

Příloha – Analýza rizik

Analýza rizik obsahuje jednoznačnou identifikaci rizik ohrožujících realizaci strategie a opatření k řízení identifikovaných rizik

Rizika jsou rozdělena do pěti oblastí:

- **finanční rizika** (souvisí se způsobem financování),
- **organizační rizika** (týká se například rozmístění škol, demografie, chování obcí a kraje),
- **právní rizika** (legislativa),
- **technická rizika** (např. stav budov, vybavení),
- **věcná rizika** (souvisejí věcně s řešeným tématem – např. se týkají kvality škol).

Hodnocení významnosti rizik je založeno na hodnocení očekávané pravděpodobnosti výskytu jednotlivých rizik a jejich dopadu (materiálního i nemateriálního) na dosažení cílů strategie.

Pravděpodobnost (v tabulce sloupec „P“) i dopad (v tabulce sloupec „D“) se hodnotí se na škále 1 až 5:

- hodnota 1 představuje velmi malý dopad (resp. velmi malou pravděpodobnost),
- hodnota 5 představuje velmi velký dopad (resp. velmi vysokou pravděpodobnost).

Významnost rizika pak bude součinem pravděpodobnosti a dopadu. Hodnota významnosti se bude pohybovat mezi 1 až 25.

Vlastníci jednotlivých rizik, tzn. organizace odpovědné za řízení a monitorování daného rizika, průběžně přehodnocují významnosti rizik a identifikují reálnost výskytu dané rizikové události.

Název rizika	Hodnocení rizika			Gestor rizika ¹	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
Ekonomická / Finanční rizika					
<i>Neschopnost hradit provozní a mzdové náklady MAS</i>	2	5	10	Finanční manažer MAS	Vytvoření finanční jistoty
<i>Zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO</i>	3	3	9	Finanční manažer MAS	Předcházení finančním problémům
<i>Krácení alokací v závislosti na čerpání</i>	2	4	8	Finanční manažer MAS	Řádné čerpání
<i>Nedostatek zdrojů na spolufinancování</i>	1	3	3	Realizátoři projektů	Zajištění spolufinancování
Organizační rizika					
<i>Personální změny v managementu MAS</i>	3	4	12	Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Stálý manažerský tým
<i>Nízké personální kapacity na úrovni žadatelů</i>	2	3	6	Realizátoři projektů	Dostatečné kapacity žadatelů
<i>Problémy se zachováním členské základny MAS</i>	2	3	6	Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Stabilní MAS
<i>Administrativní náročnost</i>	3	3	9	Řídící orgán, Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Předcházení administrativních rizik
Právní rizika					
<i>Časté a nekonceptní změny v legislativě a závazných metodických pokynech</i>	4	5	20	Řídící orgán, Vedoucí zaměstnanec pro realizaci	Právní jistoty

¹ Organizace (osoby) odpovědné za řízení a monitorování daného rizika

				SCLLD	
<i>Nesprávně zpracované smluvní podklady</i>	2	4	8	Finanční manažer MAS	Korektní smluvní vztahy
Technická rizika					
<i>Nevyhovující zázemí kanceláře MAS</i>	1	3	3	Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Kvalitní pracovní zázemí
<i>Problémy administračního systému</i>	3	4	12	Řídící orgán, Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Předcházení administrativních rizik
<i>Problémy s technickým vybavením kanceláře MAS</i>	3	3	9	Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Kvalitní technické zázemí
Věcná rizika					
<i>Nízká absorpční kapacita území</i>	2	4	8	Realizátoři projektů	Dostatečná absorpční kapacita
<i>Živelná pohroma</i>	1	5	5	Řídící orgán, Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD	Předcházení problémům živelných katastrof
<i>Úřednické obstrukce a lobbistické zájmy</i>	3	4	12	Řídící orgán, Realizátoři projektů	Profesionální přístup

Popis rizik

V této části naleznete podrobnější popis jednotlivých rizik včetně podmínek, za kterých může dané riziko nastat.

Ekonomická / Finanční rizika

- Neschopnost hradit provozní a mzdové náklady MAS

Neschopnost hradit provozní a mzdové náklady MAS může nastat v případech, kdy banka vypoví MAS úvěr, dojde k odebrání dotace či uvalením sankcí na MAS. V takovém případě může dojít k situaci, kdy MAS nebude schopna hradit mzdové či provozní náklady a bude nucena řešit problémy spojené se získáváním finančních prostředků, přestěhováním kancelářských prostor či výpověďmi zaměstnanců.

- Zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO

Riziko zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO může nastat v případě, že dojde k pozastavení plateb ze strany EU, zpoždění administrativních procesů či jiných pochybení úředních pracovníků ŘO. V důsledku tohoto rizika může dojít k finančním problémům organizace narušením pánovaného cash flow či posunu plánovaných termínů.

- Krácení alokací v závislosti na čerpání

Riziko krácení alokací v závislosti na čerpání může nastat v případě, že dojde k nenaplnění limitů čerpání. V důsledku toho může dojít k nenaplnění očekávání regionu a absorpční kapacity. Organizace může také ztratit dlouho získávanou pověst v regionu a dostat se tím i do dlouhodobých problémů.

- Nedostatek zdrojů na spolufinancování

Riziko nedostatku zdrojů na spolufinancování u žadatelů může nastat v případě, že žadatel nedostane očekávaný úvěr či nebude z různých důvodů schopen zajistit předfinancování projektů. V území z těchto důvodů nemusí být realizovány některé poptávané i veřejně prospěšné projekty. Z důvodu nedostatku zdrojů na spolufinancování mohou žadatelé také případně odstoupovat od projektů, což může vést k nenaplnění limitů čerpání.

Organizační rizika

- Personální změny v managementu MAS

Riziko častých personálních změn v managementu MAS může vést k tomu, že nový zaměstnanci MAS nebudou dostatečně kvalifikovaní a zkušení pro výkon činností spojených s realizací SCLLD. V důsledku nedostatku zkušeností mohou vznikat administrativní chyby při realizaci MAS vedoucí k nenaplnění limitů čerpání a ztrátě dlouhodobě získané pozitivní image MAS.

- Nízké personální kapacity na úrovni žadatelů

Riziko spojené s nízkými personálními kapacitami na úrovni žadatelů může vést k nedostatku podaných žádostí a nedostatku kvalitně připravených projektů. Nemusí být proto realizovány projekty, které jsou veřejně poptávány, a může se stát, že dojde k nenaplnění limitů čerpání.

- Problémy se zachováním členské základny MAS

Riziko spojené s nezachováním stálé členské základny může být ovlivněno mnoha faktory, přičemž největší roli hraje pozitivní image a dostatečná komunikace MAS směrem k členské základně. Toto riziko může způsobit nestabilitu organizace a může mít nepříjemný vliv na chod kanceláře MAS.

- Administrativní náročnost

Riziko administrativní náročnosti realizace SCLLD vzniká v důsledku zavádění nového administračního systému a nárůstu administrace způsobené možností realizace dalších OP oproti minulému programovacímu období. Administrativní náročnost na pracovníka je ovlivněna také finanční situací MAS v důsledku počtu pracovníků, které může organizace vzhledem k finančním možnostem na realizaci SCLLD zaměstnávat. Nárůst administrativní náročnosti může vést k nižšímu poskytování doplňkových služeb k realizaci SCLLD jako je poradenství atd. Rizika spojená s administrativní náročností procesu realizace SCLLD se tak mohou projevit převážně v nadměrné vyčerpání zaměstnanců MAS, snížení počtu poskytovaných služeb MAS a ztrátě pozitivní image MAS.

Právní rizika

- Časté a nekoncepční změny v legislativě a závazných metodických pokynech

Časté a nekoncepční změny v legislativě a závazných metodických pokynech vedou k nestabilitě činností a pravidelně poskytovaných služeb organizací. Zaměstnanci se v důsledku častých změn nemohou plně věnovat realizaci SCLLD a dalším pravidelně poskytovaným službám, ale musejí zohledňovat nová nařízení tak, aby nedocházelo k nenaplnění limitů čerpání, sankcím či dalším rizikům vedoucím k finančním problémům organizace.

- Nesprávně zpracované smluvní podklady

V důsledku nesprávně zpracovaných smluvních podkladů může docházet k neproplacení výdajů a z toho vyplývajících problémům organizace vedoucím až k existenčním problémům.

Technická rizika

- Nevyhovující zázemí kanceláře MAS

Riziko nevyhovujícího zázemí kanceláře MAS může vzniknout v případě, že bude potřeba zaměstnat další pracovníky pro realizaci SCLLD a kapacita kanceláře MAS již nebude dostačující vzhledem počtu zaměstnanců a jejich potřebám pro řádnou realizaci SCLLD. Také materiální vybavení kanceláře disponuje určitou životností a je potřeba ho obnovovat s ohledem na bezpečnost pracovních podmínek zaměstnanců.

- Problémy administračního systému

Riziko problémů administračního systému nastává v důsledku přechodu na nový administrační systém MS2014+, kdy může převážně z počátku programovacího období docházet k přetížení systému, výpadkům či doposud neodhaleným chybám objevujících se při administraci. Toto riziko může vést k časovým zpožděním administrace a mít dopad na vnímání organizace žadateli.

- Problémy s technickým vybavením kanceláře MAS

Riziko problémů s technickým vybavením kanceláře MAS vyplývá s životností technického vybavení kanceláře MAS a nutností využívat technické vybavení pro administraci a realizaci SCLLD. V případě neřešitelných závad na technickém vybavení může dojít k časovým zpožděním administrace a problémům s realizací SCLLD.

Věcná rizika

- Nízká absorpční kapacita území

Riziko nízké absorpční kapacity v území nastává v případě, že je území nedostatečně připravené, na realizaci SCLLD. Tento stav může nastat v případě nedostatečné komunikace MAS s potenciálními žadateli v území či nesouladu priorit SCLLD a záměrů místních aktérů.

- Živelná pohroma

Riziko živelných pohrom nelze odstranit, protože je inherentní. Nejčastější vyskytující se živelnou pohromou v území MAS jsou povodně a požáry. V důsledku živelných pohrom může dojít k zničení majetku MAS a neschopnosti při realizaci SCLLD.

- Úřednické obstrukce a lobbistické zájmy

Riziko úřednických obstrukcí nastává v případě, že jsou vágně nastavena pravidla a nedochází k jednotnému výkladu pravidel mezi úředníky. Riziko lobbistických zájmů nastává v případě, že je špatně nastavena organizační struktura MAS. V důsledku těchto rizik může dojít k administrativním problémům a zpožděním, snížení věrohodnosti organizace.

Popis navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti

Následující část uvádí opatření včetně jeho podrobného popisu návrhu řešení (řízení a snížení významnosti) rizik a způsobů, jakými se dá rizikům čelit tak, aby napáchaly co nejméně škod.

Ekonomická / Finanční opatření

- Vytvoření finanční jistoty

Za účelem předcházení rizika neschopnosti hradit provozní a mzdové náklady, je důležité, aby organizace disponovala dostatečnými finančními jistotami. MAS k zabezpečení dostatečné jistoty využívá kontokorentního úvěru, který je jištěn zárukami a hospodářské činnosti k dofinancování ztrátové hlavní činnosti a zabezpečení provozních a mzdových nákladů. Za finanční stabilitu organizace zodpovídá finanční manažer MAS. **Finanční manažer také zodpovídá za plnění podmínek využívání kontokorentního úvěru a odborné nastavení cash-flow.**

- Předcházení finančním problémům

Za účelem předcházení finančním problémům v důsledku zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO je potřeba udržovat pravidelnou komunikaci se zaměstnanci ŘO a využívat i jiných finančních zdrojů. **Dále dochází k vytváření rezervy finančních prostředků, která je schopna pokrýt případný výpadek cash-flow. Za finanční řízení organizace včetně odborného nastavení cash-flow zodpovídá finanční manažer MAS.**

- Řádné čerpání

Za účelem předcházení Rizika krácení alokací v závislosti na čerpání MAS kvalitně zpracovala Programové rámce, na základě nichž budou vyhlášovány konkrétní výzvy. MAS musí dále pravidelně komunikovat s potenciálními žadateli a zajistit dostatečnou propagaci. **Pro zajištění dostatečného šíření informací o možnostech čerpání do povědomí obyvatel regionu MAS využije všechny přístupné a finančně dostupné sdělovací prostředky. MAS bude také pečlivě provádět kontrolu čerpání a snažit se maximálně zjednodušit administraci žádostí o proplacení.**

- Zajištění spolufinancování

Žadatelé budou povinni podrobně se seznámit s pravidly čerpání. Bude využíváno dalších finančních zdrojů v území, které mohou zajistit spolufinancování (úvěry, investoři atd.). **MAS bude poskytovat poradenství ohledně možností a zdrojů dalšího financování projektů. K eliminaci tohoto rizika MAS u vybraných projektů také posuzuje finanční zdraví žadatele. K snížení významnosti rizika slouží i nastavení preferenčních kritérií MAS, které dbá na dobře zpracovaný a promyšlený rozpočet a zvýhodňuje finančně méně náročné projekty.**

Organizační opatření

- Stálý manažerský tým

Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD bude dbát na zajištění vhodného prostředí pro výkon realizace SCLLD. Zaměstnanci se budou pravidelně vzdělávat a rozvíjet svoje pracovní a osobnostní kompetence. Jejich motivace bude zajištěna formou finančních i nefinančních benefitů. **K zajištění stálého pracovního týmu pomůže také zajištění dlouhodobých smluv stávajících zaměstnanců se zkušenostmi.**

- Dostatečné kapacity žadatelů

MAS bude předcházet riziku nedostatečných kapacit žadatelů tak, že se bude žadatelům snažit poskytovat maximální poradenský servis a pomoc v rámci celého procesu administrace projektu. **MAS se bude také snažit o zjednodušení celého procesu administrace.**

- Stabilní MAS

Organizace bude předcházet riziku spojenému s nezachováním stálé členské základny pravidelnou komunikací se svými členy. Komunikace bude probíhat prostřednictvím emailové komunikace, webových stránek, facebooku a pravidelných informačních setkání s členy organizace. **MAS se bude také snažit udržet stávající postavení a dobré jméno organizace v regionu. Bude pokračovat v aktivitách a projektech rozvíjející spolupráci v regionu a zapojovat všechny aktéry v území do procesu rozvoje území. Vzhledem k otevřenému společenství MAS probíhá také průběžná obnova členské základny neustálým nábořem členů.**

- Předcházení administrativních rizik

MAS bude předcházet administrativním rizikům pravidelným vzděláváním svých zaměstnanců, pravidelnou komunikací s ŘO a dostatečnou přípravou a kontrolou všech prováděných činností. **Dále také začleněním zkušených a odborně vzdělaných zaměstnanců do řešitelského týmu. Bude dbát na řádné prostudování patřičných metodik OP a řádnou přípravu na administraci. MAS bude také vzdělávat vlastní žadatele, aby docházelo k předcházení rizika už v počátcích.**

Právní opatření

- Právní jistoty

MAS bude předcházet riziku plynoucímu z častých legislativních změn a změn metodik zajištěním si právního poradenství, vzděláváním svých zaměstnanců, a efektivním rozdělením pracovní náplně v organizaci. **Tomuto riziku bude MAS také předcházet zajištěním dostatečně širokého a zkušeného řešitelského týmu, pravidelným sledováním změn v metodických pokynech a legislativně, včetně včasného reagování a zapracování těchto změn do příslušných interních předpisů.**

- Korektní smluvní vztahy

MAS bude předcházet problémům vyplývajícím z nesprávně zpracovaných smluvních podkladů zajištěním si právního poradenství a vzděláváním svých zaměstnanců v této oblasti. **Smlouvy budou zpracovávat zkušení odborní pracovníci. V případě potřeby bude zabezpečen právní dohled nad správným zpracováním smluv. Budou také probíhat pravidelné konzultace s regionálními pracovišti CRR.**

Technická opatření

- Kvalitní pracovní zázemí

Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD bude dbát na zajištění vhodného prostředí pro výkon realizace SCLLD. Bude zajištěno dostatečně velké zázemí kanceláří včetně kvalitního vybavení pro realizaci SCLLD s možností případného rozšíření kapacit.

- Předcházení administrativních rizik

MAS bude předcházet administrativním rizikům pravidelným vzděláváním svých zaměstnanců, pravidelnou komunikací s ŘO a dostatečnou přípravou a kontrolou všech prováděných činností. Základem předcházení tomuto riziku bude realizace s předstihem a časovou rezervou. Současně budou probíhat pravidelné konzultace a komunikace s pracovníky řídicích orgánů.

- Kvalitní technické zázemí

Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD bude dbát na zajištění kvalitního technického zázemí, které nebude omezovat výkon činností spojených s realizací SCLLD. Pro zmírnění tohoto rizika MAS zajistí také kvalitní a dostupný servis technického vybavení.

Věcná opatření

- Dostatečná absorpční kapacita

Dostatečná absorpční kapacita bude zajišťována prostřednictvím vhodně vedené komunikace směrem k žadatelům a kvalitní propagace. Komunikace bude probíhat prostřednictvím regionálních informačních kanálů, internetu i osobního styku.

- Předcházení problémům živelných katastrof

Předcházení problémům spojených s živelnými katastrofami bude zajištěno prevencí, ochranou, dodržováním BOZP a pojištěním.

- Profesionální přístup

Organizace bude dbát na dostatečnou komunikaci se všemi aktéry procesu realizace SCLLD, dodržování všech metodických pokynů, nařízení, pravidel a bude zachovávat organizační strukturu zaručující minimalizaci rizika lobbistických zájmů. Při jednání s jednotlivými aktéry v území bude MAS dodržovat etický kodex organizace a eliminovat rizika podjatosti.

Metadata konvertovaného dokumentu v systému MS2014+

Identifikátor : 621335
Alternativní identifikátor : -EEOFUL-YEKMVCAPXPWVBQ
Revize : 1
Jméno souboru : Povinná příloha č. 4 - Analýza rizik.pdf
Typ souboru : application/pdf
Velikost : 300140
Otisk : H0j/MYQBpX2eS0wCwhQlnV+t84lsxdWOgTfNjP4x+rVtOve8FHcC4/9ougFqHKu18xCxrYzKJVCdl1ebzuV5NA==

Dokument je opatřen následujícími podpisy :

Datum podpisu : 8. 9. 2016 11:29:50
Použitý certifikát
Vystavitel : CN=PostSignum Qualified CA 2, O="Česká pošta, s.p. [IČ 47114983]", C=CZ
Subjekt : SERIALNUMBER=P519891, CN=Anna Čarková, OU=1, O="Kyjovské Slovácko v pohybu,
z. s. [IČ 26659778]", C=CZ
Platnost od : 27. 11. 2015 10:53:02
Platnost do : 26. 11. 2016 10:53:02
Sériové č. : 1CEC54
Krypt. otisk : AD65A952FD65C5D478FAAC9FAFF39430FC47B7F5

Všechny uvedené podpisy jsou v okamžiku konverze k datu 7. 7. 2017 10:51:33 platné.