



**METODICKÝ POKYN PRO ŘÍZENÍ RIZIK
ESI FONDŮ V PROGRAMOVÉM OBDOBÍ
2014–2020**

Verze: 3
Červenec 2014

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR

Národní orgán pro koordinaci a řízení Dohody o partnerství

Odbor přípravy programového období 2014-2020

Staroměstské náměstí 6

110 15 Praha 1

E-mail: nok@mmr.cz

Vydáno Ministerstvem pro místní rozvoj ČR dne 24. července 2014 s účinností od 1. října 2014.

OBSAH

<i>Přehled provedených změn</i>	4
1. <i>Úvod</i>	5
2. <i>Závaznost a účinnost dokumentu</i>	5
3. <i>Definice používaných pojmů</i>	6
4. <i>Legislativní rámec</i>	9
5. <i>Zkušenosti z programového období 2007–2013 - nejvýznamnější rizikové oblasti a rizikové oblasti pro naplňování cílů programu v programovém období 2014-2020.</i>	11
6. <i>Doporučení pro nastavení systému řízení rizik na úrovni programů</i>	15
6.1. <i>Procesy řízení rizik</i>	15
6.2. <i>Organizace řízení rizik na úrovni ŘO</i>	18
6.3. <i>Dokumentace na úrovni ŘO</i>	19
7. <i>Řízení rizik na úrovni MMR-NOK</i>	19
7.1. <i>Modul pro reportování rizik</i>	20
8. <i>Zesílené řízení rizik MMR-NOK</i>	22
8.1. <i>Zesílené řízení rizik MMR-NOK</i>	22
8.2. <i>Zařazení do zesíleného řízení rizik</i>	23
8.3. <i>Náležitosti zesíleného řízení rizik</i>	23
9. <i>Výbor pro vyhodnocování rizik</i>	24
10. <i>Vzdělávání v oblasti rizik</i>	24
11. <i>Koordinace reakcí na prováděné audity a ostatní komunikaci s EK</i>	24
12. <i>Důsledky za nedodržení metodického dokumentu</i>	26
13. <i>Seznam zkratk</i>	26

Přehled provedených změn

Tabulka č. 1 - Přehled provedených změn

Kapitola/ strana	Předmět aktualizace	Účinnost (datum)
Celý dokument	Úprava názvů a označení článků příslušných nařízení EU v návaznosti na jejich schválení dne 17. prosince 2013 (nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1299/2013 – č. 1306/2013).	Od 1. dubna 2014
Kap. 2 Závaznost a účinnost dokumentu	Zpřesněna závaznost dokumentu v souladu s ostatními metodickými dokumenty	Od 1. října 2014
Kap. 3 Definice používaných pojmů	Zpřesněna definice 3E v návaznosti na úpravu ostatních metodických dokumentů.	Od 1. října 2014
Kap. 4 Legislativní rámec	Doplněn legislativní rámec	Od 1. října 2014
Kap. 5 Zkušenosti z programového období 2007–2013 - nejvýznamnější rizikové oblasti	Doplněno doporučení na využití nástroje sebehodnocení řídicího orgánu a rizika a rizikové oblasti Synergie a komplementarity a Předběžné podmínky a došlo ke zpřesnění stávajících rizikových oblastí.	Od 1. října 2014
Kap. 6.1 Procesy řízení rizik	Doplněno doporučení na využití nástroje pro sebehodnocení řídicího orgánu.	Od 1. října 2014
Kap. 7 Řízení rizik na úrovni MMR-NOK	Zpřesnění a aktualizace kapitoly, zejména podkapitoly 7.1 Modul pro reportování rizik v návaznosti na dopracování relevantních metodických dokumentů.	Od 1. října 2014
Kap. 8.2 Zařazení do zesíleného řízení rizik	Doplněn obsah multikriteriální analýzy, na jejímž základě budou programy zařazeny do zesíleného řízení rizik.	Od 1. října 2014
Kap. 11 Koordinace reakcí na prováděné audity a ostatní komunikaci s EK	Vložení nové kapitoly k systému koordinace reakcí na prováděné audity a komunikace s EK	Od 1. října 2014

1. Úvod

Metodický pokyn pro řízení rizik ESI fondů v programovém období 2014–2020 (dále pouze MP řízení rizik 2014–2020) čerpá ze zkušeností s řízením rizik v programovém období 2007–2013, přičemž doporučení pro nastavení jednotného systému řízení rizik vyplynulo i z evaluace „Střednědobé hodnocení věcné a finanční realizace Národního strategického referenčního rámce v programovém období 2007–2013“.

Cílem MP řízení rizik 2014–2020 je zavedení systematického přístupu k identifikaci, hodnocení, zvládnutí, monitorování a vykazování všech významných rizik systémovým, jednotným a integrovaným způsobem tak, aby tato rizika byla minimalizována a včas eliminována. Cílem MP řízení rizik 2014–2020 je také dosáhnout stavu, kdy rizika, která jsou komunikována s Národním orgánem pro koordinaci (MMR-NOK), mají srovnatelnou vypovídající hodnotu a je možné s nimi dále pracovat, předat návrhy na jejich minimalizaci na vyšší úroveň, například na úroveň Vlády ČR, či následně přijímat nápravná opatření pro snížení významnosti rizika a to nejen z úrovně řídicího orgánu (ŘO) či MMR-NOK, ale například i Vlády ČR.

MP řízení rizik 2014–2020 je sestaven tak, aby byl využitelný pro všechny programy spadající pod Dohodu o partnerství (také DoP).

Jedním z hlavních cílů ŘO je nejen dosáhnout optimálního čerpání Evropských strukturálních a investičních (ESI) fondů při dodržení platné legislativy ale také plnění stanovených věcných a finančních milníků a cílů programů. Pod pojmem „optimální“ je rozuměno co nejehospodárnější, maximálně efektivní a účelné čerpání prostředků ESI fondů (tedy dodržení principů 3E a řádného finančního řízení, cílem tedy není pouze maximálně vyčerpat disponibilní finanční prostředky) v souladu s cíli programu.

Řízení rizik na úrovni programů spočívá v systematické identifikaci, hodnocení, zvládnutí, monitorování a vykazování všech významných rizik jednotným a integrovaným způsobem. Nezbytnost řízení rizik na úrovni programů lze obecně odvodit z požadavků a legislativního rámce a z potřeby kvalitního řízení implementačního procesu a to jak z pohledu ŘO, tak i z pohledu MMR-NOK, který je odpovědný za naplňování cílů Dohody o partnerství.

Řízení rizik jak na úrovni programů, tak na úrovni MMR-NOK je vhodné využít také jako systém včasného varování, který je schopen vydat včasný signál o nepřiměřeném riziku a iniciovat koordinované akce k minimalizaci tohoto rizika a ke zmírnění jeho dopadu a pravděpodobnosti, a to především na úrovni řízení ŘO. Řízení rizik na úrovni programů poskytuje důležité vstupy do systému řízení rizik na úrovni Dohody o partnerství.

Do MP řízení rizik 2014–2020 jsou zaneseny také prvky strategie pro boj s podvody a korupcí v oblasti ESI fondů v programovém období 2014–2020.

2. Závaznost a účinnost dokumentu

MP řízení rizik 2014–2020 schválila vláda ČR usnesením č. 597 z 9. srpna 2013 a je závazný pro všechny programy v rámci všech ESI fondů, které jsou zastřešeny Dohodou o partnerství, tzn. pro

Evropský fond pro regionální rozvoj (dále také „EFRR“), Evropský sociální fond (dále také „ESF“), Fond soudržnosti (dále také „FS“), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (dále také „EZFRV“) a Evropský námořní a rybářský fond (dále také „ENRF“), a jejichž ŘO je v kompetenci ČR, s výjimkou textu označeného kurzívou (kapitola č. 6, případně i další text), který je doporučující a jednotlivé ŘO mohou zohlednit svá specifika, vnitřní postupy a již nastavený systém řízení rizik. Tento metodický pokyn má pro programy Evropské územní spolupráce v případech, že řídicí orgán není v gesci ČR (tedy kromě operačního programu přeshraniční spolupráce mezi Českou republikou a Polskou republikou) s ohledem na specifický průběh přípravy a realizace programu vyplývající ze zapojení nejméně dvou států doporučující charakter.

MP řízení rizik 2014–2020 bude aktualizován dle potřeby. V mezidobí provádění aktualizace budou v urgentních případech vydávána metodická stanoviska ministra pro místní rozvoj, která budou pro subjekty implementační struktury závazná.

Účinnost aktualizovaných verzí MP řízení rizik 2014–2020 bude zpravidla 1. den 3. měsíce po měsíci, kdy byla vydána aktualizovaná verze, vždy bude přihlédnuto na rozsah provedených změn, tak, aby subjekty implementační struktury měly možnost včas na tyto změny reagovat a případně zapracovat změny do řídicí dokumentace programu. Metodická stanoviska budou zapracována do MP řízení rizik 2014–2020 v rámci následující aktualizace a jejich účinnost bude stanovena jak s ohledem zajištění potřebné reakce na specifické záležitosti vzniklé v průběhu implementace, jejichž důsledky mohou mít vliv na čerpání z ESI fondů, tak také s ohledem na možnosti řídicích orgánů se včas těmito postupy řídit

MMR-NOK je povinen při prvním vydání a veškerých následných aktualizacích MP zveřejnit na zastřešujících webových stránkách¹ ESI fondů a zároveň informovat dopisem ministra o jeho vydání/aktualizaci řídicí orgány.

Tento MP řízení rizik 2014–2020 nabývá účinnosti od 1. dne třetího měsíce, který následuje po měsíci, kdy byl schválen vládou ČR.

V případě rozporu metodického pokynu s právními předpisy EU či ČR mají právní předpisy vždy přednost. V případě rozporu je platná účinná verze právních předpisů EU či ČR. Neplatí pro požadavky, které mohou být nad rámec těchto předpisů a slouží pro nastavení koordinace v rámci ČR a dosahování cílů Dohody o partnerství.

3. Definice používaných pojmů

3E

Zásada řádného finančního řízení zahrnuje zásady účelnosti, efektivnosti (nebo také účinnosti) a hospodárnosti. Pojem 3E vychází z anglických ekvivalentů Effectiveness – Efficiency – Economy. Hospodárnost, efektivnost a účelnost definuje zákon o finanční kontrole č. 320/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

¹ Aktuálně na webu www.strukturalni-fondy.cz. V rámci dalších příprav programového období 2014-2020 bude název webu upraven tak, aby odpovídal zastřešení všech ESI fondů.

Auditní orgán

Orgán zodpovědný za zajištění provádění auditů za účelem ověření účinného fungování řídicího a kontrolního systému programu a za vykonávání činností v souladu s čl. 127 obecného nařízení.

Dohoda o partnerství

Dokument vypracovaný členským státem za účasti partnerů v souladu s přístupem založeným na víceúrovňové správě, který stanoví strategii členského státu, priority a opatření pro účinné a efektivní využívání ESI fondů za účelem dosahování cílů strategie Evropa 2020. Evropské strukturální a investiční fondy (ESI fondy)

Fondy EU určené k realizaci Společného strategického rámce: Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR), Evropský sociální fond (ESF), Fond soudržnosti (FS), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV) a Evropský námořní a rybářský fond (ENRF).

Hlavní indikátory

Hlavní indikátory jsou indikátory, které jsou součástí programového dokumentu a podléhají přímo schvalování EK, jsou součástí NČI 2014+.

Indikátory

Indikátor je nástroj pro měření cíle / plánu, postupu či dosažených efektů jednotlivých úrovní implementace. Indikátor musí být přesně definován a tvoří jej kód, název, jasná definice, měrná jednotka včetně popisu způsobu měření, zdroj údajů, výchozí, cílová a dosažená hodnota. Pojem „indikátor“ má stejný význam jako jeho český ekvivalent „ukazatel“.

Milníky

Milníky jsou průběžné cíle pro prioritní osy/priority Unie, které vyjadřují zamýšlený pokrok naplánovaný k určitému termínu. Milníky jsou pro každý operační program/Program rozvoje venkova stanoveny v textu tohoto programu. Mezi milníky patří finanční ukazatele stavu implementace a indikátory výstupů popř. výsledků a klíčové kroky implementace.

Monitorovací systém/systémy

Informační systém sloužící k monitorování, řízení, hodnocení a reportování implementace ESI fondů v České republice v programovém období 2014–2020, a to na všech úrovních implementace (projekt, program, Dohoda o partnerství).

Monitorovací výbor

Výbor, jehož úkolem je posuzovat provádění programu. Monitorovací výbor plní funkce v souladu s čl. 49 obecného nařízení a dále specificky dle čl. 110 obecného nařízení, resp. čl. 74 nařízení o EZFRV², nebo čl. 113 nařízení o ENRF³.

² V celém dokumentu je označení „nařízení o EZFRV“ používáno pro Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 1305/2013 ze dne 17. prosince 2013 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EZFRV) a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1698/2005.

³ V celém dokumentu je označení „nařízení o ENRF“ používáno pro Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 508/2014 ze dne 15. května 2014 o Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 2328/2003, (ES) č. 861/2006, (ES) č. 1198/2006 a (ES) č. 791/2007 a nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1255/2011.

Členy monitorovacího výboru jsou zástupci příslušných řídicích a koordinačních subjektů a partnerů (např. odbory ministerstev, partnerská ministerstva, kraje, obce, nestátní neziskové organizace apod.).

Národní orgán pro koordinaci a řízení Dohody o partnerství

Centrální metodický a koordinační orgán pro implementaci programů spolufinancovaných z ESI fondů v České republice v programovém období 2014-2020. V uvedené oblasti je partnerem pro Evropskou komisi za ČR, zabezpečuje řízení Dohody o partnerství na národní úrovni, je správcem monitorovacího systému MS2014+, je metodickým orgánem v oblasti implementace a centrálním orgánem pro oblast publicity.

Platební a certifikační orgán

Orgán zodpovědný za celkové finanční řízení prostředků poskytnutých České republice z rozpočtu EU a certifikaci výdajů v souladu s čl. 126 obecného nařízení.

Pravidlo n+3

Pravidlo n+3 je považováno za nástroj k zajištění plynulosti čerpání finančních prostředků z ESI fondů. Podle tohoto pravidla musí být alokace podpory pro n-tý rok vyčerpána v následujících třech kalendářních letech.

Riziko

Riziko je v tomto metodickém pokynu chápáno jako událost, resp. jev, který může svým negativním působením vést k nesplnění nebo pouze k částečnému naplnění hlavního cíle programu a tím ovlivnit schopnost ŘO dosáhnout očekávaného výsledku a tím i naplňování cílů Dohody o partnerství.

Řídící orgán

Orgán zodpovědný za účelné, efektivní a hospodárné řízení a provádění operačního programu nebo Programu rozvoje venkova v souladu se zásadami řádného finančního řízení. Funkcemi řídicího orgánu operačního programu spolufinancovaného z EFRR, ESF, FS a ENRF může být pověřen celostátní, regionální nebo místní orgán veřejné správy nebo veřejný či soukromý subjekt, v případě Programu rozvoje venkova spolufinancovaného z EZFRV se může jednat o veřejný nebo soukromý subjekt působící na celostátní nebo regionální úrovni nebo samotný členský stát. Řídící orgán vykonává činnosti v souladu s čl. 125 obecného nařízení, resp. čl. 66 nařízení o EZFRV.

Řízení rizik

Řízení rizik je proces identifikace a vyhodnocování rizik, jejich sledování, přijímání opatření, která vedou k omezení podstupovaných rizik. Řízení rizik v sobě zahrnuje i odpovědnost za podstoupená rizika a proces neustálého zefektivňování celého systému řízení rizik.

4. Legislativní rámec

- Na evropské úrovni je nutné respektovat především Smlouvu o fungování Evropské Unie⁴. Pro tuto oblast je důležitý především článek č. 325.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 (dále také „obecné nařízení“), zejména čl. 72, písm. h, a čl. 125 bod 4, písm. c.
- Nařízení č. 966/2012 ze dne 25. října 2012, kterým se stanoví finanční pravidla o souhrnném rozpočtu Unie a o zrušení nařízení Rady (ES, Euratom) č. 1605/2002, zejména článek č. 32,
- Řízení rizik ve veřejné správě je upraveno zákonem č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů; odkazuje se zejména na ustanovení § 4 odst. 1 písm. b), § 11 odst. 3 písm. b) a § 25 odst. 1 citovaného zákona.
- Pokyn EK k hodnocení rizika podvodu a efektivní a přiměřená opatření proti podvodům (Guidance note on fraud assessment and effective and proportionate anti-fraud measures - Ref. Ares(2013)3769073) z 19. prosince 2013.

Na úrovni národní přípravy programového období 2014–2020 navazuje zpracování tohoto metodického pokynu na relevantní a závazná usnesení vlády ČR a související schválené materiály:

- Usnesení vlády ČR ze dne 31. srpna 2011 č. 650 a související materiál Souhrnný návrh zaměření budoucí kohezní politiky EU po roce 2013 v podmínkách České republiky, obsahujícímu i návrh rozvojových priorit pro čerpání fondů Evropské unie po roce 2013, které mimo jiné pověřuje MMR-NOK přípravou a vyjednáváním Dohody o partnerství pro rozvoj a investice s EK a koordinací přípravy budoucích programových dokumentů.
- Usnesení vlády ČR ze dne 8. září 2011 č. 664 k dalšímu postupu přípravy monitorovacího systému strukturálních fondů a Fondu soudržnosti na programové období 2014+.
- Usnesení vlády ČR ze dne 18. ledna 2012 č. 42 a související Soubor Rámcových pozic k návrhům nařízení pro fondy Společného strategického rámce EU pro období 2014–2020 týkajících se strukturálních fondů (Evropského fondu pro regionální rozvoj a Evropského sociálního fondu), Fondu soudržnosti a evropského seskupení pro územní spolupráci, které mimo jiné ukládá dotčeným ministrům průběžně spolupracovat při analýze ex-ante kondicionalit.

⁴ Kapitola má pro jednotnost napříč metodickými dokumenty název legislativní rámec, i když tento pojem přesně nezahrnuje mezinárodní smlouvy, jako je tomu v případě Smlouvy o fungování Evropské Unie.

- Usnesení vlády ČR ze dne 21. března 2012 č. 184 o Doporučení ke zjednodušení administrativní zátěže pro žadatele a příjemce při čerpání finančních prostředků z fondů Evropské unie v programovém období 2014–2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 22. srpna 2012 č. 610 k návrhu na snížení legislativních bariér pro implementaci strukturálních fondů a Fondu soudržnosti Evropské unie v programovém období let 2014 až 2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 28. listopadu 2012 č. 867 (dále „UV 867/2012“) a související materiál Podklad pro přípravu Dohody o partnerství pro programové období 2014–2020 - Vymezení programů a další postup při přípravě České republiky pro efektivní čerpání fondů Společného strategického rámce.
- Usnesení vlády ČR ze dne 15. května 2013 č. 345 ke Koncepti jednotného metodického prostředí jako součást pro naplňování cílů Dohody o partnerství.
- Usnesení vlády ČR ze dne 29. května 2013 č. 401 k Metodickému pokynu pro přípravu programových dokumentů pro programové období 2014 – 2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 12. června 2013 č. 448 k Pravidlům řízení a koordinace Dohody o partnerství v programovém období 2014–2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 9. srpna 2013 č. 597 k Souboru metodických dokumentů k oblastem evaluace, zásadám tvorby a používání indikátorů, způsobilosti výdajů a jejich vykazování a řízení rizik v programovém období let 2014 ž 2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 23. října 2013 č. 809 k postupu přípravy programového období 2014–2020 na národní úrovni.
- Usnesení vlády ČR ze dne 20. listopadu 2013 č. 873 k Metodickému pokynu pro řízení výzev, hodnocení a výběr projektů v programovém období 2014–2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 15. ledna 2014 č. 44 o Souboru metodických dokumentů k oblastem monitorování, zadávání veřejných zakázek, publicity a komunikace a přípravě řídicí dokumentace programů v programovém období let 2014 až 2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 12. března 2014 č. 166 k Metodickému pokynu k revizi programů v programovém období 2014-2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 9. dubna 2014 č. 242 k Dohodě o partnerství pro programové období let 2014 až 2020.
- Usnesení vlády ČR ze dne 16. června 2014 č. 444 o Metodickém pokynu k rozvoji lidských zdrojů v programovém období let 2014 až 2020 a v programovém období let 2007 až 2013.

5. Zkušenosti z programového období 2007–2013 - nejvýznamnější rizikové oblasti a rizikové oblasti pro naplňování cílů programu v programovém období 2014–2020.

Oblast rizik byla detailně analyzována ve střednědobém hodnocení věcné a finanční realizace Národního strategického referenčního rámce v programovém období 2007–2013. Kromě jednotlivých rizik byl hodnocen i samotný systém řízení rizik. Doporučení se týkaly jak souhrnných zpráv o řízení rizik, tedy jejich kvalitě, obsahové náplni a porovnatelnosti identifikovaných rizik, tak i procesů navazujících na identifikaci rizik. Jako nedostatečný byl hodnocen například systém předávání návrhů na minimalizaci rizik na vyšší úrovni. Tato doporučení jsou v MP řízení rizik 2014–2020 zohledněna. Byla identifikována potenciální rizika, která by mohla zásadním způsobem ovlivňovat implementaci programů financovaných z ESI fondů v programovém období 2014–2020. Další možná rizika pro realizaci programů byla identifikována také v průběžném hodnocení Programu rozvoje venkova ČR na období 2007–2013 a střednědobém hodnocení Operačního programu Rybářství 2007–2013, kde došlo také k formulaci doporučení pro programové období 2014–2020.

Na základě těchto rizik a doporučení, a také na základě dosavadních zkušeností byly ze strany MMR-NOK identifikovány rizikové oblasti, které je nutné pravidelně sledovat, protože se jedná o rizikové oblasti stěžejní pro zdárnou implementaci programů, ale i proto, že tyto oblasti budou vyhodnocovány na národní úrovni a budou součástí sestavy pro reportování rizik. V programovém období 2014 – 2020 je nutné dále sledovat, vyhodnocovat a řídit rizika a rizikové oblasti, které nebyly v programovém období 2007–2013 relevantní, ale s novými požadavky Evropské komise je nutné je z důvodu jejich možných dopadů na úspěšnou implementaci programu do systému řízení rizik také zařadit. Tyto rizikové oblasti budou následně využity v modulu pro reportování rizik (kap. 7.1). Tyto rizikové oblasti se mohou dále rozpadat na jednotlivá dílčí rizika.

Jedná se o následující:

Rizikové oblasti řízení systému programu

- Informační systém - nefunkčnost nebo nedostatečná funkčnost, výpadky, chybná data a další situace, kdy nedostatky informačního systému ovlivňují úspěšnou implementaci programu.
 - řízení rizikové oblasti⁵: rizika v této oblasti budou eliminována zavedením jednotného centrálního monitorovacího systému, kterému předcházela podrobná diskuze všech aktérů implementační struktury s cílem zohlednit specifika jednotlivých programů a požadavky programů na tento systém. Z úrovně programů je nutné předávat informace o problémech v IT správci systému stanoveným způsobem. Bude také vytvořena detailní uživatelská příručka a připraven bude také metodický pokyn procesů řízení a monitorování ESI fondů v MS2014+.

⁵ Pod pojmem řízení rizikové oblasti jsou míněny návrhy možných způsobů řízení těchto rizik.

- Výběr a hodnocení projektů - pochybení při výběru a hodnocení projektů, ovlivňování, politické vlivy apod.
 - řízení rizikové oblasti: pro minimalizaci rizik v této oblasti je nutné dodržovat stanovené postupy a pravidla, která budou obsahovat principy snižování rizika podvodů. Základem pro toto nastavení bude metodický pokyn pro řízení výzev, výběr a hodnocení projektů v programovém období 2014–2020 s důrazem na transparentní a objektivní hodnocení, čímž dojde také k omezení politických vlivů. Další minimalizace možných rizik spočívá v zavedení pravidelného vyhodnocování procesu výběru a hodnocení projektů na úrovni jednotlivých řídicích orgánů, tak například sledováním dodržování stanovených lhůt z pozice MMR-NOK.

- Legislativa - legislativní překážky, které ohrožují úspěšnou implementaci programu, nejednotný výklad pravidel pro poskytování pomoci, právní nejistota jednotlivých aktérů při výkonu jejich činnosti.
 - řízení rizikové oblasti: z pozice ŘO je důležité především informovat o identifikovaných problémových oblastech. MMR-NOK se této oblasti dlouhodobě věnuje a spolupracuje s ostatními subjekty implementace na definování problematických oblastí. MMR-NOK v relevantních případech bude iniciovat provádění změn legislativní a nelegislativní povahy.

- Administrativní kapacita - nedostatečná, nekompetentní či nestabilní administrativní kapacita, fluktuace pracovníků ohrožující implementaci programu či zachování institucionální paměti.
 - řízení rizikové oblasti: pro zajištění této stability je nutné adekvátním způsobem využívat odpovídající nástroje v oblasti řízení lidských zdrojů (stanovení strategie rozvoje lidských zdrojů vč. systému hodnocení zaměstnanců a na něj navázaný mechanismus odměňování, motivace a kariérního postupu, systém vzdělávání zaměstnanců apod.). Z hlediska zajištění dostatečných administrativních kapacit je účelné provést analýzu potřeb lidských zdrojů se zaměřením na období překryvu dvou programových období a zohlednit výsledky této analýzy při plánování systemizovaných míst. Pro monitorování této oblasti bude také zřízen samostatný modul v MS2014+ a tato oblast bude z úrovně MMR-NOK pravidelně vyhodnocována. Sledován bude také soulad nastavených principů v návaznosti na přijetí služebního zákona.

- Absorpční kapacita - nedostatečná absorpční kapacita, nedostatek kvalitních projektů, nedostatečná schopnost vyčerpat alokované prostředky.
 - řízení rizikové oblasti: problematika absorpční kapacity je napojena již na prvotní fáze přípravy programů, nastavení vnitřních procesů, vyhlašování výzev a samotné řízení programu. Pravidla pro toto nastavení budou obsažena především v metodickém pokynu pro řízení výzev, výběr a hodnocení projektů v programovém období 2014–2020, metodickém pokynu pro přípravu programových dokumentů pro programové

období 2014–2020 a metodickém pokynu pro monitorování ESI fondů v ČR v programovém období 2014-2020.

- Veřejné zakázky - porušování pravidel v oblasti veřejných zakázek, neplnění harmonogramu projektu kvůli dlouhým lhůtám pro vydávání stanoviska ÚOHS.
 - řízení rizikové oblasti: z úrovně programu je jednou z nejdůležitějších aktivit poskytování efektivní metodické podpory žadatelům a příjemcům podpory (metodické příručky, školení, semináře, zajištění certifikovaných poradců pro oblast zadávání veřejných zakázek apod.), aby byla minimalizována chybovost zadávacích řízení. Na národní úrovni lze rizika v této oblasti zmírnit také soustavným vyhodnocováním aplikace zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů a navrhováním jeho případných úprav. Ke snížení rizika by přispělo i zefektivnění činnosti úřadu pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS) tak, aby byly zkráceny lhůty jeho rozhodování. V této oblasti MMR-NOK s ÚOHS pravidelně komunikuje.
- Velké projekty - zpoždování realizace velkých projektů (u programů, kde je toto riziko relevantní), prodlužování jejich schvalování, nedostatečná komunikace.
 - řízení rizikové oblasti: z úrovně programu je pro eliminaci tohoto rizika nutné především zajistit kvalitní a včasnou přípravu veškeré podkladové dokumentace, především zvýšenou komunikací s příjemci a poskytováním metodické podpory a provázáním projektu na národní strategické a koncepční dokumenty tak, aby nemohlo dojít ke zdržení na straně ČR. Současně je nezbytné aktivně spolupracovat s Evropskou komisí (EK) a prostřednictvím věcně příslušných orgánů podporovat schvalovací řízení v EK.
- Kontrolní systém - pochybení v řádném fungování řídicích a kontrolních systémů, vysoká zátěž z důvodu nekoordinace kontrolní činnosti ŘO/Finančních úřadů v návaznosti na prováděné audity.
 - řízení rizikové oblasti: z úrovně programů je důležité pravidelně provádět vyhodnocení funkčnosti řídicích a kontrolních systémů. Tato oblast byla v programovém období 2007–2013 napadána ze strany EK a v návaznosti na plnění Akčního plánu pro zlepšení systému řízení a kontroly v rámci strukturálních fondů v ČR (2012). I nadále je nutné vyhodnocovat přijatá opatření a přijímat kroky pro zlepšení funkce řídicích a kontrolních systémů. Pro snížení zátěže jednotlivých ŘO je také nutné koordinovat jednotlivé kontroly ze strany ŘO/Finančních úřadů v návaznosti na plánované audity, aby nedocházelo k jejich překrývání či přílišné kumulaci kontrolní činnosti u jednotlivých subjektů. To bude zajištěno v modulu koordinace plánování veřejnosprávních kontrol veřejné finanční podpory, který spravuje Ministerstvo financí ČR.
- Riziko podvodu a korupce - Podvody, zahrnující korupci, zpronevěru aktiv a falšování výkazů při implementaci programů

- řízení rizikové oblasti: V období 2007 - 2013 se vyskytlo množství případů zneužití prostředků poskytnutých z fondů EU. V případě několika operačních programů došlo k významným negativním dopadům na státní rozpočet a v několika případech bylo dočasně pozastaveno proplácení ze strany Evropské komise. Z úrovně programů je důležité aplikovat opatření, které mohou toto riziko snížit, zavádět preventivní opatření, identifikovat možné indikátory podvodu (také viz metodický pokyn pro nastavení výkonu kontrol v odpovědnosti řídicích orgánů při implementaci Evropských strukturálních a investičních fondů pro období 2014 – 2020) a přenosem informací minimalizovat rizika opakování potvrzeného případu podvodu v budoucnu. Za účelem formulace cílů v oblasti řízení rizika podvodu a vytvoření souboru opatření na národní úrovni pro subjekty implementační struktury fondů ESI, byla zpracována Strategie pro boj s podvodem a korupcí v rámci čerpání fondů SSR v období 2014-2020 (dále jen „Strategie“), která je reflektována při přípravě metodických dokumentů. Využití lze také nástroj pro sebehodnocení řídicího orgánu, který bude také součástí metodického pokynu pro nastavení výkonu kontrol v odpovědnosti řídicích orgánů při implementaci Evropských strukturálních a investičních fondů pro období 2014 – 2020.

Rizikové oblasti naplňování cílů programu

- Nenaplnění stanovených věcných a finančních milníků - sledovány budou nadefinované hranice u každého programu.
 - řízení rizikové oblasti: rizika v této oblasti mohou být minimalizována vhodným nastavením predikcí a také správným nastavením výzev, jejich vyhodnocováním (prostřednictvím Strategického realizačního plánu (SRP)) a zohledněním zjištěných skutečností v budoucích výzvách. Dále také prostřednictvím průběžného sledování plnění predikcí a dosahovaných hodnot milníků, vyhodnocování a případně i přijímání nápravných opatření pro snížení významnosti rizika - viz kapitola 7.1.
- Nenaplnění pravidla N+3 – sledování dle hranic nadefinovaných v Metodickém pokynu pro monitorování ESI fondů v České republice v programovém období 2014–2020 (MP monitorování 2014–2020).
 - řízení rizikové oblasti: rizika v této oblasti mohou být minimalizována vhodným nastavením a plněním predikcí a dále také prostřednictvím průběžného sledování, vyhodnocování a případně i přijímání nápravných opatření pro snížení významnosti rizika - viz kapitola 7.1.
- Nenaplnění hlavních indikátorů - přesné hranice budou nadefinovány v MP monitorování 2014–2020.
 - řízení rizikové oblasti: rizika v této oblasti mohou být minimalizována vhodným nastavením a plněním predikcí a dále také prostřednictvím průběžného sledování, vyhodnocování a případně i přijímání nápravných opatření pro snížení významnosti rizika - viz kapitola 7.1.

- Synergie a komplementarity – nenaplňování synergických a komplementárních vazeb, problémy při řízení vazeb
 - řízení rizikové oblasti: z úrovně programu je pro řízení tohoto rizika důležité využívat všech nastavených koordinačních mechanismů řízení vazby (koordinovat nastavení výzev, hodnocení, účast na platformách - pracovních skupinách, MV apod.).
- Předběžné podmínky – nesplnění předběžných podmínek a jejich kritérií.
 - řízení rizikové oblasti: z úrovně programu je nezbytné naplňovat předběžné podmínky a jednotlivá kritéria (v součinnosti s gestory PP). Pokud bude nesplnění předběžné podmínky ohrožovat čerpání relevantní prioritní osy, budou v této otázce podniknuty patřičné kroky tak, aby dané alokace (např. i ve vazbě na čerpání n+3) nebyly ohroženy. Pro posuzování rizik bude sloužit i nadále Akční plán řízení a koordinace předběžných podmínek, který spravuje MMR a akční plány pro nesplněné předběžné podmínky, které vytvářejí gestori PP. Řízení tohoto rizika spočívá zejména v důsledném dodržování kroků nastavených v Akčním plánu řízení a koordinace předběžných podmínek.

6. Doporučení pro nastavení systému řízení rizik na úrovni programů

Pro zavedení funkčního systému řízení rizik na úrovni programu je třeba postupně zvládnout řadu jeho dílčích složek, tedy jednotlivé procesy řízení. Jelikož se již nacházíme ve třetím programovém období, lze konstatovat, že systém řízení rizik je zaveden u všech programů. Systémy jsou nastaveny se snahou eliminovat rizika, redukovat jejich potenciální dopady nebo je maximálně omezit. Dá se říci, že proces řízení rizik je vnímán jako pozitivní faktor řízení programu a také využíván k rozhodovacím procesům. Tato část MP řízení rizik 2014–2020 slouží jako doporučení pro nastavení či úpravu systému pro všechny programy tak, aby docházelo ke srovnatelnému přístupu a vykazování rizik u všech programů.

6.1. Procesy řízení rizik

Řízení rizik řídicím orgánem představuje nezbytnou součást řízení programu. Řízení rizik na úrovni programu má dále návaznost v systému řízení rizik v rámci celé struktury ESI fondů, resp. tvoří nezbytnou součást integrovaného řízení rizik Dohody o partnerství. Řízení rizik na úrovni programu také vytváří zpětnou vazbu pro nastavení řídicích a kontrolních systémů, neboť poskytuje podněty pro jeho zdokonalení a zefektivňování prostřednictvím neustálého ověřování nastavení a funkčnosti tohoto systému. Mezi nejdůležitější procesy patří:

- **Identifikace rizik**

Identifikaci rizik můžeme charakterizovat jako pravidelné a kontinuální monitorování všech probíhajících interních a externích událostí, které ovlivňují naplňování cílů programu. U těchto událostí pak rozlišujeme pozitivní nebo negativní dopad. Události s negativním dopadem jsou rizika. Identifikace rizik spočívá ve zjištění a strukturované evidenci významných potenciálních rizik a je úzce provázána se samotným řízením programu. Důsledně by měly být sledovány rizikové oblasti nadefinované v kapitole č. 5.

- **Zpracování analýzy rizik**

Riziko většinou neexistuje izolovaně, obvykle se jedná o určité kombinace rizik, které mohou ve svém dopadu představovat hrozbu pro implementaci programu. Vzhledem k množství rizik je třeba určit priority z pohledu dopadu a pravděpodobnosti jejich výskytu a zaměřit se na klíčové rizikové oblasti. K tomuto slouží analýza rizik, kterou jednotlivé ŘO zpracovávají dle svých požadavků, nastavených procesů a při respektování specifik programu.

Využit lze také nástroj pro sebehodnocení řídicího orgánu, který bude také součástí metodického pokynu pro nastavení výkonu kontrol v odpovědnosti řídicích orgánů při implementaci Evropských strukturálních a investičních fondů pro období 2014 – 2020..

- **Vyhodnocení rizik**

Vyhodnocení významnosti (resp. důležitosti) identifikovaných rizik může být provedeno buď dostatečně odborně vybaveným jednotlivcem – expertem, nebo skupinou odborníků – expertů.

Předmětem hodnocení je u každého rizika velikost jeho **dopadu D** a **pravděpodobnost výskytu P**.

Dopad i pravděpodobnost jsou hodnoceny v kvantitativních škálách s definovaným významem jednotlivých stupňů škály. Pro účely reportování na vertikální úrovni (tedy na úrovni ŘO - MMR-NOK viz kapitola 7) jsou stupnice nastaveny takto:

Stupeň dopadu rizika „D“ je hodnocen dle následující stupnice:

Tabulka č. 2 - Dopad rizika

Hodnota	Dopad	Popis
1	Téměř nezatelný – velmi malý	▪ neovlivňují znatelně ani vnitřní chod útvaru, neřeší se na úrovni managementu
2	Drobný – malý	▪ ovlivňuje pouze vnitřní chod jednotlivých útvarů organizace, řeší většinou vedoucí zaměstnanec útvaru popřípadě nižší úrovně útvaru – vedoucí oddělení , vlivy se většinou řeší v rámci běžného chodu
3	Významný – střední	▪ negativní vliv na dosažení stanovených cílů, úkolů organizace či útvaru, není zanedbatelný, vyžaduje se řešení od střední úrovně vedení – ředitelů odborů
4	Velmi významný – vysoký	▪ významná ztráta, značná škoda, závažná škoda nebo nesrovnalost vedoucí k právním nebo trestně právním šetřením,

		snížení kompetencí, dále problém ohrožení dosažení stanovených cílů organizace, útvaru nebo problém s implementací programových podpor a vztahy s ostatními institucemi, vyžaduje se řešení od vrcholového vedení organizace
5	Kritický – velmi vysoký	▪ významná ztráta pověsti, krize ve vedení, ztráta klíčové kompetence, ztráta věrohodnosti, vyžaduje se řešení od vrcholového vedení organizace

Velikost pravděpodobnosti výskytu rizika „P“ je hodnocena dle následující stupnice:

Tabulka č. 3 - Pravděpodobnosti výskytu rizika

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Popis
1	Téměř nemožné – velmi malá	▪ vyskytne se pouze ve výjimečných případech
2	Výjimečně možná – malá	▪ někdy se může vyskytnout, ale není to pravděpodobné
3	Běžně možná – střední	▪ někdy se může vyskytnout
4	Pravděpodobná – vysoká	▪ pravděpodobně se vyskytne
5	Hraničící s jistotou – velmi vysoká	▪ vyskytne se skoro jistě

Ne vždy je však možné riziko zařadit přesně, pokud to možné nebude, zvolí daný expert (experti) nejbližší vhodnou alternativu.

Stupeň významnosti rizika „V“ je dán součinem bodového ohodnocení dopadu rizika „D“ (dopad) a pravděpodobnosti výskytu rizika „P“, tedy $V = D \times P$.

Stupeň významnosti rizika „V“ je hodnocen dle následující stupnice:

Tabulka č. 4 - Stupeň významnosti rizika

Hodnota	Stupeň významnosti rizika	Popis
1 - 7	Malý význam	▪ Málo významné riziko, bez dopadu na implementaci programu.
8-12	Střední význam	▪ Významné riziko s malým dopadem na implementaci programu.
13-25	Významné až velmi významné	▪ Kritické riziko s možným významným dopadem na implementaci programu

• Taktika řízení rizik

Taktika řízení rizik spočívá ve výběru nejvhodnějšího postupu pro zvládnutí příslušného rizika. Zvládnutí rizika spočívá obecně ve snižování jeho dopadu anebo jeho pravděpodobnosti výskytu. Stanovují se generické taktiky k jejich zvládnutí výběrem jedné z dále uvedených metod, například vyloučení rizika, snížení rizika, přenos rizika, přijetí rizika a další.

Volba základní taktiky vychází z disponibilních možností, jakými vůbec lze v principu snížit dopad a pravděpodobnost konkrétního rizika. Stanovení základní taktiky se děje zpravidla opět otevřenou skupinovou řízenou diskusí skupiny expertů.

Pro zvolenou taktiku zvládnání kritického rizika jsou následně stanovena konkrétní opatření (viz Plán opatření, kapitola 7.1.).

- **Monitorování, vykazování a reportování**

System monitorování a reportingu je založen na evidenci rizik. Tzn. každé riziko, které je považováno za kritické, musí být evidováno a informace o něm předávány zvlášť.

Monitorování kritických rizik probíhá spojitě v čase a spočívá ve sledování oblasti přiděleného kritického rizika dle nastaveného plánu opatření, který se nastavuje pro každé kritické riziko. Tento plán opatření rizika spravuje jeho správce, tedy například pracovník ŘO odpovědný za sledovanou oblast. Monitorování rizika je tedy založeno na pravidelném operativním sledování daného rizika a posuzování opatření na jeho zvládnání. Při monitorování rizik je podstatným procesem sledování přijatých opatření a jejich pravidelné vyhodnocování.

6.2. Organizace řízení rizik na úrovni ŘO

Organizace řízení rizik jako další linie řízení ŘO nemá úplnou nezávislost na hlavní linii řízení a to především vzhledem k omezenému počtu pracovníků (a tím i potřeby vstupů od všech aktérů, bez vyčleňování specializovaných pracovníků jen na práci s riziky) a nutnosti zajistit vstupy z různých úrovní. Přesto by měl být návrh organizace řízení rizik v ŘO veden snahou po co nejvyšší nezávislosti na hlavní linii řízení ŘO.

Organizační struktura systému řízení rizik se sestává z řídicího orgánu, vrcholového managementu řídicího orgánu a správců kritických rizik.

Vzhledem k různorodosti ŘO zde uvádíme pouze obecnou strukturu organizace řízení rizik s tím, že bude následně vhodně začleněna do organizace konkrétního ŘO.

Role jednotlivých složek organizační struktury řízení rizik ilustruje následující výčet jejich vybraných pravomocí a odpovědností:

Řídící orgán tj. ministerstvo / hlavní město Praha především odpovídá za nastavení a 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).

Vedení ŘO (ředitel + vedoucí pracovníci) 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 implementačního systému, vývoj kritických rizik a follow – up.

Správce rizika (pracovník odborně odpovědný za danou oblast) především aktualizuje za sledované období data a ukazatele o riziku/ rizicích ve své odborné působnosti, sleduje je a vydává včasné varování (usoudí-li, že to je třeba), zpracovává periodicky zprávu o riziku ve své působnosti (hlavně sleduje odchylky oproti minulosti) pro vedení ŘO, navrhuje opatření ke zvládnání svého rizika

liniovým manažerům a vedení ŘO a snaží se zlepšit postupy, metody atd. použité k řízení (např. hodnocení) svého rizika v souladu se strategií a pokyny vedení ŘO. Je třeba zdůraznit, že správce rizika nenese odpovědnost za přidělené riziko a jeho zvládnání, tato odpovědnost zůstává na liniových vedoucích.

Uvedený výčet **pravomocí a odpovědností není vyčerpávající** a jeho upřesnění bude také záviset na způsobu implementace řízení rizik v podmínkách konkrétního ŘO, potažmo programu.

Interní audit není zapojen do vlastního výkonu řízení rizik programu, ŘO však může využít zkušenosti interního auditu z předchozích programových období a konzultace s interním auditem v oblasti nastavení řízení rizik i řízení jednotlivých rizik implementace programu.

6.3. Dokumentace na úrovni ŘO

Dokumentace systému řízení rizik je na úrovni ŘO vedena zpravidla jak v papírové, tak v elektronické podobě a je nedílnou součástí systému dokumentace ŘO.

Jedná se zpravidla o tyto dokumenty:

Řídící dokumentace programu popisující systematický přístup k řízení rizik daného programu. Dílčími, nepovinnými dokumenty pak jsou:

Systém řízení rizik zachycující implementovaný stav systému řízení rizik v ŘO

Zprávy o riziku, které zpracovávají odborní pracovníci ŘO; zaslané zprávy v rámci vykazování eviduje vedení ŘO.

Dokumentace může také obsahovat **detailnější pokyny** pro řízení jednotlivých kritických rizik.

Předávání dat MMR-NOK prostřednictvím informačního systému MS 2014+ je řešeno samostatně v kapitole 7.

7. Řízení rizik na úrovni MMR-NOK

Z pozice koordinátora je pro správný výkon funkce zásadní, mít k dispozici kvalitní data a informace o pokroku, aktuálním stavu a předpokládaném vývoji jednotlivých programů a tím i naplňování cílů Dohody o partnerství. Tyto kvalitní podklady jsou podmínkou pro efektivní koordinaci, včasnou identifikaci případných problémů a rizik implementace ESI fondů, sledování opatření a jejich plnění a vliv na čerpání ESI fondů. Tyto aktivity mají nejen za úkol řešit případné problémy jednotlivých programů, ale také přispět k optimalizaci implementačního systému. Bez kvalitních dat a informací se neobejdou také aktivity v oblasti kontrol, evaluací, optimalizace implementačního systému, prezentace a reportování o čerpání ESI fondů.

MMR-NOK, který je zodpovědný za naplňování cílů Dohody o partnerství, spravuje integrovaný systém řízení rizik, do něhož jsou zapojeny všechny programy spadající pod Dohodu o partnerství, Platební a certifikační orgán (PCO), Auditní orgán (AO), Platební agentura a Certifikační subjekt (CS) (prostřednictvím MF). Na jejich základě a na základě dalších informací a zkušeností z předchozích

programových období MMR-NOK rizika sumarizuje a vyhodnocuje. Informace o kritických rizicích budou předmětem Výroční zprávy o plnění cílů Dohody o partnerství, která bude předkládána Radě pro ESI fondy, Ve Výroční zprávě o plnění cílů Dohody o partnerství dojde k sumarizaci rizik na úrovni DoP a k jednotlivým rizikům bude doplněna informace o řízení rizika z úrovně ŘO (na základě naplňování plánu opatření k identifikovaným rizikům a rizikovým oblastem) a komentář a zhodnocení MMR-NOK (viz MP monitorování 2014–2020, 1. část).

Pro účely reportingu po vertikální úrovni je vytvořen modul pro reportování rizik v MS 2014+, který je popsán v kapitole 7.1 a který poskytuje ucelený přehled o rizicích, která byla identifikována a hodnocena v rámci daného období na úrovni příslušného programu a slouží jak pro hodnocení rizik na úrovni ŘO i Dohody o partnerství, tak i jako zdroj informací pro přípravu SRP, přičemž některé části SRP naopak slouží jako jeden z možných vstupů pro hodnocení a řízení rizik .

7.1. Modul pro reportování rizik

Na národní úrovni bude v informačním systému MS 2014+ vytvořen modul, který budou všechny ŘO pro reportování rizik využívat. Jedná se také o základnu dat a informací pro ŘO, které slouží jednak ke sledování a reportování rizik, ale také k přípravě SRP. Tento modul bude obsahovat 6 částí:

- sestavu pro reportování rizik:
 - ta bude obsahovat předdefinovanou rizikovou oblast (viz kapitola 5), pole pravděpodobnost výskytu (shodné s tabulkou č. 2), dopad (shodné s tabulkou č. 3), a výsledné číselné ohodnocení rizika, které bude provedeno automaticky (shodné s tabulkou č. 4). V rámci rizikové oblasti bude možné popsat a ohodnotit více dílčích rizik, které do této oblasti spadají. Bude zavedena i kategorie Ostatní pro případ identifikace kritického rizika mimo vymezené oblasti.
 - Pro každé identifikované významné a kritické riziko bude dále k dispozici textové pole, jehož vyplnění bude v případě kritických rizik povinné (dobrovolné v případě významných rizik). Bude zde uveden podrobný popis rizika z pohledu ŘO.
 - Riziko může být nadefinováno také z pozice MMR-NOK a přiřazeno všem relevantním subjektům implementační struktury ESI fondů.
- sestavu pro sledování milníků
 - V této sestavě se budou zobrazovat případy, kde dojde k nenaplnění stanovených kvartálních hranic u finančních, věcných (nadefinované indikátory výstupu a výsledku) ukazatelů a klíčových implementačních kroků definovaných ve výkonnostním rámci (viz MP monitorování 2014–2020, 2. část) a bude požadován podrobně zdůvodněný komentář k tomuto stavu.
- sestavu pro sledování indikátorů

- V této sestavě se budou zobrazovat případy, kde dojde k nenaplnění či výraznému přeplnění stanovených kvartálních hranic u vyjmenovaných hlavních indikátorů programu (viz MP monitorování 2014–2020, 1. část) a bude požadován podrobně zdůvodněný komentář k tomuto stavu.
- sestavu pro sledování plnění predikcí
 - V této sestavě se budou zobrazovat případy, kde dojde k nedodržení stanovených predikcí pro klíčové stavy finančních prostředků (finanční prostředky v právních aktech o poskytnutí / převodu podpory, finanční prostředky v zaregistrovaných žádostech o platbu, finanční prostředky ve vyúčtovaných žádostech o platbu a finanční prostředky v souhrnných žádostech schválených ŘO), (viz MP monitorování 2014–2020, 1. část) a bude požadován podrobně zdůvodněný komentář k tomuto stavu.
- sestavu pro sledování lhůt a postupů
 - V této sestavě se budou zobrazovat případy, kde dojde k nedodržování stanovených lhůt a postupů (viz MP monitorování 2014–2020, 2. část) a bude požadován komentář k tomuto stavu. Sledovány budou lhůty nastavené ŘO (mohou být zkráceny oproti lhůtám nastaveným v metodických dokumentech) a to:
 - *zveřejnění výzvy dle harmonogramu výzev⁶,*
 - proces schvalování projektů, tj. lhůta od data ukončení příjmu žádostí o podporu u kolové výzvy (v případě dvoukolového systému běží lhůta od podání plné žádosti o podporu) až po uzavření právního aktu o poskytnutí / převodu podpory,
 - zveřejnění zápisu z jednání hodnotící komise na internetových stránkách programu,
 - zveřejnění zápisu z jednání výběrové komise (včetně jmenného seznamu účastníků) na internetových stránkách programu,
 - vyřízení žádosti o přezkum rozhodnutí ze strany ŘO,
 - vydání právního aktu o poskytnutí / převodu podpory,
 - schvalování zprávy o realizaci operace,
 - schvalování zprávy o realizaci operace v případě vracení příjemci k dopracování a
 - administrace žádosti o platbu.

- Tyto lhůty jsou popsány v MP monitorování 2014–2020, 1. část a vycházejí zejména z Metodického pokynu pro řízení výzev, hodnocení a výběr projektů v programovém období 2014-2020 a Metodickém pokynu finančních toků programů spolufinancovaných z ESIF na programové období 2014-2020.
- V případě PRV a OP Rybářství bude sledováno dle dostupnosti údajů.
- Plány opatření k identifikovaným rizikům a rizikovým oblastem.
 - V plánech opatření se budou zaznamenávat všechna kritická rizika v případě první odrážky a nedodržení limitů v odrážkách 2 – 5, přičemž budou vygenerovány automaticky.. Tento plán opatření bude mít podobu tabulky, kde bude zanesen odkaz na kritické riziko či problematickou oblast z výše zmiňovaných sestav, návrh opatření na jeho minimalizaci či odstranění, termíny pro přijetí těchto opatření, gestor (na úrovni instituce), kontaktní osoba - správce rizika a popis stavu daného rizika a přijatých opatření (nahlášené, v řešení, vyřešené, naplněné (propuklé). Tyto plány opatření budou sloužit jako podklad pro zesílené řízení rizik prováděné ze strany MMR-NOK a také slouží u některých rizik jako vstup pro vyhodnocování SRP.

Tyto sestavy jsou vyplňovány dvakrát (sestava pro reportování rizik) ročně a to vždy k 1. 2. (za období 1. 7 - 31. 12.) a 1. 8. (za období 1. 1. - 30. 6) daného roku (poprvé k 1. 2. 2015), čtvrtletně (sestava pro sledování finančních a věcných milníků, sestava pro sledování indikátorů, sestava pro sledování plnění predikcí a sestava pro sledování lhůt a postupů) a to vždy k 15. 4., 15. 7., 15. 10. a 25. 1. daného roku (poprvé k 15. 10. 2014) a v případě výskytu neočekávané události, resp. výskytu systémového rizika (riziko, které bude mít plošný dopad na všechny programy) může být kterákoliv sestava vyplněna neprodleně. Plány opatření kritických rizik budou aktualizovány minimálně ve shodných termínech, tedy k 1. 2. a 1. 8. daného roku u plánu opatření, který se váže k sestavě pro reportování rizik a čtvrtletně (plány opatření, které se váží k ostatním sestavám) a to vždy k 15. 4., 15. 7., 15. 10. a 25. 1. daného roku. Vhodná je však jejich aktualizace vždy při naplnění stanovených úkolů či změně situace u daného rizika či oblasti. Důsledky za neplnění těchto termínů a neposkytnutí informací o rizicích ŘO budou stanoveny na jednáních Výboru pro vyhodnocení rizik (viz kapitola 9).

Součástí řešení bude i alert systém, který upozorní na termíny (termín pro vyplnění sestavy nadefinovanou osobu, upozornění na termín vypršení lhůty pro opatření na eliminaci či minimalizaci kritických rizik) a to 10 pracovních dní před vypršením tohoto termínu a následně i při jeho vypršení.

8. Zesílené řízení rizik MMR-NOK

8.1. Zesílené řízení rizik MMR-NOK

Zesílené řízení rizik MMR-NOK prakticky znamená aplikaci krizového řízení za účelem úspěšného vyčerpání finančních prostředků a naplnění cílů v rámci ohrožených programů. Předpokladem úspěšné aplikace zesíleného řízení rizik je úplná spolupráce dotyčného řídicího orgánu. Jednání

⁶ Sledováno jako orientační lhůta.

zesíleného řízení rizik se účastní zástupci ŘO, MMR-NOK a PCO, na pozvání také zástupci AO, případně také dalších relevantních subjektů.

8.2. Zařazení do zesíleného řízení rizik

Zařazení do zesíleného řízení rizik bude u jednotlivých programů provedeno na základě multikriteriální analýzy, která se bude zpracovávat čtvrtletně. Nebude posuzováno jen čerpání programu, ale také naplňování cílů a další faktory, které ovlivňují či determinují úspěšnost programu.

Multikriteriální analýza bude tvořena jako souhrnné vyhodnocení rizik ze strany MMR-NOK se zohledněním specifik jednotlivých programů. Součástí této multikriteriální analýzy bude:

- zhodnocení finančního čerpání a predikcí, včetně výhledů na plnění pravidla N+3 v následujících letech,
- plnění milníků,
- naplňování indikátorů,
- dodržování lhůt a postupů,
- identifikovaná kritická rizika,
- problematické předběžné podmínky.
- specifická rizika jednotlivých programů,
- informace ze zpráv připravovaných ŘO (SRP, Výroční / závěrečná zpráva o implementaci programu, Výroční zpráva o implementaci finančních nástrojů, Roční zpráva o administrativní kapacitě apod.)
- výsledky provedených auditů,
- soulad řídicí dokumentace a soulad pravidel pro žadatele a příjemce s centrálními metodickými dokumenty,
- pozastavení proplácení na národní úrovni,
- pozastavení proplácení z úrovně EK a,
- makroekonomické vlivy.

U zvláště významných kritických rizik může být s ŘO zahájeno zesílené řízení rizik i v případě, že nedojde ke splnění stanovené hranice pro zařazení do zesíleného řízení rizik v multikriteriální analýze.

8.3. Náležitosti zesíleného řízení rizik

Zesílené řízení rizik MMR-NOK obnáší:

1. Pravidelné schůzky ve dvouměsíčních intervalech, které se budou konat na úrovni ředitelů, vedoucích oddělení a odborných referentů. V případě závažných problémů daného programu a kritických rizik, které přímo ohrožují implementaci programu, může být nastavena až 14-ti denní periodicita a schůzky se v případě nutnosti mohou konat i na úrovni vrchních ředitelů/náměstků.
2. V návaznosti na identifikované problémy daného programu budou schůzky zaměřeny na identifikované oblasti, na plnění plánů opatření v nich a také na zhodnocení přijatých opatření, pokroku a dalšího postupu.

Nebude-li ŘO spolupracovat v tomto zesíleném řízení rizik MMR-NOK, bude o této skutečnosti informována Rada pro ESI fondy na nejbližším jednání.

9. Výbor pro vyhodnocování rizik

Tento výbor bude ustaven ministrem pro místní rozvoj. V návaznosti na jednání zesíleného řízení rizik se budou v dvouměsíčních intervalech scházet ředitelé či jimi nominovaní zástupci MMR-NOK, PCO, AO, CS a v relevantních případech také zástupce za společnou zemědělskou politiku na platformě Výboru pro vyhodnocování rizik a budou hodnotit dostatečnost přijatých opatření a navrhopat postupy pro případ, že ŘO nebudou plnit uložené povinnosti. Jedná se o nadstavbu zesíleného řízení rizik, kde bude docházet k předávání informací mezi horizontálními institucemi, a budou navrhována opatření u nejdůležitějších rizikových oblastí.

10. Vzdělávání v oblasti rizik

Problematika řízení rizik je značně rozsáhlá a komplexní a její zvládnutí vyžaduje vynaložení významného úsilí, spočívajícího především v soustavném školení a vzdělávání aktérů systému řízení rizik (tj. jak řadových zaměstnanců implementační struktury, tak vedení ŘO). Tato problematika bude součástí systému vzdělávání zaměstnanců implementační struktury ESI fondů a bude zahrnovat zejména úvodní školení nových zaměstnanců a dále pak specifická školení k nejzávažnějším problémovým oblastem. ŘO zajistí zaměstnancům své implementační struktury účast na dalších vzdělávacích akcích (specializované konference, semináře apod.) dle jejich role v řízení rizik.

Cílem vzdělávacích akcí v oblasti řízení rizik je vybudování takové vnitřní kultury ŘO, která bude odrazovat zaměstnance ŘO od nepřiměřeně rizikového chování a povede k jednání minimalizujícímu potenciální rizika.

11. Koordinace reakcí na prováděné audity a ostatní komunikaci s EK

Cílem této kapitoly je zajistit, v návaznosti na zkušenosti z programového období 2007-2013, jednotný a koordinovaný systém při přípravě reakcí na prováděné audity a další reakce a postupy při komunikaci s EK v této oblasti, kdy se jedná zejména o přerušení platební lhůty či pozastavení plateb.

Velká část rizikových oblastí, které jsou sledovány v systému řízení rizik, mohou být také součástí nálezů kontrol a výstupů z auditů. Vzhledem k důležitosti řešené problematiky a nutnosti koordinace většího počtu zapojených subjektů, definuje tato kapitola pravidla a postupy při přípravě odpovědí na prováděné audity či varovné/přerušující dopisy EK. Vzhledem ke specifickým postupům v rámci společné zemědělské politiky má tato kapitola pro Program rozvoje venkova doporučující charakter, s výjimkou části specifikující činnosti, které je nutné z pozice gestora zabezpečit z důvodu informování a zahrnutí relevantních subjektů. Při komunikaci, koordinaci a přípravě reakcí je nutné zahrnout všechny relevantní subjekty, přičemž každý z nich může mít jinou úlohu. Na národní úrovni lze nadefinovat následující úrovně:

I. úroveň

Evropská komise zašle na Stálé zastoupení ČR při EU (SZB) varovný/přerušující dopis nebo dopis obsahující auditní zprávu (předběžný návrh, závěrečné zprávy), případně dopis s jiným požadavkem (dále jen „dopis Evropské komise“). V dopise Evropské komise je určen termín, do kdy se musí členský stát vyjádřit.

II. úroveň

Stálé zastoupení ČR při EU předá dopis Evropské komise, včetně příloh příslušnému gestorovi (MMR-NOK, AO, PCO, CS nebo Centrální kontaktní bod (CKB) AFCOS⁷).⁸ V průvodním dopise (TIC) bude vyznačeno, kdo zodpovídá za koordinaci přípravy reakce ve vazbě na gestora (pro informaci v kopii uvede zbývající centrální orgány⁹). Současně stanoví termín pro zaslání reakce na dopis Evropské komise na národní úrovni.

III. úroveň

Gestor zajišťuje zejména tyto činnosti:

- vytváří neprodleně harmonogram pro všechny činnosti pro přípravu reakce na dopis Evropské komise a zašle ho všem subjektům, které se na zpracování reakce podílí (řídící orgán, MMR-NOK, AO, PCO, CS, CKB AFCOS a případně další subjekty), současně zasílá dopis Evropské komise a přílohy na příslušný řídicí orgán (resp. řídicí orgány), pokud se dopis řídicího orgánu týká,
- v případě potřeby svolává koordinační jednání,
- zajišťuje v součinnosti s ostatními zapojenými subjekty finalizaci odpovědi na dopis Evropské komise,
- zajišťuje předání reakce na Stálé zastoupení ČR při EU (elektronicky v kopii všem zúčastněným subjektům),

⁷ CKB AFCOS bude zapojen do systému koordinace reakcí jen v případě zpráv OLAF.

⁸ Seznam kontaktních osob pro jednotlivé subjekty III. úrovně bude dostupný v MS2014+. Za každý subjekt, tj. MMR-NOK, AO, PCO, CS, CKB AFCOS jsou v tomto seznamu uvedeny alespoň dvě kontaktní osoby, na které se může SZB v případě dotazů či jakýkoliv jiných žádostí vždy obrátit.

⁹ V případě, že řídicí orgán obdrží dopis, který nebyl zaslán prostřednictvím Stálého zastoupení ČR při EU, zajistí jeho zaslání všem subjektům III. úrovně, které nejsou uvedeny v kopii tohoto dopisu. MMR-NOK následně určí gestora, který bude zodpovídat za koordinaci přípravy reakce.

- s dostatečným časovým předstihem komunikuje se Stálým zastoupením ČR při EU případné nesplnění stanoveného termínu (včetně případné žádosti o možné prodloužení stanoveného termínu).

Činnosti, které je nutné z pozice gestora zabezpečit a stanovit k ní termíny:

- I. Distribuce dopisu EK a přílohy na příslušný řídicí orgán/dotčený subjekt.
- II. Technické jednání NOK, ŘO/ZS, PCO, AO, případně dalších dotčených subjektů.
- III. Rozeslání připraveného návrhu odpovědi (zpracovaného odpovědnými subjekty) na dopis EK (elektronicky všem zapojeným subjektům).
- IV. Subjekty zapojené do problematiky zašlou ŘO/dotčenému subjektu připomínky k návrhu odpovědi.
- V. Zpracování připomínek k materiálům ze strany ŘO/dotčeného subjektu a případné průběžné vyjasňování připomínek.
- VI. Koordinace finalizace odpovědi na dopis EK v součinnosti s ostatními zapojenými subjekty.
- VII. Rozeslání finální verze odpovědi na dopis EK (elektronicky všem zapojeným subjektům) po zpracování připomínek a vyjádření zapojených subjektů.
- VIII. *ŘO/dotčený subjekt zajistí překlad dokumentů do anglického jazyka (přívodní dopis na EK).*
- IX. ŘO/dotčený subjekt rozešle všechny finální dokumenty elektronicky (českou i anglickou verzí) zúčastněným subjektům.
- X. Zaslání finální verze odpovědi na dopis EK a závěry a zjištění z auditní zprávy na SZB.

12. Důsledky za nedodržení metodického dokumentu

Pokud nebude ŘO dodržovat požadavky, které jsou stanoveny v MP řízení rizik 2014–2020, bude o tomto na nejbližším jednání informována Rada pro ESI fondy.

Odchýlení se od úpravy popsané v doporučující části metodického pokynu není považováno za porušení postupů stanovených tímto metodickým pokynem.

13. Seznam zkratk

Termín	Zkratka
Auditní orgán	AO
Centrální kontaktní bod AFCOS	CKB AFCOS
Certifikační subjekt	CS
Dohoda o partnerství	DoP
Evropská komise	EK
Evropský fond pro regionální rozvoj	EFRR
Evropský námořní a rybářský fond	ENRF
Evropský sociální fond	ESF
Evropské strukturální a investiční fondy	ESI fondy
Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova	EZFRV
Fond soudržnosti	FS

Metodický pokyn pro monitorování ESI fondů v České republice v programovém období 2014–2020	MP monitorování 2014–2020
Metodický pokyn pro řízení rizik ESI fondů v programovém období 2014–2020	MP řízení rizik 2014–2020
Národní orgán pro koordinaci a řízení Dohody o partnerství	MMR-NOK
Platební a certifikační orgán	PCO
Řídicí orgán	ŘO
Strategický realizační plán	SRP
Úřad pro ochranu hospodářské soutěže	ÚOHS