




| | |
|---|---|
|  | Klíčové riziko (významnost 15,00 - 25,00) |
|  | Závažné riziko (významnost 7,00 - 14,99) |
|  | Běžné riziko (významnost 1,00 - 6,99) |

V sešitě Registr rizik jsou rizika seřazena dle jejich významnosti (od nejméně významného po nejvýznamnějšího).

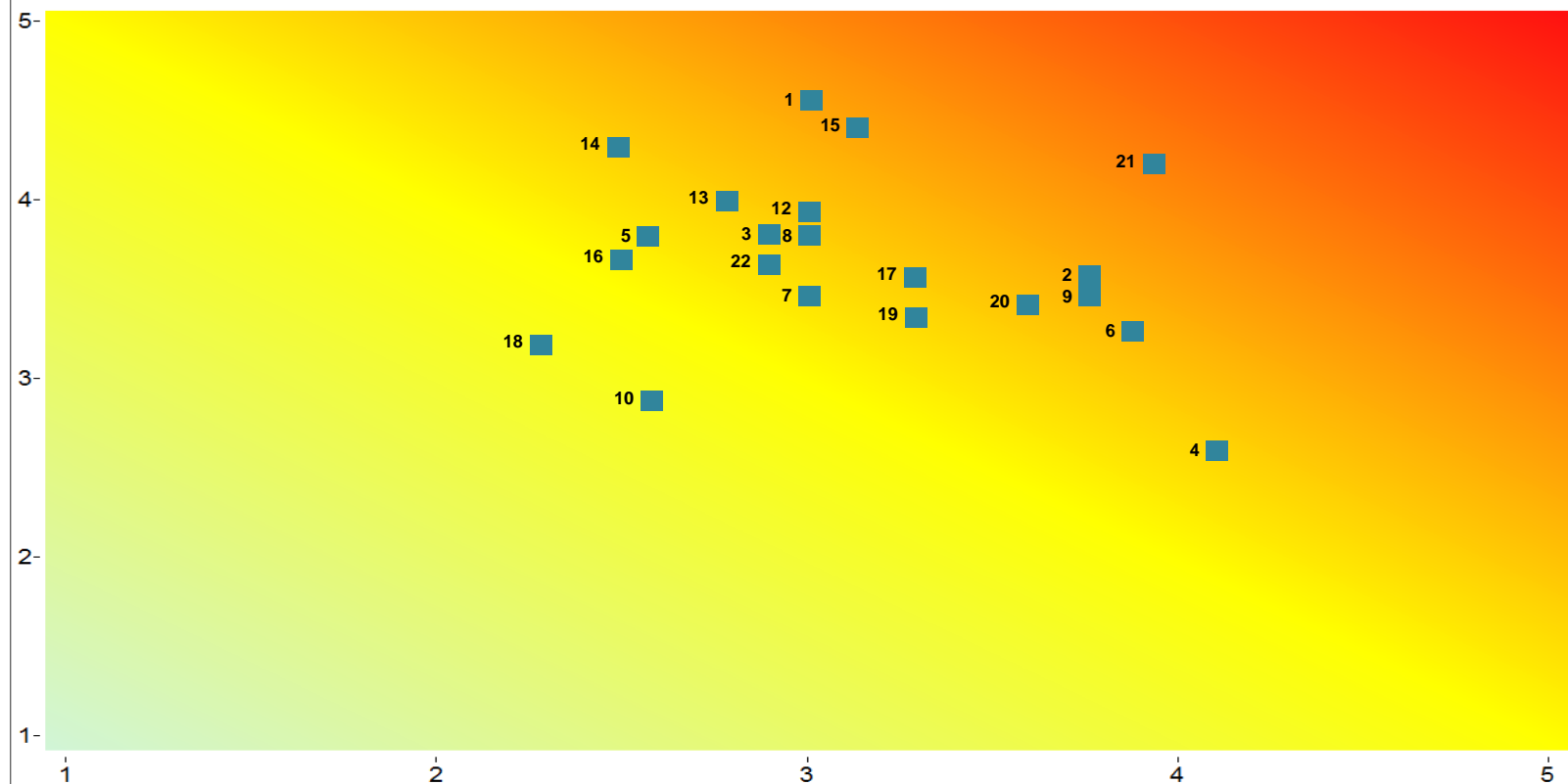
V Mapě rizik jsou v grafu uváděna čísla rizik podle jejich významnosti (na osách pravděpodobnost a dopad).

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika | Definice rizika | Opatření pro snížení významnosti rizika | Významnost rizika $V = P * D$ | Pravděpodobnost výskytu rizika P | Dopad výskytu rizika D |
|--------------|---------------|--|---|--|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 21.3 | SpecC 3.1 | Neřiditelný proces zadávání veřejných zakázek | I za předpokladu kvalitně připravené zadávací dokumentace veřejných zakázek je z hlediska projektového řízení zvládnutí veřejných zakázek termínově velmi složité. A to zejména pro možné zneužívání podání k ÚOHS ze strany uchazečů a to i v nedůvodných případech. Dalším možným důvodem je rozdílná rozhodovací praxe zejména řídicích a auditních orgánů při posuzování zadávací dokumentace i samotných veřejných zakázek, která je velmi často příčinou opakovaných podnětů na ÚOHS. | Důsledná příprava zadávací dokumentace a souvisejících podkladů, dodržení základních zásad zadávacího řízení v průběhu přípravy zadávacího řízení i během jeho průběhu. V budoucnu též nová právní úprava, která je v legislativním procesu | 16,2 | 3,9 | 4,1 |
| 15.3 | Průřezová | Politické riziko | V případě změny vlády možná nedostatečná podpora realizace implementačních plánů ze strany vlády / možná změna priorit v oblasti rozvoje veřejné správy v ČR. | Informování relevantních aktérů o důvodech a potřebnosti realizace Strategického rámce a jeho implementačních plánů. V případě změny vlády včasné představení a informování o realizaci Strategického rámce. | 13,4 | 3,1 | 4,3 |
| 2.3 | Průřezová | Nedodržení harmonogramu | Nesplnění termínu realizace implementačního plánu nebo jeho jednotlivých klíčových aktivit. | Realistické nastavení doby trvání a termínu realizace jednotlivých částí harmonogramu. Průběžné vyhodnocování realizace implementačního plánu, plnění harmonogramu a reálnosti splnění nastavených termínů. V případě potřeby revize a úprava harmonogramu. | 13,3 | 3,7 | 3,6 |
| 1.3 | Průřezová | Nevhodně nastavený implementační plán | Nastavení implementačního plánu nebo jeho jednotlivých částí nevhodně (např. budou opomenuty důležité skutečnosti, které budou mít zásadní vliv na realizaci implementace, nebudou zvoleny vhodné aktivity k dosažení cílů, nebude nastaven realistický harmonogram nebo rozpočet apod.). | Realizace vnitrozoborního a mezirezoborního připomínkového řízení v rámci přípravy a schvalování IP. Průběžné vyhodnocování realizace implementačního plánu, monitoring plnění nastavených cílů a indikátorů. V případě potřeby revize a úprava implementačního plánu. | 13,1 | 3,0 | 4,4 |
| 9.3 | Průřezová | Personální fluktuace | Časté změny v realizačním týmu či obsazení Rady vlády / Řídicích výborů vedoucích např. k nedostatečné kontinuitě práce, zpoždění a méně kvalitním výstupům. | Obsazení jednotlivých rolí / pozic v rámci organizační struktury implementačního plánu nevhodnějšími osobami, zajištění jejich kapacity po dobu realizace implementačního plánu. V případě změny zajištění adekvátního nástupce. Adekvátní dokumentace postupu realizace implementačního plánu pro zajištění kontinuity v případě změn. | 12,9 | 3,7 | 3,5 |
| 20.3 | SpecC 3.1 | Mění se kritéria auditů průběhu implementace | Mění se kritéria auditů průběhu implementace i po jejím dokončení. Nesoulad metodiky auditů mezi auditory SF, EU, MF, NKÚ a ÚOHS. | | 13,8 | 3,5 | 3,9 |
| 6.3 | Průřezová | Krácení finančních prostředků z ESIF | Zvýšené nezpůsobilé náklady při čerpání finančních prostředků z ESIF a jejich krácení, což může mít dopad na státní rozpočet. | V případě využití prostředků ESIF zahrnutí odborníků se zkušeností s realizací podobných projektů do organizační struktury implementačního plánu, důkladná příprava příslušných projektů a průběžná kontrola jejich realizace. | 12,0 | 3,8 | 3,2 |
| 17.3 | Průřezová | Prosazování vlastních zájmů jednotlivých aktérů bez ohledu na stanovené cíle (resortismus) | Jednotlivé zainteresované strany prosazují své zájmy bez ohledu na cíle stanovené Strategickým rámcem, případně bez ochoty ke spolupráci a hledání společného řešení (resortismus). | Projednání implementačního plánu v Radě vlády pro veřejnou správu, jejich schválení vládou. Případná eskalace na Radu vlády pro veřejnou správu. | 11,6 | 3,2 | 3,6 |
| 8.3 | Průřezová | Nedostatečná kvalita realizačního týmu | Nedostatečně kvalitní / kompetentní realizační tým zodpovědný za implementaci (tj. členové realizačního týmu nemají odborné předpoklady a zkušenosti potřebné pro realizaci implementačního plánu). | Stanovení minimální kvalifikace / kompetencí / znalostí / zkušeností potřebných pro danou pozici. Včasná identifikace kandidátů na jednotlivé pozice, v případě potřeby zajištění potřebné odborné kapacity externě. | 11,5 | 3,0 | 3,8 |

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika | Definice rizika | Opatření pro snížení významnosti rizika | Významnost rizika $V = P * D$ | Pravděpodobnost výskytu rizika P | Dopad výskytu rizika D |
|--------------|---------------|--|---|---|----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| 12.3 | Průřezová | Vznik nekvalitních výstupů | Zpracování výstupů, které nebudou v souladu se strategickými cíli, nebudou mít přidanou hodnotu, nebudou aplikovatelné v praxi nebo realizace nedoporučeného řešení. | Důkladná příprava implementačních plánů a průběžné vyhodnocování realizace implementačního plánu, monitoring plnění nastavených cílů a indikátorů. V případě potřeby revize a úprava implementačního plánu. | 11,5 | 3,0 | 3,8 |
| 3.3 | Průřezová | Nenaplnění cílů | Nenaplnění daného specifického / strategického cíle, nenaplnění zamýšlených dopadů realizace specifického / strategického cíle. | Průběžné vyhodnocování realizace implementačního plánu, monitoring plnění nastavených cílů a indikátorů. V případě potřeby revize a úprava implementačního plánu. | 10,9 | 2,9 | 3,8 |
| 13.3 | Průřezová | Neakceptování výstupů zainteresovanými stranami | Neakceptování výstupů a nespolupráce subjektů zapojených do realizace implementace (např. neakceptování některými rezorty nebo samosprávami). | Identifikace zájmů a potřeb jednotlivých zainteresovaných stran, jejich zapojení vhodným způsobem do realizace implementačního plánu (např. v Řídicím výboru nebo formou připomínkování výstupů). Dostatečná a přiměřená komunikace o realizaci implementačního plánu a jeho jednotlivých aktivit. | 10,8 | 2,7 | 4,0 |
| 7.3 | Průřezová | Nedostatečné personální zajištění nebo nedostatečná časová kapacita realizačního týmu | Nedostatečná personální kapacita pro zajištění implementace, nedostatečně obsazený realizační tým (tj. počet členů realizačního týmu neodpovídá rozsahu realizovaných aktivit) nebo nedostatečná časová kapacita členů realizačního týmu pro realizaci implementačních plánů (např. z důvodu jejich časového vytížení jinou agendou). | Včasná identifikace a plánování potřebné personální kapacity pro realizaci jednotlivých aktivit, včasné obsazení jednotlivých pozic v rámci organizační struktury. V případě potřeby eskalace na Řídicí výbor, Gestora realizace implementačního plánu nebo Radu vlády a /nebo zajištění potřebné kapacity externě. | 10,6 | 3,0 | 3,5 |
| 19.3 | SpecC 3.1 | Zdlouhavá administrace žádostí o podporu ze strukturálních fondů | Zdlouhavá administrace žádostí o podporu ze strukturálních fondů (například výzva 17 byla vyhlášena 14. dubna 2014, příjem žádostí do 6. 6. 2014 a hodnocení dosud nedokončeno). | | 11,8 | 3,2 | 3,7 |
| 11.3 | Průřezová | Nedostatečné řízení | Nedostatečné řízení a koordinace jednotlivých realizačních týmů, pomalé rozhodování a schvalování. | Nastavení základních (a adekvátních) postupů řízení a realizace implementačních plánů, nastavení termínů pro realizaci jednotlivých aktivit a činnost, zajištění obsazení pozic organizační struktury kompetentními osobami. | 10,4 | 3,0 | 3,5 |
| 14.3 | Průřezová | Neakceptování výstupů uvnitř resortu | Neakceptování výstupů Řídicím výborem nebo Radou vlády. | Plánování dostatečné časové rezervy pro jednání a diskusi v rámci Řídicího výboru / Rady vlády. Příprava variantních řešení včetně hodnocení jejich nákladů, přínosů a dopadů. | 10,2 | 2,4 | 4,2 |
| 22.3 | SpecC 3.1 | Zpoždění kvůli nutnosti legislativních změn | V případě nutnosti legislativních změn zpoždění zahájení projektů nejméně o 18 měsíců. | | 10,2 | 2,9 | 3,5 |
| 4.3 | Průřezová | Překročení rozpočtu | Nákladnost realizace implementačního plánu převyšuje jeho předpokládanou hodnotu stanovenou v rozpočtu. | Příprava detailního rozpočtu a jeho oponentura ze strany více aktérů, průběžná revize a zpřesňování odhadu nákladnosti realizace implementačního plánu a jeho jednotlivých aktivit. | 10,2 | 4,1 | 2,5 |
| 5.3 | Průřezová | Nezajištění financování | Nezajištění zdrojů na financování potřebných pro realizaci implementačního plánu, což může vést k jeho nerealizaci nebo jen částečné realizaci. | Zapojení relevantních aktérů do přípravy IP, včasná identifikace potřebných zdrojů a jejich plánování. | 9,3 | 2,5 | 3,8 |
| 16.3 | Průřezová | Stanovení odlišných indikátorů, bez ohledu na vybudovanou indikátorovou soustavu operačních programů | Odlišnost indikátorů implementačního plánu od indikátorové soustavy navržené v rámci operačních programů programového období 2014 – 2020. V současné době je předmětem šetření NKÚ naplnění cílů Strategie Smart Administration projekty spolufinancovanými ze strukturálních fondů. Jedním z hlavních problémů je nesoulad cílů stanovených ve zmíněné strategii s cíli, které naplňují v rámci operačního programu, respektive i nesoulad v indikátorech. | Využití při stanovení indikátorů v maximální míře indikátorů již definovaných v indikátorových soustavách Operačního programu Zaměstnanost 2014-2020 a Integrovaného regionálního operačního programu 2014-2020. U těchto indikátorů je již přesně definován také způsob jejich měření. | 8,7 | 2,4 | 3,7 |

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika | Definice rizika | Opatření pro snížení významnosti rizika | Významnost rizika $V = P * D$ | Pravděpodobnost výskytu rizika P | Dopad výskytu rizika D |
|--------------|---------------|---|---|---|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 10.3 | Průřezová | Nedostatečná znalost strategických cílů členy realizačního týmu | Jednotlivé osoby zodpovědné za dílčí úkoly nebudou srozuměny se strategickým cílem, kterého má být dosaženo; případně s ostatními strategickými / specifickými cíli, aby bylo dosaženo maximální provazby mezi jednotlivými cíli a synergii při jejich realizaci. | Informování členů realizačních týmů i dalších osob v rámci organizační struktury o obsahu celého implementačního plánu a případně i ostatních implementačních plánů. Pravidelná komunikace o průběhu realizace jednotlivých implementačních plánů. Identifikace provazeb realizace jednotlivých specifických / strategických cílů a nastavení pravidel komunikace relevantních týmů / pozic v rámci organizační struktury. | 7,3 | 2,5 | 2,9 |
| 18.3 | Průřezová | Nevůle realizovat implementační plány prostřednictvím projektů financovaných z ESIF | Nevůle věcných garantů daných SC implementovat realizační plány Strategického rámce prostřednictvím projektů financovaných z Evropských strukturálních a investičních fondů (zejména Operačního programu Zaměstnanost). Realizace prostřednictvím projektů financovaných ze strukturálních fondů sice nese určitou míru administrativní zátěže při zpracování projektových žádostí a předkládání monitorovacích zpráv, ale představuje výrazné úspory v rámci kapitol státního rozpočtu. | Zaměřit se intenzivněji na straně Řídícího orgánu Operačního programu Zaměstnanost (OPZ) a na straně potenciálních příjemců podpory z programu na úspěšnou přípravu a realizaci projektů z OPZ a maximalizovat využití tohoto finančního zdroje. Na straně Řídícího orgánu OPZ vzniká nový odbor, který se má soustředit na práci s žadateli o dotaci a bude pomáhat intenzivněji než tomu bylo v současném období s přípravou projektových žádostí. | 6,7 | 2,2 | 3,1 |

↙ **Dopad**



⇒ **Pravděpodobnost**

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika | Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika | Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika | Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika |
|--------------|---------------|---------------------------------------|--------------|---------------|---|--------------|---------------|--|--------------|---------------|--|
| 1.3 | Průřezová | Nevhodně nastavený implementační plán | 7.3 | Průřezová | Nedostatečné personální zajištění nebo nedostatečná časová kapacita realizačního týmu | 13.3 | Průřezová | Neakceptování výstupů zainteresovanými stranami | 19.3 | SC 3.1 | Zdlouhavá administrace žádostí o podporu ze strukturálních fondů |
| 2.3 | Průřezová | Nedodržení harmonogramu | 8.3 | Průřezová | Nedostatečná kvalita realizačního týmu | 14.3 | Průřezová | Neakceptování výstupů uvnitř resortu | 20.3 | SC 3.1 | Měnící se kritéria auditů průběhu implementace |
| 3.3 | Průřezová | Nenaplnění cílů | 9.3 | Průřezová | Personální fluktuace | 15.3 | Průřezová | Politické riziko | 21.3 | SC 3.1 | Neříditelný proces zadávání veřejných zakázek |
| 4.3 | Průřezová | Překročení rozpočtu | 10.3 | Průřezová | Nedostatečná znalost strategických cílů členy realizačního týmu | 16.3 | Průřezová | Stanovení odlišných indikátorů, bez ohledu na vybudovanou indikátorovou soustavu operačních programů | 22.3 | SC 3.1 | Zpoždění kvůli nutnosti legislativních změn |
| 5.3 | Průřezová | Nezajištění financování | 11.3 | Průřezová | Nedostatečné řízení | 17.3 | Průřezová | Prosazování vlastních zájmů jednotlivých aktérů bez ohledu na stanovené cíle (resortismus) | | | |
| 6.3 | Průřezová | Krácení finančních prostředků z ESIF | 12.3 | Průřezová | Vznik nekvalitních výstupů | 18.3 | Průřezová | Nevůle realizovat implementační plány prostřednictvím projektů financovaných z ESIF | | | |