Napomáhá managementu při plánování, řízení, k efektivnímu plnění zákonem stanovených úkolů a dosahování jejich cílů, a to především díky informacím vyplývajícím z identifikace rizik, hodnocení realizace vnitřního kontrolního systému, monitorování postupů a procesů, ověřování souladu realizovaných postupů s odpovídajícími právními předpisy České republiky. Bohužel toto ne vždy platí v oblasti veřejného sektoru.

V souvislosti s reformou veřejné správy a veřejných financí je nezbytností mít efektivní a vzájemně sladěný kontrolní systém nejen v odvětvích veřejného sektoru, ale i v celé soustavě veřejné správy. Finanční kontrola ve veřejné správě je v České republice vymezena pouze v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole, ve znění pozdějších předpisů, platný od ledna 2002 a prováděcí vyhlášce MF č. 416/2004 Sb. Právě povinnost finančního auditu je zde stanovena pro obce nad 15.000 obyvatel, nicméně povinnost jiného auditu již v zákoně zakotvena není. Na druhou stranu některé úřady začínají dobrovolně vytvářet útvary interních auditů, a tím posilovat efektivní, účelné a hospodárné řízení daných úřadů.

S interním auditem také souvisí řízení rizik, neboli risk management, což je pro dnešní dobu něco nezbytného. Dá se říci, že jde o aktivní prevenci negativních událostí, které by mohly ohrozit stanovené cíle. Konkrétně v oblasti veřejné správy je tato činnost podstatná, protože zde existuje celá řada rizik, která nejsou na první pohled znatelná a lze je tedy jen těžko řídit. Pokud nejsou rizika efektivně řízena, nemohou být kvalitně řízené projekty, chybí informace a nemohou správně fungovat nastavené procesy, není zajištěna ochrana veřejných prostředků. To vše vede ke vzniku ztrát, a to nejen finančních.

Tato práce se zabývá postavením interního auditu a řízením rizik na městských úřadech. Měla by tedy objasnit primární předpoklady a pravidla, bez kterých není audit tím správným a řádným auditem. Autorka volila tuto oblast právě proto, že orgány veřejné



správy hospodařící s veřejnými prostředky se nezodpovídají jen samy sobě ale i občanům a je velmi důležité vyhnout se neefektivním, neúčelným, nehospodárným a chybným postupům. Předmětem analýzy se stal Městský úřad Šumperk a Městský úřad Zábřeh.

## **2 Cíl práce a metodický postup**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem této diplomové práce je podrobně se seznámit, analyzovat a zhodnotit druhy a formy provádění kontrol ve veřejné správě, a to jak z pohledu finanční kontroly na základě zákona o finanční kontrole, tak z pohledu kontroly na základě zákona o obcích. Kromě výše uvedeného, bude dalším krokem k cílovému řešení zvoleného tématu analýza a zhodnocení účinnosti a efektivnosti auditů na základě srovnání, které bude uskutečněno v podmínkách dvou vybraných městských řadů v severomoravském kraji, a to Městský úřad Zábřeh a Městský úřad Šumperk. Cílovým řešením diplomové práce bude vypracování návrhu optimálního řešení, které spočívá ve zdokonalení řízení a provádění kontroly.

*Poznámka autorky: Oproti původnímu záměru vypracovat návrh ke zdokonalení řízení veřejnosprávní kontroly se autorka podrobněji zaměřila na řízení rizik. Při bližším seznámením s danou problematikou je totiž z ekonomického hlediska a přínosu pro management (vedení městských úřadů) do budoucna nezbytné mít řádně a dobře fungující systém řízení rizik, respektive mít vůbec nějaký takovýto systém. Pomocí analýzy řízení rizik se autorka snaží zhodnotit efektivnost a účelnost fungování útvaru interního auditu jako organizačního článku v systému řízení orgánu veřejné správy a zároveň navrhnout optimální využití informací vyplývajících z identifikovaných rizik v organizaci jako důležitý podklad k plánování interních auditů.*

### **2.2 Metodický postup**

Níže je uvedený postup tvorby diplomové práce.

#### **2.2.1 Zpracování zdrojů pro určení teoretických východisek**

K vypracování teoretické části diplomové práce autorka použila odbornou literaturu, právní legislativu, interní metodické pokyny, směrnice orgánů veřejné správy a internetové zdroje. Na základě získaných informací je teoreticky vymezen obsah pojmů veřejná správa, kontrola, audit, veřejnosprávní kontrola, vnitřní audit, analýza procesů, řízení rizik. V souvislosti s teoretickým vymezením jsou charakterizovány i sledované orgány veřejné

správy, a to Městský úřad Zábřeh a Městský úřad Šumperk a způsob, jakým provádějí výkon kontroly ve veřejné správě, a to jak z pohledu finanční kontroly na základě zákona o finanční kontrole, tak na základě zákona o obcích. Na začátku autorka definuje pojem veřejný sektor a veřejná správa, později se zabývá kontrolou, a to druhy kontrol, fáze a formy kontrol. V neposlední řadě je zde specifikována finanční kontrola, veřejnosprávní kontrola, vnitřní kontrolní systém, institut interního auditu. Použité zdroje jsou uvedeny v kapitole 8.

*Poznámka autorky: Vzhledem k úpravě cíle muselo dojít ke změně a teoretickou část rozšířit o problematiku řízení rizik v oblasti veřejné správy, analýze rizik, risk managementu a zdrojů rizik. Teoretická část je zakončena úlohou interního auditu a řízení rizik.*

### **2.2.2 Postup při shromažďování podkladových materiálů, dat a informací**

Základní informace o Městském úřadu Zábřeh a Městském úřadu Šumperk byly získány z internetových stránek. K získání dalších potřebných informací k podkladům pro zpracování diplomové práce byly konzultace s vedoucími pracovníky útvarů interních auditů na zmiňovaných městských úřadech. Shromažďované informace byly především z období let 2011 až 2013.

*Poznámka autorky: Jak již autorka zmiňovala, bylo zapotřebí se zaměřit na získání informací z jiné oblasti, a to především seznámení se s prací s riziky, postup identifikace rizik a analýzy možných příčin vzniku a dopadů, výsledky vyhodnocení pravděpodobnosti výskytu rizik a další práce s těmito výsledky.*

### **2.2.3 Postup zpracování charakteristik orgánů veřejné správy**

Pro charakteristiku sledovaných subjektů územní samosprávy autorka nejdříve shromáždila a prostudovala potřebné dokumenty, předpisy a normativně právní akty, které vymezují působnost obce s rozšířenou působností.

*Poznámka autorky: Oproti původnímu záměru předmětné zkoumání tedy souvisí i se zvýšením kvality řízení města a jeho orgánů v závislosti na efektivní a účelné práci s riziky.*

#### **2.2.4 Postup při rozboru**

Po zjištění všech potřebných a dostupných informací byl proveden detailní rozbor organizační struktury se zaměřením na charakteristiku interního auditu a jeho funkce. V kapitole 5 je samotný rozbor řešené problematiky.

*Poznámka autorky: Autorka zde zpracovává proces interního auditu v podmínkách městských úřadů a jejich přístup i k řízení a analýzám rizik.*

#### **2.2.5 Syntéza poznatků a návrh řešení**

*Poznámka autorky: Kvůli změnám vyplývajícím z výše zmíněného autorka na základě poznatků zjištěných v kapitole 5 vyhodnotila dosavadní fungování interních auditů a práci s možnými riziky a jejich analýzou, dále dává doporučení, jak do budoucna s těmito zjištěnými informacemi pracovat, popřípadě jaké úpravy zavést.*

Metodický postup řešení tématu byl naplánován, tak aby bylo dosaženo cíle. Autorka se v diplomové práci nezabývá problematikou vnější a vnitřní kontroly komplexně, nýbrž je zaměřena na funkci interního auditu uvnitř dané organizace a řízení rizik. Ostatní kontroly jsou zkoumány spíše okrajově.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Veřejný sektor

*„Veřejný sektor je ta část národního hospodářství, ve které jsou ve veřejném zájmu uspokojovány potřeby společnosti a občanů formou statků prostřednictvím veřejných služeb, je financována převážně z veřejných rozpočtů, je řízena a spravována veřejnou správou, rozhoduje se v ní převážně veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole.“<sup>1</sup>*

Veřejný sektor je velkým komplexem vzájemných interakcí a je možno k němu přistupovat z mnoha hledisek, v závislosti na tom, jaká kritéria pro toto členění zvolíme:

- 1) dle kritéria charakteru statků,
- 2) dle kritéria finančních toků (k institucím, k obyvatelstvu),
- 3) dle kritéria zakladatele (obec, subjekt státní správy, ze zákona),
- 4) dle kritéria funkcí (ekonomická, sociální, politická, etická),
- 5) dle kritéria podílu vlastnictví majetku (soukromé, obecní, státní),
- 6) dle kritéria potřeb (výrobní, finální)<sup>2</sup>.

Vezmeme-li v úvahu výše zmíněnou definici, je nejvhodnější volbou, pro členění veřejného sektoru, právě kritérium potřeb. Veřejný sektor je částí neziskového sektoru, jehož hlavní úlohou je uspokojování potřeb, a to jak individuálních, tak společenských. Národní hospodářství vychází z kritéria financování svých potřeb a je děleno na sektor ziskový a neziskový, který je dále členěn na sektor soukromý, sektor veřejný a sektor domácností. V celém tomto schématu existují vazby mezi ziskovým a neziskovým sektorem při uspokojování potřeb a vyplývá z něj, že řada potřeb může být uspokojována jak organizacemi ziskovými, tak neziskovými<sup>3</sup>.

### 3.2 Veřejná správa

Pojem správa lze vyjádřit jako zaměřenou lidskou činnost, která sleduje určitý cíl. Proto lze správu rozdělit dle zaměření, cílů apod. na soukromou a veřejnou. Soukromá správa je

---

<sup>1</sup> REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str. 11

<sup>2</sup> REKTOŘÍK, J. a kol. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*, str. 18

<sup>3</sup> Tamtéž, str. 20-23

vykonávaná v soukromém zájmu, týká se soukromé osoby a je zaměřena na určitý vlastní cíl.

Veřejná správa, je správou veřejných záležitostí, vykonávanou ve veřejném zájmu a její realizace je výkonem moci svěřené danému subjektu na základě zákonů a jiných právních předpisů, kdy zabezpečuje služby občanům, veřejné statky, zřizuje vládní neziskové organizace a z pověření zákona vykonává správní dozor. K tomu, aby vše zmíněné mohlo probíhat, alokuje veřejné prostředky (což jsou nejen veřejné finance, věci, majetková práva a jiné hodnoty, které jsou ve vlastnictví státu nebo některého z orgánů veřejné správy) do veřejného sektoru, kde vytváří vzájemné interakce mezi soukromým a veřejným sektorem<sup>4</sup>.

Výkon veřejné správy je realizován mnoha institucemi, a tento výkon veřejné správy je na ně ze zákona delegován – tedy nejen mocí státní, kterou představuje stát, ale i ostatní veřejnou mocí, kterou stát přenesl na subjekty nestátního charakteru<sup>5</sup>.

Pro systém členění veřejné správy se v zásadě uplatňují dva pohledy:

- veřejná správa v širším pojetí
- veřejná správa v užším pojetí

V **širším pojetí**, respektive v základním poslání institucí se veřejná správa člení na moc zákonodárnou, výkonnou a soudní. Institucí představující moc zákonodárnou je parlament, moc výkonná je realizována prostřednictvím institutu prezidenta a vlády, moc soudní představují soudy (obecný, správní, ústavní).

V **užším pojetí** se veřejnou správou rozumí státní správa a samospráva, která je tvořena územní samosprávou, představovanou obcemi a vyššími územně samosprávnými celky, a zájmovou samosprávou (komory, svazy, sdružení apod.)<sup>6</sup>.

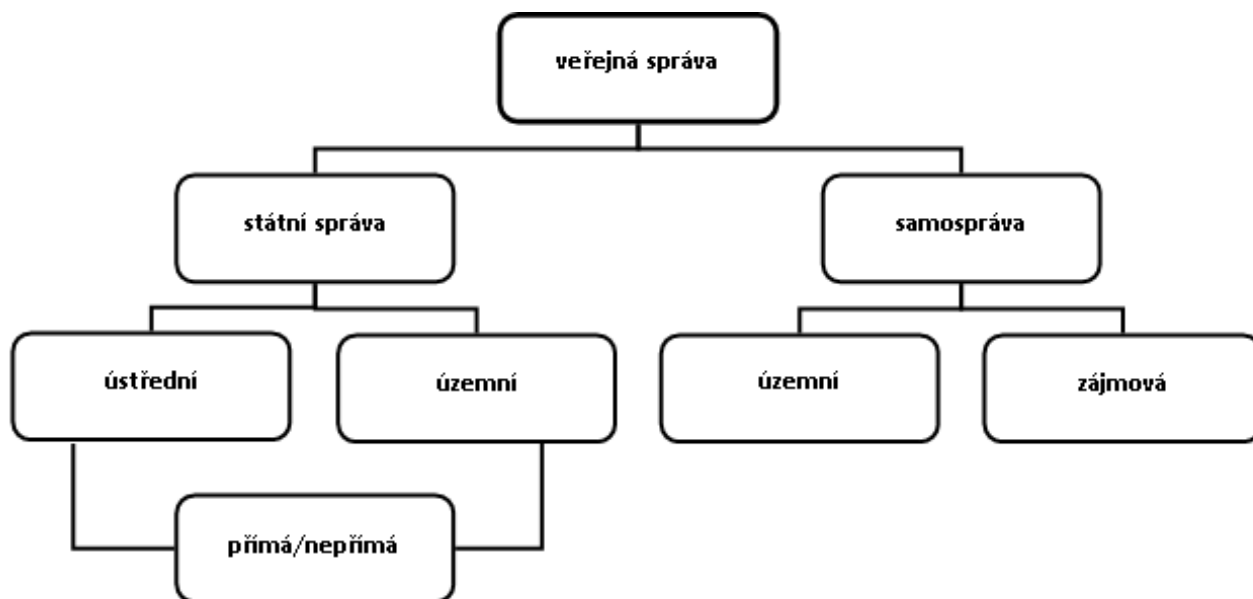
---

<sup>4</sup> REKTOŘÍK, J. a kol. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*, str. 20

<sup>5</sup> HUMHALOVÁ, L. *Interní audit a řízení rizik v orgánu veřejné správy*, str. 13

<sup>6</sup> REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str. 12

Obr. 3.1 Schéma veřejné správy



Pramen: HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ. *Základy organizace veřejné správy v ČR*.

### 3.3 Kontrola

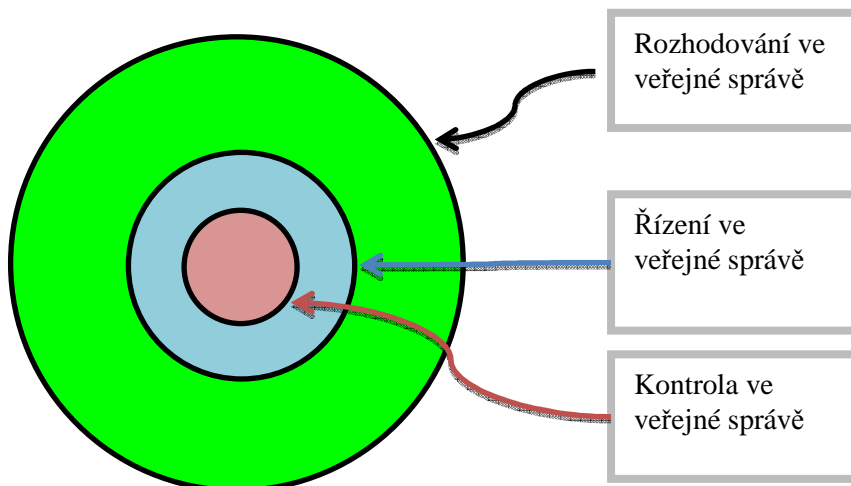
Obecně je kontrola chápána, jako souhrn činností, které jsou součástí řídicí práce. Kontrolu lze také chápat jako zjišťování reálného stavu a jeho hodnocení se stavem, kterého má být nebo mělo být dosaženo.

Veřejná správa je činností výkonnou, prováděcí, a ve vztahu k zákonům musí být realizována pouze na základě a v mezích zákonů. Zárukou, že je veřejná správa prováděna v souladu se zákony a ostatními právními předpisy, je právě kontrola veřejné správy<sup>7</sup>.

Kontrola ve veřejné správě je neodmyslitelná, protože uskutečňuje myšlenku dělby moci, zabraňuje zneužívání moci a odpovědnost ve veřejné správě (tj. hlavně odpovědnosti právní a politické). Mimo jiné slouží k dosahování hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti veřejné správy, naplňování stanovených cílů, úkolů a principů dobré správy.

<sup>7</sup> GADASOVÁ, D., POLIÁN M., *Správní právo – obecná část, právní základ veřejné správy*, str. 14

Obr. 3.2 Vztah mezi pojmy „rozhodování ve veřejné správě“, „řízení ve veřejné správě“ a „kontrola ve veřejné správě“



Pramen: NEMEC, Juraj, František OCHRANA, Jan PAVEL a Vladimír ŠAGÁT. Kontrola ve veřejné správě. 2010, s. 9, vlastní zpracování.

V teorii je obecně uváděno šest základních pojetí kontroly:

1) **Informační pojetí** (například audit hospodaření obce):

- zjištění skutečnosti o kontrolovaném objektu,
- porovnání skutečnosti s očekáváním,
- objevení odchylek a jejich zápis,
- případné zjištění výskytu odchylek.

2) **Regulační pojetí** – dtto jako pojetí informační, plus:

- odstranění nežádoucích odchylek (například vnitřní kontrola vynakládání získaných dotačních prostředků obcí, případně jí zřízenou organizační jednotkou nebo jinou právnickou osobou),
- jde o kontrolu se zpětnou vazbou.

3) **Institucionální pojetí** – dtto jako pojetí regulační, ale je popisováno ve vztahu k instituci, která kontrolu realizuje.



- 4) **Represivní (negační) pojetí** – dtto jako pojetí regulační, plus:
- vyvození represivních důsledků. Příkladně důsledky z kontrol bank a následné odvolání a případné obžalování managementu. Vychází se z předpokladu, že rozhodnutí jsou správné. Odchytky od nich jsou proto nežádoucí, je zapotřebí je odstranit a současně vyvodit důsledky za jejich vznik.
- 5) **Motivační pojetí** – dtto jako regulační a opak negačního pojetí:
- vychází z principu, že kontrola má nejenom postihovat viníky neplnění norem, ale také zejména zhodnotit dobře vykonanou práci, dobrý výkon svěřené funkce u voleného i jmenovaného funkcionáře veřejné správy, a tím pozitivně motivovat pracovníky, aby permanentně zvyšovali jak kvalitu, tak efektivnost výkonu funkce.
- 6) **Výchovné pojetí** – spočívá v tom, že subjekt kontroly působí na kontrolovaný objekt jako výchovný činitel a ve smyslu právních norem vychovává k přesnosti, čestnosti a odpovědnosti při výkonu práce. Svým způsobem se jedná i o výchovu proti korupci<sup>8</sup>.

### 3.3.1 Druhy kontrol

Obecně lze rozdělit systém kontroly veřejné správy podle **objektu kontroly** na kontrolu **vnější** a kontrolu **vnitřní**. Vnitřní kontrola znamená kontrolu ve vnitřních vztazích veřejné správy a vyplývá z principu nadřízenosti a podřízenosti. U vnější kontroly lze říci, že neexistuje vztah podřízenosti kontrolovaného subjektu vůči subjektu kontroly. Více o vnější kontrole je pojednáno v kapitole 3.3.3.

Dále lze kontrolu veřejné správy rozdělit podle **subjektu kontroly** na **individuální**, nebo **koordinovanou**. U individuální kontroly vykonává kontrolu jeden subjekt, u koordinované vykonává kontrolu více subjektů kontroly.

---

<sup>8</sup> REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str. 24, 25

Podle **organizačního vztahu** rozdělujeme kontrolu na **vertikální** a **horizontální**. Vertikální kontrola je obsažena v základních povinnostech každého vedoucího, podle zásady „kdo řídí, kontroluje“ a je také kontrolován. Horizontální kontrola se realizuje mezi pracovníky a pracovními kolektivy na stejném stupni řízení.

Podle **časového hlediska** můžeme kontrolu rozdělit na kontrolu **předběžnou, průběžnou, následnou, soustavnou a občasnou**. Předběžná kontrola se realizuje před rozhodnutím, kdy je možné vyloučit dopředu případné nedostatky. Průběžná kontrola se zaměřuje na současnost a částečné zásahy podle charakteru zjištěných odchylek. Následná kontrola přezkoumává opatření uložená komplexními a tematickými kontrolami. Soustavná kontrola si vyžaduje velké finanční náklady a váže na sebe velký počet pracovníků. Občasná kontrola se provádí nepravidelně, obvykle při předávání funkcí, majetku apod.

Podle **odborného výkonu** můžeme kontrolu rozdělit na kontrolu **odbornou (profesionální)** a na kontrolu **laickou (občanskou)**. Odborná kontrola je realizována odbornými útvary uvnitř organizace nebo odbornými institucemi zřízenými zákonem k provádění přesně vymezeného způsobu a zaměření kontrolní činnosti. Občanskou kontrolu uskutečňuje široká veřejnost. Je zaměřena na ty činnosti produkované ve veřejné správě, které občan jakožto laik může posoudit. Jeho poznatky pak musí být předány orgánům, které jsou kontrolou pověřeny profesionálně. Obě formy kontroly mají svá úskalí. Občanská kontrola v neprofesionalitě, v nedostatku informací, v subjektivním přeceňování nebo podceňování významu kontrolovaných činností a způsobu jejich provádění<sup>9</sup>.

### 3.3.2 Fáze kontroly

Jakákoliv forma kontroly má tři základními fáze, kterými jsou:

- 1) zjištění faktů - zjištění reálných faktů a skutečností např. přímým pozorováním, dalšími technickými prostředky nebo pomocí zpravodajské soustavy (prvotní evidence, účetnictví, statistiky),

---

<sup>9</sup> KÁRNÍKOVÁ, K. *Systém kontroly v podmínkách města*, str. 13

- 2) zhodnocení faktů - vyhodnocuje nasbíraná fakta a data a porovnává se zjištěná skutečnost a očekávaný stav. Tady mohou nastat tři základní varianty, a to shoda, stav lepší než záměr a stav, který je horší než záměr,
- 3) převod získaných informací do praxe<sup>10</sup>.

Kontrola se ale jen nezabývá odhalením míry shody nebo neshody, ale hledá i příčiny, které ovlivnily daný stav.

### 3.3.3 Formy vnější kontroly

Prvotním znakem vnější kontroly je fakt, že neexistuje vztah podřízenosti kontrolovaného objektu k subjektu kontroly. Vnější kontrola je chápána jako kontrola vykonávaná kontrolním orgánem u jemu nepodřízených, jím nezaložených ani nezřízených právnických osob a organizačních jednotek<sup>11</sup>.

**Státní kontrola** - rozumí se kontrolní činnost k tomu určených subjektů, která se zaměřuje na hospodaření s finančními a hodnotnými prostředky státu a na plnění jejich povinností, které vyplývají z obecně závazných právních předpisů. Systém státní kontroly je v našem právním řádu zakotven zákonem č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád), ve znění pozdějších právních předpisů<sup>12</sup>, a zahrnuje v sobě kontrolu prováděnou ministerstvy a dalšími ústředními orgány státní správy a orgány územní samosprávy a také ostatními orgány ve státní správě, v jejichž působnosti je specializovaná kontrola, odborný dozor nebo inspekce podle zvláštních právních předpisů. Pravidla pro samotnou kontrolní činnost určuje kontrolní řád. V této souvislosti je třeba zdůraznit, že subjekty vykonávající státní kontrolu, disponují ze zákona pravomocí ukládat fyzickým a právnickým osobám pokuty, a to těm, které způsobily, že kontrolovaný subjekt nesplnil povinnosti poskytnout součinnost při provádění kontroly<sup>13</sup>. Ve smyslu ustanovení zákona o kontrole je státní kontrola definována jako kontrolní činnost uvedených kontrolních orgánů, zaměřená na

---

<sup>10</sup> PROKŮPKOVÁ, D. *Základy kontrolní činnosti*. str. 16

<sup>11</sup> REKTORÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str. 26-29

<sup>12</sup> Česko. Zákon č. 255 ze dne 12. Června 2012, o kontrole (kontrolní řád) ve znění pozdějších předpisů. Sbírka zákonů České republiky, 2012, částka 86, s. 3303 – 3309. Dostupný také z:

[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontrolni%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontrolni%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>13</sup> HALÁSEK, D. *Veřejná ekonomika*, str. 196

hospodaření s finančními a hmotnými prostředky České republiky a plnění povinností vyplývajících z obecně závazných právních předpisů nebo uložených na základě těchto předpisů<sup>14</sup>. Za státní kontrolu se nepovažuje podle uvedeného zákona kontrola vykonávaná v rámci nadřízenosti a podřízenosti. Státní kontrole nepodléhají soudy, státní zastupitelství a notářství, mimo hospodaření těchto orgánů s prostředky státu, dále státní kontrole nepodléhá rozhodovací činnost orgánů státní správy a výkon působnosti ozbrojených bezpečnostních sborů a služeb vykonávané podle zvláštních předpisů<sup>15</sup>.

**Kontrola prováděná soudy** - představuje kontrolu exekutivní moci mocí soudní. Je vždy následná a týká se převážně individuálních správních aktů vydaných orgánem veřejné správy, pokud se jejich adresáti odvolají k soudu<sup>16</sup>.

V České republice je tvořena soudní soustava:

- Nejvyšším správním soudem,
- Nejvyšším soudem,
- vrchními soudy,
- krajskými soudy,
- okresními soudy.

Nejvyšší správní soud je charakterizován jako vrcholný orgán soudní moci ve věcech, jež patří do pravomoci soudů v okruhu správního soudnictví, se sídlem v Brně. Tvoří jej 15 soudců starších 40 let, kteří jsou jmenováni na 10 let prezidentem republiky se souhlasem Senátu. Nejvyšší správní soud má např. pravomoc zrušit nařízení vlády, vyhlášku ministerstva, obecně závaznou vyhlášku obce vydanou v samostatné působnosti. Dále může být tímto soudem realizována kontrola veřejné správy v souvislosti s ústavní stížností orgánů územní samosprávy proti nezákonnému zásahu státu, nebo při řešení sporů o rozsahu kompetencí státních orgánů. Ústavní soud rozhoduje také o ústavní stížnosti proti

---

<sup>14</sup> Česko. Zákon č. 255 ze dne 12. Června 2012, o kontrole (kontrolní řád) ve znění pozdějších předpisů. *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 86, s. 3303 – 3309. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>15</sup> GADASOVÁ, D., POLIAN, M. *Správní právo – obecná část, právní základ veřejné správy*, str. 14

<sup>16</sup> POMAHAČ, R., VIDLÁKOVÁ, O. *Veřejná správa*, str. 185

pravomocnému rozhodnutí nebo zásahu veřejné moci do ústavně zaručených základních práv a svobod<sup>17</sup>.

**Kontrola prováděná Parlamentem** - Parlamentní kontrola veřejné správy je v demokratických státech zakotvena v ústavě a vyplývá z ústavní kolektivní odpovědnosti vlády, resp. individuální odpovědnosti členů vlády parlamentu. Formy parlamentní kontroly jsou rozdílné a vykonávají se: pravidelně, většinou v ročních cyklech, schvalováním státního rozpočtu a státního závěrečného účtu, prostřednictvím písemných nebo ústních interpelací, v České republice například poslanec, nikoliv senátor, prostřednictvím výborů a komisí komor Parlamentu, na jejichž schůze se dostavují zástupci vlády při projednávání vládních návrhů zákonů, prostřednictvím vyšetřovací komise nebo jiného parlamentního kontrolního orgánu složeného výhradně z členů Parlamentu, ustanoveného ke kontrole určitých činností, jež jsou v odpovědnosti vlády<sup>18</sup>.

**Kontrola prováděná Nejvyšším kontrolním úřadem** - Nejvyšší kontrolní úřad České republiky (dále jen NKÚ) se sídlem v Praze je zřízen podle čl. 97 ústavního zákona č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky (dále jen „ústava“) jako nezávislý kontrolní orgán, který vykonává kontrolu hospodaření se státním majetkem a plnění státního rozpočtu a má ve státním rozpočtu vlastní kapitolu (č. 381). Prezidenta a viceprezidenta NKÚ jmenuje prezident republiky na návrh Poslanecké sněmovny. Postavení, působnost, organizační strukturu a další podrobnosti stanoví zákon č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu České republiky v platném znění<sup>19</sup>.

Základní okruhy kontroly NKÚ:

- hospodaření se státním majetkem a finančními prostředky vybranými na základě zákona ve prospěch právnických osob s výjimkou prostředků vybíraných obcemi nebo kraji v jejich samostatné působnosti,
- státní závěrečný účet ČR,

---

<sup>17</sup> GADASOVÁ, D., POLIAN, M. *Správní právo – obecná část, právní základ veřejné správy*, str. 16

<sup>18</sup> POMAHAČ, R., VIDLÁKOVÁ, O. *Veřejná správa*, str. 184-185

<sup>19</sup> Česko. Zákon č. 166 ze dne 20. května 1993, Zákon o Nejvyšším kontrolním úřadu ve znění pozdějších předpisů. *Sbírka zákonů České republiky*, 1993, částka 43, s. 864 – 872. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=166/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=166/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

- plnění státního rozpočtu ČR,
- hospodaření s prostředky, poskytnutými České republice ze zahraničí a s prostředky, za něž převzal stát záruku,
- vydávání a umořování státních cenných papírů,
- zadávání státních zakázek<sup>20</sup>.

Takto pojatou kontrolu zajišťuje NKÚ u organizačních složek státu, právnických a fyzických osob. NKÚ vykonává také kontrolu hospodaření České národní banky (dále jen ČNB), nejedná-li se o činnosti vykonávané při zabezpečení hlavního cíle ČNB stanovené zvláštními právními předpisy. Orgány NKÚ jsou: prezident, viceprezident, Kolegium, senáty a Kárná komora. Výroční zprávu o činnosti NKÚ předkládá prezident NKÚ pro informaci Poslanecké sněmovně, Senátu a vládě do dvou měsíců po skončení rozpočtového roku a zveřejňuje ji ve Věstníku NKÚ<sup>21</sup>. Aby byla zabezpečena objektivita při posuzování kontrolovaných skutečností, byl pro rozhodování o zásadních otázkách týkající se kontrolní působnosti úřadu uzákoněn kolektivní princip. Proto o plánování a závěrech z kontrolní činnosti NKÚ rozhodují jako kolektivní orgány - Kolegium a senáty. Zjistí-li NKÚ při výkonu kontrolní činnosti skutečnosti, které nasvědčují trestné činnosti nebo porušení hmotně-právních předpisů, oznámí to příslušným orgánům<sup>22</sup>.

**Veřejný ochránce práv** - posláním veřejného ochránce práv je působit k ochraně osob před jednáním úřadů a dalších institucí uvedených v zákoně, pokud je toto jednání v rozporu s právem, neodpovídá principům demokratického právního státu a dobré správy, jakož chránit i před jejich nečinností a tím přispívat k ochraně základních práv a svobod. Tento institut byl, jako specifický kontrolní institut v České republice, zaveden právní úpravou v roce 1999<sup>23</sup>. Pravomoci ochránce jsou omezeny, mezi jeho základní pravidla patří: s vědomím vedoucích úřadů, a to i bez předchozího upozornění, vstupovat do všech prostor úřadů a provádět šetření, která spočívají v nahlížení do spisů, kladení otázek zaměstnancům úřadu, rozmluvách s osobami umístěnými v zařízeních v zákoně uvedených. Má vzhledem k úřadům, u nichž provádí šetření, právo na poskytnutí informací

---

<sup>20</sup> Tamtéž

<sup>21</sup> REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str. 23

<sup>22</sup> HALÁSEK, D. *Veřejná ekonomika*, Ostrava 2007, str. 205

<sup>23</sup> PRŮCHA, P., POMAHAČ R., *Lexikon – Správní právo*. Praha, 2002, str. 582-583

a vysvětlení, předložení spisů a písemností, sdělení stanovisek ke skutkovým a právním otázkám případu, na provedení důkazů a úkonů jím navržených, má také právo na to, aby zaměstnanci úřadu byli pro účely jeho šetření zbaveni mlčenlivosti. Úřady jsou povinni Ochránci poskytnout při jeho činnosti veškerou součinnost potřebnou k dosažení vytýčeného cíle. Pokud Ochránce při šetření nezjistí žádné pochybení, či porušení právních předpisů, písemně o tom vyrozumí nejen stěžovatele, ale také postižený úřad. Zjistí-li vady, vyzve úřad, aby se k nim ve lhůtě písemně vyjádřil. Učiní-li sám úřad opatření k nápravě a Ochránce je shledá dostatečnými, vyrozumí o tom opět stěžovatele i úřad, jinak zašle úřadu své stanovisko, jehož součástí je i návrh opatření k nápravě.

Do jeho zvláštní povinnosti náleží povinnost každoročně podávat souhrnnou zprávu o své činnosti Poslanecké sněmovně, současně také Senátu, prezidentu republiky, vládě, ministerstvům a jiným správním úřadům s působností na celé území státu. Tuto také vhodným způsobem zveřejňuje. Má rovněž povinnost seznamovat veřejnost se svou činností a s poznatky, jež z jeho činnosti vyplývají. O výsledku kontroly se vždy sepisuje tzv. protokol, jehož posláním je především úředně vyjádřit kontrolní zjištění. Protokol musí obsahovat označení kontrolního orgánu a kontrolních pracovníků zúčastněných na kontrole, označení kontrolované osoby, místo a čas provedení kontroly, vlastní kontrolní zjištění a označení dokladů a ostatních materiálů, o něž se kontrolní zjištění opírá. Protokol podepisují kontrolní pracovníci a dále po seznámení s jeho obsahem i kontrolované osoby<sup>24</sup>.

**Kontrola prováděná správními úřady** - je především státní kontrola, která je vykonávána určenými orgány státní správy. Jedná se o kontrolu vykonávanou ministerstvy a ostatními ústředními orgány státní správy, orgánů obcí a krajů v rámci výkonu přenesené působnosti a dále kontrolu prováděnou ostatními orgány státní správy, v jejichž působnosti je specializovaná kontrola, odborný dozor anebo inspekce. Kontrola se zaměřuje zejména na kontrolu hospodaření s finančními a hmotnými prostředky státu, které byly svěřeny ke správě kontrolovanému subjektu. Systém kontroly je upraven v zákoně č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád), ve znění pozdějších právních předpisů, kdy zákon výše uvedené

---

<sup>24</sup> HALÁSEK, D. *Veřejná ekonomika*, str. 198, 199

subjekty nazývá kontrolními orgány<sup>25</sup>. Pravidlo pro samotnou kontrolní činnost stanovuje kontrolní řád. Kontrolní řád upravuje, nejen postup kontrolorů při provádění kontroly, ale také právní vztahy vznikající při této činnosti, tedy práva a povinnosti kontrolorů a kontrolovaných osob. Financování této kontroly vždy hradí kontrolující subjekt<sup>26</sup>.

### 3.3.4 Kontrola na základě zákona o obcích

V § 42 zákona o obcích v platném znění<sup>27</sup> je výslovně uvedeno, že každá obec, respektive starosta obce je povinen požádat o přezkoumání hospodaření obce za uplynulý kalendářní rok příslušný krajský úřad, případně zadá přezkoumání hospodaření auditorovi nebo auditorské firmě, a to nejpozději do 30. června následujícího roku<sup>28</sup>. Konkrétní metodika je právě uvedena v zákoně č. 420/2004 Sb., O přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí.

#### 3.3.4.1 Předmět přezkoumávání hospodaření

Při přezkoumávání hospodaření města se kontroluje zejména:

- 1) plnění příjmů a výdajů rozpočtu města,
- 2) náklady a výnosy z podnikatelské činnosti města,
- 3) vyúčtování a vypořádání finančních vztahů ke státnímu rozpočtu,
- 4) nakládání a hospodaření s majetkem ve vlastnictví města,
- 5) nakládání a hospodaření s majetkem státu, se kterým hospodaří město,
- 6) zadávání a realizace veřejných zakázek,
- 7) stav pohledávek a závazků města,
- 8) účetnictví města, finanční operace peněžních fondů,
- 9) ručení za závazky fyzických a právnických osob,

<sup>25</sup> Česko. Zákon č. 255 ze dne 12. června 2012, o kontrole (kontrolní řád) ve znění pozdějších předpisů. *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 86, s. 3303 – 3309. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>26</sup> HALÁSEK, D. *Veřejná ekonomika*, str. 198 - 199

<sup>27</sup> Česko. Zákon č. 128 ze dne 27. června 2000 o obcích (obecní zřízení). *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1427-1764. Dostupný také z [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=128/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=128/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

<sup>28</sup> Česko. § 4, odst. 1 zákona č. 420 ze dne 19. července 2004 o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, 138, s. 8078-8086. Dostupné také z <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=58210&nr=420~2F2004&rpp=15#local-content>



10) zastavování movitých a nemovitých věcí ve prospěch třetích osob.

Předmět přezkoumání dle výše uvedeného se ověřuje z hlediska:

- 1) dodržování povinností stanovených zvláštními právními předpisy, zejména předpisy o finančním hospodaření územních celků, o hospodaření s jejich majetkem, o účetnictví a o odměňování,
- 2) souladu hospodaření s finančními prostředky ve srovnání s rozpočtem,
- 3) dodržení účelu poskytnuté dotace nebo návratné finanční výpomoci a podmínek jejich použití,
- 4) věcné a formální správnosti dokladů o přezkoumávaných operacích.

#### **3.3.4.2 Zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření**

Po skončení přezkoumání se vyhotovuje zpráva o výsledku přezkoumání hospodaření, která nahrazuje protokol o kontrole podle kontrolního řádu a zpracovává se na základě výsledků přezkoumání

Musí obsahovat:

- 1) místo, kde se přezkoumání uskutečňovalo, období, v němž probíhalo, dále rok, za který bylo přezkoumání vykonáno,
- 2) popis zjištěných chyb a nedostatků včetně uvedení povinností, stanovených zvláštními právními předpisy, nebo jiných hledisek přezkoumání, které nebyly dodrženy,
- 3) označení všech dokladů a jiných materiálů využitých při přezkoumání,
- 4) závěr z přezkoumání.

Závěr zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření musí obsahovat vyjádření, zda při přezkoumání nebyly zjištěny chyby a nedostatky, nebo byly zjištěny chyby a nedostatky, které nemají závažnost nedostatků uvedených v bodě 3), anebo byly zjištěny nedostatky, spočívající:

- 1) v porušení rozpočtové kázně nebo ve vzniku správního deliktu podle zákona upravujícího rozpočtová pravidla územních rozpočtů,
- 2) v neúplnosti, nesprávnosti nebo neprůkaznosti vedení účetnictví,
- 3) v pozměňování záznamů nebo dokladů v rozporu se zvláštními právními předpisy,

- 4) v porušení povinností nebo překročení působnosti územního celku stanovených zvláštními právními předpisy,
- 5) v neodstranění nedostatků zjištěných při dílčím přezkoumání nebo při přezkoumání za předcházející roky,
- 6) v nevytvoření podmínek pro přezkoumání podle kontrolního řádu.

Povinnou náležitostí závěru zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření je dále upozornění na případná rizika, která mohou mít negativní dopad na hospodaření územního celku v budoucnosti, uvedení podílu pohledávek a závazků na rozpočtu územního celku a podílu zastaveného majetku na celkovém majetku územního celku. Povinnost zajistit řádné a včasné vypracování zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření má kontrolor pověřený řízením přezkoumání.

#### **3.3.4.3 Povinnosti vyplývající ze zprávy o výsledku přezkoumání**

Na základě takto vyhotovené zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření je územní samosprávný celek povinen přijmout opatření k nápravě chyb a nedostatků uvedených ve zprávě o výsledku přezkoumání hospodaření zpracované přezkoumávajícím orgánem, nebo auditorem a podat o tom písemnou informaci příslušnému přezkoumávajícímu orgánu, a to nejpozději do 15 dnů po projednání této zprávy spolu se závěrečným účtem v orgánech územního celku. Dále musí územní samosprávný celek uvést lhůtu, ve které podá příslušnému přezkoumávajícímu orgánu písemnou zprávu o plnění přijatých opatření, a v této lhůtě příslušnému přezkoumávajícímu orgánu uvedenou zprávu zaslat. Přezkoumávající orgány jsou oprávněny kontrolovat plnění opatření a řídí se při kontrole plnění opatření ustanoveními kontrolního řádu<sup>29</sup>.

#### **3.3.5 Finanční kontrola**

Finanční kontrola spočívá v kontrole skutečností v oblasti finančního rozhodování, schvalovacích postupů a administrativních dopadů těchto skutečností. Hospodaření

---

<sup>29</sup> Česko. Zákon č. 420 ze dne 19. července 2004 o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, 138, s. 8078-8086. Dostupné také z <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=58210&nr=420~2F2004&rpp=15#local-content> ISSN 1211- 1244

s veřejnými prostředky musí být v souladu s právními předpisy a dodržovat určitá pravidla, aby bylo dosaženo optimálního vztahu mezi hospodárností, účelností a efektivností.<sup>30</sup>

Okruh finanční kontroly ve veřejné správě je zakotven v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě<sup>31</sup>, ve znění pozdějších právních předpisů, který vstoupil v platnost 1. 1. 2002. Na zákon navazuje prováděcí Vyhláška MF ČR č. 64/2002 Sb., která stanovuje bližší podrobnosti o kontrolních metodách a kontrolních postupech, strukturu a rozsah zpráv o výsledcích finančních kontrol, postup a termíny jejich předkládání. Zákon se zaměřuje především na generaci komplexního vertikálního a horizontálního systému finanční kontroly jako nedílné součásti řízení na všech stupních veřejné správy<sup>32</sup>.

Tento zákon upravuje třístupňovou organizační strukturu systému finanční kontroly, která je tvořena:

- Ministerstvem financí ČR, v souladu s kompetenčním zákonem, jako ústředním správním úřadem a gestorem pro finanční kontrolu. Ministerstvo financí zabezpečuje funkci centra metodického řízení, koordinaci a usměrňování finanční kontroly ve veřejné správě,
- správci rozpočtových kapitol státního rozpočtu a orgány územních samosprávných celků jako správci veřejných rozpočtů,
- ostatními organizačními složkami státu, organizačními složkami územních samosprávných celků, které hospodaří s veřejnými prostředky<sup>33</sup>.

---

<sup>30</sup> JANOŮŠKOVÁ, E. Interní audit a finanční kontrola ve veřejné správě. [online]. Dostupný také z: [http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/google-search.asp?cref=http%3A%2F%2Fwww.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fcse.xml&cof=FORID%3A9&q=finan%C4%8Dn%C3%AD+kontrola&sa=Hledat&siteurl=www.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fzobraz\\_dok.asp%3Fu%3D450008%26id\\_org%3D450008%26id\\_ktg%3D144585%26archiv%3D0%26p1%3D0%26p2%3D%26p3%3D&ref=&ss=3964j2266390j17](http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/google-search.asp?cref=http%3A%2F%2Fwww.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fcse.xml&cof=FORID%3A9&q=finan%C4%8Dn%C3%AD+kontrola&sa=Hledat&siteurl=www.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fzobraz_dok.asp%3Fu%3D450008%26id_org%3D450008%26id_ktg%3D144585%26archiv%3D0%26p1%3D0%26p2%3D%26p3%3D&ref=&ss=3964j2266390j17)

<sup>31</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrole&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrole&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>32</sup> KÁRNÍKOVÁ, K. *Systém kontroly v podmínkách města*, str. 20

<sup>33</sup> REKTOŘÍK REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str. 64, 65

### Hlavní cíle finanční kontroly:

- 1) dodržování právních předpisů a opatření přijatých orgány veřejné správy při hospodaření se svěřenými prostředky,
- 2) zajištění ochrany veřejných prostředků proti rizikům, nesrovnalostem nebo jiným nedostatkům způsobeným zejména porušením právních předpisů, nehospodárným, neúčelným a neefektivním nakládáním s veřejnými prostředky nebo trestnou činností,
- 3) včasné a spolehlivé informování vedoucích orgánů veřejné správy o nakládání s veřejnými prostředky, o oprávněných operacích, o jejich průkazném účetním zpracování
- 4) hospodárný, efektivní a účelový výkon veřejné správy<sup>34</sup>.

Samotný pojem finanční kontrola je definován v ustanovení § 3 výše zmíněného zákona, kde se říká, že finanční kontrola je součástí finančního řízení a tvoří ji:

- 1) systém finanční kontroly tzv. veřejnosprávní kontrola,
- 2) systém finanční kontroly vykonávané podle mezinárodních smluv,
- 3) vnitřní kontrolní systém<sup>35</sup>.

Tab. 3.1 Vnitřní kontrolní systém a veřejnosprávní kontrola

#### *Veřejnosprávní kontrola § 7-21*

Typ	Forma	Působnost	Vykonává
Veřejnosprávní kontrola	předběžná	příspěvkové	orgán, který poskytuje příspěvek na provoz a investice (příslušné odbory úřadu) a nesou odpovědnost za poskytované veřejné finance
	průběžná	organizace,	
	následná	žadatelé o veřejnou finanční podporu a příjemci	

<sup>34</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrole&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrole&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>35</sup> Tamtéž

### Vnitřní kontrolní systém §25-31 zákona

Typ	Forma	Působnost	Vykonává
Řídící kontrola § 26-27	Předběžná	uvnitř úřadu	všichni vedoucí zaměstnanci a jimi pověření zaměstnanci
	Průběžná	uvnitř	
	Následná	organizačních složek	
Typ	Forma	Působnost	Vykonává
Interní audit § 28-31	finanční audit	uvnitř úřadu	interní auditor v rámci úřadu (prověřuje účinnost v řídicí kontroly předběžné, průběžné a následné)
	audit systému	uvnitř	
	audit výkonu	organizačních složek	
	další formy (např. audit výkonu, lidských zdrojů)		

Pramen: NOVÁKOVÁ, Ivana; VELÍŠKOVÁ, Anna. *Finanční kontrola ve veřejné správě v dotazech a odpovědích*. s. 30, 31, vlastní zpracování

#### 3.3.5.1 Veřejnosprávní kontrola

Tuto kontrolu vykonávají orgány veřejné správy, kterými jsou kraje, obce, statutární města, v pozici kontrolních orgánů vůči kontrolovaným subjektům:

- 1) orgány veřejné správy – konkrétně příspěvkové organizace, k nimž kraje, obce a statutární města vykonávají funkce zřizovatele nebo,
- 2) žadatelé o veřejnou finanční podporu a její příjemci.

Krajské úřady plní v roli přenesené působnosti kontrolní funkce vůči obcím. Kraje také každoročně zpracovávají zprávy o výsledcích finančních kontrol obcí ve svém obvodu. Územní samosprávné celky zabezpečují kontrolu jak svého hospodaření, tak i hospodaření svých organizačních složek a příspěvkových organizací ve své působnosti a rovněž prověřují přiměřenost a účinnost tohoto systému a nejméně jednou ročně ho hodnotí<sup>36</sup>.

<sup>36</sup> Česko. Zákon č. 255 ze dne 12. června 2012, o kontrole (kontrolní řád) ve znění pozdějších předpisů. *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 86, s. 3303 – 3309. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

Ministerstvo a územní finanční orgány vykonávají veřejnosprávní kontrolu u organizačních složek státu, státních fondů a u ostatních státních organizací. Dále u poskytovatelů veřejné finanční podpory, s výjimkou územních samosprávných celků. Realizují veřejnosprávní kontrolu také žadatelů o veřejnou finanční podporu a u příjemců této podpory a dále u právnických a fyzických osob, které jsou napojeny do systému řízení nebo využívání prostředků Evropské unie podle přímo použitelných předpisů Evropských společenství<sup>37</sup>.

Správce kapitoly je odpovědný za hospodaření s prostředky státního rozpočtu a jinými peněžními prostředky státu ve svém resortu, a proto byl povinen vytvořit systém finanční kontroly, kterým zajišťuje finanční kontrolu jak svého hospodaření, tak i hospodaření organizačních složek státu a příspěvkových organizací ve své působnosti. Současně zabezpečuje prověření přiměřenosti a účinnosti takto zavedeného systému a pravidelně, alespoň jedenkrát ročně, jeho hodnocení.<sup>38</sup>

Obce a kraje stejně jako správci kapitol provádějí veřejnosprávní kontrolu u žadatelů o veřejnou finanční podporu nebo u příjemců veřejné finanční podpory, kterou tyto obce či kraje poskytují<sup>39</sup>.

- 1) **Předběžná veřejnosprávní kontrola** - tato kontrola probíhá a je zaměřena především do období před přijetím rozhodnutí nebo uzavřením smlouvy, která zavazuje orgány veřejné správy k nějakým výdajům. Posuzuje se, jestli plánované a připravované operace odpovídají stanoveným úkolům veřejné správy a jsou v souladu s právními předpisy. Výsledkem této kontroly je rozhodnutí o poskytnutí finančního příspěvku nebo jiné finanční podpory. V případě zjištěných nedostatků musí být schvalovací proces přerušen do jejich odstranění.

---

<sup>37</sup> Tamtéž

<sup>38</sup> Ministerstvo vnitra České Republiky: *Finanční kontrola*. Dostupný také z: [www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx), str. 37

<sup>39</sup> NOVÁKOVÁ, I., VELÍŠKOVÁ, A., *Finanční kontrola ve veřejné správě v dotazech a odpovědích*, str. 46

- 2) **Průběžná veřejnosprávní kontrola** - kontroluje se hlavně to, zda kontrolované osoby dodržují podmínky a postupy při uskutečňování, vypořádávání a vyúčtování schválených operací.
- 3) **Následná veřejnosprávní kontrola** – v této fázi se zkoumají a vyhodnocují údaje o hospodaření s veřejnými prostředky, pohyb a stav veřejných prostředků<sup>40</sup>.

### 3.3.5.2 Vnitřní kontrolní systém

Dle § 25 zákona o finanční kontrole je v kompetenci vedoucího orgánu zavést a udržovat vnitřní kontrolní systém v dané organizaci, který musí odpovídat podmínkám a prostředí dané organizace a musí splňovat následující podmínky:

- 1) vytvářet podmínky pro hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy;
- 2) včas zajišťovat, vyhodnocovat a minimalizovat provozní, finanční, právní a jiná rizika vznikající v souvislosti s plněním schválených záměrů a cílů;
- 3) musí mít jasně stanovené postupy pro včasné podávání zpráv příslušným úrovním řízení o výskytu závažných nedostatků a přijímaných opatření k nápravě<sup>41</sup>.

Dále je tento orgán povinen zajistit určité náležitosti v rámci organizační struktury jako například: vymezení rozsahu pravomocí pro zaměstnance, kteří nakládají s veřejnými prostředky nebo rozdělení funkcí s jasně stanovenými hranicemi odpovědnosti, dokumentaci struktury vnitřní kontroly i veškerou její činnost<sup>42</sup>.

V rámci tohoto systému existují tři důležité role, které je nutné definovat

- 1) příkazci operací - vedoucí orgánu nebo vedoucí zaměstnanci jím pověřeni k nakládání s veřejnými prostředky orgánu veřejné správy, oprávnění vyplývá z organizačního řádu nebo jiného obdobného dokumentu. Typickým příkladem příkazce operací je starosta, místostarosta, vedoucí odboru, apod.

---

<sup>40</sup> Tamtéž, str. 43

<sup>41</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrola&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrola&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>42</sup> NOVÁKOVÁ, I., VELÍŠKOVÁ, A., *Finanční kontrola ve veřejné správě v dotazech a odpovědích*, str. 30

- 2) správci rozpočtu - vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za správu rozpočtu orgánu veřejné správy, zajišťuje opatření k realizaci schváleného salda příjmů a výdajů obce.
- 3) hlavní účetní - vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za vedení účetnictví orgánu veřejné správy<sup>43</sup>.

Sloučení některé z těchto funkcí je možné jen v menších obcích, kde může dojít ke sloučení funkce správce rozpočtu s funkcí hlavního účetního. Funkci příkazce operace s žádnou jinou sloučit nelze.

### 3.3.5.2.1 Řídící kontrola

Je to finanční kontrola zajišťovaná odpovědnými vedoucími zaměstnanci jako součást vnitřního řízení orgánu veřejné správy při přípravě operací před jejich schválením, při průběžném sledování uskutečňovaných operací až do jejich konečného vypořádání a vyúčtování a následném prověření vybraných operací v rámci hodnocení dosažených výsledků a správnosti hospodaření<sup>44</sup>. Je to tedy nepřetržitý proces vykonávaný všemi vedoucími pracovníky. Cílem je zdokonalit probíhající aktivity.

Kontrola je stejně jako u veřejnosprávní kontroly předběžná, průběžná a následná. Při předběžné kontrole ověřuje příkazce operace celou transakci ještě před vznikem jakéhokoliv nároku. Předběžnou kontrolu po vzniku nároku uskutečňuje i hlavní účetní, kde se kontroluje podpis příkazce operace v pokynu k plnění veřejných příjmů s podpisem uvedeným v podpisovém vzoru. Při průběžné a následné kontrole se prověřuje zejména, jestli jsou dodrženy stanovené podmínky a postupy při uskutečňování, vypořádávání a vyúčtování schválených operací, jestli jsou plněna opatření k zajištění veřejných prostředků proti poškození, zničením, ztrátou, odcizením nebo zneužitím. Při sestavování statistických výkazů se prověří zejména, zda jsou prováděny včas a přesně a zda jsou

---

<sup>43</sup> Ministerstvo vnitra České Republiky: Finanční kontrola. Dostupný také z: [www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx\\_str.40](http://www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx_str.40)

<sup>44</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrole&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrole&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)



předány informace veškerým úrovním řízení. Příkazci operací zjišťují, jak zaměstnanci zajišťují přímé uskutečňování operací např. posuzováním výše fakturovaných částek při úhradě záloh a kontrolou plnění plánovaných výnosů<sup>45</sup>.

### 3.3.5.2.2 Interní audit

Interní audit podle § 28 odst. 2 zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole představuje nezávislé a objektivní přezkoumávání a vyhodnocování operací a vnitřního kontrolního systému orgánu veřejné správy<sup>46</sup>, které zjišťuje jestli:

- právní předpisy, přijatá opatření a stanovené postupy jsou v činnosti orgánu veřejné správy dodržovány,
- provozní a finanční kritéria jsou plněna podle § 4 odst. 1 a 2 zákona č. 320/2001 Sb.,
- rizika vztahující se k činnosti orgánu veřejné správy jsou včas rozpoznána, a zda jsou přijímána odpovídající opatření k jejich vyloučení nebo mírnění,
- řídicí kontroly poskytují vedoucímu orgánu veřejné správy spolehlivé a včasné provozní, finanční a jiné informace,
- zavedený vnitřní kontrolní systém je dostatečně účinný, reaguje včas na změny ekonomických, právních, provozních a jiných podmínek,
- dosažené výsledky při plnění rozhodujících úkolů orgánu veřejné správy poskytují dostatečné ujištění, že schválené záměry a cíle tohoto orgánu budou splněny<sup>47</sup>.

Interní audit zahrnuje zejména podle § 28 odst. 4 zákona č. 320/2001 Sb.:

- finanční audity, které ověřují, zda údaje vykázané ve finančních, účetních a jiných výkazech věrně zobrazují majetek, zdroje jeho financování a hospodaření s ním,

---

<sup>45</sup> NOVÁKOVÁ, I., VELÍŠKOVÁ, A., *Finanční kontrola ve veřejné správě v dotazech a odpovědích*, str. 18

<sup>46</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrola&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrola&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>47</sup> Ministerstvo vnitra České Republiky: *Finanční kontrola*. Dostupný také z: [www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx), str. 40

- audity systémů, které prověřují a hodnotí systémy zajištění příjmů orgánu veřejné správy, včetně vymáhání pohledávek, financování jeho činnosti a zajištění správy veřejných prostředků,
- audity výkonu, které zkoumají vybraným způsobem hospodárnost, efektivnost a účelnost operací i přiměřenost a účinnost vnitřního kontrolního systému<sup>48</sup>.

Útvar interního auditu je přímo podřízen vedoucímu orgánu veřejné správy, který zajišťuje jeho funkční nezávislost a organizační oddělení od řídicích výkonných struktur. Útvar interního auditu nelze pověřovat úkoly, které jsou v rozporu s nezávislým plněním jemu stanovených úkolů. V rozporu s nezávislým plněním úkolů útvaru interního auditu není, jestliže je tento útvar pověřen zajišťováním výkonu následné veřejnosprávní kontroly podle § 11 odst. 4 a 5 zákona č. 320/2001 Sb. V případech s malou pravděpodobností výskytu nepřiměřených rizik při hospodaření s veřejnými prostředky, a to zejména v návaznosti na povahu zajišťovaných úkolů, strukturu a stupeň obtížnosti vnitřního řízení, mohou orgány veřejné správy podle § 8 odst. 1 u organizačních složek státu a příspěvkových organizací ve své působnosti, územní samosprávné celky podle § 9 odst. 3 u svých organizačních složek a příspěvkových organizací ve své působnosti nahradit funkci útvaru interního auditu výkonem veřejnosprávní kontroly podle části druhé tohoto zákona (§ 29 odst. 5 zákona č. 320/2001 Sb.)<sup>49</sup>.

Obce a městské části hlavního města Prahy, které mají méně jak 15 000 obyvatel, mohou nahradit funkci útvaru interního auditu přijetím jiných dostatečných opatření. Poté zajišťují průběžné sledování a hodnocení účinnosti těchto opatření a přitom zvažují zavedení útvaru interního auditu. Pokud v návaznosti na toto hodnocení zjistí, že přijatá opatření nejsou dostatečně účinná, jsou obce a městské části hlavního města Prahy povinny bez zbytečného odkladu útvar interního auditu zřídit (§ 29 odst. 6 zákona č. 320/2001 Sb.)<sup>50</sup>.

<sup>48</sup> Ministerstvo vnitra České Republiky: *Finanční kontrola*. Dostupný také z: [www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx), str. 41

<sup>49</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrola&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrola&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

<sup>50</sup> Tamtéž

Cílem interního auditu je pomáhat pracovníkům organizace v efektivním plnění jejich funkcí. Pro dosažení těchto účelů jim interní audit poskytuje následující služby – analýzu, hodnocení, doporučení, návrhy, informace. Každý audit je vykonáván v souladu se střednědobým plánem, který stanovuje priority a odráží potřeby dané organizace, podrobněji pak upřesňuje jednotlivé úkony roční plán, ve kterém se vymezují typy auditů, cíle auditů, časový harmonogram a personální zajištění. Auditní postupy pak doporučuje Pokyn Ministerstva financí k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro výkon interního auditu v orgánech veřejné správy. V tomto pokynu jsou obsažena jak závazná pravidla, tak hlavní nástroje, které vycházejí ze zákona o finanční kontrole<sup>51</sup>.

Principy, které při své práci vykonávají interní auditoři na celém světě, jsou obsaženy ve Standardech pro profesionální praxi interního auditu. Účelem standardů je:

- umožnit všem úrovním managementu, řídicím orgánům společnosti, veřejným organizacím, externím auditorům a příslušným profesním organizacím porozumět úloze a odpovědnosti interního auditu,
- stanovit základnu pro vedení a měření výkonu interního auditu,
- zlepšit praktický výkon interního auditu.

Standardy se skládají z:

- základní standardy – vymezují požadavky na vlastnosti útvarů a osob, které se zabývají interním auditem,
- standardy pro výkon interního auditu – vymezují podstatu činnosti interního auditu a uvádějí kvalifikační kritéria pro hodnocení interního auditu,
- prováděcí standardy – obsahují požadavky základních standardů a standardů pro výkon interního auditu, a to buď ve směru zjišťovací, nebo konzultační náplně činnosti interního auditu<sup>52</sup>.

Výsledky interního auditu jsou předkládány vedoucímu orgánu veřejné správy, a to souhrnnou roční zprávou, ve které hodnotí obecně kvalitu vnitřního kontrolního systému, analyzuje výskyt závažných nedostatků, které nepříznivě ovlivnily činnost orgánu veřejné správy, včetně nedostatků ve fungování vnitřního kontrolního systému, a které byly

---

<sup>51</sup> JURAJDOVÁ, H., ŠELEŠOVSKÝ, J., *Účetnictví, daně, audit a financování územních samosprávních celků a organizací neziskového sektoru*, str. 104

<sup>52</sup> PIVOŇKA, T. *Mezinárodní standardy*, str. 23 - 26

důvodem snížení finanční výkonnosti. Současně se zprávou dává doporučení ke zkvalitnění řízení provozní a finanční činnosti orgánu veřejné správy a jeho vnitřního kontrolního systému<sup>53</sup>.

### 3.4 Řízení rizik a interní audit

V činnosti orgánů veřejné správy a samosprávy vznikají rizika. Zodpovědný řídicí orgán musí transparentně zacházet s majetkem a zároveň zajistit efektivní výkon veřejné správy tím, že účelně organizuje a řídí její chod na základě zákonných norem a principů hospodárnosti. Management má povinnost reagovat na možné problémy a rizika spojených s výkonem veřejné správy. Měl by je aktivně vyhledávat, oceňovat a přijímat opatření, která zabrání jejich opakování. K tomu provádí analýzu rizik, přičemž stanovuje jejich prioritu a bezprostředně přijímá soubor potřebných opatření. Definice pojmu riziko existuje velké množství. V souvislosti s činností orgánů veřejné správy a samosprávy chápeme riziko jako možnost, že při výkonu orgánu veřejné správy nastane určitý stav, jednání či událost, které mají následné nežádoucí dopady na realizaci a plnění schválených záměrů a cílů daného orgánu.

#### 3.4.1 Stupeň významnosti rizik

Stupeň významnosti rizika rozlišujeme podle:

- 1) nežádoucích dopadů,
- 2) pravděpodobnosti zapůsobení tohoto rizika.

Stupeň významnosti rizika je dán součinem bodového ohodnocení dopadu rizikového faktoru M (dopad) a pravděpodobnosti (např. 0-5). Nejvyšší hodnota znamená nejvyšší pravděpodobnost vzniku rizika.

$$R = M * P$$

M = dopad, míra rizikového faktoru (je rámcovým vyjádřením vnímaného nežádoucího dopadu rizika ve zvolené číselné řadě například od 0 do 5, kde 0 je vyjádřením zvládaného nežádoucího dopadu rizika a 5 nepřijatelného nežádoucího dopadu rizika),

R = stupeň významnosti rizika,

---

<sup>53</sup> REKTOŘÍK REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. a kol. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*, str 75

P = pravděpodobnost dopadu (se vyjádří v intervalu 1 až x, kde 1 je vyjádřením téměř nemožnosti zapůsobení rizika a x pravděpodobnosti hraničící s jistotou zapůsobení rizika)<sup>54</sup>.

Nežádoucím dopadem může být ohrožení nebo újma na majetku a právech státu či územního samosprávného celku, narušení bezpečnosti informací, nehospodárném, neúčelném a neefektivním využívání veřejných prostředků, výkonu neefektivních nebo neúčelných činností, nesplnění nebo v prodlení stanovených úkolů, neplnění závazkových vztahů a poškození pověsti orgánu veřejné správy.

Řízení rizik je soustavná systematická a metodická činnost, kdy management, zajišťuje veškeré rozhodující činnosti - realizuje strategický plán, stanovuje koncepční cíle organizace, určuje procesy i faktory kontrolního prostředí, řídí každodenní fungování a určuje procesy i faktory kontrolního prostředí. Identifikuje a analyzuje rizika, vykonává řídicí kontrolu, provádí opravné akce<sup>55</sup>. Řízení rizik zahrnuje nástroje, které přispívají k odstranění či zmírnění a předcházení rizik, respektive pomáhají fungování orgánu veřejné správy v rizikovém prostředí. Moderní teorie auditu zdůrazňuje důležitost řízení rizik jako nástroje nejenom pro plánování auditů, ale rovněž pro širší poskytování efektivní a účinných auditorských služeb<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup> Ministerstvo financí České Republiky: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z:

<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>

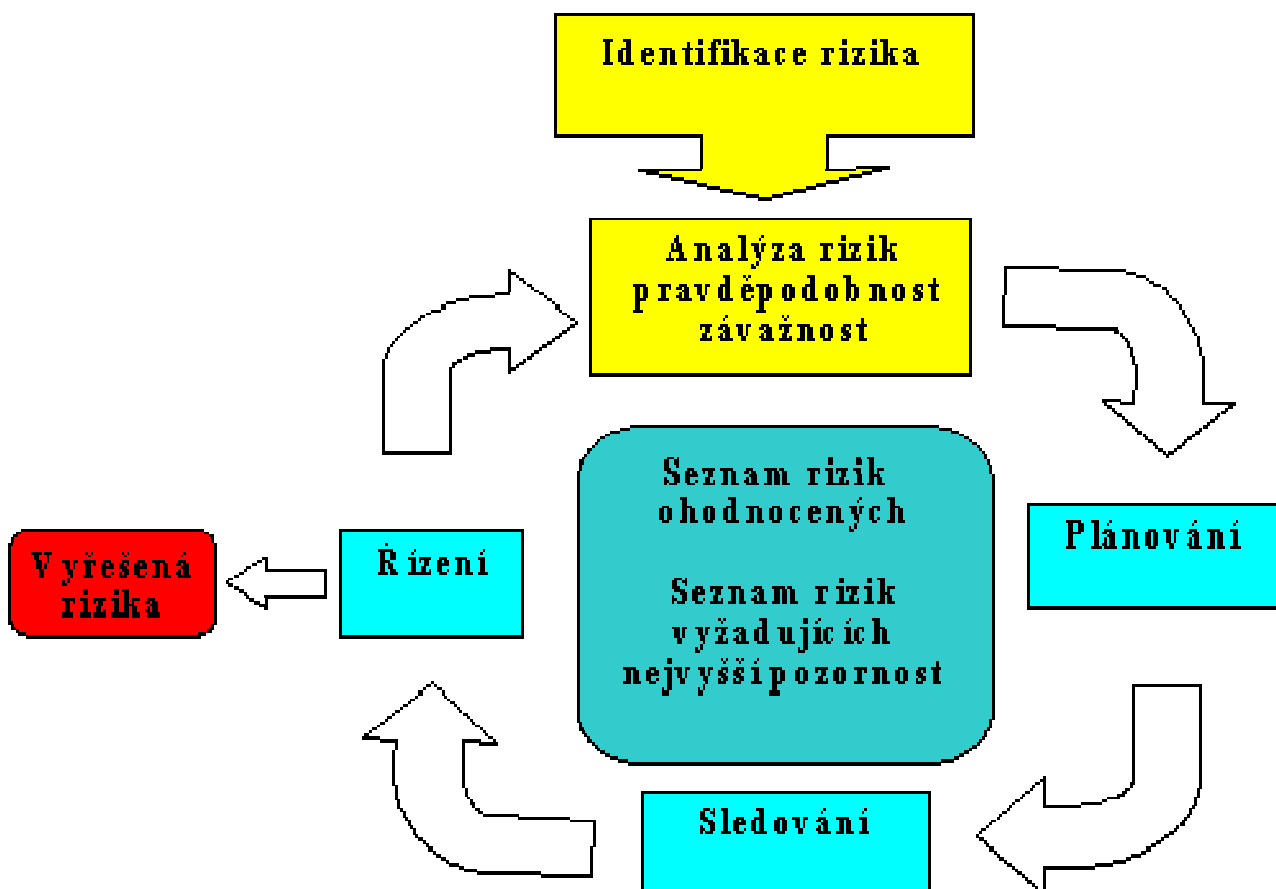
<sup>55</sup> POPŮVKOVÁ, D. *Deník veřejné správy: Řízení a analýza rizik v územní samosprávě*. Dostupný také z:

<http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6283581&ht=anal%FDza+rizik>

<sup>56</sup> Komora auditorů České Republiky. *Praktický materiál, dokumentace auditu u menších účetních jednotek*. Dostupný také z:

[http://www.kacr.cz/data/Methodika/Auditing/Dokumentace%20audit%20u%20SME/PN%2026\\_%C4%8Desk%C3%BD%20p%C5%99eklad.pdf](http://www.kacr.cz/data/Methodika/Auditing/Dokumentace%20audit%20u%20SME/PN%2026_%C4%8Desk%C3%BD%20p%C5%99eklad.pdf)

Obr. č. 3.3 Model procesu řízení rizik



Pramen: Ministerstvo financí ČR: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z:

<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>

### 3.4.2 Analýza rizik

Analýza rizik je kontrolní metoda, kterou jsou rizika včas identifikována a vyhodnocena – určení stupně významnosti rizika měřeného podle možných nežádoucích dopadů a pravděpodobnosti zapůsobení tohoto rizika - výsledky analýzy jsou pak poskytnuty vedoucímu pracovníkovi na příslušné úrovni řízení, aby přijal rozhodnutí o tom, jak tato rizika vyloučit nebo snížit jejich nežádoucí dopady.

### 3.4.3 Risk management

Řízení rizik spadá do působnosti vedoucích zaměstnanců orgánu veřejné správy. Ti totiž vykonávají činnosti v rizikovém prostředí, s nimiž jsou spojené výdaje z veřejných rozpočtů k plnění schválených záměrů a cílů tohoto orgánu. K zajištění vymezené odpovědnosti za řádnou správu a řízení orgánu veřejné správy se snaží směřovat přijímané riziko do předem určených mezí, které jsou ohraničeny právními předpisy a opatřeními přijatými v rámci těchto předpisů.

Vedoucí zaměstnanci mají mimo jiné za úkol:

- 1) rozpoznání a vyhledání rizik v operacích a činnostech
- 2) hodnocení stupně významnosti a určování priorit rizik
- 3) včasné oznámení skutečností o existenci rizik a předkládání návrhů pro účely rozhodování a přijímání efektivních a kontrolovatelných opatření k vyloučení nebo minimalizaci těchto rizik
- 4) průběžné sledování reálného působení existujících rizik a včasnou reakci na bezprostřední hrozbu
- 5) sestavení finálních seznamů aktuálních rizik dle priorit pro účely řízení rizik

Příklad seznamu rizik uveden v příloze č. 1

Analýzy a hodnocení rizik se účastní vedoucí zaměstnanci orgánu veřejné správy a interní auditoři, kteří poskytují konzultační služby.

### 3.4.4 Zdroje rizik

Zdroje rizik – vnitřní rizika (pouze uvnitř daného orgánu veřejné správy):

- kvalita lidských zdrojů,
- uplatňování systému řízení rizik,
- zavedení kontrol činností a uskutečňovaných operací
- komunikace a tok informací
- průběžné sledování (monitorování)

Zdroje rizik – vnější rizika (v prostředí a činnostech výlučně mimo orgán veřejné správy):

- politická
- legislativní a právní

- regulatorní
- finanční a rozpočtová
- kulturní
- demografická
- živelné katastrofy
- vojenská
- terorismus
- trestněprávní či protiprávní jednání
- globalizační

Vzájemná provázanost a složitost některých rizik má za následek, že jejich zdroje jsou jak vnitřní, tak vnější. Některá rizika tedy nelze zařadit jednoznačně mezi rizika uvnitřní či vně<sup>57</sup>.

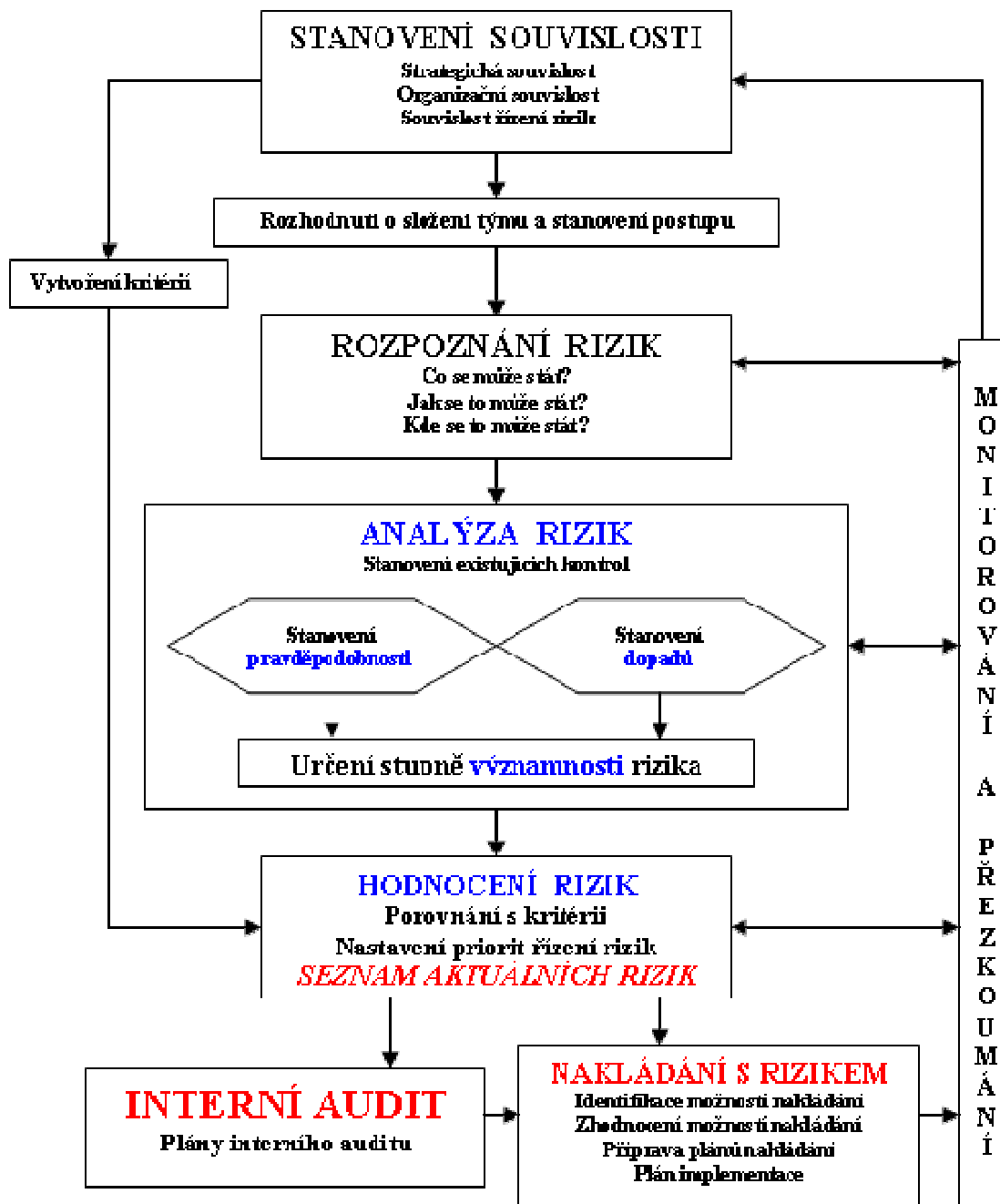
V příloze č. 2 je uvedený metodický postup analýzy rizik jako jeden z možných modelů.

---

<sup>57</sup> Ministerstvo financí České Republiky: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>



Obr. č. 3.4 Principy řízení rizik a základní postupy



Pramen: Ministerstvo financí ČR: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z:

<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>

Efektivní výsledek může být získán jen ve spolupráci managementu organizace, interního auditu a všech zaměstnanců vyznačující.

Dodržení základních zásad řízení rizik v orgánu veřejné správy a samosprávy tedy přispívá k:

- 1) **zkvalitnění rozhodování** toho orgánu a to na všech stupních řízení,
- 2) vytváření **prostředí pro zajištění informovanosti** řídicích výkonných struktur a jejich uvědomění o nutnosti předcházet nežádoucímu dopadu rizik souvisejících s plněním stanovených úkolů při zajišťování schválených záměrů a cílů orgánu veřejné správy a samosprávy,
- 3) **podpoře kultury tohoto prostředí**<sup>58</sup>.

**Tedy platí, že vnitřní kontrolní systém se tak stává rámcem rizika a řízení kontrolních mechanismů se pak stává řízením rizik.**

Jiný rozměr do procesu práce s riziky přináší oblast čerpání prostředků EU v rámci strukturálních fondů, nebo kohezního fondu. Zde již není možné řešit zda, se "risk managementem" zabývat, ale naopak jednoznačně určuje, že bez efektivního systému řízení rizik nebudou finanční prostředky poskytovány.

Řízení rizik je tedy legitimní potřebou, významnou a nedílnou součástí řídicího procesu v jakémkoli velikostním uspořádání a dá se předpokládat, že tento subsystém řízení a kontroly v rámci moderních systémů zaznamená ještě další dynamický rozvoj<sup>59</sup>.

### **3.4.5 Funkce a role útvaru interního auditu v systému řízení rizik orgánu veřejné správy**

Útvar interního auditu pomáhá vedoucímu orgánu veřejné správy a vedoucím zaměstnancům tím, že identifikuje a hodnotí závažná rizika a přispívá ke zkvalitnění řízení rizik a řídicích a kontrolních systém. Na základě výsledků provedené analýzy rizik, sestaví

---

<sup>58</sup> Ministerstvo financí České Republiky: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z:

<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>

<sup>59</sup> POPŮVKOVÁ, D. *Deník veřejné správy: Řízení a analýza rizik v územní samosprávě*. Dostupný také z: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6283581&ht=anal%FDza+rizik>

útvár interního auditu střednědobý plán své činnosti. Je v něm opět stanoveno, jaké typy auditů budou, personální zajištění a časový harmonogram. Základním cílem tohoto střednědobého plánu (který je v přímé návaznosti na střednědobý, strategický plán orgánu veřejné správy) je:

- 1) nezávislé, objektivní zjišťování, zda jsou v zavedeném vnitřním kontrolním systému rizika spojena s plněním schválených záměrů a cílů,
- 2) ujištění o stavu řízení a kontroly rizik v tomto orgánu veřejné správy,
- 3) iniciace doporučení pro orgán veřejné správy.

Útvár interního auditu zajistí, aby při určování priorit střednědobého plánu a při sestavování ročního plánu konkrétních typů auditů byly vzaty v úvahu prvně informace o stavu vnitřního kontrolního systému zavedeného u orgánu veřejné správy, které jsou obsažené ve zjištěních z dosud vykonaných auditů a kontrol. Při vyhodnocování rizik se posuzuje:

- 1) závažnost zjištěných nedostatků či nesrovnalostí,
- 2) četnost výskytu, rozsah frekvencí vykonaných auditů a kontrol.

Z hlediska interního auditu je nutné rizika členit dle následujících kategorií:

- 3) čisté riziko – riziko, které má pouze negativní stránku,
- 4) subjektivní riziko – riziko závislé na činnosti zúčastněných subjektů,
- 5) objektivní riziko – riziko nezávislé na činnosti zúčastněných subjektů,
- 6) systematické riziko – riziko vyplývající z celkového ekonomického vývoje a postihující všechny subjekty,
- 7) nesystematické riziko – riziko, které postihuje pouze určité subjekty,
- 8) finanční riziko – představuje možné nepříznivé účinky vývoje finančních proměnných na činnost organizace,
- 9) operační riziko – představuje možné nepříznivé účinky nefinančních faktorů na provoz a služby organizace státní správy<sup>60</sup>.

Kafka ve své práci naopak připouští čtyři hlavní typy rizik, a to: strategické, finanční, operační a riziko nesouladu<sup>61</sup>.

---

<sup>60</sup> DVOŘÁČEK, J., KAFKA, T., *Interní audit v praxi.*, str. 125-126

## 4 Charakteristika sledovaných subjektů

### 4.1 Charakteristika města Zábřeh

Město Zábřeh se nachází v okrese Šumperk v Olomouckém kraji. Leží 12 km jihozápadně od města Šumperk na řece Moravská Sázava. Katastrální výměra činí 3 458 ha. Počet obyvatel k 1. 1. 2012 byl 13.932<sup>62</sup>. Celkový počet obyvatel, včetně spádových oblastí je 33.687. První zmínka o osadě Zábřeh je na listině brněnského zemského sněmu z roku 1254. V roce 1278 měl Zábřeh už status města. Do začátku 17. století se ve městě střídaly různé šlechtické rody. Největší rozmach města Zábřeh nastal příchodem panského rodu Tunklů, kteří především prosluli zakládáním rybníků. Do dnešní doby se ve městě zachoval pouze jediný – rybník Oborník. Historickým milníkem pro město Zábřeh byla polovina 19. století, kdy se ze Zábřehu stalo důležité obchodně-průmyslové a přepravní centrum díky nové železniční trati vedoucí z Olomouce do Prahy. V roce 1871 byla dokončena odbočka železniční trati směr Šumperk a Sobotín, a tím došlo ke zvýšení významu zábřežské železnice pro celý region.

Město Zábřeh zastupuje navenek starosta. **Starosta** stojí v čele městského úřadu a současně řídí městskou policii. Město Zábřeh má dva místostarosty. **První místostarosta** zastupuje starostu v době jeho nepřítomnosti nebo v době, kdy starosta nevykonává funkci. Na základě rozhodnutí zastupitelstva města první místostarosta zabezpečuje záležitosti patřící do samostatné působnosti města Zábřeh, v těchto oblastech působnosti: občansko-správní záležitosti a krizové řízení, doprava, sociální a zdravotní problematika, školství, kultura a tělovýchova. Funkci vykonává jako neuvolněný člen zastupitelstva města. **Druhý místostarosta** zabezpečuje na základě rozhodnutí zastupitelstva města záležitosti patřící do samostatné působnosti města Zábřeh v těchto oblastech působnosti: oblast životního prostředí a stavební problematika. Funkci vykonává jako neuvolněný člen zastupitelstva.

Dalším výkonným orgánem obce v oblasti samostatné působnosti je **rada města**, která se za svou činnost zodpovídá zastupitelstvu města. V oblasti přenesené působnosti přísluší

---

<sup>61</sup> KAFKA, T. *Průvodce pro interní audit a risk management*, str. 104

<sup>62</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Počty obyvatel*. Dostupný také z: <http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>

radě obce rozhodovat, jen stanoví-li to zákon. Radu města Zábřeh tvoří starosta, dva místostarostové a další čtyři členové volení z řad členů zastupitelstva. Rada města Zábřeh (celkem 7 členů) má zřízené následující komise<sup>63</sup>, které plní funkci iniciativních a poradních orgánů rady města Zábřeh. Jsou jimi:

- 1) Komise pro rozvoj města,
- 2) Komise pro výchovu, vzdělání a zaměstnanost,
- 3) Komise dopravy a Besip,
- 4) Komise sociální a zdravotní,
- 5) Komise pro životní prostředí a místní části,
- 6) Komise kulturní
- 7) Komise sportovní.

Město Zábřeh je spravováno **Zastupitelstvem** města Zábřeh, které je nejvyšším orgánem v oblasti samostatné působnosti, a jeho členové jsou každé čtyři roky voleni občany města ve volbách do obecních zastupitelstev. Zastupitelstvo města Zábřeh má celkem 21 členů a schází se zpravidla 1 x za pět týdnů. Počet zasedání Zastupitelstva města Zábřeh za volební období 2010 – 2014 byl 34. Za období 2006 – 2010 byl počet 37. Za volební období 2002 – 2006 bylo celkem 30 zasedání. Zastupitelstvo města Zábřeh má zřízeny tři výbory<sup>64</sup> jako orgány kontrolní a iniciativní, kdy tyto výbory předkládají návrhy a svá stanoviska zastupitelstvu města, které je projednává a odsouhlasuje.

Výbory města Zábřeh:

- 1) Výbor finanční,
- 2) Výbor kontrolní
- 3) Výbor pro komunitní plánování sociálních služeb.

Mezi orgány města Zábřeh patří: Městský úřad, Útvar interního auditu a Městská policie<sup>65</sup>.

---

<sup>63</sup> Česko. §102, odst. 2 zákona č. 128 ze dne 27. června 2000 o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákon České republiky*. 2000, 38, s. 1427-1764. Dostupné také z <http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/2000/sb038-00.pdf>

<sup>64</sup> Česko. §117, odst. 1 a 2 zákona č. 128 ze dne 27. června 2000 o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákon České republiky*. 2000, 38, s. 1427-1764. Dostupné také z <http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/2000/sb038-00.pdf> ISSN 1211 - 1244

<sup>65</sup> KÁRNÍKOVÁ, K. *Systém kontroly v podmínkách města*, str. 20

**Organizačními složkami** města Zábřeh jsou: Městská knihovna, Městská sociální zařízení (Domov pro matky s dětmi, Domov penzion Zábřeh, Domov penzion Hněvkov, Azylový dům pro muže a ženy), Ostatní zařízení města (Dům s pečovatelskou službou).

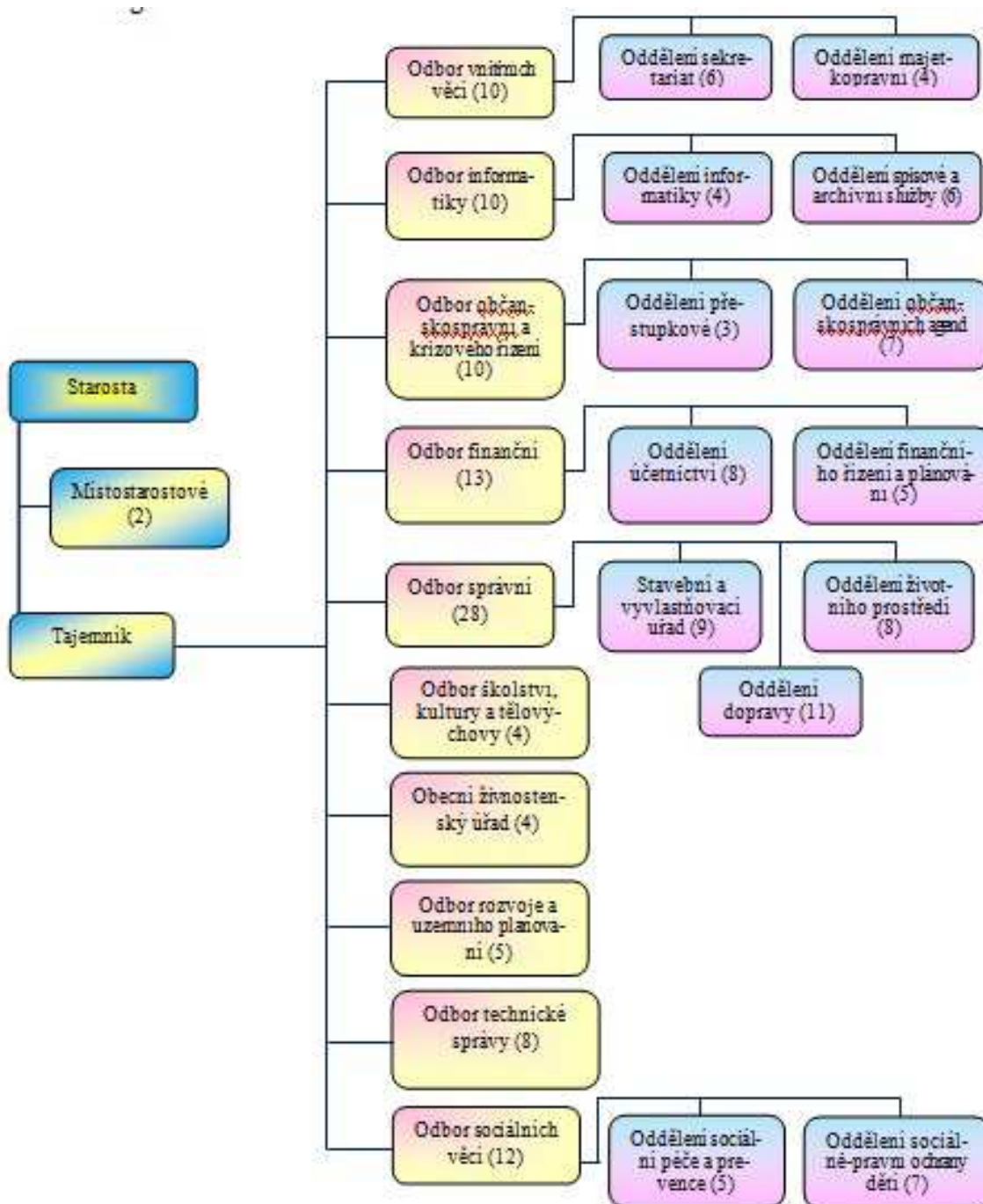
Dále město Zábřeh zřizuje **příspěvkové organizace**, jsou to: Dům dětí a mládeže, Základní školy, Mateřské školy, Školní jídelny.

Město Zábřeh má založené také **obchodní společnosti, které jsou založeny městem**. Jedná se o: EKO servis Zábřeh, s. r. o., Zábřežská kulturní, s. r. o. a Zábřežská sportovní, s. r. o. A dále ve městě Zábřeh působí společnosti s podílem města. Jedná se o: Interna Zábřeh s. r. o., Vodohospodářská zařízení Šumperk, a. s. a Talorm, a.s. Organizační struktura města Zábřeh je uvedena v příloze č. 3

#### 4.1.1 Organizační struktura městského úřadu Zábřeh

Městský úřad Zábřeh zaměstnává 105, pracovníků začleněných v jednotlivých odborech, dle organizačního schématu. Na řídicí kontrole se podílí celkem 27 pracovníků, zejména starosta, 1. místostarosta, 2. místostarosta, tajemník, vedoucí odborů a vedoucí oddělení.

Obr. 4.1 Organizační schéma Městského úřadu Zábřeh



Pramen: <http://www.zabreh.cz/mestsky-urad/organizacni-struktura>, vlastní zpracování

## 4.2 Charakteristika města Šumperk

Šumperk je jedno z okresních měst Olomouckého kraje. Leží 46 km severozápadně od Olomouce na řece Desná a na jihozápadním okraji Jeseníků. Jelikož se nachází na křižovatce cest a železničních tratí umožňujících přístup do různých částí Jeseníků, je označován jako *Živá brána Jeseníků*. Katastrální výměra činí 28 954 km<sup>2</sup>. Počet obyvatel k 1. 1. 2012 byl 27.201<sup>66</sup>. Celkový počet obyvatel, včetně spádových oblastí je 71.397.

Vznik města Šumperka se datuje do 13. století. První zmínka o městě je z roku 1281. Po založení se v Šumperku natrvalo usadil Dominikánský řád, který si zde v roce 1293 na okraji města založil svůj klášter, ke kterému příslušel i kostel Zvěstování Panny Marie. Bohužel dějiny Šumperka byly negativně ovlivněny odlivem drtivé většiny německy mluvícího obyvatelstva v roce 1945 a okupací sovětským vojskem po roce 1968. Od této doby historické jádro města pustlo a samotné město stále více zahlcovala prefabrikovaná výstavba. Změna přišla po sametové revoluci, kdy historické centrum bylo Ministerstvem kultury prohlášeno za městskou památkovou zónu a město se tak začalo směrem k lepšímu měnit.

Město Šumperk zastupuje navenek taktéž starosta. V jeho nepřítomnosti jej zastupují dva místostarostové. První místostarosta, mimo zastupování starosty v době jeho nepřítomnosti, zabezpečuje úkoly jemu svěřené zastupitelstvem v oblastech samostatné působnosti, a to: odbor správní a vnitřních věcí, odbor životního prostředí, odbor školství, kultury a vnějších vztahů, odbor výstavby, odbor živnostenský, odbor sociálních věcí. Druhý místostarosta se zabývá úkoly, jemu svěřené zastupitelstvem, v těchto oblastech samostatné působnosti: odbor finanční a plánovací, odbor majetkoprávní, odbor strategického rozvoje, územního plánování a investic, odbor dopravy.

**Rada města** Šumperk je výkonným orgánem v oblasti samostatné působnosti a ze své činnosti odpovídá zastupitelstvu města. V oblasti přenesené působnosti přísluší radě města rozhodovat, jen stanoví-li tak zákon. Její členové jsou voleni zastupitelstvem. Rada města Šumperka má 9 členů a schází se zpravidla 1x za 3 týdny. Jednání rady jsou neveřejná.

---

<sup>66</sup>Ministerstvo vnitra České republiky. *Počty obyvatel*. Dostupný také z: <http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>



Rada města zřídila v souladu s ustanovením § 122 zákona o obcích jako své iniciativní a kontrolní orgány **komise**. Působnost komisí je upravena statutem, který schvaluje rada města. Tajemník komise je zpravidla zaměstnanec města zařazený do Městského úřadu a není členem komise rady města. Zabezpečuje organizační a administrativní práce pro komisi dle pokynů předsedy komise. Informace, doporučení a náměty komise předkládá radě města v souladu s jednacím řádem.

Město Šumperk má 12 komisí, a to:

- 1) Komise pro přidělování grantů a dotací
- 2) Komise životního prostředí
- 3) Komise majetkoprávní a bytového hospodářství
- 4) Komise architektury a regenerace městské památkové zóny
- 5) Komise dopravy a BESIP
- 6) Komise pro prevenci kriminality a bezpečnost ve městě
- 7) Komise školství, kultury a letopisecká
- 8) Komise strategického rozvoje a výstavby
- 9) Komise sociální
- 10) Komise energetická
- 11) Komise cestovního ruchu
- 12) Komise obchodu a živností

**Zastupitelstvo** města Šumperk je nejvyšším orgánem v oblasti samostatné působnosti a jeho členové jsou každé 4 roky voleni občany ve volbách do obecních zastupitelstev (poslední v 10. a 11. října 2014). Zastupitelstvo města Šumperk má celkem 27 členů a schází se zpravidla 1x za 5 týdnů. Ve volebním období 2006 – 2010 bylo uskutečněno 37 zasedání a za volební období 2010-2014 bylo uskutečněno 35 zasedání. Zastupitelstvo města zřídilo v souladu s ustanovením § 117 zákona o obcích finanční a kontrolní výbor jako své iniciativní a kontrolní orgány. Výbory plní úkoly, kterými je pověřil zastupitelstvo města. Působnost výborů je vymezena zákonem. Předsedy výborů a další členy výborů volí a odvolává z funkce zastupitelstvo města. Tajemník výboru je zpravidla zaměstnanec města zařazený do Městského úřadu a není členem výboru. Zabezpečuje organizační a administrativní úkony spojené s činností výboru dle pokynů předsedy výboru. Zápis o provedené kontrole vyhotovený v souladu s ustanovením § 119 odst. 5 zákona o obcích

výbor předkládá zastupitelstvu města v souladu s jednacím řádem zastupitelstvo města. Výbor vydává jednací řád, který stanoví zásady a způsob přípravy, svolání, jednání a usnášení, jakož i další podrobnosti o zasedání výboru zastupitelstva města.

Zastupitelstvo města Šumperk má 2 výbory, a to:

- 1) Finanční výbor
- 2) Kontrolní výbor

Organizační struktura Městského úřadu Šumperk uvedena v příloze č. 4

**Organizační složkou města Šumperk** je Jednotka sboru dobrovolných hasičů města Šumperka.

**Příspěvkové organizace** města Šumperk jsou:

Základní škola Šumperk, Vrchlického 22, Kino OKO, Městská knihovna, MŠ Pohádka Šumperk, Nerudova 4B, MŠ Veselá školka Šumperk, Středisko volného času a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků Doris Šumperk, Základní škola Šumperk, Základní škola Šumperk, Dr. E. Beneše 1, Základní škola Šumperk, Sluneční 38, Základní škola Šumperk, Šumavská 21

**Organizace s majetkovou účastí města:**

Divadlo Šumperk, s.r.o., Podniky města Šumperka, a. s., Vodohospodářská zařízení Šumperk, a.s

### 4.3 Hospodaření měst

Hospodaření města Zábřeh a Šumperk vychází ze skutečného čerpání rozpočtu, kdy podkladem pro zpracování jsou roky 2011, 2012 a 2013.

Rozpočet je střednědobý plánovací dokument, který je v případě nutnosti aktualizován jednotlivými rozpočtovými opatřeními – rozpočtovými změnami. Jde o základní dokument úřadu týkající se finančního plánování a následné kontroly. Na zpracování se podílejí odpovědní vedoucí odborů a oddělení a vedoucí projektových skupin. Tajemník městského úřadu je zodpovědný za kontrolu a koordinaci a v rámci projektových úkolů jsou odpovědní jednotliví garanti (starosta a místostarostové). Za technické zpracování informací do tabulek střednědobého plánovacího dokumentu odpovídá vedoucí finančního odboru. Vedoucí finančního odboru předkládá starostovi (vedení města) analytickou zprávu k předloženým změnám a vývoji rozpočtu a rozpočtových výhledů s návrhem možných řešení.

Hospodářská činnost se skládá ze dvou kapitol:

- 1) Hospodářská činnost oddělení bytové správy, kdy toto oddělení spravuje bytový fond města. Do jeho pravomocí patří běžné opravy majetku využívaného k nájmu bytů, uzavírání kaucí, uzavírání nájemních smluv s nájemci bytů, výběr nájemného, vyúčtování za služby. Dosažený hospodářský výsledek je po schválení orgány města využíván k opravám bytového fondu.
- 2) Ostatní hospodářská činnost, do které spadá prodej majetku a nájmy. Zejména jsou to nájmy pozemků, nebytových prostor, lesní půdy, reklamních ploch, zahrádek<sup>67</sup>.

---

<sup>67</sup> Město Zábřeh. Dostupné z: <http://www.zabreh.cz/mesto-zabreh/rozpocet>

Město Šumperk. Dostupné z: <http://www.sumperk.cz/cs/sprava-mesta/rozpocet-mesta.html>

V následujících tabulkách 4.1 až 4.3 jsou patrné příjmy a výdaje města Zábřeh v letech 2011 až 2013.

Tab. 4.1 Příjmy rozpočtu města Zábřeh v letech 2011 - 2013

Druhé rozřídění	Město Zábřeh					
	rok 2011		rok 2012		rok 2013	
	Příjmy v. Kč	Podíl třídy na celkových příjmech [%]	Příjmy v. Kč	Podíl třídy na celkových příjmech [%]	Příjmy v Kč	Podíl třídy na celkových příjmech [%]
<b>1. tř. daňové příjmy</b>	132 819 976,59	23,09%	137 396 479,92	35,73%	162 589 023,58	36,63%
<b>2. tř. nedaňové příjmy</b>	14 447 573,90	2,5%	12 418 393,19	3,22%	13 080 233,94	2,94%
<b>3. tř. kapitálové příjmy</b>	5 426 840,00	0,94%	4 273 761,00	1,13%	1 156 286,00	0,28%
<b>4. tř. přijaté transfery</b>	422 917 887,65	73,47%	230 391 593,78	59,92%	266 975 805,59	60,15%
<b>Celkem příjmy</b>	<b>575 612 278,14</b>	<b>100,00%</b>	<b>384 480 227,8</b>	<b>100,00%</b>	<b>443 801 349,11</b>	<b>100,00%</b>

Pramen: Informační portál ministerstva financí. <http://monitor.statnipokladna.cz/2012/obce/detail/00303640>, vlastní zpracování

Tab. 4.2 Výdaje rozpočtu města Zábřeh v letech 2011 - 2013

Druhé rozřídění	Město Zábřeh					
	rok 2011		rok 2012		rok 2013	
	Výdaje v Kč	Podíl třídy na celkových výdajích [%]	Výdaje v tis. Kč	Podíl třídy na celkových výdajích [%]	Výdaje v tis. Kč	Podíl třídy na celkových výdajích [%]
<b>5. tř. běžné výdaje</b>	517 783 426,0	95,66%	335 107 196,1	93,62%	379 232 222,40	91,76%
<b>6. tř. kapitálové výdaje</b>	23 459 496,3	4,34%	22 831 588,48	6,38%	34 021 252,39	8,24%
<b>Celkem výdaje</b>	<b>541 242 922,43</b>	<b>100,00%</b>	<b>357 938 784,59</b>	<b>100,00%</b>	<b>413 253 474,79</b>	<b>100,00%</b>

Pramen: Informační portál ministerstva financí. <http://monitor.statnipokladna.cz/2012/obce/detail/00303640>, vlastní zpracování

Tab. 4.3 Výsledek hospodaření města Zábřeh v letech 2011 - 2013

	Město Zábřeh		
	rok 2011	rok 2012	rok 2013
<b>Příjmy rozpočtu v Kč</b>	575 612 278,14	384 480 227,8	443 801 349,11
<b>Výdaje rozpočtu v Kč</b>	541 242 922,43	357 938 784,59	413 253 474,79
<b>Celkem v Kč</b>	<b>34 369 355,71</b>	<b>26 541 443,21</b>	<b>30 547 874,32</b>

Pramen: Informační portál ministerstva financí. <http://monitor.statnipokladna.cz/2012/obce/detail/00303640>, vlastní zpracování

Graf č. 4.1 Porovnání příjmů a výdajů pro město Zábřeh



Pramen: Informační portál ministerstva financí. <http://monitor.statnipokladna.cz/2012/obce/detail/00303640>, vlastní zpracování

V tabulkách č. 4.4 až 4.5 jsou vidět příjmy a výdaje města Šumperk

Tab. 4.4 Příjmy rozpočtu města Šumperk v letech 2011 - 2013

Druhové rozřídění	Město Šumperk					
	rok 2011		rok 2012		rok 2013	
	Příjmy v. Kč	Podíl třídy na celkových příjmech [%]	Příjmy v. Kč	Podíl třídy na celkových příjmech [%]	Příjmy v Kč	Podíl třídy na celkových příjmech [%]
<b>1. tř. daňové příjmy</b>	284 932 102,74	39,10%	288 853 569,12	57,13%	328 673 254,01	63,78%
<b>2. tř. nedaňové příjmy</b>	75 332 089,87	10,31%	75 339 221,04	14,89%	78 686 451,21	15,27%
<b>3. tř. kapitálové příjmy</b>	26 953 587,22	3,69%	15 022 159,89	2,96%	15 858 247,65	3,09%
<b>4. tř. přijaté transfery</b>	342 813 698,58	46,90%	126 654 214,87	25,02%	92 031 544,74	17,86%
<b>Celkem příjmy</b>	<b>730 031 478,71</b>	<b>100,00%</b>	<b>505 869 104,92</b>	<b>100,00%</b>	<b>515 249 497,61</b>	<b>100,00%</b>

Pramen: *Informační portál ministerstva financí* <http://monitor.statnipokladna.cz/2013/obce/detail/00303461>, vlastní zpracování

Tab. 4.5 Výdaje rozpočtu města Šumperk v letech 2011 - 2013

Druhové rozřídění	Město Šumperk					
	rok 2011		rok 2012		rok 2013	
	Výdaje v Kč	Podíl třídy na celkových výdajích [%]	Výdaje v tis. Kč	Podíl třídy na celkových výdajích [%]	Výdaje v tis. Kč	Podíl třídy na celkových výdajích [%]
<b>5. tř. běžné výdaje</b>	613 577 154,54	83,63%	354 587 234,54	81,40%	355 383 214,14	76,64%
<b>6. tř. kapitálové výdaje</b>	120 126 587,23	16,37%	80 982 561,12	18,60%	108 288 587,40	23,36%
<b>Celkem výdaje</b>	<b>733 703 741,77</b>	<b>100,00%</b>	<b>435 569 795,66</b>	<b>100,00%</b>	<b>463 671 801,54</b>	<b>100,00%</b>

Pramen: *Informační portál ministerstva financí* <http://monitor.statnipokladna.cz/2013/obce/detail/00303461>, vlastní zpracování

Tab. 4.6 Výsledek hospodaření města Šumperk v letech 2011 - 2013

	Město Šumperk		
	rok 2011	rok 2012	rok 2013
<b>Příjmy rozpočtu v Kč</b>	730 031 478,71	505 869 104,92	515 249 497,61
<b>Výdaje rozpočtu v Kč</b>	733 703 741,77	435 569 795,66	463 671 801,54
<b>Celkem v Kč</b>	<b>-3 672 239,70</b>	<b>70 299 309,26</b>	<b>51 577 696,07</b>

Pramen: Informační portál ministerstva financí <http://monitor.statnipokladna.cz/2013/obce/detail/00303461>, vlastní zpracování

Graf č. 4.2 Porovnání příjmů a výdajů pro město Šumperk



Pramen: Informační portál ministerstva financí <http://monitor.statnipokladna.cz/2011/obce/detail/00303461>

#### 4.4 Přezkoumání hospodaření měst dle zákona o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.3.4, každá obec musí požádat o přezkoumání hospodaření za uplynulý rok. Níže autorka uvádí konkrétní výsledky Městského úřadu Šumperk a Městského úřadu Zábřeh v letech 2011 – 2013. Pro město Zábřeh vykonává kontrolu Krajský úřad Olomouckého kraje a pro město Šumperk auditorská firma OL Auditing, s. r. o. Níže autorka uvádí přehledné výsledky za sledované období.

Tab. 4.7 Výsledky přezkoumání hospodaření města Šumperk v letech 2011 - 2013

	Výsledek přezkoumání	Typ chyby
<b>Rok 2011</b>	Při přezkoumání hospodaření města Šumperk za rok 2011 nebyly zjištěny chyby a nedostatky.	
<b>Rok 2012</b>	Při přezkoumání hospodaření města Šumperk za rok 2012 nebyly zjištěny chyby a nedostatky.	
<b>Rok 2013</b>	Při přezkoumání hospodaření města Šumperk za rok 2013 byly zjištěny méně závažné chyby a nedostatky.	Rozpočtové opatření promítnuto do rozpočtu v nesprávné výši.

Pramen: Interní materiály města Šumperk, vlastní zpracování

Tab. 4.7 Výsledky přezkoumání hospodaření města Zábřeh v letech 2011 - 2013

	Výsledek přezkoumání	Typ chyby
<b>Rok 2011</b>	Při přezkoumání hospodaření města Zábřeh za rok 2011 nebyly zjištěny chyby a nedostatky.	
<b>Rok 2012</b>	Při přezkoumání hospodaření města Zábřeh za rok 2012 byly zjištěny chyby a nedostatky, které nemají závažnost nedostatků uvedených pod písmenem c) (§ 10 odst. 3 písm. b) zákona)	V upraveném rozpočtu města Zábřeh bylo zjištěno financování (položkou 8123) ke krytí plánovaných výdajů smluvně nebezpečnými úvěry.
<b>Rok 2013</b>	Při přezkoumání hospodaření města Zábřeh za rok 2013 nebyly zjištěny chyby a nedostatky.	

Pramen: Interní materiály města Zábřeh, vlastní zpracování



## 5 Analytická část

V této části se autorka zaměřuje na srovnání již zmíněných měst, konkrétně Šumperk a Zábřeh, z pohledu provádění interních auditů a vyhodnocení jejich závěrů, částečně popisuje postup provádění veřejnosprávních kontrol a především se zaměřuje na analýzu rizik.

### 5.1 Interní audit ve městě Šumperk

Útvar interního auditu byl zřízen v roce 2003 „Opatřením starosty města č. 3/2003 – Statut interního auditu“. Statut útvaru interního auditu (dále jen „statut“) je prohlášením o funkci interního auditu a kontroly, jeho právech, povinnostech a odpovědnosti. Ustanovení tohoto statutu vyplývá ze zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů ve znění pozdějších předpisů a prováděcí vyhlášky č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě.

Účelem tohoto dokumentu je stanovit poslání, organizační začlenění, úkoly, působnost a pravomoc a odpovědnost oddělení interního auditu a kontroly Městského úřadu Šumperk (dále jen „interní audit“)<sup>68</sup>.

Posláním útvaru interního auditu je nezávislé a objektivní přezkoumání a vyhodnocení operací a vnitřního kontrolního systému města, které se stává orgánem veřejné správy ve smyslu zákona o finanční kontrole<sup>69</sup>.

#### 5.1.1 Předmět činnosti útvaru interního auditu

Cílem činnosti interního auditu je poskytovat starostovi města objektivní informace a odborné konzultace zejména o tom zda:

- 1) Jsou naplňovány strategické cíle a záměry rozvoje města,
- 2) rizika v rámci města a Městského úřadu jsou odpovídajícím způsobem řízena a jsou pod kontrolou,

---

<sup>68</sup> Interní materiál města Šumperk, *Statut interního auditu*, 2004

<sup>69</sup> Tamtéž

- 3) vnitřní systémy v rámci města a Městského úřadu fungují správně, účelně a efektivně,
- 4) informace, které tyto systémy zpracovávají a vytvářejí, jsou přesné, úplné a vyhovují potřebám řízení
- 5) v rámci města a Městského úřadu je zaveden účinný a funkční vnitřní kontrolní systém, který včasně a účinně reaguje na změny ekonomických, právních, provozních a jiných podmínek,
- 6) vynakládání zdrojů ve všech činnostech v rámci města a Městského úřadu je efektivní a hospodárné,
- 7) je vedení účetnictví v rámci města a Městského úřadu úplné, průkazné a správné,
- 8) jsou dodržovány zákony, jiné obecně závazné právní předpisy a vnitřní předpisy Městského úřadu,
- 9) je zabezpečena funkčnost a bezpečnost automatizovaných informačních systémů<sup>70</sup>.

V rámci své působnosti zabezpečuje útvar interního auditu také činnost konzultační<sup>71</sup>.

### **5.1.2 Odpovědnosti a povinnosti interního auditu v Šumperku**

Interní auditoři odpovídají za:

- 1) kvalifikovaný a profesionální výkon interního auditu v souladu s právními předpisy a vnitřními předpisy Městského úřadu, přičemž vycházejí z auditních standardů a z doporučení poskytovaných v rámci harmonizace a koordinace metodiky pro zajištění jednotného výkonu interního auditu ve veřejné správě,
- 2) objektivní informování starosty města o auditované činnosti včetně všech zjištění<sup>72</sup>.

Interní auditoři ovšem neodpovídají za činnost, kterou vykonávají útvary, jež jsou v řídicí odpovědnosti příslušných vedoucích zaměstnanců.

---

<sup>70</sup> Tamtéž

<sup>71</sup> Tamtéž

<sup>72</sup> Tamtéž

### **5.1.3 Povinnost interních auditorů:**

#### **Interní auditoři jsou povinni:**

- 1) poskytovat pouze takové služby, pro které mají nezbytné znalosti, zkušenosti a schopnosti,
- 2) zachovávat obezřetnost a diskrétnost při používání a ochraně informací získaných v průběhu auditu a mlčenlivost o všech skutečnostech zjištěných v průběhu své činnosti,
- 3) postupovat při vykonávání auditu produktivně, systematicky a s jasnou představou čeho je třeba dosáhnout pro objektivní a úplné prověření a vyhodnocení vybraného vzorku uskutečňovaných operací a fungování řídicí kontroly při dodržení největší možné míry,
- 4) zabezpečit veškeré podklady pro zprávu o výsledcích z vykonaného auditu, dokladování zjištění a z nich vyplývající závěry a navazující doporučením jakož i veškerou vlastní dokumentaci a uničit veškerá nezbytná opatření proti jejich jakémukoliv zneužití nepovolanou osobou; při formulování názorů a závěrů musí interní auditoři doložit dostatečné důkazy a odůvodnění,
- 5) postupovat při své činnosti a vztazích v rámci města a městského úřadu tak, aby nebyla narušena jejich nezávislost a objektivita,
- 6) archivovat veškerou dokumentaci z jimi vykonaných auditů a pracovní materiály vznikající při činnosti interního auditu v souladu s platným Spisovým a skartačním řádem Městského úřadu a se stanovenými zásadami archivace,
- 7) upozorňovat na nežádoucí skutečnosti a rizika, která ovlivňují nebo v budoucnosti mohou ovlivňovat činnost města, respektive městského úřadu,
- 8) udržovat a rozšiřovat svou odbornou kvalifikaci účastí na vzdělávání a rozvíjet znalosti a dovednosti v oborech nezbytných pro vykonávání auditů,
- 9) vykonávat auditorské práce s náležitou profesionální péčí a přitom dodržovat vysokou úroveň chování a jednání,
- 10) v zájmu objektivity výkonu interního auditu, oznámit ihned vedoucímu interního auditu jim známé skutečnosti, které nasvědčují o jejich podjatosti vzhledem k předmětu interního auditu nebo k zaměstnancům útvaru zajišťujícího auditovanou činnost města respektive městského úřadu, bezprostředně po tom, co se o nich dozví, nebo skutečnosti, pro které u nich v souvislosti s výkonem interního auditu

hrozí střet zájmů ve smyslu zvláštního právního předpisu. Vedoucí interního auditu oznamuje skutečnosti dle předchozí věty starostovi města. Osoba, jíž se skutečnosti nasvědčující o podjatosti oznamují, rozhodne o vyloučení z prováděného auditu bez zbytečného odkladu<sup>73</sup>.

#### **5.1.4 Plány interního auditu**

Na základě vyhodnocení rizik zajišťuje vedoucí interního auditu tvorbu plánů interního auditu, které v souladu s cíli města a jeho potřebami stanoví priority činnosti interního auditu<sup>74</sup>.

Vedoucí interního auditu plánuje audity způsobem, který zaručí, že budou provedeny hospodárně, efektivně a účelně a v předepsanou dobu. Plnění úkolů oddělení interního auditu a kontroly je organizováno na základě těchto plánovacích dokumentů:

- 1) střednědobý plán, který ve smyslu zvláštního právního předpisu stanoví priority a odráží potřeby města z hlediska dosavadních výsledků jeho činnosti a předpokládaných záměrů a cílů na čtyřleté období,
- 2) roční plán, který ve smyslu zvláštního právního předpisu upřesňuje na základě střednědobého plánu rozsah, věcné zaměření a typ auditů, jejich cíle, časové rozvržení a personální zajištění<sup>75</sup>.

Je založen na vyhodnocování rizik, které by mělo být prováděno minimálně jednou ročně, obsahuje odbornou přípravu interních auditorů, úkoly metodické a konzultační činnosti; metodickou činností se rozumí metodika vykonávání auditorské činnosti<sup>76</sup>.

#### **Při sestavování plánů se vychází zejména z:**

- 1) hodnocení rizik u jednotlivých zajišťovaných činností města,
- 2) skutečností zjištěných předchozími audity nebo jinými kontrolními orgány,

---

<sup>73</sup> Ministerstvo financí České republiky *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro výkon interního auditu v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2009/pokyn-chj-2-12456>

<sup>74</sup> Tamtéž

<sup>75</sup> Tamtéž

<sup>76</sup> Interní materiál města Šumperk, *Statut interního auditu*, 2004

- 3) doporučení starosty, rady či zastupitelstva města, návrhů ostatních vedoucích zaměstnanců a potřeby koordinace s kontrolními aktivitami externích orgánů,
- 4) významných událostí při správě a řízení města a městského úřadu, jeho řídicích a kontrolních systémů například důsledků organizačních změn, povinnosti zajištění nových činností, zavádění nových informačních systémů a informačních technologií,
- 5) informací z externích zdrojů<sup>77</sup>.

### 5.1.5 Program auditu

Při vypracování programu auditu, jehož vzor je v příloze č. 5, se interní auditoři zaměřují zpravidla na provozní cíle, které mají být dosahovány auditovanou činností zajišťovanou útvarem a systémy, kterými jsou tyto činnosti řízeny a kontrolovány včetně postupů k zajištění ochrany veřejných prostředků v podmínkách tohoto útvaru, prověření účinnosti vnitřního systému řízení a kontroly auditované činnosti, zhodnocení rizik spojených s prověřovanou činností, na určené zdroje, prostředky a postupy k jejich odstranění nebo zmírnění a zvládání těchto rizik při plnění stanovených úkolů města a Městského úřadu Šumperk, zdokonalení systému řízení rizik v dané činnosti a příslušného kontrolního systému. Zvláštní pozornost při vypracování programu auditu věnují interní auditoři auditním postupům k prověřování a vyhodnocování specifických cílů auditu zejména, zda jsou vytvořeny při řízení a kontrole auditované činnosti zajišťované příslušným útvarem odpovídající podmínky pro zamezení vzniku trestných činů nebo přestupků, souvisejících s výkonem veřejné správy, je ve vnitřním provozním a finančním řízení města zaveden odpovídající systém shromažďování a vyhodnocování informací o výskytu jednání uvedeného výše, byla v případě výskytu jednání uvedeného výše přijata přiměřená a účinná opatření. Interní auditoři rozpracují program auditu do auditorských postupů za účelem shromáždění, analýzy, vyhodnocení a zaznamenání informací, které tvoří předmět tohoto auditu. Součástí auditorských postupů je prověřování a vyhodnocování, zda odpovědní vedoucí zaměstnanci vykonávají řídicí kontrolu a vyhledávají rizika spojená se zajišťováním činností v rozsahu jim vymezené působnosti a zda přijímají přiměřená a účinná opatření k jejich odstranění nebo zmírnění<sup>78</sup>.

---

<sup>77</sup> Interní materiál města Šumperk, *Statut interního auditu*, 2004

<sup>78</sup> Tamtéž

### 5.1.6 Průběh auditu a auditní postupy

Vedoucí interního auditu odpovídá za řádné vykonání auditu a za předání jeho výsledků, závěrů a doporučení starostovi města k zajištění nápravy zjištěných nedostatků a ke zdokonalování kvality vnitřního kontrolního systému. Výsledky a doporučení z vykonaného auditu jsou doloženy analýzami a hodnoceními interních auditorů. V případě zjištění skutečností nasvědčujících spáchání trestného činu nebo přestupku, vedoucí interního auditu neprodleně písemně informuje starostu města a současně zajistí zabezpečení příslušných dokladů.

Audit je vykonáván na základě písemného pověření starosty k výkonu interního auditu. Tímto dokumentem prokazují interní auditoři vedoucímu útvaru odpovědnému za auditovanou činnost své oprávnění vykonat audit. K provedení auditu se podle jeho účelu pověřují nejméně dvoučlenné skupiny auditorů s určením vedoucího skupiny. V odůvodněných případech lze na základě rozhodnutí starosty města pověřit k spolupůsobení při výkonu auditu jiné zaměstnance města zařazené do městského úřadu (ti však nesmí auditovat činnosti, za kterou jsou nebo byly odpovědni) nebo externí odborníky, popř. právnické osoby odborně způsobilé k výkonu auditu. V těchto případech se ustanovení tohoto opatření použijí přiměřeně. S pověřenými osobami je nutno smluvně zajistit naplnění práv a povinností vyplývajících z tohoto opatření. Vzor písemného pověření starosty je uveden v příloze č. 6.

Audit je prováděn po předchozím písemném oznámení (příloha č. 7) adresovaném vedoucímu zaměstnanci útvaru odpovědnému za auditovanou činnost, které je provedeno zpravidla 5 dnů před jejím zahájením. V odůvodněných případech, především pokud by mohl být předchozím oznámením zmařen cíl auditu, lze písemné oznámení o zahájení auditu předložit přímo při zahájení auditu spolu s pověřením k provedení auditu<sup>79</sup>.

Audit zahajuje zpravidla vedoucí interního auditu (popř. vedoucí auditorské skupiny) na pracovní schůzce s vedoucím zaměstnancem útvaru odpovědného za auditovanou činnost, při které jej seznámí s cílem a předmětem auditu, s předpokládanými časovými a věcnými

<sup>79</sup> Ministerstvo financí České republiky *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro výkon interního auditu v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2009/pokyn-chj-2-12456>

postupy. Vedoucí auditovaného útvaru je oprávněn podat námitku podjatosti interních auditorů, a to u interního auditora k rozhodnutí vedoucím interního auditu, u vedoucího interního auditu k rozhodnutí starostovi města.

Při vykonávání auditu interní auditoři získávají, ověřují, analyzují, vyhodnocují a zaznamenávají informace, shromažďují a zakládají do auditorského spisu potřebné podklady, na jejichž základě bude formulována zpráva o zjištěních z vykonaného auditu a dokladována případná zjištění a z nich vyplývající závěry.

Doklady musí splňovat takové požadavky, aby jejich důkazní hodnota pro dokumentování zjištění z vykonaného auditu byla objektivní a nezpochybnitelná. Objektivita spočívá především v přesném stanovení rozsahu a kvality plnění funkcí útvaru stanovených k zajišťování přidělených činností (neplnění, částečné plnění a úplné plnění) s identifikací příčin (nečinnost, činnost). Doklady mají především listinou podobu. O důležitých dokladech ústních nebo získaných pozorováním (vizuálních) se vypracuje písemné potvrzení (např. odsouhlasené zápisy z pohovorů) nebo je dokumentovat v technické podobě (např. audiovizuální, fotografické).

Interní auditoři projednávají zjištěné skutečnosti průběžně s příslušnými zaměstnanci auditovaného útvaru. Vykonávání auditu je průběžně sledováno vedoucím interního auditu.

Auditními postupy jsou prověřovány i vybrané operace. Při výběru vzorku operací se přihlíží k: potřebě prověřit operace s ohledem na možná rizika, která se vyskytují zejména v jejich přípravě, provádění, vypořádání, vyúčtování nebo v inventarizaci veřejných prostředků, významu jednotlivých operací nebo souboru souvisejících operací pro plnění schválených záměrů a cílů města.

Auditní postupy zahrnují nejrůznější kontrolní metody například pozorování procesů měření hodnot, šetření a ověřování, kontrolní výpočty a analýzy, které se použijí zpravidla v kombinaci podle druhu vykonávaných auditů<sup>80</sup>.

---

<sup>80</sup> Tamtéž

### **5.1.7 Zpráva o zjištěních z vykonaného auditu**

O zjištěních z vykonaného auditu se pořizuje konečná písemná zpráva s identifikačními údaji a v členění podle přílohy č. 8. Pokud dojde k porušení zásady funkční nezávislosti při přípravě nebo vykonávání auditu, uvede se ve zprávě tato skutečnost a její dopady na tento audit. Vyžadují-li zjištění z vykonávaného auditu, která jsou důležitá pro starostu města z hlediska řízení činnosti tohoto orgánu, jeho okamžitou pozornost, přičemž zpráva o zjištěních z vykonaného auditu bude zpracována v delším časovém horizontu, použije se pro předání těchto zjištění prosté písemné oznámení. Obdobný postup se uplatňuje v případech, kdy věc vyžaduje okamžitou pozornost vedoucího zaměstnance útvaru odpovědného za auditovanou činnost z hlediska řízení této činnosti.

Před předáním zprávy o zjištěních z vykonaného auditu starostovi města zajistí vedoucí interního auditu projednání zjištění z vykonaného auditu a doporučení ke zdokonalení kvality vnitřního kontrolního systému, k předcházení nebo zmírnění rizik a k přijetí opatření k nápravě zjištěných nedostatků s příslušným vedoucím zaměstnancem odpovědným za řízení a kontrolu auditované činnosti. Z projednání zprávy se pořizuje „Záznam z projednání“ (příloha č. 9). Pokud se uvedení zaměstnanci shodnou na případné úpravě této zprávy, jsou úpravy součástí záznamu z projednání. Správnost záznamu z projednání potvrzují svým podpisem a vyjádřením. Jestliže vedoucí zaměstnanec odpovědný za řízení a kontrolu auditovaných činností nesouhlasí s obsahem zprávy nebo její částí, jeho písemné stanovisko se v dohodnuté lhůtě připojí ke zprávě interního auditu.

Je na uvážení a rozhodnutí vedoucího interního auditu o vyloučení určitých informací ze zprávy, projednávané s vedoucím zaměstnancem odpovědným za řízení a kontrolu auditované činnosti a jejím zveřejněním v auditovaném útvaru. Jedná se především o informace, které nasvědčují aktivní nebo pasivní účasti příslušného vedoucího zaměstnance na závažném porušování právních předpisů a nedodržování závazných postupů stanovených v rámci města, resp. Městského úřadu v mezích těchto předpisů při zajišťování auditované činnosti tohoto orgánu. V takovém případě vedoucí interního auditu



zajistí vždy vypracování samostatné zprávy o zjištěních z vykonaného auditu a její projednání se starostou města<sup>81</sup>.

Zpráva o zjištěních z vykonaného auditu je po projednání předložena starostovi města k přijetí příslušných opatření.

Vedoucí interního auditu vytvoří a udržuje systém následné kontroly, který umožní sledovat a prověřovat, že přijatá opatření k odstranění zjištěných nedostatků byla splněna a navržená doporučení realizována, nebo že starosta města převzal odpovědnost za riziko neprovedení nápravných opatření nebo nevyužití doporučení interního auditu.

Pokud nabyl vedoucí interního auditu přesvědčení, že starosta města přijal takový stupeň rizika, který je pro zajištění činnosti města, z hlediska závažnosti neúměrný, především ve vztahu k bezprostředně hrozícímu nebo reálně ovlivňujícímu snížení provozní a finanční výkonnosti anebo jiným škodám, projedná s ním tuto skutečnost včetně zajištění záznamu o tom.

Vedoucí interního auditu stanoví v souladu se Spisovým a skartačním řádem Městského úřadu, zásady pro zabezpečení archivování komplexních dokumentů z vykonaných auditů. Tyto dokumenty se na základě zvláštního právního předpisu (§ 20 odst. 11 vyhlášky Ministerstva financí č. 64/2002 Sb., kterou se provádí Zákon o finanční kontrole) archivují 10 let.

Interní auditoři musí věnovat zvláštní pozornost při sestavování zprávy o zjištění z vykonaného auditu identifikačním údajům auditu, kterými jsou zejména jeho cíle, evidenční číslo, útvar zajišťující auditovanou činnost a vymezení činnosti, termín vykonání auditních prací, jméno vedoucího a členů auditorské skupiny, kteří audit vykonali, auditované období, jméno zpracovatele (zpracovatelů) a datum vypracování zprávy interního auditu, počet stran a příloh, rozdělovník<sup>82</sup>.

---

<sup>81</sup> Interní materiál města Šumperk, *Statut interního auditu*, 2004

<sup>82</sup> Tamtéž

Zpráva o zjištěních z vykonaného auditu se zpravidla člení na jednotlivé části v tomto pořadí:

- 1) obsah zprávy o výsledcích z vykonaného auditu,
- 2) úvod, který obsahuje údaje o cílech a povaze auditu vyplývajících ze schváleného ročního plánu nebo ze zadání vedoucího interního auditu na základě operativního zařazení auditu do činnosti oddělení interního auditu a kontroly, jména interních auditorů, kteří audit vykonali a informace o tom, kdy byl audit vykonán,
- 3) předmět auditu, ve kterém jsou definovány útvary odpovědné za auditovanou činnost, stručný popis těchto činností, zaměření, rozsah prověřování auditu a auditované období,
- 4) zjištění z vykonaného auditu, která obsahují výsledek procesu prověřování a vyhodnocení zjištěných skutečností v porovnání s objektivně stanovenými kontrolními kritérii,
- 5) doporučení a návrh opatření vedoucích k odstranění zjištěných nedostatků a doporučení ke zdokonalení kvality vnitřního kontrolního systému a předcházení nebo zmírnění zjištěných rizik<sup>2</sup>, interní auditor podle svého uvážení zařazuje uvedená doporučení, která se mohou týkat i úpravy vnitřních předpisů,
- 6) závěry, které obsahují stanovisko o stavu útvaru zajišťujícího auditovanou činnost či této činnosti ve vztahu k stanoveným cílům a dosahovaným výsledkům v jejich plnění<sup>83</sup>.

Zjištění z vykonaného auditu obsažená ve zprávě vychází z kritérií, která, pokud nejsou stanovena právními předpisy, technickými nebo jinými normami, anebo smlouvami, musí být předem stanovena, a to na základě objektivně zjištěných skutečností, skutečného stavu, který se opírá o příslušné doklady, identifikovaných příčin neboli důvodů rozdílu mezi očekávaným a skutečným stavem, důsledku, který představuje riziko, nebo účinek rizika, které mohou v rámci města, vzniknout, neboť zjištěný stav vykazuje rozdíly ve vztahu ke stanoveným kritériím (dopad rozdílu); při zjišťování stupně rizika nebo účinku rizika je důležité posoudit dopad na fungování a finanční výsledky města.

---

<sup>83</sup> Tamtéž

Do příloh zprávy interního auditu zařazuje interní auditor dle svého uvážení materiály, které dokládají zjištění uvedená ve zprávě o zjištěních z vykonaného auditu, případně podrobnější údaje, které s ohledem na stručnost nejsou uvedeny v této zprávě. Přílohou zprávy interního auditu mohou být i stručné písemné připomínky, stanovisko nebo jiné vyjádření vedoucího zaměstnance odpovědného za řízení auditované činnosti<sup>84</sup>.

### **5.1.8 Roční zpráva o výsledcích interního auditu**

Výsledky interního auditu jsou souhrnně uváděny v roční zprávě předkládané starostovi města, která zejména:

- 1) hodnotí obecnou kvalitu vnitřního kontrolního systému,
- 2) analyzuje výskyt závažných nedostatků, které nepříznivě ovlivnily činnost města a městského úřadu, včetně nedostatků ve fungování vnitřního kontrolního systému, a které byly důvodem snížení finanční výkonnosti v činnosti města, respektive městského úřadu,
- 3) předkládá doporučení ke zkvalitnění řízení provozní a finanční činnosti města jeho vnitřního kontrolního systému.

Výsledky interního auditu obsažené ve zprávě a opatření vedoucího orgánu veřejné správy přijatá na základě doporučení oddělení interního auditu a kontroly jsou podkladem pro vypracování roční zprávy podle zvláštního právního předpisu, která zahrnuje údaje a informace o výsledcích finanční kontroly v tomto orgánu<sup>85</sup>.

## **5.2 Veřejnosprávní kontrola města Šumperk**

Veřejnosprávní kontrola, jak již autorka uvádí v kapitole č. 3.3.5.1, sestává ze tří částí – předběžná, průběžná, následná. Níže autorka podrobněji analyzuje postup u jednotlivých částí.

---

<sup>84</sup> Tamtéž

<sup>85</sup> Tamtéž

### **5.2.1 Kontrola předběžná**

Zde dochází k prověření podkladů předložených kontrolovanými osobami pro připravované akce před jejich uskutečněním a zpracování podkladů pro jednání Rady města nebo výboru Zastupitelstva města. Výstupem z této, řekněme „formální“ kontroly je záznam o provedení předběžné veřejnosprávní kontroly na žádosti.

### **5.2.2 Kontrola průběžná**

U příspěvkových organizací zřízených městem Šumperk je průběžná veřejnosprávní kontrola zajištěna následujícími formami:

- 1) prověření stanovených podmínek a postupů při uskutečňování, vypořádání a vyúčtování schválených operací,
- 2) ověření, zda kontrolované osoby přizpůsobují operace při změnách ekonomických, právních, provozních a jiných novým rizikům,
- 3) ověření, zda jsou prováděny včas a přesně zápisy o uskutečňovaných operacích v zavedených evidencích a informačních systémech, zda je zajištěna včasná příprava stanovených finančních, účetních a jiných výkazů, hlášení a zpráv.

U ostatních subjektů se provádí pouze na vyžádání vedoucího orgánu veřejné správy, eventuelně v případě podezření či zjištění možného porušení smlouvy, rozhodnutí apod.

Kontrolu výše zmíněného provádí odbor, z jehož prostředků jsou finanční prostředky poskytovány. Konkrétně se jedná o odbor školství, a to z toho důvodu, že téměř všechny příspěvkové organizace zřízené městem Šumperk jsou v oblasti školství a vzdělávání.

### **5.2.3 Kontrola následná**

Tato kontrola se provádí po předložení vyúčtování příjemcem, a to u všech příjemců veřejných finančních prostředků.

Provedení následné veřejnosprávní kontroly na místě u vybraného vzorku operací následovně:

- 1) Každoročně u zpravidla 20 % z celkového počtu příjemců za předcházející rok, jejíž výše činí 500.000,- Kč a více

- 2) Každoročně u 5 % vybraného vzorku příjemců za předcházející kalendářní rok, jejíž výše nepřesáhne 500.000,- Kč
- 3) Operativně u příjemců na vyžádání vedoucího orgánu veřejné správy.

Tuto kontrolu provádí zaměstnanec útvaru interního auditu a zpravidla zaměstnanec odboru, z jehož rozpočtu jsou finanční prostředky poskytovány.

Následná kontrola je vždy vykonávaná následně po vyúčtování operací a kontrolující prověřují, zkoumají a vyhodnocují zda:

- 1) údaje o hospodaření s veřejnými prostředky věrně zobrazují zdroje, stav a pohyb veřejných prostředků, a zda tyto údaje odpovídají skutečnostem rozhodným pro uskutečnění veřejných příjmů, výdajů a nakládání s veřejnými prostředky,
- 2) přezkoumávané operace jsou v souladu s právními předpisy, schválenými rozpočty, programy, projekty, uzavřenými smlouvami nebo jinými rozhodnutími a splňují kritéria hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti,
- 3) opatření přijatá příslušnými orgány veřejné správy včetně opatření k odstranění, zmírnění nebo předcházení rizik jsou kontrolovanými osobami plněna.

Tuto kontrolu opět provádí zaměstnanec odboru, z jehož rozpočtu jsou finanční prostředky poskytovány<sup>86</sup>.

### 5.3 Identifikace rizik

V souladu s § 25 odst. 1 písm. b) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, je vedoucí orgánu veřejné správy v rámci své odpovědnosti povinen v tomto orgánu zavést a udržovat vnitřní kontrolní systém, který je způsobilý včas zjišťovat, vyhodnocovat a minimalizovat provozní, finanční, právní a jiná rizika vznikající v souvislosti s plněním schválených závěrů a cílů orgánu veřejné správy<sup>87</sup>. V rámci města Šumperk, byli vedoucí odborů,

---

<sup>86</sup> Interní materiál města Šumperk, *Kontrolní řád města Šumperk*, 2014

<sup>87</sup> Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrol%C3%A9&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrol%C3%A9&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci)

kanceláře tajemníka, bezpečnostní rady města, velitel Jednotky sboru dobrovolných hasičů města Šumperka a ředitel Městské policie Šumperk - vedoucí zaměstnanci - vyzváni k provedení mapy rizik včetně kvantifikace rizik podle jednotlivých činností za jejich útvar. Metodickou a poradenskou činnost poskytoval interní audit<sup>88</sup>.

V rámci řízení rizik se autorka pokusila:

- 1) definovat cíle a úkoly Města Šumperka,
- 2) rozpoznat rizika v činnostech a operacích, která mohou ovlivnit cíle a úkoly,
- 3) nalezená rizika analyzovat co do pravděpodobnosti vzniku a co do předpokládaných dopadů,
- 4) celkově vyhodnotit riziko.

### 5.3.1 Základní vlastnosti rizik

K základním vlastnostem rizika patří:

- rizika se vyskytují pouze v systémech, v nichž se mají realizovat určitá očekávání,
- rizika je možné zjistit pouze v definovaných systémech,
- rizika vznikají z dynamiky činnosti organizace a z rušivých procesů, které se vyskytují v souvislosti s touto činností,
- rizika se projevují na všech úrovních řízení a ve všech oblastech činnosti<sup>89</sup>.

### 5.3.2 Analýza a hodnocení rizik v krocích

Analýza a hodnocení rizik bylo provedeno v následujících krocích, a to:

**Individuální vnímání potenciálních rizik** – vedoucí zaměstnanci vypracovali mapu rizik vč. kvantifikace rizik podle jednotlivých činností.

**Týmová identifikace potenciálních rizik** – na základě týmové diskuze vedení, vedoucích zaměstnanců a interního auditu a kontroly, byl vytvořen základní soubor potenciálních rizik dle individuálního a týmového vnímání rizik, byla seřazena rizika podle týmového vnímání potenciálních rizik při základní diskusi a příslušnými vedoucími zaměstnanci byla navržena opatření ke snížení stupně významnosti jednotlivých rizik, bylo provedeno

---

<sup>88</sup> Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008

<sup>89</sup> Ministerstvo financí České Republiky: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>

týmové ocenění dopadů a priorit vnímání rizik dle zvolených rizikových faktorů a jejich vah, bylo sestaveno pořadí týmového vnímání rizik rozčleněných do skupin podle úrovně rizikovosti (vysoká/střední/nízká) a navržena opatření ke snížení rizikovosti (vč. stanovení zodpovědnosti a termínu).

Vedoucí zaměstnanci vypracovali tabulku s popisem činností pro určení kritických bodů, tzv. „Mapa rizik“, ve které definovali cíle a úkoly Města Šumperka, buď za celý odbor, respektive útvar, nebo dle jednotlivých oddělení a rozpoznat rizika v činnostech a operacích, která mohou ovlivnit cíle a úkoly. Mapa rizik je zpracována formou tabulkového přehledu. Výčet rizik vychází ze zkušenosti činnosti Města Šumperka a v dalších obdobích bude dále hodnocen a aktualizován<sup>90</sup>.

### 5.3.3 Kvantifikace rizik podle jednotlivých činností

V návaznosti na mapu rizik byla jednotlivými vedoucími zaměstnanci analyzována nalezená rizika co do pravděpodobnosti a vzniku a co do předpokládaných dopadů (na základě vlastní znalosti prostředí) vč. celkového vyhodnocení rizika, tzv. „Kvantifikace rizik podle jednotlivých činností“. Vedoucí zaměstnanci v hodnocení také měli uvést, v čem spatřují největší zranitelnost systému a dále tři negativní zkušenosti s reálným výskytem a dopadem rizika do činnosti za uplynulých 5 let, v případě nejvyššího celkového rizika u jednoho nebo více faktorů navrhnout opatření, která povedou ke snížení rizikovosti. Všechna rizika měli vedoucí zaměstnanci posuzovat v závislosti na tom, jaký dopad by ve skutečnosti měla potenciální nebo reálná chyba nebo ztráta na město. Pro hodnocení rizik byl stanoven třístupňový bodový systém. Rizika byla posuzována z hlediska jejich možného důsledku a síly vlivu na výkon činností:

1 – nízký, 2 – střední, 3 – vysoký.

**Za nejdůležitější typy rizik byla považována následující rizika:**

- **riziko legislativní** – vzniklé z nedodržování a nesprávné aplikace platné legislativy,
- **riziko vzniklé z nedodržování interních směrnic,**
- **informační riziko** – nedostatečná ochrana dat,

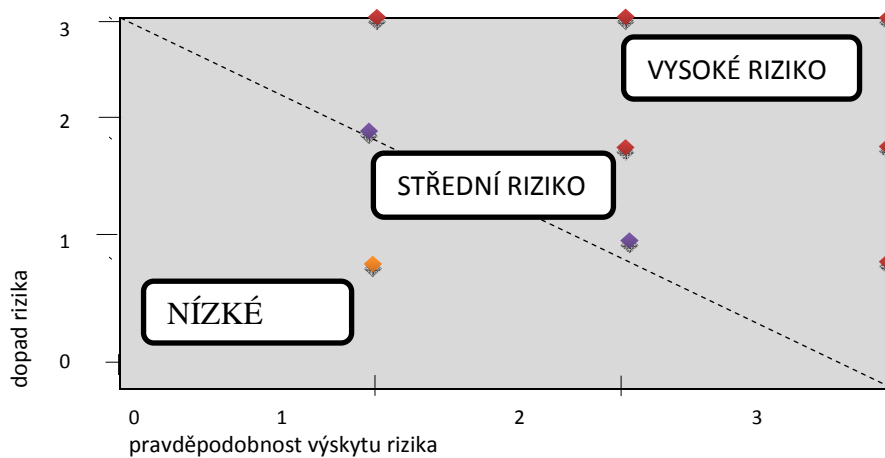
---

<sup>90</sup> Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008

- **riziko hospodářské neboli provozní,**
- **riziko selhání lidského faktoru** – subjektivní riziko (nedostatečná profesní připravenost, nedbalost, úmysl),
- **a další možná rizika** (majetkové riziko, politické riziko atd.).

Na základě identifikace a vyhodnocení rizik dle jejich pravděpodobnosti výskytu a významnosti dopadu byla ke každé činnosti zpracována mapa rizik, do které byla rizika zakreslena<sup>91</sup>.

Obr. č. 5.1 Mapa rizik



Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

<sup>91</sup> Tamtéž

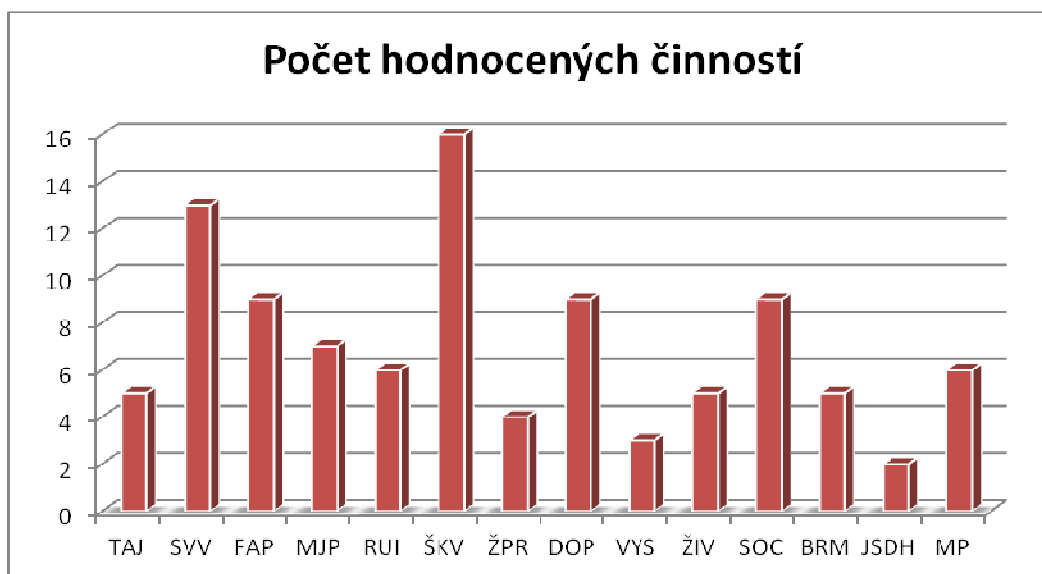


Tab. č. 5.1 Počet hodnocených činností

Útvar		Počet hodnocených činností
kancelář tajemníka	TAJ	5
odbor správní a vnitřních věcí	SVV	13
odbor finanční a plánovací	FAP	9
odbor majetkoprávní	MJP	7
odbor strategického rozvoje, územního plánování a investic	RUI	6
odbor školství, kultury a vnějších vztahů	ŠKV	16
odbor životního prostředí	ŽPR	4
odbor dopravy	DOP	9
odbor výstavby	VYS	3
odbor živnostenský	ŽIV	5
odbor sociálních věcí	SOC	9
bezpečnostní rada města	BRM	5
Jednotka dobrovolných hasičů města Šumperka	JSDH	2
Městská policie Šumperk	MP	6
<b>Celkem</b>		<b>99</b>

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Graf č. 5.1 Počet hodnocených činností



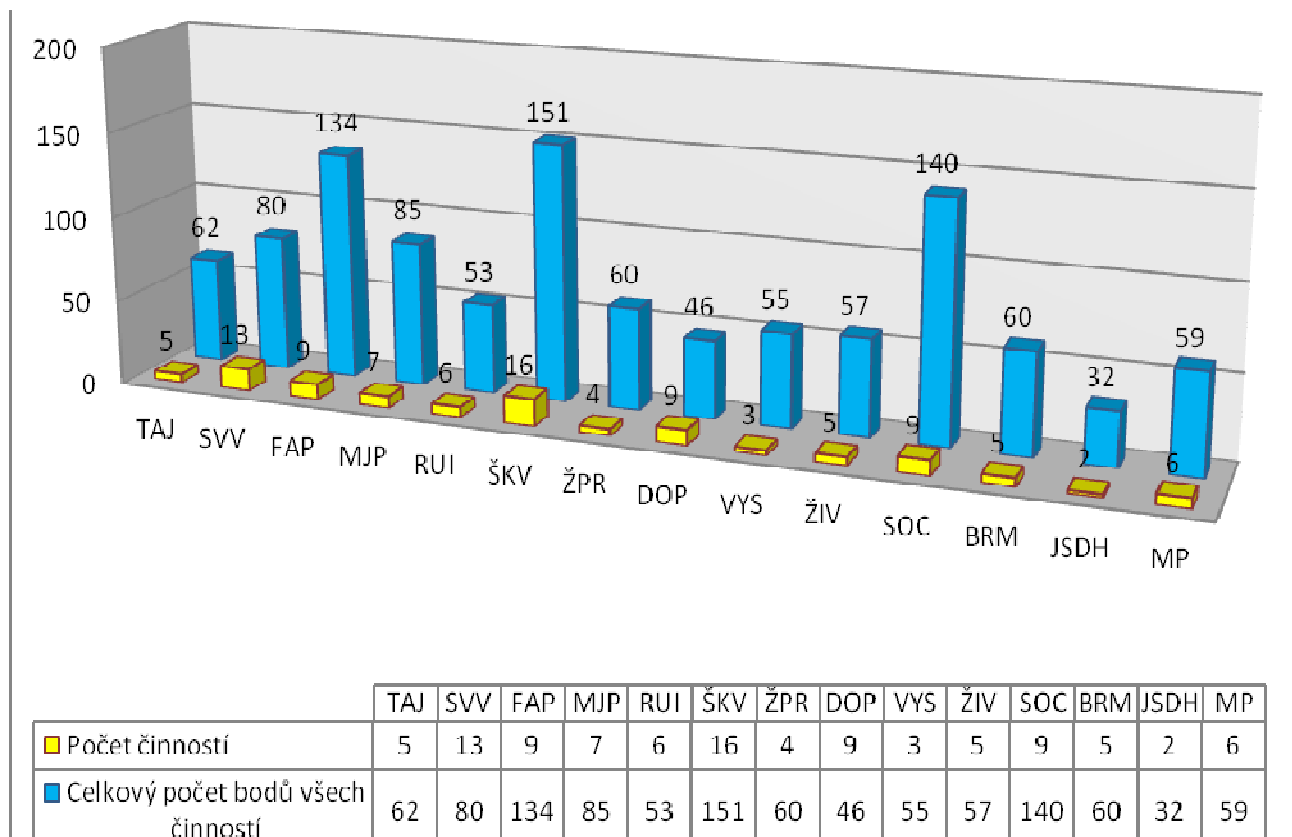
Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Tab. č. 5.2 Vyhodnocení jednotlivých rizik podle činností útvarů a přiřazení bodů dle individuálního vnímání potenciálních rizik

Útvar		Celkový počet bodů všech činností	Počet činností	Průměrný počet bodů rizika na jednu činnost
kancelář tajemníka	TAJ	62	5	12
odbor správní a vnitřních věcí	SVV	80	13	6
odbor finanční a plánovací	FAP	134	9	15
odbor majetkoprávní	MJP	85	7	12
odbor strategického rozvoje, územního plánování a investic	RUI	53	6	9
odbor školství, kultury a vnějších vztahů	ŠKV	151	16	9
odbor životního prostředí	ŽPR	60	4	15
odbor dopravy	DOP	46	9	5
odbor výstavby	VYS	55	3	18
odbor živnostenský	ŽIV	57	5	11
odbor sociálních věcí	SOC	140	9	16
bezpečnostní rada města	BRM	60	5	12
Jednotka dobrovolných hasičů města Šumperka	JSDH	32	2	16
Městská policie Šumperk	MP	59	6	10
<b>Město Šumperk</b>		<b>1074</b>	<b>99</b>	<b>11</b>

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Graf č. 5.2 Vyhodnocení jednotlivých rizik podle činností útvarů a přiřazení bodů dle individuálního vnímání potenciálních rizik



Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Tab. č. 5.3 Rozmezí rizikosti dle individuálního vnímání potenciálních rizik

Útvar		Nejnižší rizikost (v %)	Nejvyšší rizikost (v %)	Stupeň rizikosti
kancelář tajemníka	TAJ	17,8	37,8	1 - 2
odbor správní a vnitřních věcí	SVV	11,1	17,8	1
odbor finanční a plánovací	FAP	24,4	44,4	2 - 3
odbor majetkoprávní	MJP	17,8	44,5	1 - 3
odbor strategického rozvoje, územního plánování a investic	RUI	13,3	28,9	1 - 2
odbor školství, kultury a vnějších vztahů	ŠKV	11,1	28,9	1 - 2
odbor životního prostředí	ŽPR	20,4	33,3	2
odbor dopravy	DOP	11,1	13,3	1
odbor výstavby	VYS	35,6	42,2	2 - 3
odbor živnostenský	ŽIV	11,1	33,3	1 - 2
odbor sociálních věcí	SOC	26,7	51,1	2 - 3
bezpečnostní rada města	BRM	15,6	44,4	1 - 3
Jednotka dobrovolných hasičů města Šumperka	JSDH	29,6	29,6	2
Městská policie Šumperk	MP	16,7	24,4	1 - 2

#### Stupeň rizikosti

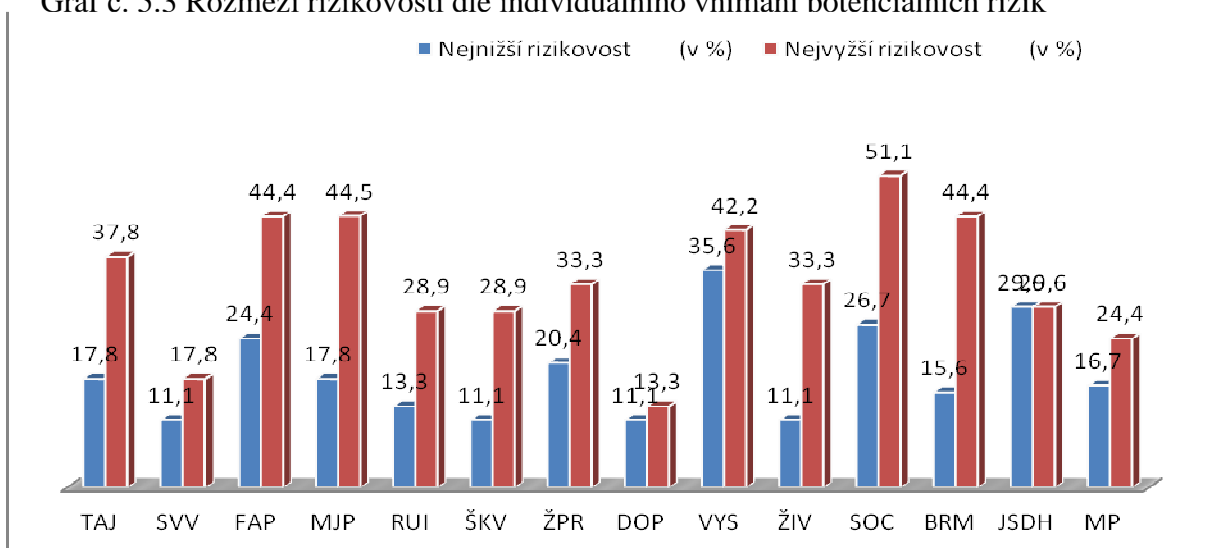
11,0% - 20,0% = nízký (1)

20,1% - 40,0% = střední (2)

40,1% - 100,0% = vysoký (3)

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Graf č. 5.3 Rozmezí rizikosti dle individuálního vnímání potenciálních rizik



Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

### 5.3.4 Katalog rizik

V návaznosti na mapu rizik je sestaven následující katalog rizik (seznam rizik), který má sloužit jako pracovní pomůcka pro správnou identifikaci rizik vznikajících v procesech při plnění záměrů a cílů města, která utříděným způsobem pojmenovává, definuje a klasifikuje potenciální nebo v praxi se objevující rizika. Katalog rizik má být v dalších letech aktualizován.

Tab. č. 5.4 Katalog rizik

Přehled rizik	Základní předpokládané příčiny	Možné příklady řízení rizik
<i>Riziko legislativní</i>	- nedodržování a nesprávná aplikace platné legislativy	- uložení osobní odpovědnosti za maximální eliminaci rizika
	- hrozící snížení finanční výkonnosti v případě uložení sankcí	- řídicí kontrola
	- nejednoznačnost aplikace legislativy	- audit shody (souladu)
	- nesoulad právní normy s požadavky soudů a jiných subjektů	
	- legislativa ČR a EU	
	- časté změny legislativy	
	- kvalita legislativy	
	- složitost legislativy	
<i>Riziko vzniklé z nedodržování interních směrnic</i>	- nedodržování vnitřních směrnic zaměstnanci Městského úřadu, JSDH a MP	- uložení osobní odpovědnosti za maximální eliminaci rizika
		- řídicí kontrola
		- audit shody (souladu)
<i>Informační riziko</i>	- nedostatečná ochrana dat, informací a dokumentů	- zapracování komplexního dokumentu týkajícího se strategie IS/IT a zabezpečení informací
	- manipulace s daty	- manuál pro zabezpečení informací (písemné a počítačové záznamy)
	- softwarové vybavení	- zabezpečení správnosti a kompletnosti dat a metod jejich zpracování
	- nekompatibilita používaných programů	- zajištění přístupu k datům pro oprávněné uživatele
	- odborné informace	- kontinuální plánování
		- technická návaznost pro nové projekty
		- servis informačního systému pro nové projekty
<i>Riziko provozní</i>	- nedostateční materiální vybavení a zabezpečení	- řídicí kontrola
	- nedostatečně vedené operativní evidence	- interní audit
	- poškozování, nepovolené změny a zásahy do informačních technologií, zavírování výpočetní techniky, selhání	- veřejnosprávní kontrola

	technického vybavení	
	- nekorektní sehrávání dat, chyby informačních systémů	- zajištění včasného servisu při poruchách, haváriích a náhradního řešení při nefunkčnosti systému
	- nedostatečná prostorová kapacita	- důsledně zvažovat pořízení technického vybavení, stanovit kritéria pro výběr, vytvořit dlouhodobý plán pro pořizování technického vybavení
	- nedostateční personální obsazení	- pravidelná kontrola systémů a komponent
	- nedostatečná účinnost kontrolního systému	- předávání pokynů a informací přes vedoucího zaměstnance
	- finanční náročnost, nedostatek finančního krytí	- zhodnocení současného stavu majetku, důsledná inventarizace
	- správnost analýz hospodaření s majetkem	- vyčlenění prostředků na opravy, tvorbu rezerv, důsledné zhodnocení investic
	- součinnost mezi odbory a MP	- důsledné zhodnocení potřeby investice, důsledná příprava investice, vymezení individuální odpovědnosti
	- součinnost s příspěvkovými organizacemi	- průběžné provádění rozpočtových opatření odbory
	- součinnost s podporovanými organizacemi (příjemci veřejných finančních podpor)	- zlepšení spolupráce a koordinace mezi jednotlivými odbory a MP
	- součinnost se spolupracujícími subjekty	- stanovení a dodržování kritérií hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti
	- ochota obcí spolupracovat	- stanovení norem počtu klientů na jednoho zaměstnance
	- výklad smluvních ujednání	- důsledné dodržování jednotlivých smluv
	- pozdní úhrady faktur	- zohlednit špatnou platební kázeň k dalšímu rozhodování
	- nedostatečná flexibilita územního plánu města	- zvážit využívání exekutorských smluv
	- nesprávná interpretace výsledků	- důsledně vyhodnotit náklady na vymáhání oproti vynaloženým částkám
	- jsou produkovány nepřesné informace	-stanovení pravidel a postupů tak, aby byly jasné, přesné a realizovatelné a nemusely být často měněny
	- složitost operací a postupů	- provázanost příslušných evidencí
	- složitost norem a právních předpisů	
	- nepřesnost a nejednotnost stanovených pravidel a legislativních podkladů	
	- pozdní, nejednotná a nedostatečná metodika	

	- neexistence pravidel	
	- změna pravidel	
	- nepřijatelné využívání zdrojů a účelnost vynakládaných prostředků	
	- zpožděné dodání došlé pošty jednotlivým odborům a zpožděné odeslání	
	- nevidování doručené korespondence	
	- nepřehlednost, špatné uložení a nedostatečná evidence při archivaci dokumentů	
<i>Riziko selhání lidského faktoru</i>	- nedostatečná profesní připravenost	- zajistit efektivnost výkonu řídicí kontroly
	- nedostatečná odborná kvalifikace	- stanovit kritéria pro výběr zaměstnanců a tyto důsledně dodržovat
	- nedostatek praktických zkušeností	- péče o pracovní podmínky
	- chybovost	- vytvořit příznivou pracovní atmosféru
	- nepozornost	- zavést spravedlivý systém motivace zaměstnanců
	- nedbalost	- pravidelné hodnocení a kontrola zaměstnanců
	- úmysl, zpronevěra	- vyhodnotit plán osobního rozvoje zaměstnance
	- osobní podjatost	- vytvořit systém vzdělávání a zajištění odborného a kvalifikačního růstu zaměstnanců
	- správné posouzení problematiky ve vztahu ke konečnému výsledku	- včasnost a periodicita vzdělávání vzhledem ke změnám v legislativě
	- selhání lidského faktoru v důsledku nahromadění úkolů a přemíry různorodosti	- pojistné smlouvy, pojištění odpovědnosti zaměstnavatele, třetí straně, jednotlivců
	- nesprávná manipulace se svěřenými hodnotami	- popisy pracovních míst, pracovní náplně
	- neschopnost rychlého rozhodování a činnosti v týmu	- zlepšení systému předávání informací
	- nedostatečná fyzická zdatnost strážníka MP	
	- nedostatečná flexibilita a asertivita	
	- neschopnost předcházet konfliktním situacím	
	- selhání komunikace, neinformovanost, poskytování nepřesných, neúplných, nekorektních, neaktuálních, nepravdivých a nedostatečných informací	
	- zajištění systému vzdělávání a zajištění odborného a kvalifikačního růstu zaměstnanců	
	- systém hmotné a nehmotné motivace zaměstnanců	

<i>Riziko majetkové</i>	- živelná pohroma (požár, vichřice, povodeň apod.)	- pojistné smlouvy
	- loupež	- protipožární předpisy
	- elektrický zkrat	- povodňové plány
	- poškození vozidla vnějšími vlivy (zásahem klienta, zavinění jinou osobou než zaměstnancem apod.)	- předpisy pro stavby a budovy
		- plány ohrožení
		- dodržování zásad bezpečnosti
<i>Vnější rizika</i>	- riziko časové zdlouhavosti ze strany státních orgánů	Zdroje vnějších rizik spočívají výlučně v prostředí, systémech a činnostech mimo orgán veřejné správy a nejdou tedy v přímé působnosti jeho systému vnitřního řízení a kontroly
	- časté metodické změny ze strany Ministerstva životního prostředí ČR	
	- riziko neexistence vhodného programového propojení dat	
	- riziko složení okrskových volebních komisí (delegování nedostatečně vzdělaných členů komisí volebními stranami)	
	- politické riziko - vliv samosprávy do výkonu činností v přenesené působnosti	
	- riziko nemožnosti zásahu do výběru projektanta jednotlivých obcí při pořízení územního plánu obce	
	- agresivita občanů	
	- riziko předkládání některých nepravdivých údajů, či dokladů žadateli o nájem bytu, které nelze ověřit	
	- riziko agresivního chování psů	

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Na základě týmové diskuze vedení, vedoucích zaměstnanců a interního auditu a kontroly byla rizika ohodnocena dle jejich vnímání a priorit pomocí zvolených rizikových faktorů a jejich vah. Byly vybrány rizikové faktory, které jsou všem systémům společné. Váhy rizikových faktorů byly stanoveny v rozsahu 0 – 1 (0 – malé bodové hodnocení, 1 – velké bodové hodnocení), kvůli rozlišení relativního významu každého rizikového faktoru v porovnání se všemi ostatními posuzovanými rizikovými faktory. Byly použity následující rizikové faktory a jim přiřazené váhy:



Tab. č. 5.5 Rizikové faktory a jejich váha

Rizikový faktor	Přiřazená váha
A - podíl na dosahování cílů organizace	0,30
B - řízení financí	0,20
C - vliv externích vlivů	0,20
D - vliv na vnitřní systémy	0,10
E - komplexnost systému	0,05
F - zranitelnost systému vůči podvodu	0,15
<b>Celkem</b>	<b>1,00</b>

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Každý systém byl poměřen souborem rizikových faktorů, jimž byla přiřazena míra rizikovitosti faktorů podle výše jejich nežádoucího dopadu pomocí třístupňového bodového hodnocení:

1 – nízké riziko, 2 – střední riziko, 3 – vysoké riziko.

Přiřazení vah bylo provedeno s použitím následujících rizikových faktorů:

#### A – PODÍL NA DOSAHOVÁNÍ CÍLŮ ORGANIZACE

- 1 – Systém má malý nebo žádný dopad na dosahování cílů organizace.
- 2 – Systém je užitečným příspěvkem k dosahování cílů organizace.
- 3 – Systém má důležitý podíl na dosahování cílů organizace.

#### B – HODNOTA FINANČNÍCH TRANSAKČÍ/ZDROJŮ ZA ROK

- 1 – Systém hospodaří s prostředky ve výši < 0,5 miliónu Kč.
- 2 – Systém hospodaří s prostředky ve výši > 0,5 miliónu Kč < 5 miliónu Kč.
- 3 – Systém hospodaří s prostředky ve výši > 5 miliónů Kč.

#### C – VLIV EXTERNÍCH SUBJEKTŮ

- 1 – Malý nebo žádný vliv.
- 2 – Podstatný vliv.
- 3 – Významný vliv.

## D – VLIV NA VNITŘNÍ SYSTÉMY

- 1 – Malý nebo žádný vliv.
- 2 – Podstatný vliv na vnitřní systémy.
- 3 – Významný vliv na důležité vnitřní systémy.

## E – KOMPLEXNOST SYSTÉMU

Prvky podílející se na složitosti systému:

vstupy – rozmanitost zdrojů,

procesy – počítačová podpora (hlavní část procesu) nebo další specializované disciplíny vyžadující odborné znalosti,

výstupy – rozmanitost klientů,

dynamické prostředí – systém je nový nebo podléhá změnám

- 1 – Jeden z výše uvedených prvků.
- 2 – Dva až tři z výše uvedených prvků.
- 3 – Všechny výše uvedené prvky.

## F – ZRANITELNOST SYSTÉMU VŮČI PODVODU

- 1 – V systému je malá příležitost k podvodu.
- 2 – V systému je určitá příležitost k podvodu, ale žádný zatím nebyl zaznamenán (žádná historie výskytu).
- 3 – V systému příležitost k podvodu a podvod se již vyskytl (zkušenost s podvodem).

**Vzorec použitý pro výpočet stupně významnosti rizika je následující:**

$$VR = (vA * RFA + vB * RFB + vC * RFC + vD * RFD + vE * RFE + vF * RFF),$$

kde vx..... jsou zavedené váhy zvolených rizikových faktorů (A – F), RFX...jsou bodové hodnoty rizika (míra rizikovosti) přiřazené každému rizikovému faktoru (A – F), VR....stupeň významnosti rizika. Maximální možná hodnota rizika je 3 (vysoké riziko) a nejnižší možná hodnota je 1 (nízké riziko)<sup>92</sup>.

V příloze č. 10 je uvedena Tabulka vyhodnocení řízení rizik.

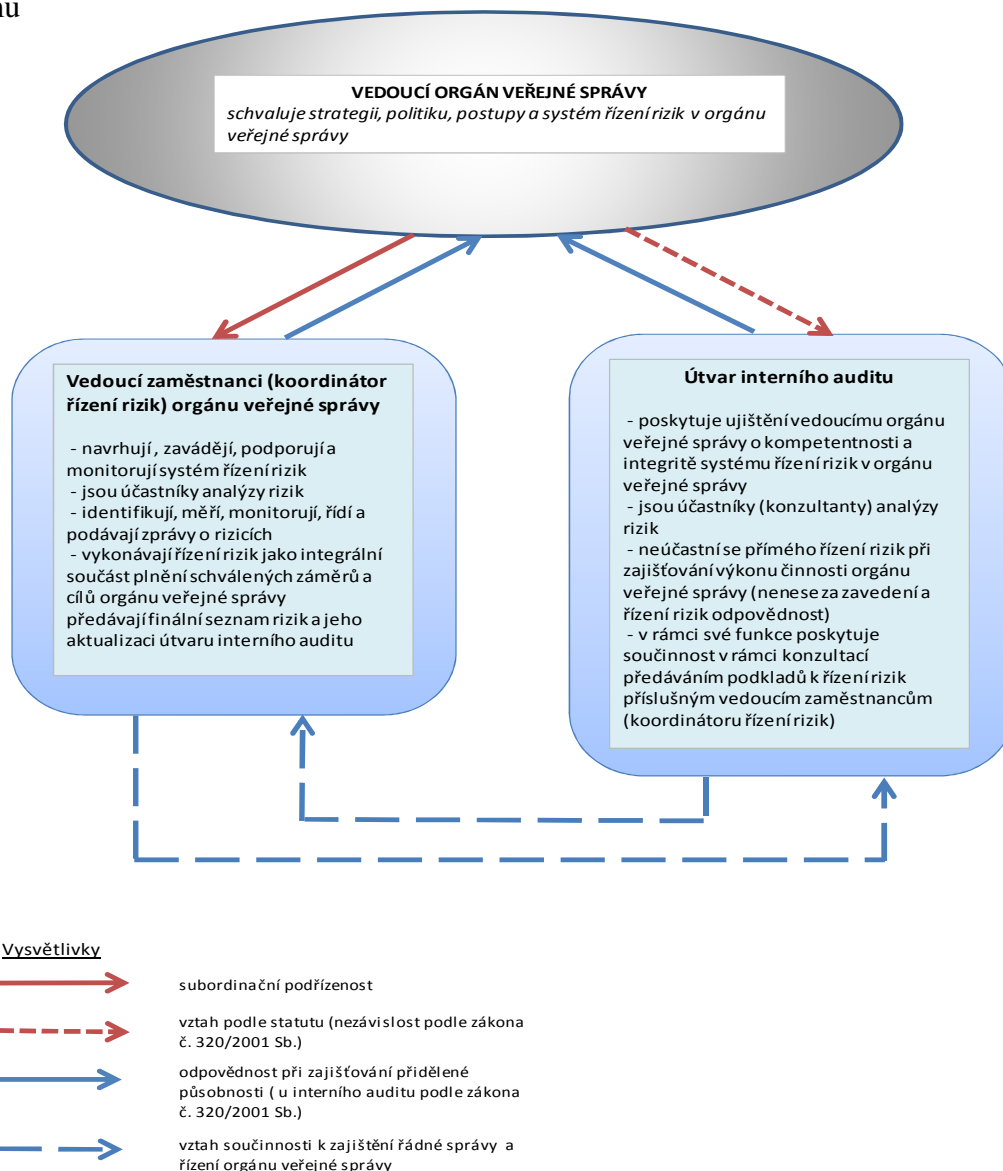
---

<sup>92</sup> Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008

### 5.3.5 Řízení rizik

System řízení rizik je součástí vnitřního kontrolního systému Městského úřadu Šumperk. Spadá do působnosti vedoucích zaměstnanců orgánu veřejné správy. Vedoucí zaměstnanci vykonávají řízení rizik jako integrovanou součást schválených záměrů a cílů orgánu veřejné správy. Interní audit byl účastníkem analýzy a hodnocení rizik, jejíž koordinaci zabezpečoval referent interního auditu. Interní audit se nepodílí na řízení rizik, které je v odpovědnosti příslušných vedoucích zaměstnanců orgánu veřejné správy viz obrázek č. 5.2.

Obr. č. 5.2 Schéma vtaů a odpovědnosti jednotlivých činitelů vnitřního kontrolního systému



Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Na základě sestaveného pořadí priorit rizik byla vedoucími zaměstnanci navržena opatření ke snížení rizikovosti u rizik vysoké a střední úrovně včetně stanovení zodpovědnosti a termínu, jak zvládnout předpokládané nežádoucí dopady rizika, a to stanovením postupu k:

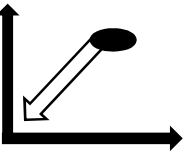
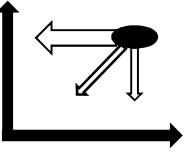
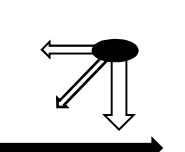

- **vyhnutí se riziku** – riziko je pro orgán veřejné správy nepřiměřeně vysoké, není možné toto riziko odstranit, zmírnit nebo mu předejít zavedením dalších kontrol z důvodu nehospodárného, neefektivního a neúčelného vynaložení zdrojů, je upuštěno od uskutečnění nebo zajištění operací nebo činností spojených s tímto rizikem, pokud nejsou prioritní k zajištění schválených záměrů a cílů tohoto orgánu,
- **zmírnění rizika** – riziko je pro orgán veřejné správy nepřiměřeně vysoké, ale je možno toto riziko zmírnit například zavedením dalších kontrol v souladu s hledisky hospodárnosti, efektivnosti, účelnosti vynaložených zdrojů, přenesením rizika na jiný subjekt (např. pojištěním),
- **přijetí rizika bez opatření** – riziko spojené s uskutečněním operací nebo zajištěním činností je pro orgán veřejné správy na přijatelné úrovni, snížení zavedených kontrol k odstranění, zmírnění nebo předcházení rizika pro jeho malý stupeň významnosti a pro nehospodárnost, neefektivnost a neúčelnost vynaložených zdrojů na zavedené kontroly (tzn., kontrolují se rizika s malým významem s vynaložením velkých prostředků)<sup>93</sup>.

Základní strategie zvládnání klíčových (vysokých) rizik jsou upřesněny v podrobnějších taktikách a zajišťovacích opatřeních k jejich zvládnání v tabulce č. 5.6

---

<sup>93</sup> Tamtéž

Tab. č. 5.6 Základní strategie zvládnání klíčových rizik

Mapa rizik	Strategie	Příklady taktiky, opatření:
	1. strategie VYVAROVÁNÍ se riziku	Zákaz vybraných rizikových aktivit a procesů
	2. strategie REDUKCE rizika	Redukce rizika snížením pravděpodobnosti nežádoucích událostí. Např. vypracování jednoznačných pravidel, ochrana personálu před nezákonnou ingerencí, zajištění kontrolovatelných výstupů, rotace agendy, personálu, spolupráce s externími subjekty, školení odpovědnosti na škodu, zlepšení dostupnosti informací o rozhodování, elektronizace agendy vč. automatické analýzy, kontrola.
	3. strategie PŘENOS rizika	Snížení velikosti dopadu např. pojištěním rizika
	4. strategie UDRŽENÍ stávající míry rizika	Akceptace rizika na stávající úrovni bez dalších aktivit a jeho pouhé monitorování

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Předpokladem efektivní komunikace o rizicích je zavedení:

- a) Jednotného jazyka a jednotné struktury, aby bylo možno vzájemně si vyměňovat výsledky analýzy rizik uvnitř i vně orgánu veřejné správy,
- b) účinných informačních toků v systému řízení rizik zavedeném v orgánu veřejné správy.

Zásady, které byly stanoveny pro řízení rizik v orgánu veřejné správy, by měly být projednány se zaměstnanci na poradách organizačních útvarů nebo na poradách se zaměstnanci ze všech oblastí činnosti zajišťované tímto orgánem. Jednou z hlavních zásad dobře fungujícího systému řízení rizik je požadavek na jeho jednoduchost, administrativní nenáročnost a zvládnutelnost. Obecně platí, že ohodnocení a řízení více než 30 rizikových faktorů je kontraproduktivní. Aby byla hodnotící měřítka pochopitelná pro každého, kdo se účastní hodnocení, musí být smysluplná. Nejlépe se hodnotí až tehdy, když jsou podstatná rizika již identifikována a popsána<sup>94</sup>.

Největší hrozby často představují rizika, která nejsou na první pohled zjevná a zůstávají doposud ze strany vrcholového vedení opomíjena. Právě obtížnost měření a vyhodnocování těchto skrytých rizik řadu institucí zbytečně odrazuje od implementace systému risk managementu. Při hledání optima porovnává management náklady na přijatá opatření s efektem v podobě snížené rizikové expozice. Praxe ukazuje, že není vždy efektivní snižovat riziko, jak jen je to možné. Mnohdy je výhodnější smířit se s existencí rizika, které je popsáno a společnosti dobře známé a zároveň pro společnost nepředstavuje významnější ohrožení než přijímat rozsáhlá opatření, u nichž náklady překročí efekt z jejich zavedení. Analýza rizik by měla být prováděna vedoucími zaměstnanci orgánu veřejné správy pravidelně. Vypracovaná mapa rizik by měla být minimálně jednou ročně aktualizována, tzn., že stávající rizika by měla být přehodnocena a doplněna rizika nově vzniklá. Vedoucí zaměstnanci se mohou opírat i o výsledky zjištění interních auditorů.

V obrázku č. 5.3 je vidět provázanost subjektů figurujících v systému řízení rizik.

---

<sup>94</sup> Tamtéž

Obr. č. 5.3 Provázanost subjektů



Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování

Starosta města jako Městského úřadu Šumperk především odpovídá za fungování systému řízení rizik jako celku, schvaluje cíle a postupy řízení rizik, projednává alespoň jedenkrát ročně směrnice a pokyny o řízení rizik, kritická rizika a způsoby jejich řízení, projednává a schvaluje komunikaci o systému řízení rizik a jeho výstupech (např. zprávu o řízení rizik).

Skupina pro řízení rizik především projednává alespoň jedenkrát ročně celkovou strategii a politiku řízení rizik a vytváří celkový rámec řízení rizik, kontroluje a schvaluje politiku a postupy řízení (zvláště kritických) rizik, periodicky posuzuje celkovou rizikovou pozici organizace a vývoj kritických rizik, zpravidla jmenuje a odvolává vlastníky rizik. Skupina je přímo nominována z vhodných osob relevantních z hlediska zaměření analýzy rizik, zpravidla z vedoucích zaměstnanců a vybraných přizvaných osob.

Kordinátor rizika především informuje skupinu pro řízení rizik o významných rizicích a jejich vývoji a o tom, do jaké míry organizace dodržuje stanovené zásady a postupy pro řízení rizik, navrhuje komunikaci o systému řízení rizik a dohlíží na realizaci schválených

komunikačních akcí, zajišťuje plnou funkčnost systému řízení rizik a jeho spolupráci s interním auditem a popř. dalšími vhodnými útvary města, resp. městského úřadu.

Vlastník rizika především aktualizuje periodicky data a ukazatele o svém (kritickém) riziku, sleduje je a vydává včasné varování (usoudí-li, že to je třeba), zpracovává periodicky standardní zprávu o svém riziku (hlavně sleduje odchylky oproti minulosti) pro koordinátora rizik, navrhuje opatření ke zvládnutí svého rizika liniovým vedoucím a koordinátorovi rizik a snaží se zlepšit postupy, metody atd. použité k řízení (např. měření) svého rizika v souladu se strategií a metodikou řízení rizik a pokyny koordinátora rizik. Je třeba zdůraznit, že vlastník rizika nenese odpovědnost za přidělené riziko a jeho zvládnutí, tato odpovědnost zůstává na liniových vedoucích.

Interní audit a řízení rizik úzce spolupracují. Interní audit kontroluje v rámci své působnosti funkčnost a efektivnost systému řízení rizik a zaměřuje svoji činnost především na kritické rizikové oblasti. Interní audit na základě výsledků své činnosti navrhuje skupině pro řízení rizik zavedení nových významných rizik a spolupracuje s řízením rizik při návrhu a realizaci opatření ke snížení rizik a při návrhu zabezpečovacích opatření. Interní audit se podílí na návrhu a realizaci postupů řízení rizik vázaných zpravidla na kvalitní průběh procesů organizace. V žádném případě by však neměl být interní audit zapojen do vlastního výkonu řízení rizik v organizaci<sup>95</sup>.

## **5.4 Interní audit ve městě Zábřeh**

Interní audit ve městě Zábřeh byl zaveden od roku 2003. Ačkoliv městu Zábřeh nevyplývá zákonná povinnost zřízení interního auditu, z důvodu že počet obyvatel města Zábřeh je méně jak 15.000 obyvatel, tento interní audit má v Městském úřadu Zábřeh svou nezaměnitelnou úlohu. Stanovení poslání, organizačního začlenění, úkolů, působnosti, pravomocí a odpovědnosti Útvaru interního auditu města Zábřeh je v souladu s § 9a zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů<sup>96</sup> a § 59 zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů je ustanoveno ve Statutu útvaru interního auditu.

---

<sup>95</sup> Tamtéž

<sup>96</sup> Česko. Zákona č. 128 ze dne 27. června 2000 o obcích (obecní zřízení). Dostupný také z [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=128/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=128/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)



Cílem útvaru interního auditu je především pomáhat vedení města a městského úřadu při efektivním plnění jejich úkolů.

Úkolem interního auditu je včasné a spolehlivé informování starosty města:

- o stavu řídicích a kontrolních procesů
- o efektivnosti řízení rizik
- o účinnosti vnitřního kontrolního systému
- o hodnocení, zda výkon veřejné správy je zákonný, hospodárný, efektivní a účelný<sup>97</sup>.

Cílem činnosti interního auditu je poskytovat starostovy města objektivní informace a odborné konzultace zejména o tom, zda:

- jsou dodržovány strategické cíle pro rozvoj města
- zavedený kontrolní systém plní svou funkci ve smyslu účelnosti a efektivnosti
- jsou v rámci města a městského úřadu řízena rizika a je zajištěna následná kontrola rizik
- dochází k dodržování platných právních předpisů, zákonů a vnitřních předpisů města
- je vedení účetnictví úplné průkazné a správné
- vynakládání zdrojů ve všech činnostech v rámci města a městského úřadu je efektivní a hospodárné.

Z těchto důvodů poskytuje interní audit informace, zprávy, analýzy, hodnocení, doporučení, konzultace o auditovaných činnostech. Mezi další hlavní cíle interního auditu také patří podpora kontrolních systémů, kontrolních funkcí a hospodárného plnění úkolů.

Útvar interního auditu lze chápat jako organickou součást vrcholového řízení a plní specifickou funkci podpory určených řídicích úrovní v organizaci jako nezávislý verifikační, hodnotící a poradenský prvek. Průběžně sleduje řídicí a kontrolní mechanismy, významné a rizikové procesy v organizaci s cílem vyhodnocovat jejich úroveň, funkčnost,

---

<sup>97</sup> Interní materiál města Zábřeh: *Vnitřní předpis ÚIA – Statut útvaru interního auditu*, 2010.

účinnost, hospodárnost a efektivnost pro splnění přijaté strategie města a městského úřadu<sup>98</sup>.

Plány interního auditu, průběh auditu a auditní postupy, zpráva o výsledcích auditu a roční zpráva o výsledcích interního auditu se provádí a vychází ze shodných postupů jak pro město Šumperk, tak pro město Zábřeh. Z tohoto důvodu zde autorka neuvádí opětovně již uvedené informace v kapitole č. 5.1.

Z výše uvedeného vyplývá, že auditní postupy a provádění interních auditů probíhá v uvedených městech shodně, respektive na základě shodných postupů. Je to dáno také tím, že zaškolení personálu provádějící interní audit jak ve městě Šumperk, tak ve městě Zábřeh prováděla stejná externí společnost. Tím je dána shodnost auditních postupů.

## **5.5 Veřejnosprávní kontrola města Zábřeh**

### **5.5.1 Předběžná kontrola**

Predběžná kontrola provádí město Zábřeh vždy před provedením právního úkonu orgánu veřejné správy, kterým vzniká nárok na veřejný příjem anebo závazek tohoto orgánu k veřejnému výdeji či jinému plnění. Předběžná kontrola je vykonávána v kompetenci příkazce operace, správce rozpočtu a hlavní účetní. Příkazce je každý vedoucí pracovník odboru nebo městského úřadu. Ve městě Zábřeh působí jeden správce, který má dva své zástupce z finančního odboru. Do působnosti správce spadají městský úřad, organizační složky města a městská policie.

#### **Predběžná kontrola prováděná u příjmových operací**

Při předběžné kontrole prováděné u příjmových operací se prověřuje:

- soulad připravované operace se stanovenými úkoly a cíli orgánu veřejné správy
- správnost operace, dodržení kritérií stanovených pro hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy
- doložení podkladů k připravované operaci ve smyslu správnosti a úplnosti

---

<sup>98</sup> Tamtéž

Příkazce vystaví pokyn k plnění veřejných příjmů parafován svým podpisem a společně s doklady o nároku veřejné správy je předá hlavní účetní. Hlavní účetní v rámci předběžné kontroly se řídí následující postupem:

- ověření podpisů na základě podpisových vzorů,
- správnost určení dlužníka, výše a splatnosti vzniklého nároku orgánu veřejné správy s údaji ve vydaném pokynu k plnění veřejných příjmů,
- v případě zjištění nedostatků, či nesrovnalostí přeruší schvalovací postup a oznámí své zjištění příkazci operace,
- v případě, že nejsou hledány nedostatky, předá pokyn k plnění veřejných příjmů potvrzený svým podpisem.

### **Předběžná kontrola prováděná u výdajových operací**

Při předběžné kontrole prováděné u výdajových operací se prověřuje:

- nutnost realizace připravované operace k zajištění stanovených úkolů a schválených cílů orgánu veřejné správy,
- správnost operace ve vztahu k dodržování právních předpisů, kritérií stanovených pro hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy, postupu a podmínek stanovených pro zadávání veřejných zakázek,
- doložení připravované operace věcně správnými a úplnými doklady
- správnost určení věřitele, výše a splatnosti vzniklého závazku orgánu veřejné správy,
- po dokončení kontrolního postupu příkazce operace následně potvrdí svým podpisem písemný podklad k přípravě závazku a předá jej ke kontrole správci rozpočtu.

Na úrovni správce rozpočtu je následně kontrolováno zda:

- je připravovaná operace v souladu se schválenými veřejnými výdaji, uzavřenými smlouvami nebo jinými rozhodnutími o nakládání s veřejnými prostředky,
- připravovaná operace odpovídá pravidlům stanoveným zvláštními právními předpisy pro financování činnosti orgánu veřejné správy.

V případě, že správce rozpočtu objeví nedostatky, přeruší schvalovací proces a oznámí své zjištění příkazci operace s odůvodněním. V případě, že správce rozpočtu neobjeví nedostatky, vrátí podepsaný doklad k připravované operaci příkazci operace.

Schvalovacím postupem na úrovni hlavní účetní je prověřeno zejména:

- ověření podpisů příkazce operace a správce rozpočtu na základě podpisových vzorů,
- správnost údajů o věřiteli, výši a splatnosti vzniklého závazku,
- jiné skutečnosti, které se týkají uskutečnění operace jako účetního případu podle zvláštních právních předpisů pro vedení účetnictví orgánu veřejné správy.

Shledá-li hlavní účetní při předběžné kontrole nedostatky, celý schvalovací postup přeruší a zašle příkazci operace písemné oznámení s uvedením důvodu. V případě že dále hlavní účetní zjistí, že při přípravě operace nebyla vykonána předběžná kontrola správce rozpočtu, oznámí to orgánu veřejné správy, který přijme opatření k odstranění této nekontrolované operace. Nejsou – li zjištěny nedostatky, hlavní účetní předá příkaz k úhradě potvrzený svým podpisem k zajištění platby.

### **5.5.2 Průběžná kontrola**

Průběžnou kontrolu provádí vedoucí zaměstnanci nebo jimi pověřeni zaměstnanci. Zjistí-li odpovědní pracovníci, že s vynaloženými prostředky je nakládáno nevhodně, oznámí své zjištění starostovi, který přijme příslušná opatření vedoucí k nápravě zjištěného negativního stavu. Při výkonu průběžné kontroly se uplatní operační kontrolní postupy, které zajišťují prověření, zda operace od předání podkladů k realizaci hlavní účetní až do jejího konečného vypořádání a vyúčtování probíhá v souladu s právními předpisy a opatřeními orgánů města. Činnosti při uskutečňování operací jsou ke snížení rizik odděleny od činností při zpracování těchto operací v účetní evidenci. Toto pravidlo musí být dodrženo zejména při:

- zajišťování bezhotovostního styku
- plnění závazků
- správě pohledávek

- vymáhání pohledávek
- nakládání s peněžními prostředky a ceninami
- zpracování mezd a platů včetně daňové agendy
- evidence uskutečněných operací v účetnictví

### **5.5.3 Následná kontrola**

Následná kontrola představuje prověřování, zkoumání a vyhodnocování údajů v zavedených evidencích. Prověřením vybraných operací se vyhodnotí skutečnosti rozhodné pro hospodaření s veřejnými prostředky při zajišťování stanovených úkolů a schválených záměru a cílů orgánu veřejné správy. Následnou řídicí kontrolu provádí příkazci operací. O této kontrole pořizují zápis, který je uložen u příkazce operace.

Roční zprávu o výsledcích finančních kontrol předkládá město Zábřeh v nezkráceném rozsahu v termínu do 15. února následujícího roku v písemné nebo elektronické podobě. Roční zpráva o výsledcích finančních kontrol se skládá z hodnocení výsledků finančních kontrol a účinnosti zavedeného systému finanční kontroly, včetně přehledu o kontrolních zjištěních předaných k dalšímu řízení. Dále se skládá z tabulek o výsledcích finančních kontrol.

## **5.6 Řízení rizik ve městě Zábřeh**

Pokud se jedná o řízení rizik a vyhodnocování rizik ve městě Zábřeh probíhá dle zjištění autorky práce pouze na „formální úrovni“, a to jedenkrát ročně. Vyhodnocení provádí interní auditor spolu s vedoucími odborů. Ti však k této práci s riziky zatím nepřikládají patřičný význam a tudíž nejsou nakloněni se s technikou identifikace rizik zabývat podrobněji.

## **6 Shrnutí poznatků z provedených analýz**

### **6.1 Výsledky a doporučení pro výkon veřejnosprávní kontroly**

Z pohledu provádění veřejnosprávních kontrol autorka konstatuje, že tyto kontroly probíhají v obou srovnávaných městech Šumperk a Zábřeh dle požadavku zákona. Ve městě Šumperk jsou metodické pokyny pro provádění veřejnosprávních kontrol vypracovány srozumitelným a dostatečným způsobem. Kontrolní mechanismy jsou nastaveny tak, aby výsledky veřejnosprávních kontrol přinášely pozitivní dopad na výkon veřejné správy. Tím hlavním přínosem je tedy optimální vztah mezi hospodárností, účelností a efektivností při využívání veřejných prostředků, jak autorka zmiňuje v subkapitole č. 3.3.5.

Největším úskalím veřejnosprávní kontroly jsou jednoznačně smluvní ustanovení mezi poskytovatelem a příjemcem veřejných prostředků. Tedy co příjemce, to jiný smluvní vztah, což stěžuje práci kontrolním subjektům, tak průhlednost hospodaření s veřejnými prostředky. Autorka proto doporučuje sjednocení formy a obsahu smluv.

Ve městě Zábřeh, ačkoliv také kontroly probíhají dle zákona, metodika, zpracovaná pro účely veřejnosprávních kontrol, je nedostačená. Město Zábřeh nesvěřilo výkon veřejnosprávní kontroly v příspěvkových organizacích odboru (taktéž odboru školství), ze kterého jsou poskytovány veřejné finanční prostředky, ale tyto kontroly provádějí zaměstnanci interního auditu, což je ale z hlediska nezávislosti auditů vhodné řešení. Ve zkratce tedy interní audit města Zábřeh kontroluje přímo příspěvkové organizace, kdežto interní audit města Šumperk ve většině případů nekontroluje příspěvkové organizace přímo – tuto kontrolu provádí odbor školství a až ten je kontrolován útvarem interního auditu. Což v tomto případě dává prostor pro neobjektivní či neprůhledné přidělování financí.

Do dalších let autorka doporučuje městu Zábřeh dotvoření a aktualizaci metodiky pro veřejnosprávní kontroly. Město Šumperk by mělo zvážit, nastavení veřejnosprávní kontroly, tak aby byl přítomen zaměstnanec interního auditu spolu se zaměstnancem odboru školství, jak je tomu při následných kontrolách na místě u vybraného vzorku operací – viz subkapitola č. 5.2.3.

## **6.2 Rizika**

Autorka práce identifikovala rizika procesu interního auditu na základě situační analýzy a analýzy procesu řízení rizik a interního auditu. Tyto analýzy byly prováděny u obou měst, tedy Šumperk i Zábřeh. Analýzy byly dále doplněny o informace od kompetentních pracovníků odboru interního auditu jak pro město Šumperk, tak pro město Zábřeh.

### **6.2.1 Výsledky z oblasti práce s riziky ve městě Šumperk**

System řízení rizik ve městě Šumperk je nastaven podle „Opatření starosty města č. 3/2003 Statut interního auditu. Rizika identifikována pracovníky interního auditu jsou zpracována komplexně a uceleně.

Mezi nejrizikovější činnosti patří:

- 1) komplexní zajištění přípravy a realizace investic,
- 2) práce s rozpočtem,
- 3) činnost v oblasti informatiky a výpočetní techniky,
- 4) vydávání povolení na provozování výherních hracích automatů,
- 5) vybírání poplatků dle obecně závazných vyhlášek.

### **6.2.2 Doporučení řešení k bodu č. 1 - Komplexní zajištění přípravy a realizace investic**

Vedoucí odboru strategického rozvoje, územního plánování a investic zajistí pravidelné proškolení a zvyšování odborné kvalifikace vzděláváním např. se zaměřením na obchodní právo. Dále zajistí průběžné proškolení pracovníků a seznámení s interními předpisy města. Společně s vedoucím informační kanceláře tajemníka zajistí zvyšování ochrany dat. Z pohledu provozního rizika tajemník Městského úřadu Šumperk zajistí dostatečné personální obsazení, kdy nedostatečné personální obsazení má za následek velkou pracovní vytíženost pracovníků, nedostatečnou kontrolu realizovaných investic. Důležitým prvkem je také zajistit stabilizaci personálního obsazení odboru strategického rozvoje, územního plánování a investic, tak aby nedocházelo k časté obměně, a tím se předcházelo riziku úniku dat a informací o strategických cílech města a dále aby časté personální obměny neměly negativní dopad na chod celého odboru z důvodu nutnosti proškolení a zaučení nového personálu.

### **6.2.3 Doporučení řešení k bodu č. 2 - Práce s rozpočtem**

Jako nejrizikovější se jeví při práci s rozpočtem porušení zákonů a selhání lidského faktoru. Aby se předešlo porušování předpisů, je nutné průběžně sledovat legislativu a poznatky z toho získané průběžně aplikovat do dalšího procesu. Proti selhání lidského faktoru nastavit kontrolní systém, který by zajišťovali jednotlivé odbory. Kontrolní systém nastaven tak aby bylo možné v kterékoliv době zjistit aktuální a pravdivý obraz čerpání rozpočtu a bylo možné v případě pochybení nastavit takové postupy, které by vedly k minimalizaci případných škod, či k jeho nápravě. Pracovníci odboru finančního a plánovacího musí být průběžně proškolení na znalost předpisů, nutnost sledování aktuálních dotačních programů a jejich podmínek.

### **6.2.4 Doporučení řešení k bodu č. 3 - Činnost v oblasti informatiky a výpočetní techniky**

Jako největší riziko je vnímáno zabezpečení ochrany dat. Kancelář tajemníka Městského úřadu Šumperk, pod kterou tato kompetence spadá, zajistí soustavné zvyšování zabezpečení dat a informačních systémů. Jako prostředek ke zvyšování zabezpečení zajistit implementaci nových hardwarových a softwarových řešení a podílet se na dalším vývoji. Vypracování plánu Ochrany dat, který bude postaven na třech hlavních pilířích. Ochrana důvěrnosti, ochrana integrity a ochrana dostupnosti. Ochrana důvěrnosti bude zajištěna šifrováním, kdy samotné šifrování bude zajištěno komplexním řešením v podobě vybudování tzv. infrastruktury veřejných klíčů PKI (Public-Key Infrastructure - zahrnuje software, technologie a služby pro využití šifrování s veřejným a privátním klíčem, které umožňují ochranu informačních systémů, elektronických transakcí a komunikace)<sup>99</sup>. Ochrana integrity se zabezpečuje prostřednictvím mechanismů digitálního podpisu. Ochrana dostupnosti zajistit on-line kopiemi, či offline zálohami. Nutné také zajistit záložní zdroj, ale i robustností software, operačního systému a hardware hostitelského systému, který umožňuje provoz jednotlivých aplikací.

---

<sup>99</sup> OKsystém. *Infrastruktura veřejného klíče (PKI)*. Dostupný také z: <http://www.oksystem.cz/technologie/pki>



### **6.2.5 Doporučení řešení k bodu č. 4 - Vydávání povolení na provozování výherních hracích automatů**

Zajistit pomocí programového vybavení předcházení porušování zákonů a porušování interních předpisů. Průběžně seznamovat pracovníky s platnou legislativou a platnými interními předpisy. Důkladná kontrola vedoucím finančního a plánovacího odboru, pod kterého tato kompetence spadá.

### **6.2.6 Doporučení řešení k bodu č. 5 - Vybírání poplatků dle obecně závazných vyhlášek**

Průběžně proškolovat pracovníky na aktuální legislativu a právní normy. Důsledně kontrolovat lhůty a dlužníky o zjištěných skutečnostech informovat vedoucího finančního a plánovacího odboru, který zajistí další postupy ke sjednání nápravy zjištěných skutečností, které neodpovídají požadavkům. Opět spadá do kompetence finančního a plánovacího odboru.

## **6.3 Výsledky Zábřeh**

Jak již bylo uvedeno, město Zábřeh má vypracován systém řízení rizik, ale jeho vyhodnocení probíhá pouze formálně. Z tohoto pohledu je nemožné provést vyhodnocení a následné doporučení nejrizikovějších činností.

## **6.4 Další doporučení**

Mimo již výše uvedené autorka dále doporučuje:

### **6.4.1 Městský úřad Šumperk**

- 1) Aktualizovat analýzy a hodnocení rizik.
- 2) Kontrolovat realizace navržených opatření ke snížení rizikovosti u rizik vysoké a střední úrovně.
- 3) Vzhledem k tomu, že základním principem řízení rizik je oddělení odpovědnosti a nezávislého dohledu, stanovit zásady pro organizaci řízení rizik.

#### **6.4.2 Městský úřad Zábřeh**

Autorka doporučuje pracovníkům interního auditu a vedoucím odborů, aby se zaměřili na řízení rizik a jejich vyhodnocení alespoň ve stejné míře jako ve městě Šumperk. Prvním krokem by mělo být detailní zpracování metodiky, která by sloužila k jednotnému a řádnému postupu při řízení rizik. Samozřejmostí je seznámit všechny zaměstnance s těmito postupy. Dle zkušeností z města Šumperk, důsledné dodržování postupů při řízení rizik, jejich vyhodnocování je prospěšné a užitečné pro chod celého Městského úřadu.

## 7 Závěr

Autorka se ve své diplomové práci, s názvem. „Interní audit v řízení orgánu veřejné správy“, zabývá srovnáním provádění interních auditů ve městě Šumperk a městě Zábřeh a rozpracovává téma souvislosti vykonávání interních auditů a efektivnosti práce auditorů s uplatňováním systému řízení rizik. Jak již autorka zmiňovala v bodu 2 cíl práce a metodický postup řešení této práce, byla nucena upravit cíl diplomové práce. V průběhu shromažďování podkladů a posléze při zpracování analytické části došla autorka k závěru, že z ekonomického pohledu a z hlediska žádoucího rozvoje managementu do budoucna je nezbytné zabývat se i otázkou řízení rizik.

Při vypracovávání diplomové práce se autorka podrobně seznámila s literaturou zabývající se problematikou interního auditu a kontroly ve veřejné správě včetně řízení rizik. Tomu také odpovídá obsah třetí kapitoly, kde autorka teoreticky vymezuje veřejnou správu, druhy, fáze, postupy kontroly ve veřejné správě, interní audit a řízení rizik.

V analytické části, tedy v kapitole 5., se autorka zabývá funkcí interního auditu ve městě Šumperk a Zábřeh, jak z pohledu jeho poslání a organizačního členění tak z pohledu plnění jeho úkolů, působnosti, pravomoci a odpovědnosti.

Jak je z této kapitoly a jejich podkapitol patrné, zavedený systém interního auditu ve městě Šumperk je plně dostačující a funkční. Interní audity prováděné ve městě Šumperk odpovídají postupům, které jsou uvedeny ve zmíněných odborných zdrojích a právních předpisech.

Z pohledu veřejnosprávní kontroly prováděné ve městě Šumperk je ze zjištěných a prezentovaných výsledků patrné, že se provádí dle platných legislativních norem a zákonů. Postup této kontroly má útvar interního auditu pečlivě a detailně rozpracován. Výkon veřejnosprávní kontroly je však přenesen na odbor školství. Autorka doporučuje výkon veřejnosprávních kontrol provádět za účasti zaměstnanců útvaru interního auditu.

Z pohledu řízení rizik lze na základě provedeného zkoumání konstatovat, že ve městě Šumperk probíhá na dostatečné úrovni. Výstupy z práce s riziky jsou hlavním vodítkem pro pracovníky interního auditu při plánování provádění interních auditů.

Do dalšího období autorka doporučuje zrealizovat opatření z bodu 6.1 diplomové práce, minimálně provést aktualizaci katalogu řízení rizik aby odpovídal současnému stavu a potřebám.

Z provedených analýz lze usoudit, že útvar interního auditu ve městě Šumperk plní svou očekávanou funkci, a to jak z pohledu začlenění v organizační struktuře při plnění cílů a strategie tak i z pohledu zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole a zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, potažmo zákona č. 420/2004 Sb., o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí.

Interní audit ve městě Zábřeh probíhá na základě dobrovolnosti, jak bylo uvedeno v kapitole 5.4, nicméně jeho zavedení napomáhá vedení města a městského úřadu především při efektivním plnění jejich úkolů. Jak vyplynulo ze zkoumání, postupy interních auditů a celý proces plánů a průběhů interních auditů probíhá ve městě Zábřeh tak ve městě Šumperk shodně. Je to dáno zejména tím, že zaškolení pracovníků prováděla shodná externí firma. Z tohoto pohledu lze konstatovat, že zavedený systém interních auditů ve městě Zábřeh je na dobré úrovni.

Z pohledu veřejnosprávních kontrol prováděných ve městě Zábřeh lze na základě analytické části říci, že se provádí dle platných legislativních norem a zákonů. Ovšem o detailní metodice postupu, tak jak je tomu ve městě Šumperk, nelze hovořit. Veřejnosprávní kontrola je plně v kompetenci útvaru interního auditu, což je z hlediska nezávislosti prospěšné a vyhovující.

Z pohledu řízení rizik je nutné konstatovat, že ve městě Zábřeh neprobíhají v dostatečné míře, respektive probíhají pouze ve formální rovině. Veškerá práce týkající se řízení rizik se odehrává jednou ročně, a to jen v takové kvalitě, aby byly dodrženy zákonné požadavky. Do budoucích období autorka práce doporučuje přijmout taková opatření, která by vedla k nápravě tohoto stavu a tím ke zlepšení celé funkce útvaru interního auditu ve

městě Zábřeh. Vzorem pro město Zábřeh pro nastavení řízení rizik může být právě srovnávané město Šumperk. Které tyto činnosti má, jak již bylo zmíněno, zpracovány na velmi dobré úrovni a jsou pro něj nepostradatelným přínosem.

Závěrem autorka práce zdůrazňuje, že útvar interního auditu má nezaměnitelnou a nepostradatelnou funkci v procesech řízení měst a městských úřadů. Audit je potřeba chápat jako metodu hledání cest ke zlepšení, nikoliv jako nutnou proceduru, kterou je potřeba splnit z aspektu zákonné povinnosti.

## 8 Seznam použitých zdrojů

### Knižní publikace

- [1] REKTOŘÍK, Jaroslav a Jan ŠELEŠOVSKÝ. *Kontrolní systémy veřejné správy a veřejného sektoru*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. 212 s. ISBN 80-86119-72-6.
- [2] GADASOVÁ, Dalimila a Milan POLIÁN. *Správní právo – obecná část, právní základ veřejné správy*. 3. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci Právnická fakulta, 2000, 56 s. ISBN 978-80-7357-458-1.
- [3] HALÁSEK, Dušan. *Veřejná ekonomika*. 2. vyd. Opava: OPTYS, spol. s r.o., 2007, 207 s. ISBN 80-85819-60-0.
- [4] POMAHAČ, Richard a Olga VIDLÁKOVÁ. *Veřejná správa*. 1. vyd. Praha: C. H. BECK, 2002, 278 s. ISBN 80-7179-748-0.
- [5] POMAHAČ, Richard a Petr PRŮCHA. *Lexikon - správní právo*. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 2002. 683 s. ISBN 80-7208-314-7.
- [6] NOVÁKOVÁ, Ivana a Anna VELÍŠKOVÁ. *Finanční kontrola ve veřejné správě v dotazech a odpovědích*. 2. vyd. Praha: Bova Polygon, 2007, 207 s. ISBN 80-7273-124-6.
- [7] JURAJDOVÁ, Hana – ŠELEŠOVSKÝ, Jan. *Účetnictví, daně, audit a financování územních samosprávných celků a organizací neziskového sektoru*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2004. 132 s. ISBN 80-210-3583-8
- [8] DVOŘÁČEK, Jiří., KAFKA, Tomáš. *Interní audit v praxi*. 2. vyd. Praha: Computer Press, 2005. 240 s. ISBN: 80-251-0836-8
- [9] KAFKA, Tomáš. *Průvodce pro interní audit a risk management*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009. 192 s. ISBN: 978-80-7400-121-5
- [10] NEMEC, Juraj, František OCHRANA, Jan PAVEL a Vladimír ŠAGÁT. *Kontrola ve veřejné správě*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010, 160 s. ISBN 978-80-7357-558-8.

- [11] KOUDELKA, Zdeněk. *Samospráva*. 1. vyd. Praha: Linde, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7201-665-5.
- [12] PIVOŇKA, Tomáš. *Mezinárodní standardy pro vnitřní kontrolní systémy a interní audit ve veřejném sektoru*. 1., vydání. Praha: REPROSERVIS, s.r.o., 2004, 178 s. ISBN 80-86689-26-3.

### **Právní předpisy**

- [13] Česko. Zákon č. 255 ze dne 12. Června 2012, o kontrole (kontrolní řád) ve znění pozdějších předpisů. *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 86, s. 3303 – 3309. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=kontroln%C3%AD%20%C5%99%C3%A1d&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci). ISSN 1211 - 1244.
- [14] Česko. Zákon č. 320 ze dne 9. srpna 2001 o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 122, s. 7264 – 7276. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrol%C3%A9&typeLaw=zakon&what=Text\\_v\\_annotaci](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=o%20finan%C4%8Dn%C3%AD%20kontrol%C3%A9&typeLaw=zakon&what=Text_v_annotaci) ISSN 1211 – 1244.
- [15] Česko. Zákona č. 128 ze dne 27. června 2000 o obcích (obecní zřízení). *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1427-1764. Dostupný také z [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=128/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=128/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy) ISSN 1211 – 1244.
- [15] Česko. Zákon č. 166 ze dne 20. května 1993, Zákon o Nejvyšším kontrolním úřadu ve znění pozdějších předpisů. *Sbírka zákonů České republiky*, 1993, částka 43, s. 864 – 872. Dostupný také z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=166/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=166/1993&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)
- [16] Česko. Zákon č. 420 ze dne 19. července 2004 o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí. *Sbírka zákonů České*

republiky. 2004, 138, s. 8078-8086. Dostupné také z

<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=58210&nr=420~2F2004&rpp=15#local-content> ISSN 1211- 1244

### Internetové zdroje

- [17] Ministerstvo vnitra České Republiky: Finanční kontrola Dostupný také z: [www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/02-04-pdf.aspx).
- [18] JANOŠKOVÁ, Eva. *Interní audit a finanční kontrola ve veřejné správě*. Dostupný také z: [http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/google-search.asp?cref=http%3A%2F%2Fwww.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fcse.xml&cof=FORID%3A9&q=finan%C4%8Dn%C3%AD+kontrola&sa=Hledat&siteurl=www.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fzobraz\\_dok.asp%3Fu%3D450008%26id\\_org%3D450008%26id\\_ktg%3D144585%26archiv%3D0%26p1%3D0%26p2%3D%26p3%3D&ref=&ss=3964j2266390j17](http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/google-search.asp?cref=http%3A%2F%2Fwww.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fcse.xml&cof=FORID%3A9&q=finan%C4%8Dn%C3%AD+kontrola&sa=Hledat&siteurl=www.kr-vysocina.cz%2Fvismo5%2Fzobraz_dok.asp%3Fu%3D450008%26id_org%3D450008%26id_ktg%3D144585%26archiv%3D0%26p1%3D0%26p2%3D%26p3%3D&ref=&ss=3964j2266390j17)
- [19] POPŮVKOVÁ Danuše. *Deník veřejné správy: Řízení a analýza rizik v územní samosprávě*. Dostupný také z: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6283581&ht=anal%FDza+rizik>
- [20] Ministerstvo financí České Republiky: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>
- [21] Komora auditorů České Republiky. *Praktický materiál, dokumentace auditu u menších účetních jednotek*. Dostupný také z: [http://www.kacr.cz/data/Methodika/Auditing/Dokumentace%20audit%20u%20SME/PN%2026\\_%C4%8Desk%C3%BD%20p%C5%99eklad.pdf](http://www.kacr.cz/data/Methodika/Auditing/Dokumentace%20audit%20u%20SME/PN%2026_%C4%8Desk%C3%BD%20p%C5%99eklad.pdf)
- [22] Město Zábřeh Dostupný také z: <http://www.zabreh.cz>
- [23] Město Šumperk Dostupný také z: <http://www.sumperk.cz>
- [24] MONITOR, *Portál ministerstva financí*. Dostupný také z: <http://monitor.statnipokladna.cz/2013/>



- [25] Ministerstvo vnitra České Republiky: *Počty obyvatel*. Dostupný také z: <http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>
- [26] Ministerstvo financí České republiky. *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro výkon interního auditu v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z: <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2009/pokyn-chj-2-12456>
- [27] OKsystém s.r. o. *Infrastruktura veřejného klíče (PKI)*. Dostupný také z: <http://www.oksystem.cz/technologie/pki>

### **Vysokoškolské kvalifikační práce**

- [28] HUMHALOVÁ, Lucie. *Interní audit a řízení rizik v orgánu veřejné správy*. Praha: Česká zemědělská univerzita, provozně ekonomická fakulta, Katedra řízení, 2014. 84 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Pavla Římovská.
- [29] KÁRNÍKOVÁ, Klára. *Systém kontroly v podmínkách města*. Ostrava: Vysoká škola báňská – technická univerzita Ostrava, ekonomická fakulta, katedra veřejné ekonomiky, 2012. 77s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Iveta Vrabková.

### **Interní zdroje**

- [30] Městský úřad Zábřeh: *Organizační směrnice o finanční kontrole*, 2011.
- [31] Městský úřad Zábřeh: *Organizační řád*, 2010.
- [32] Městský úřad Zábřeh: *Pracovní řád*, 2010.
- [33] Městský úřad Zábřeh: *Pracovní postup audit systémů*, 2012.
- [34] Městský úřad Zábřeh: *Vnitřní předpis ÚIA – Statut útvaru interního auditu*, 2010.
- [35] Městský úřad Šumperk: *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008.

- [36] Městský úřad Šumperk: Organizační řád, 2012
- [37] Městský úřad Šumperk: Pracovní řád, 2009
- [38] Městský úřad Šumperk: Statut Interního auditu, 2004
- [39] Městský úřad Šumperk: Kontrola opatření, 2007
- [40] Městský úřad Šumperk: Kontrolní řád, 2014

**Ústní sdělení:**

Mgr. MALÁ, Jana. Městský úřad Zábřeh, Masarykovo nám. 510/6, Zábřeh, 20. 10. 2014

Ing. KOPOVÁ, Jaroslava. Městský úřad Šumperk, nám. Míru 1, Šumperk, 11. 3. 2014

## 9 Seznam tabulek

Tab. 3.1 Vnitřní kontrolní systém a veřejnosprávní kontrola .....	29
Tab. 4.1 Příjmy rozpočtu města Zábřeh v letech 2011 - 2013 .....	53
Tab. 4.2 Výdaje rozpočtu města Zábřeh v letech 2011 - 2013 .....	53
Tab. 4.3 Výsledek hospodaření města Zábřeh v letech 2011 - 2013 .....	54
Tab. 4.4 Příjmy rozpočtu města Šumperk v letech 2011 - 2013 .....	55
Tab. 4.5 Výdaje rozpočtu města Šumperk v letech 2011 - 2013 .....	55
Tab. 4.6 Výsledek hospodaření města Šumperk v letech 2011 - 2013 .....	56
Tab. 4.7 Výsledky přezkoumání hospodaření města Šumperk v letech 2011 - 2013 .....	57
Tab. 4.7 Výsledky přezkoumání hospodaření města Zábřeh v letech 2011 - 2013 .....	57
Tab. č. 5.1 Počet hodnocených činností .....	74
Tab. č. 5.2 Vyhodnocení jednotlivých rizik podle činností útvarů a přiřazení bodů dle individuálního vnímání potenciálních rizik .....	75
Tab. č. 5.3 Rozmezí rizikovosti dle individuálního vnímání potenciálních rizik .....	77
Tab. č. 5.4 Katalog rizik .....	78
Tab. č. 5.5 Rizikové faktory a jejich váha .....	82
Tab. č. 5.6 Základní strategie zvládnání klíčových rizik .....	86

## 10 Seznam obrázků

Obr. 3.1 Schéma veřejné správy .....	16
Obr. 3.2 Vztah mezi pojmy „rozhodování ve veřejné správě“, „řízení ve veřejné správě“ a „kontrola ve veřejné správě“ .....	17
Obr. č. 3.3 Model procesu řízení rizik .....	39
Obr. č. 3.4 Principy řízení rizik a základní postupy .....	42
Obr. 4.1 Organizační schéma Městského úřadu Zábřeh .....	48
Obr. č. 5.1 Mapa rizik .....	73
Obr. č. 5.2 Schéma vtažů a odpovědnosti jednotlivých činitelů vnitřního kontrolního systému .....	84
Obr. č. 5.3 Provázanost subjektů .....	88

## **11 Seznam grafů**

Graf č. 4.2 Porovnání příjmů a výdajů pro město Šumperk .....	56
Graf č. 5.1 Počet hodnocených činností .....	74
Graf č. 5.2 Vyhodnocení jednotlivých rizik podle činností útvarů a přiřazení bodů dle individuálního vnímání potenciálních rizik .....	76
Graf č. 5.3 Rozmezí rizikovosti dle individuálního vnímání potenciálních rizik.....	77

## 12 Přílohy

### Příloha č. 1 – Příklad seznamu rizik

#### Příklad seznamu rizik

##### Skupina rizik

<u>Událost (jednání), zdroj</u>	<u>Ovlivněná oblast</u>	<u>Postupy/kontroly</u>	<u>Stav rozpracovanosti</u>	
Lidská rizika	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neznalost</li> <li>• Nekompetentnost</li> <li>• Špatný výcvik</li> <li>• Nepozornost</li> <li>• Neinformovanost</li> <li>• Neetičnost</li> <li>• Úplatnost</li> <li>• Střet zájmů</li> <li>• Zneužití pravomoci</li> <li>• Závislost na návykových látkách (alkohol, psychotropní látky, gemblerství)</li> </ul> <p>důsledek</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Úraz</li> <li>• Nemoc z povolání</li> <li>• Mimořádná události</li> <li>• Havárie</li> </ul>	Všichni zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zásady bezpečnosti a hygieny práce (dodržování)</li> <li>• Vstupní školení</li> <li>• Plány zaměstnanosti</li> <li>• Pojistné smlouvy (pojištění odpovědnosti zaměstnavatele, třetí strany, jednotlivců)</li> <li>• Popisy pracovních míst (pracovní náplně)</li> </ul>	
Majetková rizika	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Živelní pohroma (povodeň, požár apod.)</li> <li>• Vnitřní kriminalita</li> <li>• Terorismus</li> </ul>	Hmotný a nehmotný majetek (např. nemovitosti, autorská práva, know-how)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pojistné smlouvy</li> <li>• Protipožární předpisy</li> <li>• Povodňové plány</li> <li>• Předpisy pro stavby a budovy</li> <li>• Plány ohrožení</li> <li>• Dodržování zásad bezpečnosti</li> </ul>	Kontinuální plánování
Rizika peněžních	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odcizení</li> <li>• Loupež</li> </ul>	• Platební centra (účetní jednotky)	• Vnitřní kontroly	

prostředků	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podvod</li> <li>• Nedbalost</li>   <li>• Úvěrové</li> <li>• Kurzové</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Činnost pokladní služby</li> <li>• Postupy spojené s hotovostními platbami</li> <li>• Postupy spojené s bezhotovostními operacemi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pojistné smlouvy (pojištění proti vnitřní kriminalitě)</li> <li>• Způsoby ručení</li> <li>• Prověrky - audity platebních center</li> <li>• Bezpečnostní postupy prověřování zaměstnanců</li> <li>• Právní ochrana (dohody o hmotné odpovědnosti)</li> </ul>
------------	--	---	--

Provozní rizika	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neúčinnost postupů a operací</li> <li>• Jsou produkovány nepřesné informace</li> <li>• Složitost operací</li> <li>• Složitost norem (pravidel)</li> <li>• Nepřesnost pracovních postupů</li> <li>• Nepřijatelné postupy v pracovním procesu/procesy prováděné ve vzájemném nesouladu</li> <li>• Nepřijatelné využívání zdrojů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Všechny oblasti provádění služeb ve veřejném zájmu</li> <li>• Finanční účty</li> <li>• Vedoucí zaměstnanci a ostatní zaměstnanci (dezorientace)</li> <li>• Programy a projekty</li>   <li>• Všechny procesy/funkce</li>   <li>• Rozpočet, veřejné prostředky (pochopení všech postupů/funkcí)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Řídící kontroly</li> <li>• Interní audit</li> </ul>
-----------------	---	---	--

Politická rizika	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moc, vlivy</li> <li>• Vlastnické vztahy (stát, územní samosprávné celky a veřejné právnické osoby apod.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veřejné prostředky</li> <li>• Komunikace ve smyslu prosazování image</li> <li>• Soukromé finanční aktivity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interní audit</li> <li>• vedoucí orgánu veřejné správy</li> <li>• Řídící kontroly (inspekce)</li> </ul>
------------------	--	--	--

Právní rizika	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Právní předpisy finančního práva (rozpočtová pravidla, účetnictví, státní majetek, zákony o ÚSC, zákon o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hrozící snížení finanční výkonnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Řídící kontroly</li> <li>• Audit shody</li> </ul>
---------------	--	---	--

FK, veřejné zakázky,  
daňové předpisy, ochrana  
dat apod.

Informační rizika	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fyzické zabezpečení</li> <li>• IS (přístup, důvěrnost, bezpečnost, integrita, dostupnost)</li> <li>• Odborné informace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Všechny písemné záznamy/postupy</li> <li>• Všechny počítačové záznamy/postupy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuály</li> <li>• Strategie IS/IT</li> <li>• Zajištění ochrany dat</li> <li>• Kontinuální plánování</li> <li>• Technická návaznost pro nové projekty</li> <li>• Servis informačního systému pro nové projekty</li> </ul>	Zpracovává se komplexní dokument, který řeší zabezpečení informací
Rizika vyplývající z hlavního předmětu činnosti orgánu veřejné správy a jeho financování) - služba ve veřejném zájmu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrakty - smlouvy</li> <li>• Riziko trhu</li> <li>• Riziko poškození pověsti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Všechny kontrakty, kde se vyskytují interní a externí dodavatelé - agenti, klienti, partnerské vztahy</li> <li>• Trh</li> <li>• Všechny ovlivněné oblasti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategie rizik kontraktů</li> <li>• Nabídková výběrová řízení</li> <li>• Pracovní postupy (nákupy)</li> <li>• Standardní formy smluv</li> <li>• Manuál řízení projektu</li> </ul>	



## Příloha č. 2 – Metodický postup analýz rizik

### METODICKÝ POSTUP ANALÝZY RIZIK

#### 1. Identifikace potenciálních rizik pro orgán veřejné správy

##### Postup: 1. fáze

1. Koordinátor řízení rizik /dále jen koordinátor/ provede výběr okruhu respondentů (vedoucí zaměstnanci v rámci vymezené působnosti k řízení procesů spojených se zajišťovanou činností, programy a projekty k plnění schválených záměrů a cílů orgánu veřejné správy) a interní auditoři orgánu veřejné správy, kteří poskytují konzultační služby).
2. Výklad metodiky /aplikace tohoto pokynu/.
3. Předání TAB.1 určeným vedoucím zaměstnancům, vyzvaným k identifikaci rizik.
4. Identifikace rizik vedoucími zaměstnanci; v operacích, projektech, programech a činnostech, jež jsou v jejich odpovědnosti.
  - o záznam do TAB.1
5. Předání TAB. 1 koordinátorovi.
6. Sestavení pořadí skupinového (týmového vnímání rizik) dle vzoru TAB. 2 - koordinátor
  - o rozčlenění rizik do skupin podle stupně rizikovosti / vysoká / střední / nízká /.
7. Týmová diskuse vedoucích zaměstnanců a interního auditu /brainstorming/ o vnímání a prioritách rizik - všichni respondenti /vedoucí zaměstnanci/
  - o zvláštní pozornost věnovat rizikům nedokonalého řízení nebo kontroly rizikům z nedbalosti, jež nelze tolerovat.
8. Na základě diskuse sestaví koordinátor seznamy vnímání rizik z hlediska analogie TAB 2
  - a. rizika řízená a zvládaná vrcholovými vedoucími zaměstnanci (vysoká a střední rizika),
  - b. rizika řízená a zvládaná ostatními vedoucími zaměstnanci (zbytek středních a nízká),
  - c. rizika z nedokonalého řízení a kontroly, z neplnění odpovědností, z nedbalosti (nepřípustná, zbytečná rizika).
9. Využití seznamů
  - a. Seznam ad a) se využije pro další testování významnosti vysokých rizik - zajistí koordinátor
  - b. Seznam ad b) se využije pro určení opatření k přímému zvládnutí rizik vedoucími zaměstnanci
    - opatření zpracují odpovědní vedoucí zaměstnanci za operace, programy, projekty a činnosti v nichž rizika působí
  - c. Seznam ad c) vytvoří podklad pro okamžité rozhodnutí vrcholového vedení orgánu veřejné správy k neodkladnému odstranění působení nepřipustných, zbytečných rizik
  - d. Seznam využije i útvary interního auditu pro plánování činnosti.

#### 2. Analýza a hodnocení rizik v procesech řízených vedoucími zaměstnanci

##### Postup: 2. fáze



**Vnímaný dopad - rámcové vyjádření:**

- 0 - zvládaný
- 1 - téměř neznatelný
- 2 - drobný
- 3 - významný
- 4 - velmi významný
- 5 - nepřijatelný

**Pravděpodobnost výskytu rizika**

- 1 - téměř nemožná
- 2 - výjimečně možná
- 3 - běžně možná
- 4 - pravděpodobná
- 5 - hraničící s jistotou

**2. Týmová identifikace potenciálních rizik XYZ - seřazení podle vnímání při základní diskusi (brainstormingu)**

Podklad pro další analýzu a hodnocení rizik

Výstup ze základní týmové diskuse působení rizik a vnímání významnosti dle vedoucích zaměstnanců

TAB. 2

<b>P. č.</b>	<b>Proces, operace, (činnost) systém, útvar</b>	<b>Poznámky z diskuse o identifikaci rizika; vnímání rizika</b>	<b>Dopad</b>	<b>Pravděp.</b>
		Rámec aktuálně vysoké úrovně rizik		
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
		Rámec aktuální střední úrovně rizik		
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
		Rámec aktuální nízké úrovně rizik		
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				

### 3. Individuální ocenění dopadů a priorit vnímání rizik dle rizikových faktorů

Seznam rizik (položek) vybraných ve fázi identifikace jako vysoké

TAB. 3 je typu EXCEL s předdefinovanými operacemi

TAB. 3

P.č.	Proces, operace, aktivita útvár	R	Riziko	Bodovací faktory							Skóre
			typ, deskripce	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	
			/G - váha faktoru R	0,15	0,25	0,20	0,10	0,15	0,10	0,05	
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											
6.											
7.											
8.											
9.											
10.											
11.											
12.											
13.											
14.											
15.											
16.											
17.											
18.											
19.											

R - stupeň rizika (z vnímání potenciálních rizik)

Skóre = SUMA (body x váha) pro každý faktor

#### Legenda k TAB. 3

**ZVOLENÉ RIZIKOVÉ FAKTORY** - viz pokyn bod 7

Příklad

1. Celková závažnost položky pro orgán veřejné správy
2. Komplexnost důsledků dopadu pro orgán veřejné správy
3. Identifikace v nálezech předchozích auditů, inspekcí, kontrol,
4. Potřeba silného dohledu pro eliminaci rizika / čas, lidské zdroje/
5. Potřeba dodatečných zdrojů pro eliminaci rizika / finanční zdroj/
6. Potřeba jiných změn pro eliminaci rizika / změna organizační struktury, technologie/
7. Vliv okolí apod.

**BODOVÁNÍ - B** vyjadřuje významnost faktoru pro rozvoj orgánu veřejné správy a plnění jeho záměrů a cílů se uvádí v 5. stupních: 0 - 5, z toho:

0 = nelze aplikovat

1 = minimální vliv - až 5 = maximální vliv

SKORE = G x B

**G** - váha rizikového faktoru vyjadřuje jeho relativní vliv a příspěvek k celkovému efektu zapůsobení rizika. Jejich hodnotu určuje profesionálním kvalifikovaným odhadem užší skupina řízení rizik (např. vedoucí orgánu veřejné správy, vedoucí zaměstnanci koordinátor, vedoucí IA).

Suma váhových faktorů = 1

**HODNOTITEL:**

**Jméno:**

**Funkce:**

**Datum hodnocení:**

**4. Finální řazení priorit rizik vedoucími zaměstnanci orgánu veřejné správy**

TAB. 4

Pořadí	Úroveň rizika	Číslo položky	Proces, operace, činnost útvar	RIZIKO typ a deskripce	Skóre
1	RÁMEC VYSOKÉ ÚROVNĚ RIZIKA	25.			
2		21.			
3		3.			
4		1.			
5		22.			
6		2.			
7		17.			
8		19.			
9	RÁMEC STŘEDNÍ ÚROVNĚ RIZIKA	18.			
10		16.			
11		10.			
12		15.			
13		7.			
14		4.			
15		6.			
16		23.			
17	20.				
18	RÁMEC NÍZKÉ ÚROVNĚ RIZIKA	9.			
19		14.			
20		8.			
21		26.			
22		11.			



23		13.		
24		5.		

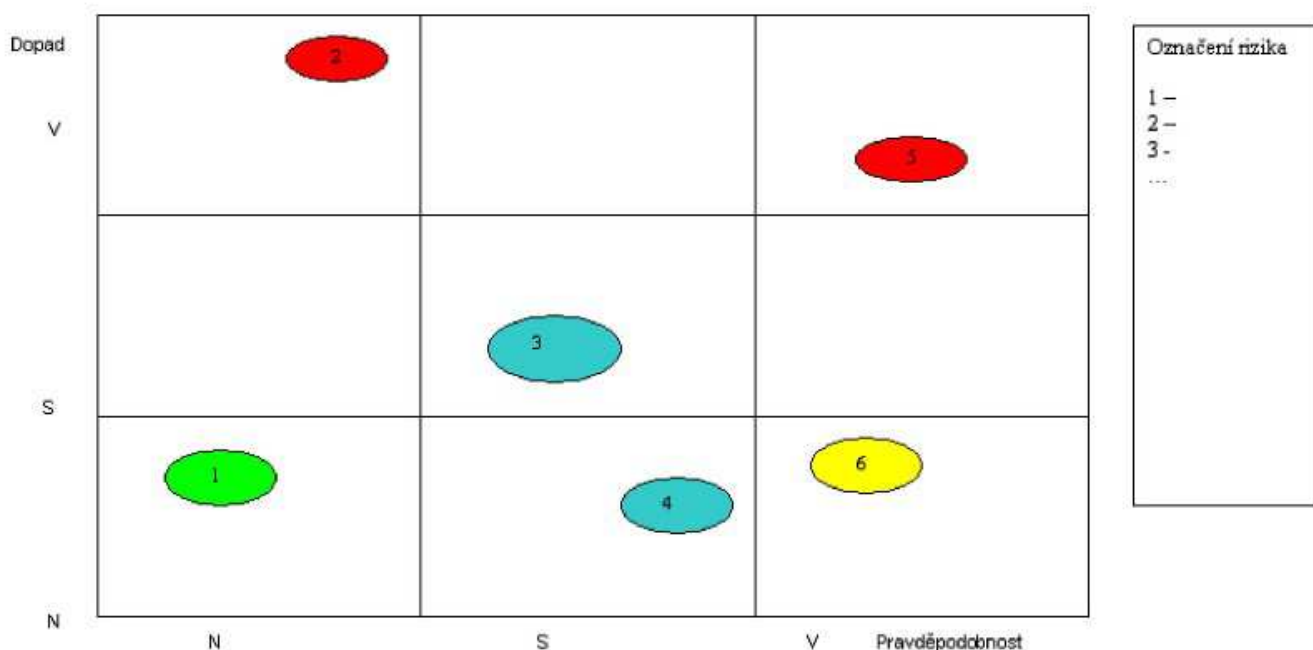
Ve výsledné Tab. týmového hodnocení rizik (průměr individuálního) - zjistíme celkový interval bodového rozpětí max. a min. Výsledek rozdělíme na třetiny a získáme orientačně rozhraní mezi vysokým, středním a nízkým bodováním souboru rizik.

Expertním oceněním těchto skupin týmem vrcholových vedoucích zaměstnanců a přesuny dle jejich vnímání rizik, získáme finální podskupiny dle priorit rizik a tedy TAB. 4.

## 5. Mapa rizik

Grafický výstup analýzy rizik - dle výsledků TAB. 4 a TAB. 2

- matice zobrazení rizika dle vzájemného poměru jeho pravděpodobnosti a dopadu
- zobrazení výsledků, možnosti znázornění posuvu rizik podle přijatých opatření

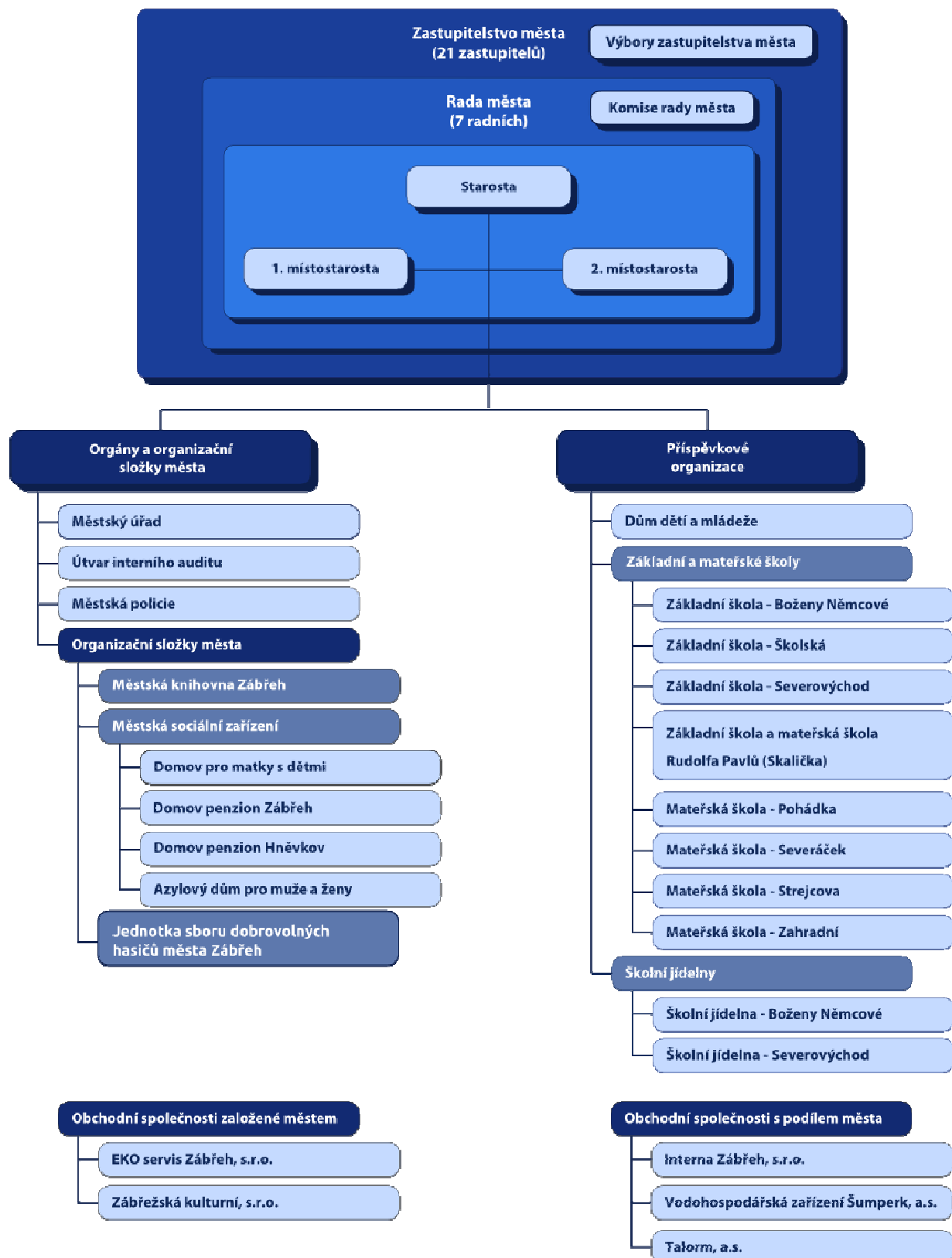


Mapa rizik je grafické znázornění stupně významnosti rizika jako funkce jeho pravděpodobnosti a dopadu rizika - základní jejich vnímání je uvedeno v Tab. 2. Toto znázornění má význam zpracovávat pro rizika, jejichž priorita byla vedoucími zaměstnanci oceněna jako vysoká a jsou řešena v jejich kompetencích, což uvádí Tab. 4.

Pramen: Ministerstvo financí České Republiky: *Pokyn k jednotnému uplatňování závazných pravidel a doporučení pro systém řízení rizik v orgánech veřejné správy*. Dostupný také z:

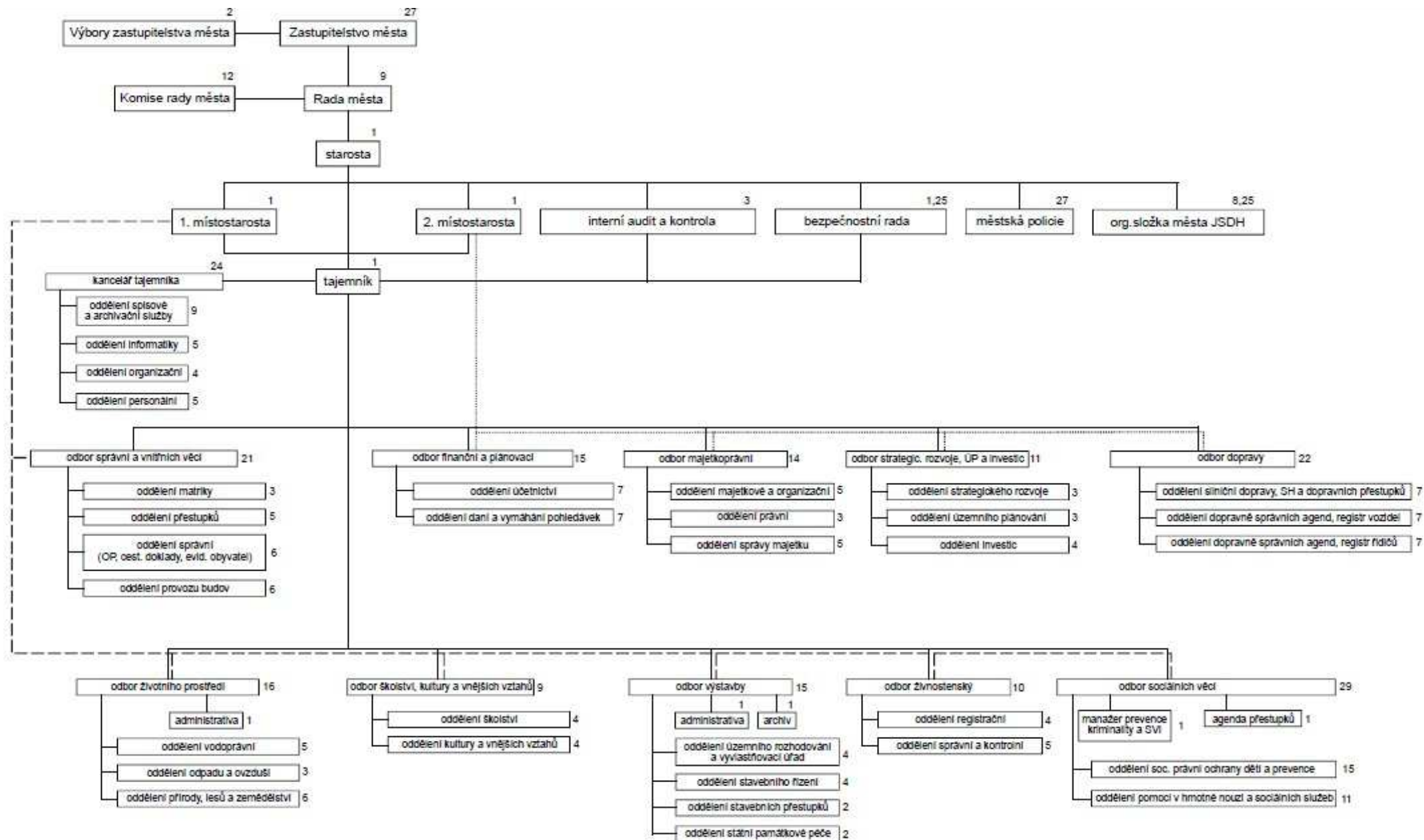
<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2004/pokyn-chj-6-12464>

## Příloha č. 3 – Organizační struktura města Zábřeh



Pramen: <http://www.zabreh.cz/mesto-zabreh/organizacni-struktura>

## Příloha č. 4 – Organizační struktura Městského úřadu Šumperk



Pramen: Interní materiál města Šumperk, 2014



## Příloha č. 5 – Program auditu

### PROGRAM AUDITU EVID. Č. XY

.....  
(identifikační údaje organizačního útvaru, jehož činnost bude auditována,)

Audit bude proveden za období od ..... do .....

Termín vykonání auditu od ..... do .....

Vedoucí auditorské skupiny: .....

Členové auditorské skupiny: .....

.....

#### Účel auditu:

.....

(charakterizovat cíle na základě § 28 odst. 2 zákona o finanční kontrole)

Program auditu je podrobně rozpracován do pracovních postupů pro identifikaci, analýzu, hodnocení a zaznamenávání informací a podkladů v průběhu auditování.

Program auditu je možno rozšířit jak z hlediska časového, tak i obsahového na základě poznatků získaných během auditování.

Program auditu vypracoval a předložil dne .....

.....  
(jméno, příjmení a podpis interního auditora)

Program auditu odsouhlasil dne .....

.....  
(jméno, příjmení a podpis vedoucího útvaru interního auditu)

Program auditu převzal dne .....

.....  
(jméno, příjmení, funkce a podpis vedoucího zaměstnance odpovědného za auditovanou činnost)

## Příloha č. 6 – Pověření k výkonu interního auditu

### POVĚŘENÍ K VÝKONU INTERNÍHO AUDITU Č. XY

V souladu s ustanovením § 28 zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů, pověřuji

(titul jméno příjmení)

číslo služebního průkazu .....

vedením auditorské skupiny (uvede se jen u vedoucího skupiny) a výkonem

a u d i t u

jehož účelem je

.....  
(charakterizovat cíle na základě § 28 odst. 2 zákona o finanční kontrole)

.....  
...  
(název organizačního útvaru)

Žádám, aby pověřeným zaměstnancům oddělení interního auditu a kontroly byly poskytnuty veškeré požadované doklady a všechny informace o skutečnostech souvisejících s auditovanou činností a vytvořeny jim odpovídající materiální a technické podmínky pro vykonání auditu.

V ..... dne.....

starosta

## Příloha č. 7 – Oznámení o zahájení auditu

č.j.:

Pan (paní)

.....  
(jméno, příjmení)

.....  
(funkce)

.....  
(Název organizačního útvaru orgánu )

### Oznámení o zahájení auditu

Vážený pane (paní) .....,  
v souladu s ročním plánem interního auditu (*variantně: na základě rozhodnutí starosty, rady či zastupitelstva města*) bude dne ..... ve Vašem útvaru zahájen

**a u d i t**.....

Ukončení auditu se předpokládá v termínu do .....

Interní audit provede auditorská skupina ve složení:

- vedoucí auditorské skupiny: .....
  - členové auditorské skupiny: .....
- .....

V této souvislosti Vás žádám, aby jste si udělal čas nebo jste pověřil zástupce Vašeho útvaru k projednání bližších podrobností týkajících se zejména vzájemné součinnosti v průběhu vykonávání auditu a koordinace postupů auditorské skupiny s ohledem na provozní úkoly Vámi řízeného útvaru, a to ve shora uvedený den zahájení na .....hodin.

Za útvar interního auditu se této pracovní schůzky účastním (jsem pověřil k projednání uvedených otázek včetně představení vedoucího a členů auditorské skupiny pana/paní..... ).

V zájmu vytvoření podmínek pro efektivní výkon auditu se na Vás obracím předem se žádostí o zabezpečení přípravy podkladů podle přiloženého seznamu (*var. o zajištění samostatné uzamykatelné místnosti s telefonem a zásuvkou pro počítač*).

S pozdravem

starosta

## **Příloha č. 8 – Zpráva o zjištěních z vykonaného auditu**

č.j.:

### **ZPRÁVA O ZJIŠTĚNÍCH Z VYKONANÉHO AUDITU**

z ( *typ auditu* ) .....

Evidenční č. interního auditu: .....

Předmět interního auditu:

.....

Název útvaru jehož činnost byla auditována:

.....

Audit byl vykonán v termínu : od ..... do .....

Období, za které byl audit proveden:

.....

Vedoucí auditorské skupiny: .....

Členové auditorské skupiny: .....

.....

Jméno zpracovatele či zpracovatelů zprávy: .....

Datum vypracování zprávy: .....

Počet stran zprávy: .....

Počet příloh: .....

Počet vyhotovení zprávy: .....

Rozdělovník:

### **Obsah zprávy o výsledcích z vykonaného auditu**

#### **2. Úvod**

*Úvod obsahuje údaje o cílech a povaze auditu vyplývajících ze schváleného ročního plánu nebo ze zadání na základě operativního zařazení auditu do činnosti útvaru interního auditu, jména interních auditorů, kteří audit vykonali a informace o tom, kdy byl audit vykonán.*

#### **3. Předmět interního auditu**

*Předmět auditu, ve kterém jsou definovány útvary jejichž činnost byla auditována, stručný popis těchto činností, zaměření, rozsah prověřování auditu a auditované období.*

#### **4. Zjištění z vykonaného auditu**

*Zjištění z vykonaného auditu obsahují výsledek procesu prověřování a vyhodnocení zjištěných skutečností v porovnání s objektivně stanovenými kontrolními kritérii; pokud lze učinit závěr, že*

- v auditované činnosti nehrozí nebo nenastala rizika s možným dopadem na nesplnění rozhodujících úkolů a schválených cílů a auditovaná činnost je zajištěna přiměřeným a účinným systémem řídicí kontroly,
- míra chybovosti vybraného vzorku operací nedosahuje stanovené hranice kontrolního normativu ve vztahu k hrozícímu nebo nastalému riziku snížení finanční výkonnosti nebo v důsledku zjištěných nedostatků nevzniká kraji, resp. krajskému úřadu sankční povinnost, bude vhodné uspokojivý stav potvrdit.

Zjištění z vykonaného auditu vychází z

- kritérií, která, pokud nejsou stanovena právními předpisy, technickými nebo jinými normami, anebo smlouvami, musí být předem stanovena, a to na základě objektivně zjištěných skutečností,
- skutečného stavu, který se opírá o příslušné doklady,
- identifikovaných příčin, nebo-li důvodů rozdílu mezi očekávaným a skutečným stavem,
- důsledku, který představuje riziko, nebo účinek rizika, které mohou kraji vzniknout, neboť zjištěný stav vykazuje rozdíly ve vztahu ke stanoveným kritériím (dopad rozdílů); při zjišťování stupně rizika nebo účinku rizika je důležité posoudit dopad na fungování a finanční výsledky kraje.

## 5. Doporučení

Doporučení a rozvrh opatření vedoucích k odstranění zjištěných nedostatků a doporučení ke zdokonalení kvality vnitřního kontrolního systému a předcházení nebo zmírnění zjištěných rizik; interní auditor podle svého uvážení zařazuje uvedená doporučení, která se mohou týkat i úpravy vnitřních předpisů,

## 6. Závěry

Závěry, které obsahují stanovisko (ujištění) o stavu útvaru zajišťujícího auditovanou činnost orgánu veřejné správy či této činnosti ve vztahu k stanoveným cílům a dosahovaným výsledkům v jejich plnění. Budou, pokud možno, formulovány na základě shrnutí závažných zjištění, posouzení a vyhodnocení výsledků ověřování včetně možných dopadů plynoucích z negativních zjištění. Vždy je vyhodnocován stav vnitřního kontrolního systému..

## 7. Další informace

V ..... dne .....

Vedoucí auditorské skupiny .....

Členové auditorské skupiny .....

( jméno, příjmení a podpis)

## **Příloha č. 9 – Záznam z projednání zprávy o zjištěních z vykonaného auditu**

č.j.:

**Záznam z projednání zprávy o zjištěních z vykonaného auditu č. xy**

u

.....  
( *Název útvaru, jehož činnost byla auditována* )

za období od ..... do .....

Podkladem pro projednání byla zpráva o zjištěních z vykonaného auditu č.  
(*název*).....

ze dne ..... č.j.: .....

1. Účastníci jednání se seznámili se zprávou, výsledky ověřování, závěrem a doporučeními interního auditu a uznali jeho objektivnost.
2. Doporučení obsažená ve zprávě byla projednána s tím, že k návrhu doporučení k odstranění zjištěných nedostatků přijme vedoucí zaměstnanec konkrétní opatření a o přijatých opatřeních bude vedoucího útvaru interního auditu písemně informovat v dohodnuté lhůtě. Zároveň svým podpisem potvrzuje převzetí písemného vyhotovení zprávy.
3. Útvar, jehož činnost byla auditována, potvrzuje navrácení všech zapůjčených dokladů a písemností k dnešnímu datu.

Projednání zprávy interního auditu bylo provedeno za účasti:

Přítomni za útvar interního auditu:

.....  
( *jméno, příjmení* ) ( *funkce* ) ( *podpis* )

Přítomní za auditovaný útvar:

.....  
( *jméno, příjmení* ) ( *funkce* ) ( *podpis* )

V ..... dne .....

Rozdělovník: výtisk č. 1 pro ..... převzal ..... dne

.....

výtisk č. 2 pro ..... převzal ..... dne

## Příloha č. 10 – Tabulka vyhodnocení řízení rizik

Pořadí	Položka. č.	Činnost	Útvar	Bodové hodnocení dle rizik. faktorů	Doporučená opatření
					Popis
<b>VYSOKÁ ÚROVEŇ RIZIKA (2,34 - 3,00)</b>					
1.	37.	komplexně zajišťuje přípravu a realizaci investic města (samostatná působnost)	RUI	2,85	Proškolování, zvyšování odb. kvalifikace
2.	19.	práce s rozpočtem (samostatná působnost)	FAP	2,65	Školení, seznámení se s dotačními podmínkami
3. - 4.	4.	činnost v oblasti informatiky a výpočetní techniky (samostatná působnost)	TAJ	2,60	Soustavné zvyšování technického zabezpečení systémů
3. - 4.	27.	vydávání povolení na provozování výherních hracích přístrojů (přenesená působnost)	FAP	2,60	Přijetí rizika bez opatření
7.	24.	vybírání poplatků dle OZV (samostatná působnost)	FAP	2,40	Důsledná kontrola dlužníků a lhůt
<b>STŘENÍ ÚROVEŇ RIZIKA (1,67 - 2,33)</b>					
8.	33.	zastupuje město v některých soudních jednáních, včetně podkladů pro řízení, posouzení sporných věcí z hlediska právního (samostatná působnost)	MJP	2,25	Přijetí rizika bez opatření
9. -11.	6.	objednávky a faktury, kancelářské potřeby (samostatná působnost)	SVV	2,20	Přijetí rizika bez opatření
9. -11.	28.	příprava podkladů souvisejících s činností výstavby na pozemcích ve vlastnictví Města Šumperka (samostatná působnost)	MJP	2,20	Přijetí rizika bez opatření
9. -11.	34.	správa majetku města u bytů a nebytových prostor (samostatná působnost)	MJP	2,20	Přijetí rizika bez opatření
12. - 14.	29.	příprav podkladů pro prodej, nájem, věcná břemena a vyhotovování smluv souvisejících s majetkem města a výkupy, revize nemovitého majetku ve vlastnictví Města Šumperka (samostatná působnost)	MJP	2,15	Přijetí rizika bez opatření
12. - 14.	20.	agenda účetnictví (samostatná působnost)	FAP	2,15	Školení
12. - 14.	50.	komplexní zpracování a vedení agendy grantů a dotací na činnost z rozpočtu města, včetně jejich vyúčtování dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, zákona č. 320/2001Sb., o finanční kontrole, a zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (samostatná působnost)	ŠKV	2,15	Personální posílení o kontr. pracovníka
15. - 16.	35.	plní za město funkci účastníka řízení územních a stavebně povolovacích řízení (samostatná působnost)	RUI	2,10	Přijetí rizika bez opatření

15. - 16.	36.	vydává stanoviska pro ostatní orgány městského úřadu, která slouží jako podklad pro jejich rozhodování (samostatná působnost)	RUI	2,10	Přijetí rizika bez opatření
17.	30.	příprava nemovitého majetku v areálech, které přesahují potřebnosti a jsou pro ÚZSVM nepotřebným majetkem ve smyslu § 14 odst. 7 zák.č. 219/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, a to v souvislosti se žádostmi o bezúplatný převod (samostatná působnost)	MJP	2,05	Přijetí rizika bez opatření
18.	44.	péče o webové stránky www.sumperk.cz a jejich aktualizaci (samostatná působnost)	ŠKV	2,00	Sledování a aktualizace
19. - 21.	2.	pokladní činnost (samostatná působnost)	TAJ	1,90	Pravidelná kontrolní činnost
19. - 21.	18.	volby (přenesená působnost)	SVV	1,90	Přijetí rizika bez opatření
19. - 21.	31.	uzavírání smluv ve věcech majetkových i v jiných oblastech, smlouvy bytové problematiky (samostatná působnost)	MJP	1,90	Přijetí rizika bez opatření
22. - 31.	3.	personální a vzdělávací činnost (samostatná působnost)	TAJ	1,85	Pravidelná kontrolní činnost, kontrola dodržování vnitřních směrnic zaměstnanci
22. - 31.	8.	příjem a doručování pošty (samostatná působnost)	SVV	1,85	Přijetí rizika bez opatření
22. - 31.	9.	úřední deska - zveřejňování (samostatná působnost)	SVV	1,85	Přijetí rizika bez opatření
22. - 31.	21.	evidence majetku (samostatná působnost)	FAP	1,85	Školení
22. - 31.	22.	evidence smluvních vztahů z prodeje a pronájmu majetku (samostatná působnost)	FAP	1,85	Přijetí rizika bez opatření
22. - 31.	26.	správa daní a poplatků (přenesená působnost)	FAP	1,85	Školení
22. - 31.	87.	zabezpečení krizového řízení a civilní ochrany u města (samostatná působnost)	BRM	1,85	Školení
22. - 31.	90.	zabezpečení krizového řízení a civilní ochrany u města (přenesená působnost)	BRM	1,85	Školení
22. - 31.	92.	zabezpečení požární ochrany u města (samostatná působnost)	JSDH	1,85	Pravidelná školení, zajištění dost. fin. Prostředků na provoz, řídicí kontrola, pojištění maj.,
22. - 31.	93.	zabezpečení požární ochrany u města (přenesená působnost)	JSDH	1,85	Pravidelná školení, zajištění dost. fin. Prostředků na provoz, řídicí kontrola, pojištění maj.,
32.	1.	činnost sekretariátů, organizační zabezpečení chodu úřadu (samostatná působnost)	TAJ	1,80	Kontrola odesílaných materiálů (RM,ZM), ochrana osobních údajů
33. - 36.	10.	autopark (samostatná působnost)	SVV	1,75	Kontrola zápisů do knihy jízd
33. - 36.	39.	koordinuje účast města v programech EU, strukturálních fondech a dotačních titulech	RUI	1,75	Školení



		(samostatná působnost)			
33. - 36.	80.	péče o staré a zdravotně postižené občany - zákon č. 100/1988 Sb. a vyhláška č. 182/1991 Sb., příspěvek na péči - zákon č. 108/2006 Sb. (přenesená a rozšířená působnost)	SOC	1,75	Průběžné školení, zajišťování dostatečného personálního obsazení
33. - 36.	81.	dávky hmotné nouze - zákon č. 110/2006 Sb. a zákon č. 111/2006 Sb. (přenesená působnost)	SOC	1,75	Průběžné školení, zajišťování dostatečného personálního obsazení
37. - 39.	25.	pokuty MP a pohledávky z fakturace (samostatná působnost)	FAP	1,70	Přijetí rizika bez opatření
37. - 39.	85.	vyplácení dávek sociální péče v hotovosti, příjem hotovosti, vyplácení dávek sociální péče datovými soubory, uzavírání dohod o přeplatcích (přenesená působnost)	SOC	1,70	Přijetí rizika bez opatření
37. - 39.	94.	zabezpečení místních záležitostí veřejného pořádku (samostatná působnost)	MP	1,70	Přijetí rizika bez opatření
<b>NÍZKÁ ÚROVEŇ RIZIKA (1,00 - 1,66)</b>					
40.	57.	zabezpečení samosprávné činnosti v rámci platné legislativy na úseku životního prostředí (samostatná působnost)	ŽPR	1,65	Přijetí rizika bez opatření
41. - 43.	12.	projednávání přestupků (přenesená působnost)	SVV	1,60	Přijetí rizika bez opatření
41. - 43.	66.	zabezpečení státní správy na úseku registru vozidel a SME (přenesená působnost)	DOP	1,60	Přijetí rizika bez opatření
41. - 43.	98.	ukládání a vybírání pokut při řešení přestupků v blokovém řízení (samostatná působnost)	MP	1,60	Přijetí rizika bez opatření
44. - 47.	41.	koordinace a organizace kulturních akcí pořádaných pod záštitou města; podle pokynů vedení města zabezpečení městských oslav a oslav státních svátků (samostatná působnost)	ŠKV	1,55	Přijetí rizika bez opatření
44. - 47.	48.	samostatné provádění kontrol a dohledu nad hospodárným, účelným a efektivním využíváním finančních prostředků ve školách a školských zařízeních a nad dodržováním norem a postupů včetně návrhů na odstranění nedostatků; spolupráce s IAK při výkonu kontrol u příjemců veřejné finanční podpory (samostatná působnost)	ŠKV	1,55	Přijetí rizika bez opatření
44. - 47.	83.	jednání s klienty, hájení zájmů dětí u soudu, šetření v rodinách, sepisování návrhů na úseku sociálně právní ochrany dětí - zákon č. 359/1999 Sb. a zákon č. 218/2003 Sb. (rozšířená působnost)	SOC	1,55	Přijetí rizika bez opatření
44. - 47.	95.	přispívá k bezpečnosti a plynulosti provozu na pozemních komunikacích ve městě (samostatná působnost)	MP	1,55	Přijetí rizika bez opatření
48.	72.	výkon státní správy na úseku	VYS	1,50	Přijetí rizika bez opatření

		řešení přestupků proti stavebnímu řádu (přenesená působnost)			
49. - 53.	5.	informační technologie (přenesená působnost)	TAJ	1,45	Přijetí rizika bez opatření
49. - 53.	68.	řešení dopravních přestupků (přenesená působnost)	DOP	1,45	Přijetí rizika bez opatření
49. - 53.	79.	funkce veřejného opatrovníka (samostatná působnost)	SOC	1,45	Přijetí rizika bez opatření
49. - 53.	89.	zajištění správy mobilních telefonů (samostatná působnost)	BRM	1,45	Přijetí rizika bez opatření
49. - 53.	91.	zabezpečení obrany (přenesená působnost)	BRM	1,45	Přijetí rizika bez opatření
54.	62.	smluvní zajišťování provozu MHD; provoz veřejné dopravy (samostatná působnost)	DOP	1,40	Přijetí rizika bez opatření
55. - 59.	11.	centrální spisovna (samostatná působnost)	SVV	1,35	Přijetí rizika bez opatření
55. - 59.	42.	propagace města - tvorba propagačních materiálů, tvorba nových produktů cestovního ruchu zabezpečení průvodcovské činnosti; správa propagačních materiálů (samostatná působnost)	ŠKV	1,35	Přijetí rizika bez opatření
55. - 59.	45.	spolupráce se SPOZ při zajišťování balíčků a dárek pro jubilanty, organizace a příprava slavnostních aktů (samostatná působnost)	ŠKV	1,35	Přijetí rizika bez opatření
55. - 59.	52.	spolupráce při sestavování podkladů pro rozpočet města, sledování a kontrola jeho čerpání dle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech ÚSC (samostatná působnost)	ŠKV	1,35	Přijetí rizika bez opatření
55. - 59.	78.	plnění pravidel pro poskytování nájmu bytů zvláštního určení a bytů v domech zvláštního určení v majetku Města Šumperka (dále jen "DPS") (samostatná působnost)	SOC	1,35	Přijetí rizika bez opatření
60. - 63.	61.	zpracovávání dopravní koncepce na území města Šumperka (samostatná působnost)	DOP	1,30	Přijetí rizika bez opatření
60. - 63.	69.	zabezpečení činnosti dopravního úřadu v oblasti MHD (přenesená působnost)	DOP	1,30	Přijetí rizika bez opatření
60. - 63.	70.	zajištění výkonu státní správy na úseku územního řízení a stavebního řádu dle zák. č. 183/2006 Sb., v platném znění (přenesená působnost)	VYS	1,30	Přijetí rizika bez opatření
60. - 63.	82.	jednání s klienty, šetření v rodinách, prevence kriminality na úseku sociálně právní ochrany dětí - zákon č. 359/1999 Sb. a zákon č. 218/2003 Sb. (samostatná působnost)	SOC	1,30	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	14.	matriční agenda (přenesená působnost)	SVV	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	15.	pasý a občanské průkazy (přenesená působnost)	SVV	1,25	Přijetí rizika bez opatření

64. - 77.	16.	ohlašovna a registr obyvatel (přenesená působnost)	SVV	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	17.	Czech POINT, ověřování listin a podpisů (přenesená působnost)	SVV	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	40.	zajišťuje na základě žádosti obce nacházející se v pověřeném území pořízení územního plánu obce, regulačního plánu a územně plánovacích podkladů (přenesená působnost)	RUI	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	46.	řešení přestupků na úseku kultury a vnějších vztahů dle zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, a zákona č. 500/2004 Sb., správní řád (přenesená působnost)	ŠKV	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	58.	zabezpečení státní správy v rámci platné legislativy na úseku ovzduší a odpadů (přenesená působnost)	ŽPR	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	59.	zabezpečení státní správy v rozsahu platné legislativy na úseku vodoprávním (přenesená působnost)	ŽPR	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	60.	zabezpečení státní správy v rámci platné legislativy na úseku přírody, lesů a zemědělství (přenesená působnost)	ŽPR	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	64.	zabezpečení státní správy na úseku registru řidičů (přenesená působnost)	DOP	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	67.	zabezpečení státní správy na úseku silničního hospodářství a činnosti speciálního stavebního úřadu pro stavby pozemních komunikací (přenesená působnost)	DOP	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	71.	zajištění výkonu státní správy na úseku státní památkové péče dle zákona č. 20/1987 Sb. v platném znění (přenesená působnost)	VYS	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	73.	výkon státní správy na úseku živnostenského podnikání a evidence zemědělských podnikatelů vč. zabezpečení základního poradenského a informačního servisu pro podnikatele (přenesená působnost)	ŽIV	1,25	Přijetí rizika bez opatření
64. - 77.	75.	provádění kontrol, dozoru, evidence a ukládání pokut (přenesená působnost)	ŽIV	1,25	Přijetí rizika bez opatření
78. - 80.	7.	výdej stravenek (samostatná působnost)	SVV	1,20	Přijetí rizika bez opatření
78. - 80.	13.	evidence ztrát a nálezů, zprávy o pověsti a posudky na zbraně (přenesená působnost)	SVV	1,20	Přijetí rizika bez opatření
78. - 80.	65.	zabezpečení činnosti dopravního úřadu pro taxislužbu (přenesená působnost)	DOP	1,20	Přijetí rizika bez opatření
81.	43.	správa knižního fondu (samostatná působnost)	ŠKV	1,15	Přijetí rizika bez opatření
82.	23.	archiv odboru (samostatná působnost)	FAP	1,10	Přijetí rizika bez opatření

83. - 90.	47.	zpracování mzdových podkladů ředitelů PO zřizovaných Městem Šumperkem; dle platné legislativy, dosaženého vzdělání a praxe (samostatná působnost)	ŠKV	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	51.	vedení evidence a zpracování podkladů pro částečnou úhradu neinvestičních výdajů za dojíždějící žáky do šumperských škol z okolních obcí dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, a dle zákona č. 561/2004 Sb., školský zákon (samostatná působnost)	ŠKV	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	53.	zpracování a garance za statistické výkaznictví v obvodu obce s rozšířenou působností (přenesená působnost)	ŠKV	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	54.	řešení přestupků na úseku školství v obvodu obce s rozšířenou působností dle zákona č. 500/2004 Sb., správní řád, a zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích (přenesená působnost)	ŠKV	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	55.	zpracování návrhu rozpočtu fin. prostř. státního rozpočtu pro školy a školská zařízení v obvodu obce s rozšířenou působností pro KrÚ Olomouckého kraje dle zákona o rozpočtových pravidlech a dle principů rozdělování dotace na přímé náklady na vzdělávání pro školy a školská zařízení (přenesená působnost)	ŠKV	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	56.	zpracování rozborů hospodaření s fin. prostř. státního rozpočtu a předání KrÚ Olomouckého kraje dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví; zajišťování podkladů pro sumarizaci účetní uzávěrky, účetních a finančních výkazů za školy; zpracování podkladů pro rozborovou činnost na svěřeném úseku včetně návrhů na opatření a školská zařízení v obvodu obce s rozšířenou působností (přenesená působnost)	ŠKV	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	97.	používání zbraní a donucovacích prostředků (samostatná působnost)	MP	1,05	Přijetí rizika bez opatření
83. - 90.	99.	používání a nakládání s materiálem svěřeným do užívání při plnění služebních úkolů (samostatná působnost)	MP	1,05	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	49.	příprava a prověření podkladů pro řešení stížností a odvolání proti rozhodnutí ředitelů škol zřizovaných Městem Šumperkem dle zákona č. 561/2004 Sb., školský zákon (samostatná působnost)	ŠKV	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	63.	zabezpečení státní správy na úseku autoškol (přenesená působnost)	DOP	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	74.	zúčastňuje se kvalifikačních zkoušek podnikatelů (přenesená	ŽIV	1,00	Přijetí rizika bez opatření

		působnost)			
91. - 99.	76.	vedení živnostenského rejstříku a společného zemědělského registru (přenesená působnost)	ŽIV	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	77.	vedení živnostenského archivu (přenesená působnost)	ŽIV	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	84.	výdej stravenek (samostatná působnost)	SOC	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	86.	vymáhání pohledávek na úseku péče o staré a zdravotně postižené občany, příjem hotovosti (přenesená působnost)	SOC	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	88.	zajištění ochrany utajovaných informací (samostatná působnost)	BRM	1,00	Přijetí rizika bez opatření
91. - 99.	96.	odchyt volně pobíhajících a toulavých psů (samostatná působnost)	MP	1,00	Přijetí rizika bez opatření

Pramen: Interní materiál města Šumperk, *Analýza a hodnocení rizik ve městě Šumperku*, 2008, vlastní zpracování