

PŘÍLOHA 4

Analýza rizik

Analýza rizik obsahuje identifikaci rizik, které ovlivňují realizaci strategie a opatření k řízení identifikovaných rizik. Zpracovatelský tým MAS ČMP identifikoval a podrobně rozpracoval přehled možných rizik, které jsou vyhodnoceny podle významnosti a jednotlivá rizika jsou pak přiřazena konkrétním nositelům (vlastníkům), kteří mají vliv na omezení vzniku rizika či řešení jeho následků.

Definice rizika: Riziko je nebezpečí vzniku události, která může negativně ovlivnit dosažení stanovených cílů. Jedná se o budoucí událost, která má náhodnou povahu (tj. může, ale nemusí nastat, a může mít negativní dopad) a není ani nemožná, ani jistá. Riziko spojujeme s negativními vlivy, nepříznivými dopady a ztrátami a chápeme jej jako synonymum nebezpečí, hrozby, úskalí a nejistoty. Protipólem rizika je příležitost, která je spojována s příznivými vlivy a dopady (*Zdroj: Metodika přípravy veřejných strategií - <http://www.mmr.cz>*)

V souhrnné analýze rizik ovlivňující realizaci celé SCLLD jsou rizika rozdělena do oblastí:

- finanční rizika
- organizační rizika
- právní rizika
- věcná rizika

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).

Stupeň významnosti rozděluje rizika do 3 hlavních pásem:

- nízká < 12 - vlivy na činnost nejsou závažné
- střední 12 a < 16 - vlivy jsou závažné, avšak ne kritické
- vysoká > 16 - kritické vlivy a dopady na činnost

Nositel (vlastník) rizika jsou osoby, orgány či organizace odpovědné za řízení a monitorování daného rizika, průběžně přehodnocují významnosti rizik a identifikují reálnost výskytu dané rizikové události.

Popis navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti obsahuje návrh řešení, co dělat, aby riziko nenastalo, nebo aby se snížila jeho významnost. Řízení rizik spočívá v nalezení a provedení takového opatření, které nejvhodnějším způsobem reaguje na

identifikované riziko a co nejvýznamněji snižuje či dokonce úplně eliminuje pravděpodobnost výskytu daného rizika, případně redukuje velikost negativního dopadu daného rizika.

Souhrnná analýza rizik ovlivňující realizaci celé SCLLD

FINANČNÍ RIZIKA					
Název rizika	Hodnocení rizika			Nositel rizika	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravdě- podobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
Nedostatek finančních prostředků na realizaci projektů naplňujících SCLLD	4	5	20	Realizátoři projektů, MAS	Včas plánovat finanční nástroje - vlastní zdroje, úvěry, vklady; včasné a správné strategické plánování - realizace potřebných a reálných projektů
Nedostatek vlastních finančních zdrojů na spolufinancování projektových záměrů	1	2	2	Realizátoři projektů	Kvalitní finanční plán; zajistit dostatek finančních zdrojů - úvěry, vlastní zdroje a další; dodržování rozpočtové kázně realizátorů projektů
Vznik neuznatelných nákladů	2	5	10	Realizátoři projektů	Kvalitní příprava a realizace projektů; správně zrealizované VŘ; dodržování principů 3E (hospodárnost – účelnost – efektivnost); zpracování analýzy rizik; vzdělávání v oblasti projektového řízení, finanční rezervy
Nezískání podpory pro jednotlivé programové rámce z prostředků EU	2	5	10	MAS	Kvalitní zpracování programových rámců
Nesoulad potřeb žadatelů s možností podpory z evropských fondů	4	4	16	Žadatelé, MAS	Dobrá komunikace v území mezi MAS a žadateli; hledání dalších možných zdrojů pro realizaci projektových záměrů; podpora spolupráce v regionu; kvalitní animace CLLD
Vznik veřejné podpory	1	4	4	Žadatelé MAS	Včasná příprava realizace projektů; správná identifikace rizika vzniku veřejné podpory; dodržování pravidel veřejné podpory; dobrá komunikace s žadateli; realizace projektu v souladu s žádostí
De minimis	1	5	5	Žadatelé, MAS	Využívání centrálního registru podpor malého rozsahu (de minimis); správná komunikace se žadateli; správné posuzování a identifikace podpory malého rozsahu
Dvojití financování a porušení rozpočtové kázně	3	5	15	Žadatelé, MAS	Konzultace, semináře v oblasti projektového řízení, dodržování rozpočtové kázně

Realizace neekonomických a neefektivních projektů a aktivit	4	4	16	Žadatelé, realizátoři, MAS	Konzultace, semináře v oblasti projektového řízení, využívání příkladů dobré praxe
Nedostatek financí na zajištění chodu MAS	2	5	10	MAS	Rozumné správné hospodaření; obezřetnost při plánování a průběžné sledování výdajů; dobré finanční plánování; zajištění vícezdrojového financování; dodržování principů 3E (Hospodárnost – Účelnost – Efektivnost)
Zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO	3	3	9	MAS, realizátoři	Včasně zaslání všech podkladů nezbytných; průběžná komunikace s žadateli; dobře nastavené procesy
Nerovnoměrné čerpání podpor v průběhu období	4	4	16	MAS, realizátoři	Průběžné sledování plnění finančního plánu jednotlivých opatření; včasné a rozumné plánování výzev; animace SCLLD v území; průběžná komunikace s žadateli
Výskyt neočekávaných výdajů MAS	3	4	12	MAS	Zhodnocení potřebnosti výdajů a investic; budování finančních rezerv; využívání bankovních úvěrů

ORGANIZAČNÍ RIZIKA					
Název rizika	Hodnocení rizika			Nositel rizika	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
Nedostatečné řízení realizace SCLLD (administrace výzev, atd.)	2	5	10	MAS	Výběr a ustavení kvalitního vedoucího zaměstnance pro realizaci SCLLD; správné nastavení kompetencí a procesů v MAS; vhodně nastavené implementační procesy
Nedodržování časového plánu realizace SCLLD	3	5	15	MAS	Pravidelné hodnocení a plánování realizace SCLLD,
Nedostatek kvalitně připravených projektů	4	4	16	MAS	Kvalitní animace CLLD v území, vzdělávání potencionálních žadatelů v projektovém řízení; komunikace s žadateli
Nesoulad projektů s cíli a podporovanými aktivitami v rámci výzvy	3	5	15	MAS, žadatelé	Dobře nastavené výzvy; konzultace se žadateli; kvalitní webové stránky s aktuálním a úplnými a přehledně podanými informacemi o jednotlivých výzvách; vzdělávání pro žadatele, propagace cílů MAS široké veřejnosti
Nedodržení udržitelnosti projektu	4	4	16	MAS	Konzultace se žadateli, semináře pro realizátory, průběžná komunikace s žadateli
Nedostatečně provedená evaluace	1	5	5	MAS	Dobře nastavování vyhodnocovacích procesů; vzdělávání zaměstnanců; komunikace v území,
Nenaplnění monitorovacích indikátorů	4	5	20	MAS	Průběžný monitoring indikátorů; vyhodnocování plnění SCLLD a průběžná komunikace s realizátory projektů
Zpožděné předložení monitorovacích zpráv a střednědobého hodnocení SCLLD	2	5	10	MAS, žadatelé, realizátoři	Zahájení zpracování monitorovacích zpráv a dalších hodnocení vždy s dostatečnou časovou rezervou. Průběžné kontroly přípravy monitorovacích zpráv a jejich včasná kompletace.
Vysoká administrativní náročnost realizace SCLLD	4	5	20	MAS	Kvalitní tým kanceláře MAS, vzdělávání týmu, dobře nastavené procesy, dostatečná personální kapacita a odbornost pracovníků MAS
Personální změny v týmu MAS a malá zastupitelnost	2	4	8	MAS	Kvalitní personální řízení, motivace zaměstnanců, vytváření dobrého pracovního prostředí, pravidelné vzdělávání; hledání personálních rezerv, pravidelní porady týmu, zvyšování kvalifikace a prohlubování znalostí
Neefektivní komunikace mezi členy orgánů MAS a kanceláří MAS	3	3	9	MAS	Udržování pravidelné otevřené komunikace s orgány MAS (email, web, jednání); poskytování kvalitní podpory orgánům ze strany kanceláře MAS, kvalitně nastavený systém vnitřní komunikace

Nízké personální kapacity na úrovni menších obcí	2	10	5	MAS, obce	Pravidelná komunikace se starosty obcí; efektivní přenos informací, poradenství pro obce; kvalitní animace v území
Nestabilní členská základna a pasivita partnerů	1	5	5	MAS, partneři	Pravidelná komunikace se členskou základnou MAS; pravidelné setkávání partnerů MAS; cílené budování dobrých partnerských vztahů
Nízká informovanost veřejnosti v území o MAS	2	3	6	MAS	Kvalitní animace CLLD v území, cílená propagace MAS, kvalitní webové stránky, pravidelné uveřejňování článků o realizaci SCLLD v místních zpravodajích obcí, realizace propagačních akcí v území; realizace projektů spolupráce
Pasivita aktérů v území, nízké povědomí neziskového a podnikatelského sektoru o SCLLD a MAS	3	5	15	MAS	Aktivizace území a jeho kvalitní animace, kvalitní animace CLLD v území, propagační kampaně, realizace projektů spolupráce, efektivní propagace výzev;
Nezájem škol v území o animaci a jejich zapojování do aktivit v regionu	3	4	12	MAS, školy v území	Cílená komunikace se školami v území; realizace aktivit pro školy v rámci území, kvalitní spolupráce nabídka ze strany MAS; pozitivní motivace škol pro spolupráci,

PRÁVNÍ RIZIKA (legislativa)					
Název rizika	Hodnocení rizika			Nositel rizika	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
Časté změny pravidel operačních programů a metodických pokynů	2	4	8	MAS, řídicí orgány OP	Komunikace s NS MAS, sledování www NS MAS, sledování www operačních programů, vzdělávání členů týmu, výměna zkušeností se zástupci ostatních MAS
Vysoká administrativní zátěž při změnách zákonů a vyhlášek	2	2	4	Stát, MAS	Komunikace s NS MAS, podpora meziobecní spolupráce
Porušení pravidel výběru zakázek	2	5	10	MAS, realizátoři	Dodržování závazných pokynů a zákonných ustanovení; vzdělávání; sledování aktuálních změn
Nesprávně nastavená vnitřní pravidla a směrnice	2	2	4	MAS	Vzdělávání pracovníků týmu; vyhodnocení a případná aktualizace směrnic; zajistit provázanost a zajištění požadavky ze strany ŘO.

Korupční chování pracovníků MAS a členů orgánů MAS a prosazování osobních zájmů v území	1	5	5	MAS	Dověře nastavené procesy výběru MAS; víceúrovňová kontrola výběru projektů; vzdělávání členů orgánů, eliminace politických tlaků
Nestabilní právní prostředí	2	4	8	MAS	Sledování změn v legislativě a v případě potřeby úprava dokumentů či směrnic MAS apod.

VĚCNÁ RIZIKA					
Název rizika	Hodnocení rizika			Nositel rizika	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
Živelná pohroma	1	1	1	C	Dodržování vnitřních směrnic (zálohování dat apod.)
Vliv klimatických změn	4	3	12	MAS, realizátoři	Realizace projektů vedoucích k omezení dopadu klimatických změn; správný výběr vhodných projektů k realizaci
Nedostatečné materiální zabezpečení	1	4	4	MAS	Dlouhodobé plánování materiálních zdrojů MAS
Nevyhovující zázemí kanceláře MAS	3	3	9	MAS	V případě potřeby je nutno zajistit dostatečné a vyhovující prostory (rozšíření týmu, prostory k archivaci dat...)
Poruchy nebo technické nedostatky vybavení	2	3	6	MAS	Pravidelné revize zařízení, dodržování vnitřních směrnic, nákup kvalitního zařízení
Ztráta dat	2	5	10	MAS	Dodržování vnitřních směrnic o archivaci, auditní stopa; správné nastavení procesů; kvalitní IT zabezpečení
Negativní dopad projektu na udržitelný rozvoj, zejména na životní prostředí	1	5	5	MAS, žadatelé, realizátoři	Předložené projekty budou respektovat pozitivní nebo neutrální dopad na ŽP, respektování šetrných a ohleduplných přístupů k ŽP při realizaci projektů; dodržování obecně závazných pravidel; dodržování podmínek výzvy
Nerespektování pravidel rovných příležitostí mezi muži a ženami a porušení principů nediskriminace	1	5	5	MAS, žadatelé, realizátoři,	Předložené projekty budou respektovat principy rovnosti žen a mužů a nediskriminačního přístupu ve všech oblastech; dodržování obecně závazných pravidel; dodržování podmínek výzvy