



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



govlab
better public services

Plán rizik MěÚ Veltrusy

V rámci projektu Moderní a otevřený úřad Veltrusy
Registrační číslo: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002989

Jan Hněvkovský

Richard Kokeš

Anežka Holeňová



jan@govlab.cz

richard@govlab.cz

anezka@govlab.cz



+ 420 603 507 733

+ 420 733 388 174

+ 420 773 215 713

Gov Lab s.r.o.

Poděbradská 24, Praha 9

IČO: 07340583



Obsah

Shrnutí	3
Účel dokumentu	4
Struktura dokumentu	4
Teorie řízení rizik	5
Identifikace rizik	5
Analýza rizik	5
Zvládání rizik	5
Monitoring rizik	6
Použitý metodologický přístup	7
Interpretace rizik	9
Základní škola a mateřská škola	13
Nová výstavba	13
Haly	13
Doprava	14
Chemické závody	14
Halda Strachov	15
Povodně	15
Letiště	15
Vedení obce	15
Ostatní	16
Doporučení	17
Monitoring	18
Přílohy	19



Shrnutí

Plán rizik pro MěÚ Veltrusy vznikl v únoru 2019 sběrem a analyzováním názorů aktérů, kteří jsou svojí činností pro chod města důležití nebo mají dobrý vhled do skutečností, které by mohly chod města negativně ovlivnit. Oslovili jsme 12 aktérů a vyplněný dotazník jsme získali od 9 z nich.

Celkově respondenti identifikovali 70 rizik rozdílné významnosti. Pro každé riziko jsme identifikovali vlastníka, strategii zvládnutí rizika a konkrétní opatření. Pro lepší přehlednost jsme ze 70 rizik vytvořili 10 rizikových témat, které níže v textu interpretujeme. Konkrétně se jedná o:

- Škola a školka,
- Havárie v chemických závodech,
- Halda Strachov,
- Haly,
- Doprava,
- Povodně,
- Letiště,
- Vedení obce,
- Nová výstavba,
- Ostatní.

Jedná se o širokou paletu rizik a jsme si vědomi, že vedení MěÚ nemá kapacity na aktivní ošetření všech rizik současně. Z toho důvodu jsme vytypovali několik doporučení k zvládnutí rizik, která vnímáme pro život ve Veltrusech jako stěžejní:

- **Základní škola:** věnovat prioritní pozornost přístavbě základní školy. Jelikož se jedná o velký investiční projekt se strategickým přesahem (kvalita vzdělávání žáků v následujících dekádách), doporučujeme proces přístavby provádět s důrazem na kvalitu a to i z perspektivy kvality vzdělání žáků, nejen kapacit.
- **Nová výstavba:** definovat v nově vznikajícím územním plánu oblasti výstavby a mít na paměti vybudování občanské infrastruktury při jednání s developery.
- **Haly:** úzce komunikovat se staviteli hal o termínech prací a ubytování pracovníků.
- **Doprava:** nastavit dlouhodobou strategii v oblasti dopravy, ve které by měly být zahrnuty i netradiční a udržitelnější způsoby dopravy (cyklo doprava a další).
- **Chemické závody:** nastavit i ve spolupráci s nadřazenými územními celky co nejlepší komunikaci s majiteli chemických provozů.
- **Povodně:** komunikovat s Povodím Vltavy současnou situací a dojít ke společnému řešení.
- **Vedení obce:** zlepšit komunikaci v rámci zastupitelstva.

Je klíčové, aby systém řízení rizik pro Veltrusy nebyl jednorázovou akcí. Proto jsme vedle tohoto psaného dokumentu vytvořili i tabulku rizik, která umožní flexibilnější práci se současnými riziky a zároveň poskytuje nástroje pro monitoring vývoje rizik.

Přejeme Veltrusům naplnění co nejmenšího počtu identifikovaných rizik a doufáme, že vypracované materiály alespoň částečně pomohou v jejich předcházení a případné mitigaci jejich následků.



Účel dokumentu

Účelem Plánu rizik je pro vedení městského úřadu (MěÚ) Veltrusy přehledně a na jednom místě představit rizika s potenciálně negativními dopady na kvalitu života ve Veltrusech. Uvedená rizika byla sesbírána od klíčových aktérů operujících ve Veltrusech. Zároveň k uvedeným rizikům uvádíme strategie, jak k nim přistoupit a nabízíme konkrétní opatření na jejich prevenci či mitigaci jejich důsledků.

Tabulka rizik by měla sloužit jako zásobník událostí, které mají potenciál negativně ovlivnit život ve Veltrusech, a proto je dobré je mít na paměti. Uvedená opatření jsou námi navržené přístupy ošetření rizik. Jsme si vědomi, že se jedná o rozsáhlou paletu rizik a není v kapacitách vedení MěÚ všechny aktivně ošetřit. Výběr rizik, na která chce vedení MěÚ aktivně reagovat, již necháváme v kompetenci vedení MěÚ.

Struktura dokumentu

V dokumentu čtenáře nejdříve provedeme krátkým teoretickým úvodem do řízení rizik, aby měl celý proces lépe ukotven a chápal jednotlivé části. Následně popisujeme metodologický přístup, jež jsme použili k získání informací o rizicích od klíčových aktérů a jakým způsobem jsme získaná data analyzovali. Stěžejní část textu je samotná interpretace rizik. Z interpretace vychází doporučení, ve kterém shrnujeme klíčové postřehy a doporučujeme, jakým rizikům se prioritně věnovat. V závěrečné kapitole navrhuje způsob, jakým lze existující rizika monitorovat. Důležité jsou i obě přílohy. Dotazník, kterým byla sbírána rizika, bude moci vedení MěÚ využít při případném budoucím sběru dat. Excelová tabulka popisuje všechna rizika i způsoby jejich ošetření a umožňuje tak ucelenější práci se zjištěními než souvislý psaný text.



Teorie řízení rizik

Rizikem chápeme možnost vzniku události, která může mít negativní vliv na naši schopnost dosahovat nějakého vytyčeného cíle. Zásadní vlastností rizik je jejich náhodná povaha – různá rizika mají různou pravděpodobnost toho, že nastanou. Existence rizik je přirozenou součástí životů jedince i chodu organizací, je třeba brát jejich přítomnost v potaz a snažit se s nimi aktivně pracovat. Vytěsnění existence rizik zpravidla nepovede k tomu, že by riziko nenastalo. Rizik může hrozit najednou celá řada, mají různě závažné dopady, některá nevyžadují další zásahy, jiná je třeba řešit neodkladně. K efektivní a systematické práci s riziky lze využít proces řízení rizik, který nám umožní vnímat situaci komplexně, bránit vzniku rizik nebo omezovat pravděpodobnost jejich výskytu a mírnit jejich dopady.

Řízení rizik má čtyři fáze, které jsou vzájemně provázané. První fází je rozpoznání rizika – jeho **identifikace**. Druhou fází je zhodnocení zjištěných rizik – **analýza**. Třetí fází je **zvládání** nebo zmírňování rizik a fází závěrečnou jejich **monitoring**.

Identifikace rizik

Aby bylo možné rizika řešit, je třeba je v první řadě rozpoznat. K identifikaci rizik by mělo docházet systematicky za přispění všech zaměstnanců, kteří jsou chápáni jako hlavní experti na rizika související s jejich agendou. V rámci této počáteční fáze můžeme rozpoznaná rizika rozřazovat do několika skupin.

- *Finanční rizika* – rizika související se způsobem financování, zdroji financí, rozpočtováním apod.
- *Organizační rizika* – rizika související s řízením organizace, kapacitou a způsobilostí zaměstnanců, spoluprací s dalšími subjekty apod.
- *Právní rizika* – rizika odvíjející se od platné nebo připravované legislativy a jejich změn, smluvní vztahy, právní spory apod.
- *Technická rizika* – rizika související s infrastrukturou a technickým vybavením.
- *Věcná rizika* – rizika, která mohou souviset s externími faktory – změny ve společnosti, životní prostředí apod.

Analýza rizik

Pokud máme rizika identifikovaná, je třeba se dále věnovat jejich lepšímu poznání a zhodnocení. Hlavní proměnné pro hodnocení rizik představují jejich *pravděpodobnost výskytu* a *dopad*. V rámci analýzy rizik by rovněž mělo docházet k identifikaci tzv. *vlastníků rizik*. Jako vlastníka rizika rozumíme osoby nebo jejich skupiny, instituce a jednotlivé útvary v rámci nich, kteří mají oprávnění řešit dané riziko. Za vlastníkem rizika pak dále jde odpovědnost za jeho zvládání i další monitoring.

Zvládání rizik

Potom, kdy došlo k vyhodnocení významnosti rizik a identifikaci jejich vlastníků, přichází na řadu fáze jejich zvládání nebo zmírňování. Zvládání rizik může probíhat čtyřmi strategiemi.



- Strategie „převzmi“ (take) – V tomto případě jsme si vědomi rizika a jeho potenciálních dopadů, ale převzmemme ho bez přijetí opatření, nevyvíjíme žádnou akci, která by mu měla zabránit. Běžně se využívá u méně významných rizik.
- Strategie „ošetři“ (treat) – Cílem této strategie je odstranění příčin rizika nebo snížení jeho dopadů. Situaci aktivně řešíme a přijímáme opatření.
- Strategie „přenes“ (transfer) – přenesení rizika na jinou osobu nebo instituci, které stojí mimo implementační strukturu.
- Strategie „ukonči“ (terminate) – ukončení činnosti, která vede k riziku. V praxi toto řešení nemusí být možné.

Monitoring rizik

Poslední fází procesu řízení rizik by měl představovat jejich monitoring. Monitoring by měl být průběžný a vracet se zpět k dříve identifikovaným a vyhodnoceným rizikům, je třeba sledovat skutečnosti, které na rizika mohou mít vliv. Po určité době by mělo dojít k opakovanému zhodnocení rizik, popsanému výše v rámci fáze analýzy. Za monitoring rizik nese odpovědnost jednak osoba pověřená dohledem nad plánem rizik a zároveň vlastník rizika.



Použitý metodologický přístup

K identifikaci rizik jsme rozeslali dotazník na klíčové aktéry, kteří mají přehled o životě ve Veltrusech. Aktéry jsme definovali společně s vedením MěÚ. Konkrétně se jedná o následující aktéry:

- Starosta Filip Volák,
- Bývalý místostarosta Jaroslav Morávek,
- Zastupitel Martin Ponert,
- Zastupitelka Barbora Bělková,
- Zastupitel Vladimír Štulík,
- Vedoucí strážník městské policie Josef Mošna,
- Vedoucí technických služeb Tomáš Kosek,
- Ředitelka základní školy Světlana Racková,
- Ředitelka mateřské školy Leona Kyselá,
- Vedoucí Rodinného centra Havránek Soňa Decastello,
- Vedoucí ASPV Martina Voláková,
- Kastelán Pavel Ecler.

Vyplněný dotazník jsme neobdrželi jen od Vladimíra Štulíka, Tomáše Koska a Martiny Volákové.

Text v dotazníku, na který měli adresáti uvést rizika, byl:

„Jaká identifikujete rizika ohrožující kvalitu života ve Veltrusích?

(buď profesní, tj. rizika ve vztahu k výkonu vaší profese nebo ve vztahu k fungování vaší organizace, ohrožující kvalitu života ve Veltrusích, nebo obecná, která se nevztahují k vaší profesi, ale vnímáte, že by mohly ohrozit život ve Veltrusích.)“

Z toho pramení v zásadě dva základní typy uvedených rizik – rizika, která se týkají činnosti dotazovaného a obecná rizika, která mohou ovlivnit život ve Veltrusech.

U každého rizika měli adresáti odhadnout pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících. A to na škále 1 – 10, kdy 1 je „určitě se neprojeví“ a 10 je „projeví se určitě“. Zároveň měli odhadnout, jak je riziko závažné. A to na škále od 1 – 10, kdy 1 je „nevýznamné“ a 10 je „dojde k ohrožení na životech“.

Tímto způsobem jsme získali 3 kvantifikované dimenze, podle kterých lze rizika řadit – **pravděpodobnost, závažnost a významnost** výskytu rizika. Významnost je dána součinem pravděpodobnosti a závažnosti a je definována na škále 1 – 100, kdy čím vyšší číslo je, tím je významnost výskytu rizika větší.

$$\text{Významnost} = \text{pravděpodobnost} * \text{závažnost}$$

Při interpretaci dat je nutné mít na paměti, že tyto číselné hodnoty jsou čistě subjektivní a každý dotazovaný má jinak posazenou škálu jak u pravděpodobnosti, tak u závažnosti výskytu. Například průměrná pravděpodobnost výskytu uvedených rizik se liší od 4,5 u Soni Decastello po 9 u Světlany Rackové. Stejně tak průměrná závažnost výskytu uvedených rizik se liší od 4,7 u Soni Decastello po 9,5 u Martina Ponerta. Z toho důvodu se vyhneme určení nejvýznamnějších rizik jen na základě výsledných hodnot u významnosti. Tato agregace by byla velmi zatížena nastavením samotné škály



u jednotlivých dotazovaných. Místo toho jsme ze 70 uvedených rizik vytvořili 10 rizikových témat, které následně diskutujeme. Tato témata jsou konkrétně:

- Škola a školka,
- Havárie v chemických závodech,
- Halda Strachov,
- Haly,
- Doprava,
- Povodně,
- Letiště,
- Vedení obce,
- Nová výstavba,
- Ostatní.

Vedle shluknutí rizik do rizikových témat jsme u každého rizika definovali, o jaký typ rizika se jedná (*finanční, organizační, právní, technické a věcné*). Zároveň jsme k rizikům přiřadili vlastníka, nebo vlastníky, které mají riziko na starost. Rizikům jsme zároveň přiřadili strategii, která nám přišla nejvhodnější na jeho zvládnutí (*přijmi, ošetři a přenes*). Ze strategie jsme vyšli při navrhování konkrétního opatření.



Interpretace rizik

Ačkoliv jsme se rozhodli nepřikládat výsledné hodnotě u významnosti rizika přehnanou důležitost, v následujících třech tabulkách uvádíme, jaká rizika uvedli jednotliví dotazovaní jako nejpravděpodobnější, s nejzávažnějším dopadem a které jsme dopočítali jako nejvýznamnější. Tato interpretace dá čtenáři povědomí o názorech jednotlivých dotazovaných. V případě, že dotazovaný dal nejvyšší hodnotu hned několika rizikům, jsou v tabulce uvedeny všechny.

Tabulka 1 Nejpravděpodobnější rizika podle dotazovaného

Dotazovaný	Riziko	Pravděpodobnost
Barbora Bělková	Flérování v rafinérii. Hodně nepříjemné zvukové a světelné projevy, většinou v nočních hodinách, rušení spánku, není ovlivnitelné, je to bezpečnostní prvek. Výstavba hal v okolí D8. Pro občany Veltrus zvýšená dopravní zátěž na 608 i D8. Dopravní infrastruktura. Přeplněná hromadná doprava ve špičce (autobusy i vlaky z Kralup), nedostatek spojů.	10
Filip Volák	Nedostatečná kapacita ZŠ (MŠ)	10
Jaroslav Morávek	Externí riziko ohrožující kvalitu života ve Veltrusích z pohledu životního prostředí. Nenalezení strategické a dílčí spolupráce se zástupci okolní průmyslové aglomerace. Městské kverulantství. Neřešení problémů na úrovni zastupitelstva s viditelným výsledkem ve městě.	10
Josef Mošna	Nenavýšení, nebo snížení personálního stavu MP. Z oho vyplívá nemožnost plnění závazků pro smluvní obce, nezajištění úkolů vyplívající ze zákona o Obecní policii. Povodeň – v souvislosti v blízkosti vodního toku (Vltava), lze na základě historických událostí předpokládat vznik mimořádné události ve formě povodně. Toto riziko identifikuji, jako profesní.	5
Leona Kyselá	Vysoký kruhový objezd u kláštera. Halda Strachov. Dopravní značení v obci, přechody pro chodce, chodníky. Synthos - hluk, znečištění + další nebezpečí. Nedostatečně udržované veřejné hřiště pro děti.	10
Martin Ponert	Riziko nadměrného přírůstku obyvatel Veltrus v souvislosti svýstavbou na periferii města a s tím související nedostatečná infrastruktura.	10



Pavel Ecler	Nedostatek kvalifikovaného (pracovitého a ochotného) personálu a to jak vlastního, tak u provozovatelů služeb. Omezení až ukončení činnosti některých typů služeb (kavárna...). Omezení péče o park. Zhoršení služeb pro návštěvníky.	10
Soňa Decastelo	Nedostatečná kapacita základní školy (nevyhovující moderním způsobům vzdělávání a nedůstojná dětem i dospělým, kteří ve škole působí).	9
Světlana Racková	Nedostatek učitelů a dalších pedagogických pracovníků. Změna ve financování školství. Vysoký počet žáků ve třídách. Pokračující rozsáhlá výstavba nových domů /nejen ve Veltrusech, ale i ve spádových obcích/ bez zajištění potřebné infrastruktury. „Veltruská halda“ – zejména v období jaro – podzim. Velmi výrazná prašnost v období suchého počasí. Rozvoj průmyslové oblasti v okolí Veltrus /chemický průmysl, průmyslové haly.	10

Tabulka 2 Nejzávažnější rizika podle dotazovaného

Dotazovaný	Riziko	Závažnost
Barbora Bělková	Havárie v areálu chemických výroby. Vloni došlo např. k výbuchu jedné nádrže v rafinérii, při které zemřelo 5 dělníků. Nefunguje informování okolních obcí v případě nehody, nedostatečná spolupráce, tajení informací.	10
Filip Volák	Havárie v areálu chemické výroby. Povodně.	8
Jaroslav Morávek	Právní rizika jsou pro chod městského úřadu ve dvou rovinách: 1. avizované změny zákona o obcích, 2. avizované změny v zákonech, kde je město nositelem přenesené působnosti.	10
Josef Mošna	Povodeň – v souvislosti v blízkosti vodního toku (Vltava), lze na základě historických událostí předpokládat vznik mimořádné události ve formě povodně. Toto riziko identifikuji, jako profesní. Mimořádná událost – únik nebezpečné látky. Vzhledem k blízkosti rizikového zdroje (rafinérie), odkud lze	10



	předpokládat vznik mimořádné události ve formě úniku nebezpečné látky. Toto riziko identifikuji, jako obecná.	
Leona Kyselá	Vysoký kruhový objezd u kláštera.	10
Martin Ponert	Riziko havárie ve společnosti Synthos Kralupy, a.s. nebo Česká rafinérská, a.s. Riziko povodně. Riziko zhoršené dopravy v důsledku výstavby skladových hal u D8 a s tím související zhoršení ovzduší.	10
Pavel Ecler	Povodně. Ekologická havárie v rafinérii.	10
Soňa Decastelo	Havárie v areálu chemických závodů v Kralupech.	10
Světlana Racková	Nedostatek učitelů a dalších pedagogických pracovníků. „Veltruská halda“ – zejména v období jaro – podzim. Velmi výrazná prašnost v období suchého počasí.	9



Tabulka 3 Nejvýznamnější rizika podle dotazovaného

Dotazovaný	Riziko	Významnost
Barbora Bělková	V souvislosti s mohutnou výstavbou obrovských hal i nárůst počtu dělníků neznámého původu, hromadné ubytování ve Veltrusech jako jedné z nejbližších obcí.	54
Filip Volák	Doprava v obci.	56
Jaroslav Morávek	Nenalezení strategické a dílčí spolupráce se zástupci okolní průmyslové aglomerace. Městské kverulantství. Neřešení problémů na úrovni zastupitelstva s viditelným výsledkem ve městě.	90
Josef Mošna	Povodeň – v souvislosti v blízkosti vodního toku (Vltava), lze na základě historických událostí předpokládat vznik mimořádné události ve formě povodně. Toto riziko identifikuji, jako profesní.	50
Leona Kyselá	Vysoký kruhový objezd u kláštera.	100
Martin Ponert	Riziko nadměrného přírůstku obyvatel Veltrus v souvislosti s výstavbou na periferii města a s tím související nedostatečná infrastruktura. Riziko zhoršené dopravy v důsledku výstavby skladových hal u D8 a s tím související zhoršení ovzduší.	80
Pavel Ecler	Nezodpovědní pejskaři.	63
Soňa Decastelo	Nedostatečná kapacita základní školy (nevyhovující moderním způsobům vzdělávání a nedůstojná dětem i dospělým, kteří ve škole působí).	45
Světlana Racková	Nedostatek učitelů a dalších pedagogických pracovníků. „Veltruská halda“ – zejména v období jaro – podzim. Velmi výrazná prašnost v období suchého počasí.	90



Základní škola a mateřská škola

Rizikovým tématem, které shlukuje hned 11 uvedených rizik, je situace ohledně základní a mateřské školy. Četnost rizik je do značné míry ovlivněna zařazením ředitelk obou škol mezi dotazované. Z toho plynou rizika vyloženě organizační povahy (obava z nedostatku kvalitních zaměstnanců), jejichž zvládnutí leží na bedrech vedení škol. A to zejména skrze aktivní a kvalitní personální politiku vůči stávajícím zaměstnancům, případně aktivní vstoupení na trh práce a hledání potenciálně vhodných zaměstnanců učitelského sboru.

Riziko, které je zmiňováno i u starosty a vedoucí rodinného centra je nedostatečná kapacita školy a s ní spojené problémy. Toto téma ve Veltrusech velmi silně rezonuje a je navázáno i na další uvedená rizika spojená zejména s pokračující novou výstavbou, přispívající k zvyšování populace. Zřejmé opatření, které se v tomto případě nabízí, je pokračovat v procesu vedoucím k přístavbě základní školy rozšiřující její kapacitu. Dalším možným opatřením je prozkoumat smlouvy s okolními obcemi a zvážit omezení spádovosti školy. Stavební práce spojené s přístavbou základní školy mohou negativně ovlivnit mateřskou školu, bezpečí dětí a dopravní situaci. Tyto důsledky je dobré brát v potaz. Ředitelka mateřské školy zároveň shledává rizikový i současný stav elektroinstalace a kanalizace v mateřské škole. V neposlední řadě, ředitelka základní školy považuje za jisté, že dojde ke změně financování ve školství, což by mělo výrazné dopady na rozpočet školy. O způsob financování školství bude rozhodnuto na úrovni vysoko nad kompetencemi Veltrus, přesto by bylo rozumné potenciální změny brát v potaz při nastavování rozpočtu.

Nová výstavba

Výstavba nových domů, která probíhá ve Veltrusech, je vnímána jako riziková čtyřmi dotázanými. Riziko je technického charakteru a se váže zejména k nadměrnému přírůstku nových obyvatel, které není doprovázeno dobudováním dostatečné občanské infrastruktury (základní a mateřská škola, kanalizace, cesty, osvětlení a další). Riziková je situace nejen přímo ve Veltrusech, ale i v okolních spádových obcích, kde narůstající počet obyvatel může způsobit další tlak na občanskou infrastrukturu Veltrus. Tři dotázaní odpověděli, že k nové výstavbě dojde s velmi vysokou pravděpodobností. Uvedená závažnost dopadu na kvalitu života ve Veltrusech je zároveň také označována za poměrně vysokou. Potenciálním nástrojem na omezení výstavby je omezení povolených oblastí k výstavbě v nově vznikajícím územním plánu. Zároveň je důležité s developery úzce spolupracovat a vyžadovat zároveň vybudování potřebné infrastruktury. Projekci nárůstu obyvatel je dobré promítnout i v uvažování o přístavbě školy.

Haly

S rozvojem průmyslové zóny v okolí města souvisí rovněž rizika vázaná na výstavbu nových hal. Toto riziko zmiňovaly dvě respondentky, je chápáno jako riziko s poměrně vysokou pravděpodobností výskytu, s průměrně závažným dopadem. Riziko spojené s výstavbou hal má dva aspekty – zhoršenou dopravní situaci na okolních komunikacích a problém s možným hromadným ubytováním dělníků a zaměstnanců hal ve Veltrusech. Je třeba dojít s okolními obcemi ke shodě na postojích pro



vyjednávání s firmami, které haly staví a dané postoje následně společně prosazovat. K prosazování cílů mohou obce využívat společné memorandum D8.

Možná rizika spojená s ubytováním zaměstnanců ve městě (přítomnost velkého množství cizích osob, nedostatečné ubytovací kapacity apod.) je třeba komunikovat s osobami zodpovědnými za výstavbu a provoz hal a získat informace o jejich plánech na řešení situace.

Doprava

Dopravu uvádí jako rizikovou hned 6 z 9 dotazovaných. Celkem toto téma shlukuje 8 rizik, a to od obecnějších (doprava v obci) až po velmi konkrétní (vysoký kruhový objezd u kláštera). Výskyt většiny dopravních rizik vnímají dotazovaní jako vysoce pravděpodobný se spíše vysokou závažností dopadů na kvalitu života v obci.

Pro ošetření obecnějších rizik by bylo vhodné nastavit dlouhodobou strategii v oblasti dopravy, ve které by měly být zahrnuty i netradiční a udržitelnější způsoby dopravy (cyklo doprava a další). K nastavení této důležité strategie by bylo vhodné zapojit široké spektrum aktérů (městská police, technické služby, okolní obce, občané a další), aby poskytli své podněty a zároveň byla zajištěna co nejširší akceptace navrhovaného záměru.

Konkrétnější rizika, o kterých je ale dobré přemýšlet koncepčně, jsou dopravní značení v obci, přechody pro chodce, chodníky a parkovací místa. I zde by měla být řešení podložena názory relevantních aktérů. Jedna dotázaná hodnotí jako velmi rizikovou (jediné riziko, které dostalo 10 bodů u pravděpodobnosti i závažnosti) současnou situaci kruhového objezdu u kláštera. Pro komplexní ošetření by bylo za potřebí rekonstrukce, prozatímní řešení může být přidání dopravního značení či zvýšený výskyt hlídek městské policie.

Chemické závody

Jedním ze zásadních problémů, které občané Veltrus sužují, jsou dopady blízkosti chemického průmyslu. Rizika spjatá s touto oblastí uváděli všichni respondenti a jednalo se především o dva druhy rizik. Prvním z nich je možnost ekologické havárie v areálu rafinérií, které respondenti hodnotili spíše jako méně pravděpodobné, ale zároveň jako riziko s velmi závažnými dopady - jako životy ohrožující riziko ho označilo pět s šesti respondentů, kteří ho uvedli. Druhou kategorií představují rizika spojená s běžným provozem chemických závodů – hluk a světelné projevy především v nočních hodinách. Ty jsou sice respondenty vnímané jako méně závažné, ale zároveň je velmi pravděpodobné, že se v budoucnu projeví.

Zvládání rizik spojených s činností chemiček je pro život ve městě zásadní, zároveň je však velmi obtížné tento problém ze strany vedení města adresovat. Jako nejvhodnější strategie k zmírnění těchto rizik se jeví jejich přenesení na subjekty, které mají reálnou možnost situaci ovlivnit a řešit, což je v tomto případě majitel chemických provozů. Město by mělo nastavit funkční komunikaci s majitelem chemičky, ideálně ve spolupráci nadřízených územních celků (Kralupy n. Vltavou, Středočeský kraj). Spolupráce by měla vést kromě práce s riziky rovněž ke zlepšení pozice města v procesu předávání důležitých informací občanům v případě krizových situací.



Halda Strachov

Velmi konkrétním rizikem pro život ve Veltrusech je existence haldy Strachov a potenciální navezení druhé haldy. Toto riziko uvádí čtyři dotázaní. Vedle negativních estetických dopadů dotazovaným vadí i velká prašnost v období suchého počasí. S ohledem na vývoj klimatu je pravděpodobné, že tento fenomén bude výraznější v letech následujících.

Jsme obeznámeni s tím, že vedení MěÚ aktivně řeší vzniklou situaci a snaží se zabránit navezení druhé haldy. Z toho důvodu jediné co můžeme doporučit, je pokračovat v opatřeních vedoucích k zastavení vybudování druhé haldy. V případě neúspěchu se odvolat k vyšším instancím.

Povodně

Na základě historických zkušeností identifikovala víc než polovina respondentů jako riziko možnost záplav. Veltrusy již mají zkušenost s rozvodněním Vltavy a zaplavením části obce, jedna z respondentek zmiňuje nedostatečnost protipovodňových hrází. Riziko povodní je hodnoceno jako spíše méně pravděpodobné ale s velmi závažnými dopady. Nejvyšší možnou hodnotu při odhadu závažnosti dopadů riziku přiřadili tři respondenti z pěti.

Město by mělo sdílet informace o současné situaci a obavy z funkčnosti protipovodňových opatření s nadřízenými orgány veřejné správy a s Povodím Vltavy, jako správcem vodního toku, který za protipovodňovou ochranu zodpovídá. Společně s výše jmenovanými aktéry by mělo dojít ke shodě na úpravě protipovodňových opatření a zmírnění identifikovaného rizika.

Letiště

Dva z respondentů označili za možné riziko rozšiřování provozu Letiště Vodochody, které se nachází nedaleko Veltrus. Rozšíření souvisí s plánem otevření letiště dopravním letadlům a je doprovázeno zásadním zvýšením letového provozu v lokalitě. Respondenty byla zmíněná související rizika zvýšení hluku a zhoršení dopravní situace ve městě a jeho okolí. Rizika související s Letištěm Vodochody jsou respondenty hodnocena jako málo významná, především díky shodě na nepravděpodobnosti projevení rizika v následujícím roce – oba respondenti označili pravděpodobnost nejnižším možným hodnocením.

Rizika spojená s rozšiřováním Letiště Vodochody řeší více obcí v jeho okolí, proto by město mělo své postoje k této problematice jasně definovat a dále se na jejich prosazování podílet ve společném postupu s okolními obcemi a nadřazenými orgány veřejné správy.

Vedení obce

Organizační riziko, které uvádí čtyři dotázaní je spojeno se samotným vedením obce. Uvedená rizika se týkají zejména neochoty spolupracovat a řešit pro Veltrusy klíčové problémy v zastupitelstvu. Tento fakt pozorujeme i z našich ostatních aktivit pro MěÚ a jeho vyřešení je klíčové, jelikož slouží jako nutná podmínka pro efektivní řešení všech ostatních výzev věcnější povahy.



Cílem zvládnutí tohoto rizika je zajistit rozumnou komunikaci v zastupitelstvu a zejména stabilizovat vedení MěÚ jmenováním místostarosty. K lepší komunikaci může přispět použití facilitátora, který by mohl neveřejnou schůzku zastupitelstva odřídit a pokusit se nastavit vztahy méně zatížené osobními antipatiemi. Druhou cestou je pokus o přinesení více věcnosti do jednání zastupitelstva. K tomu by mohlo vedení MěÚ využít analytické podklady, které byly nedávno vytvořeny.

Ostatní

Mimo výše vytyčené kategorie se nalézá celá řada dalších rizik, která respondenti uváděli často ve vztahu ke své agendě. Patří mezi ně například rizika spojená s chodem městské policie – především riziko budoucího snižování finančních prostředků na její provoz a riziko nenavyšování či snižování personálního stavu MP, které by mohlo vést k obtížím se zajišťováním služeb pro smluvní obce. Respondent hodnotil jako významnější riziko nedostatečné personální kapacity. Rizika spojená s městskou policií je třeba řešit a rozpočet i kapacity nastavit tak, aby odpovídaly jejím potřebám a pracovní vytíženosti MP.

Některá zmiňovaná rizika se týkala možného úpadku občanské vybavenosti města a nedostatečných/nehovujících prostor pro rozvoj komunitního života v obci. Rizika související s komunitním životem byla hodnocena jako spíše méně významná a málo pravděpodobná, i tak by se ale vedení města mělo ve spolupráci s dalšími subjekty (spolky, rodinné centrum, občané města) pokoušet hledat nové cesty rozvoje komunitního života a zvážit jeho větší finanční podporu a možnosti pro zlepšování jeho zázemí. Jako pravděpodobnější bylo hodnoceno riziko úpadku občanské vybavenosti, zavírání obchodů a kaváren, zde by město mohlo zvažovat podporu soukromým subjektům formou poskytnutí prostoru pro provoz za výhodných podmínek.

Mezi další zmiňovaná rizika patřila finanční a personální kapacita institucí nebo neuspokojivý stav dětského hřiště, kompletní seznam rizik viz tabulka.



Doporučení

Je klíčové, aby systém řízení rizik pro Veltrusy nebyl jednorázovou akcí, ale aby plán rizik, či spíše tabulka rizik v příloze, byly živé dokumenty, se kterými vedení MěÚ pracuje. Současná tabulka a z ní vycházející plán zachycují, jak rizika vnímají identifikovaní klíčoví aktéři v únoru 2019. Většina identifikovaných rizik je dlouhodobějšího charakteru a existuje velká pravděpodobnost, že jejich rizikovost do určité míry přetrvá i v následujících letech. Na druhou stranu se mohou objevit nové rizikové skutečnosti, které budou mít potenciálně velký dopad na kvalitu života ve Veltrusech. Z toho důvodu je naším hlavním doporučením, aby docházelo k monitoringu rizik a tabulka byla využívána. Konkrétní doporučení, jakým způsobem nastavit monitoring rizik následuje v závěrečné kapitole. Nyní v bodech zdůrazníme několik doporučení k zvládnutí rizik, která vnímáme pro život ve Veltrusech jako stěžejní:

- **Základní škola:** věnovat prioritní pozornost přístavbě základní školy. Jelikož se jedná o velký investiční projekt se strategickým přesahem (kvalita vzdělávání žáků v následujících dekádách), doporučujeme proces přístavby provádět s důrazem na kvalitu i a to z perspektivy kvality vzdělání žáků, nejen kapacit.
- **Nová výstavba:** definovat v nově vznikajícím územním plánu oblasti výstavby a mít na paměti vybudování občanské infrastruktury při jednání s developery.
- **Haly:** úzce komunikovat se staviteli hal o termínech prací a ubytování pracovníků.
- **Doprava:** nastavit dlouhodobou strategii v oblasti dopravy, ve které by měly být zahrnuty i netradičních a udržitelnější způsoby dopravy (cyklo doprava a další).
- **Chemické závody:** nastavit i ve spolupráci s nadřazenými územními celky co nejlepší komunikaci s majiteli chemických provozů.
- **Povodně:** komunikovat s Povodím Vltavy současnou situací a dojít ke společnému řešení.
- **Vedení obce:** zlepšit komunikaci v rámci zastupitelstva.



Monitoring

Pojem monitoring v tomto případě pokrývá širší proces než jen sledování vývoje. Monitoringem zde myslíme aktivní využívání zjištění o rizicích, sledování vývoje rizik a identifikaci rizik nových.

Tabulka rizik slouží zejména pro vedení MěÚ. To by ji mělo v první řadě prozkoumat a podrobit kritickému zhodnocení, zda jsou opatření pro uvedená rizika relevantní a pokusit se o naplňování alespoň části z nich.

Následně doporučujeme interní monitoring, který by probíhal cca v půlročním intervalu. Během něj by vedení MěÚ zhodnotilo, k jakému vývoji u jednotlivých rizik došlo a jestli je nutné změnit opatření k jejich zvládnutí.

Monitoring i u klíčových externích aktérů doporučujeme provádět s roční periodicitou. Pro jeho provedení jsme v tabulce rizik připravili list Monitoring, kde jsou vedle uvedených rizik i vyplněné hodnoty *Pravděpodobnosti*, *závažnosti* a *Významnosti* a také přiřazen *Vlastník rizika*. Dále pole *Uskutečněné opatření*, *Pravděpodobnost nová*, *Závažnost nová* a *Významnost nová*. Tento list by byl zaslán klíčovému aktérům, aby u identifikovaných rizik vyplnili pole *Pravděpodobnost nová*, *Závažnost nová* a *Významnost nová*. Důležité je, aby vlastník rizika - ve většině případů se bude jednat o vedení MěÚ, vyplnil pole *Uskutečněné opatření*, aby měli klíčoví aktéři přehled, jak je s riziky pracováno. Aktéři by samozřejmě mohli identifikovat i nová rizika. Získané tabulky s vyhodnocením rizik by následně vedení MěÚ (je možno zadat i někomu jinému na úřadě) zpracovalo a tím získalo přehled, jak se proměňuje vnímání rizik.

V případě, že by vedení MěÚ připadal tento způsob monitoringu moc robustní, je možnost využít námi vytvořený dotazník na identifikaci nových rizik (přikládáme ho v příloze). U něj je potenciální nevýhodou, že aktéři mohou ztratit kontinuum a rizika se mohou výrazně lišit. Na druhou stranu i to poskytne informaci o současném vnímání situace. Určitě bychom při použití tohoto způsobu monitoringu doporučili pracovat i s tabulkou rizik z roku předcházejícího.



PŘÍPRAVA SYSTÉMU ŘÍZENÍ RIZIK MĚSTA VELTRUSY

Riziko je nebezpečí vzniku události, která může negativně ovlivnit kvalitu života ve městě Veltrusy.

SBĚR PODNĚTŮ



Dotazník na klíčové aktéry města Veltrusy

ANALÝZA KLÍČOVÝCH RIZIK



Rozhovory s aktéry ke klíčovým rizikům a sběr další podpůrných dat.

STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ RIZIK



Existují různé taktiky zvládání rizik - ke klíčovým rizikům bude zajištěn vlastník rizika a plán opatření k zvládnutí, či zmírňování rizika.

MONITORING

Monitorování, hodnocení a aktualizace systému řízení rizik.



Vážená paní, vážený pane,

By/al jste vybrán/a jako jeden s klíčových aktérů města Veltrusy a tímto Vás žádáme o pomoc s vytvořením systému řízení rizik. Systém je vytvářen čtyřmi procesními kroky – sběrem podnětů, hlubší analýzou klíčových rizik, přípravou strategie jejich zvládnutí a monitoringem a vyhodnocováním.

Smyslem vznikajícího systému je předcházet hrozbám ohrožujícím kvalitu života ve městě Veltrusy. Nyní jsme ve fázi sběru podnětů a tímto Vás prosíme o zpracování podnětů následujícím způsobem.

Na následující stránce prosím vyplňte, jaká rizika vnímáte buď ve vztahu k vaší práci, či k fungování vaší organizace, nebo která se přímo práce netýkají, ale vnímáte je jako obecně ohrožující kvalitu života v městě Veltrusy. Ohodnotte také pravděpodobnost výskytu rizika v příštích 12 měsících a závažnost rizika na škále od 1 do 10 bodů.

TYPY ORGANIZAČNÍCH RIZIK

- (1) finanční – identifikujete rizika spojená s financováním vaší organizace/vašeho pracoviště, která mohou mít dopad na kvalitu vašich služeb ve vztahu ke kvalitě života ve městě Veltrusy?
- (2) organizační – identifikujete rizika spojená s kapacitou vašich zaměstnanců, se spoluprací s jinými partnerskými organizacemi, či jiná organizační rizika, která mohou mít dopad na kvalitu vašich služeb ve vztahu ke kvalitě života ve městě Veltrusy?
- (3) právní – identifikujete rizika spojená s legislativními změnami, či právními spory, která mohou mít dopad na kvalitu vašich služeb ve vztahu ke kvalitě života ve městě Veltrusy?
- (4) technická – identifikujete rizika spojená s technickým vybavením, nebo využívanou infrastrukturou, která mohou mít dopad na kvalitu vašich služeb ve vztahu ke kvalitě života ve městě Veltrusy?
- (5) externí – identifikujete vnější rizika, které nemůžete přímo sami ovlivnit (např. spojená s životním prostředím, migrací apod.), ale která mohou mít významný dopad na kvalitu vašich služeb ve vztahu ke kvalitě života ve městě Veltrusy?



<p>Jaká identifikujete rizika ohrožující kvalitu života ve Veltrusích? (buď <i>profesní</i>, tj. rizika ve vztahu k výkonu vaší profese nebo ve vztahu k fungování vaší organizace, ohrožující kvalitu života ve Veltrusích, nebo <i>obecná</i>, která se nevztahují k vaší profesi, ale vnímáte, že by mohly ohrozit život ve Veltrusích.)</p> <p>Riziko 1:</p>	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p>
<p>Riziko 2:</p>	<p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>
<p>Riziko 2:</p>	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p>
<p>Riziko 2:</p>	<p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>



<p>Riziko 3:</p>	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p>
	<p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>
<p>Jaká identifikujete rizika ohrožující kvalitu života ve Veltrusích? (bud' <i>profesní</i>, tj. rizika ve vztahu k výkonu vaší profese nebo ve vztahu k fungování vaší organizace, ohrožující kvalitu života ve Veltrusích, nebo <i>obecná</i>, která se nevztahují k vaší profesi, ale vnímáte, že by mohly ohrozit život ve Veltrusích.)</p> <p>Riziko 4:</p>	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p>
	<p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>



Riziko 5:	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p> <p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>
Riziko 6:	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p> <p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>



--	--

<p>Jaká identifikujete rizika ohrožující kvalitu života ve Veltrusích? (buď <i>profesní</i>, tj. rizika ve vztahu k výkonu vaší profese nebo ve vztahu k fungování vaší organizace, ohrožující kvalitu života ve Veltrusích, nebo <i>obecná</i>, která se nevztahují k vaší profesi, ale vnímáte, že by mohly ohrozit život ve Veltrusích.)</p> <p>Riziko 7:</p>	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p>
	<p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)</p>
<p>Riziko 8:</p>	<p>Odhadněte, jaká je pravděpodobnost, že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)</p>
	<p>Jak je riziko dle vašeho mínění závažné? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné,</p>



	10 - dojde k ohrožení na životech)
Riziko 9:	Odhadněte, jaká je pravděpodobnost , že se riziko projeví v příštích 12 měsících? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - určitě se neprojeví, 10 - projeví se určitě)
	Jak je riziko dle vašeho mínění závažné ? (hodnoťte na škále od 1 do 10, 1 - nevýznamné, 10 - dojde k ohrožení na životech)