




Příloha 4 - Registr rizik k Implementačnímu plánu pro strategický cíl 1: *Modernizace veřejné správy*

|   |   |
|---|---|
|  | 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).

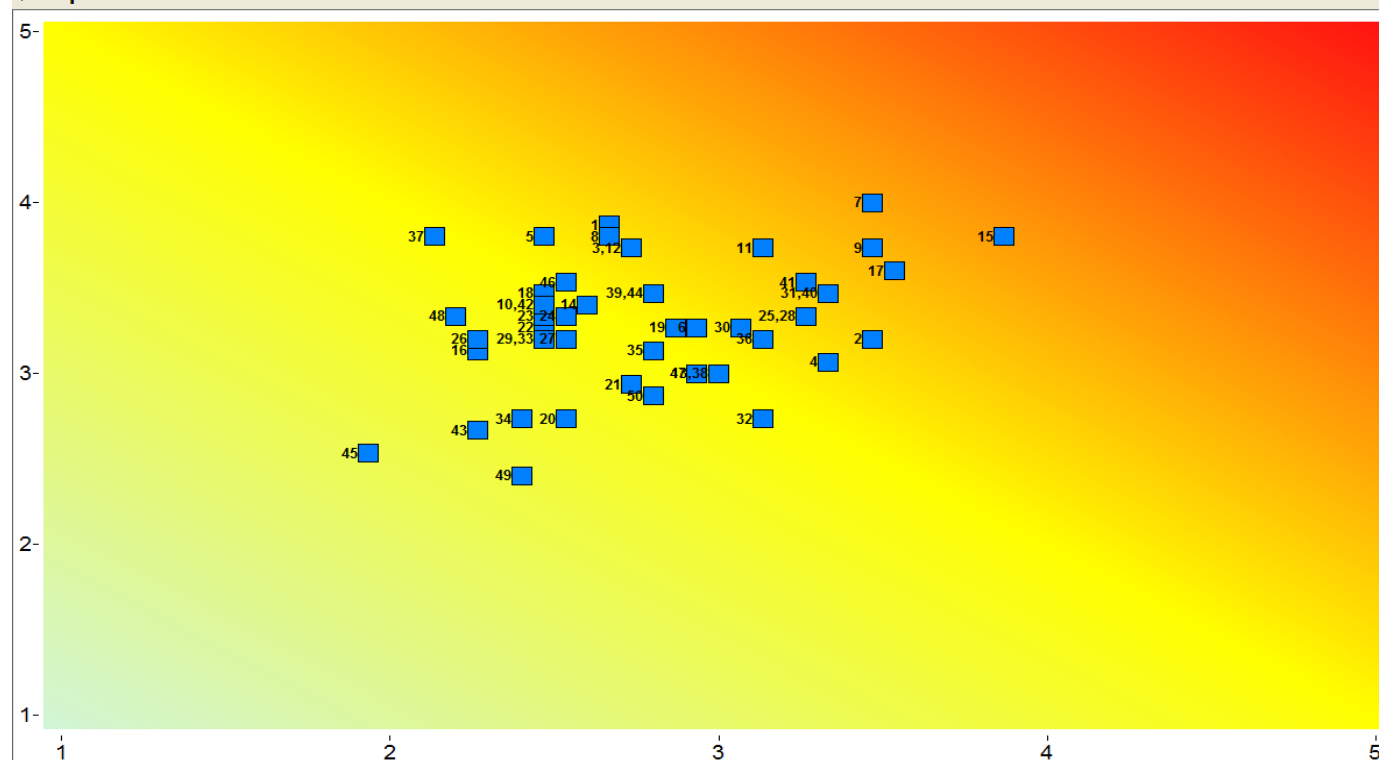
V Mapě rizik jsou v grafu uváděna čísla rizik podle jejich významnosti (na osách pravděpodobnost a dopad).

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika  | Definice rizika   | Opatření pro snížení významnosti rizika   | Významnost rizika<br>$V = P * D$ | Pravděpodobnost výskytu rizika<br>$P$ | Dopad výskytu rizika<br>$D$ |
|--------------|---------------|---|---|---|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 1.1          | 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 vnitrozorního a mezirezorního připomínkového řízení v rámci přípravy a schvalování IP.<br><br>Průběžné vyhodnocování realizace implementačního plánu, monitoring plnění nastavených cílů a indikátorů. V případě potřeby revize a úprava implementačního plánu.   | 10,5                             | 2,7                                   | 3,9                         |
| 2.1          | Průřezová     | Nedodržení harmonogramu; nesplnění předběžné podmínky pro TC 11, blokáce čerpání na příslušné části relevantních OP | Nesplnění termínu realizace implementačního plánu nebo jeho jednotlivých klíčových aktivit. Pakliže nedojde k dodržení harmonogramu realizace těch opatření, která jsou součástí naplňování předběžných podmínek, může dojít ze strany Komise k pozastavení plateb na příslušné prioritní osy programů ESI fondů řešících veřejnou správu, resp. TC 11.   | 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. Eskalace na MMR jakožto hlavního koordinátora předběžných podmínek v ČR.  | 11,2                             | 3,5                                   | 3,2                         |
| 3.1          | 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.   | 10,0                             | 2,7                                   | 3,7                         |
| 4.1          | Průřezová     | Překročení rozpočtu   | Nákladnost realizace implementačního plánu převyšuje jeho předpokládanou hodnotu stanovenou v rozpočtu.   | Příprava detailního rozpočtu a jeho opozice ze strany více aktérů, průběžná revize a zpřesňování odhadu nákladnosti realizace implementačního plánu a jeho jednotlivých aktivit.  | 10,2                             | 3,3                                   | 3,1                         |
| 5.1          | 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.  | 9,5                              | 2,5                                   | 3,8                         |
| 6.1          | 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.  | 9,6                              | 2,9                                   | 3,3                         |
| 7.1          | 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.   | 14,0                             | 3,5                                   | 4                           |
| 8.1          | Průřezová     | Nedostatečná kvalita realizačního týmu  | Nedostatečné 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.  | 10,3                             | 2,7                                   | 3,8                         |
| 9.1          | Průřezová     | Personální fluktuace  | Časté změny v realizačním týmu či obsazení Rady vlády / Řídicích výborů vedoucí 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.<br><br>Adekvátní dokumentace postupu realizace implementačního plánu pro zajištění kontinuity v případě změn.  | 13,0                             | 3,5                                   | 3,7                         |
| 10.1         | 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 synergií 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.<br><br>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.                           | 8,5                              | 2,5                                   | 3,4                         |
| 11.1         | 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.  | 11,5                             | 3,1                                   | 3,7                         |
| 12.1         | 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.   | 10,0                             | 2,7                                   | 3,7                         |
| 13.1         | Průřezová     | Neakceptování výstupů zainteresovanými stranami   | Neakceptování výstupů a nespolečné subjektů zapojených do realizace implementace (např. neakceptování některými resorty 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.  | 9,0                              | 3                                     | 3                           |
| 14.1         | 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.  | 8,8                              | 2,6                                   | 3,4                         |
| 15.1         | 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.  | 14,8                             | 3,9                                   | 3,8                         |
| 16.1         | Průřezová     | Stanovení odlišných indikátorů, bez ohledu na vybudovanou indikátorovou soustavu operačních programů                | Odlíšnost 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.   | 7,1                              | 2,3                                   | 3,1                         |
| 17.1         | 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). Duplicita činností napříč resorty a úřady, riziko přebírání kompetencí.   | Projednání implementačního plánu v Radě vlády pro veřejnou správu, jejich schválení vládou. Případná eskalace na Radu vlády pro veřejnou správu.  | 12,6                             | 3,5                                   | 3,6                         |
| 18.1         | 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).<br><br>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 Řídicího 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.<br><br>Na straně Řídicího 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. | 8,8                              | 2,5                                   | 3,5                         |

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika   | Definice rizika  | Opatření pro snížení významnosti rizika   | Významnost rizika<br>$V = P * D$ | Pravděpodobnost výskytu rizika<br>$P$ | Dopad výskytu rizika<br>$D$ |
|--------------|---------------|--|--|---|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 19.1         | SC 1.1        | Rezistence veřejné správy ke změnám, absence procesního pohledu                      | Navrhovaná opatření v rámci modernizace VS mění zásadně současný pohled na fungování VS v několika oblastech. Jednou z oblastí je organizačně technické zabezpečení výkonu VS, které má své legislativní omezení. S tím je spojen systém řízení a typická hierarchická organizační struktura.<br><br>Proti jakýmkoliv změnám v těchto oblastech je VS velmi rezistentní. Realizace opatření předpokládá několik změn, které odporují zažitému systému řízení (čistá hierarchická struktura), pohled na výkon agendy v celém jejím spektru výkonu apod. | Politické zadání k naplňování cílů je dáno usnesením vlády číslo 585 ze dne 14.7. 2014. Vzhledem k obecnému „neztotožnění“ se VS s navrhovaným cílem je nutné zintenzivnit snahu o změnu vnímání fungování vnitřních procesů VS a osvětlit výhody procesního přístupu. Obecné rozšíření povědomí o procesním přístupu pomocí edukativních nástrojů. | 9,6                              | 2,9                                   | 3,3                         |
| 20.1         | SC 1.1        | Neúplnost agend nahlášených v RPP  | Z hlediska inventarizace agend VS je nutným předpokladem jejich úplný výčet, aby nedošlo k vynechání žádné agendy. Ohlašování agend do RPP je založeno na povinnosti ohlašovatele, kdy neexistuje zpětná vazba, zda svoji povinnost splnil a nahlásil všechny agendy ve své gesci. Seznam ohlášených agend v RPP může být neúplný.   | Provedení Analýzy stavu ohlášení v RPP a jeho úplnosti.   | 6,8                              | 2,5                                   | 2,7                         |
| 21.1         | SC 1.1        | Zvolení nevhodného způsobu provedení prioritizace                                    | Při provedení prioritizace je možné zvolit několik úhlů pohledů na systém nastavení parametrů výběru. V rámci časových a finančních možností byl zvolen analyticko - procesní pohled na zákon týmem z MV, bez věcného gestora. Nemusi tak být zohledněn reálný výkon agendy a strategickým cílům gestora.  | Vyhotovení Metodiky prioritizace, která jasně definuje analyticko procesní pohled na zákon. Výběr agend k tvorbě procesního modelu bude proveden za účasti gestora k přihlídnutí ke skutečnému výkonu agendy a strategickým cílům gestora agendy.   | 7,8                              | 2,7                                   | 2,9                         |
| 22.1         | SC 1.1        | Nevhodný výběr agendy  | V průběhu procesu výběru vhodných agend k vytvoření procesního modelu může dojít z několika důvodů k výběru nevhodné agendy. Jedním z důvodů může být formální přístup věcného gestora agendy, kdy nedojde ke korekci navržené prioritizace z procesního pohledu.<br><br>Dalším důvodem může být právě korekce prioritizace ze strany gestora, kdy může být předřazena agenda procesně nevhodná.   | Vyhotovení Metodiky prioritizace, která jasně definuje analyticko procesní pohled na zákon. Výběr agend k tvorbě procesního modelu bude proveden za účasti gestora k přihlídnutí ke skutečnému výkonu agendy a strategickým cílům gestora agendy.   | 8,3                              | 2,5                                   | 3,3                         |
| 23.1         | SC 1.1        | Formálně vypracovaný procesní model  | Při zpracování procesního modelu bude z volen čistě formalistický přístup, aby byl úkol splněn. Agenda bude formálně popsán, ale buď nebude dodržena postup dle Metodiky procesního modelování, nebo modelace bude provedena bez dostatečných znalostí o průběhu agendy, a jejich nákladech.   | Dodržení postupu dle Metodiky procesního modelování agend veřejné správy. Získávání dat ze všech úrovní vykonávajících agend. Podpora Metodického centra MV, včetně následné kontroly. Aktivity vedoucí ke změně způsobu pohledu na řízení VS.  | 8,3                              | 2,5                                   | 3,3                         |
| 24.1         | SC 1.1        | Návrh nevhodných optimalizačních opatření  | Navržená optimalizační opatření budou zvolena pouze formální (elektronizace agendy apod.) bez řešení, v procesním modelem identifikovaných, nedostatků. Navržená optimalizační opatření nemusí vést k efektivnějšímu výkonu agendy, případně při zlepšení jednotlivé části, dojde k zhoršení celku.  | Dodržení postupu dle Metodiky procesního modelování agend veřejné správy. Získávání dat ze všech úrovní vykonávajících agend. Podpora Metodického centra MV, včetně následné kontroly. Aktivity vedoucí ke změně způsobu pohledu na řízení VS.  | 8,3                              | 2,5                                   | 3,3                         |
| 25.1         | SC 1.1        | Nerealizace optimalizačních opatření   | Navržené optimalizace nebudou, z různých důvodů (politických, rezistence, velké změny), realizovány.   | Optimalizační opatření musí být masivně podpořena daty z procesních modelů, aby je nebylo možno odmítnout z „povrchních“ důvodů.  | 10,9                             | 3,3                                   | 3,3                         |
| 26.1         | SC 1.1        | Nevhodný výběr agend k zafixování podle standardu                                    | Vybrané agendy určené k vytvoření standardu agendy, nebudou mít vhodný procesní průběh pro stanovení standardu. Jejich reálný výkon nebude vhodný ke standardizaci. Práce spojená s tvorbou standardu, jeho kontrolou a monitorováním nebude adekvátní požadovaným výsledkům.  | Spolupráce s Metodickým centrem MV. Dodržení postupu dle Metodiky procesního modelování agend veřejné správy. Dodržování Metodiky standardizace agend veřejné správy.   | 7,4                              | 2,3                                   | 3,2                         |
| 27.1         | SC 1.1        | Vytvoření nevhodného standardu agendy  | Zafixovaný standard nebude odrážet skutečný výkon agendy, případně nebude zohledňovat nějakou její část. Bude docházet k rozdílnému průběhu agendy oproti navrženému standardu Náklady na jeho dodržování, kontrolu budou neadekvátní.   | Dodržení postupu dle Metodiky procesního modelování agend veřejné správy. Získávání dat ze všech úrovní vykonávajících agend. Podpora Metodického centra MV, včetně následné kontroly. Dodržování Metodiky standardizace agend veřejné správy.  | 8,0                              | 2,5                                   | 3,2                         |
| 28.1         | SC 1.1        | Neprosazení legislativní změny – závaznosti standardu                                | Nepodaří se prosadit závaznost standardu jako minimálních kvantitativních a kvalitativních parametrů, popis časových, personálních, informačních a technologických požadavků a nákladový model výkonu agendy.  | Přesvědčivý výsledek navržených optimalizačních opatření. Vhodný výběr agend ke standardizaci, na němž budou zřejmé výhody standardizace.   | 10,9                             | 3,3                                   | 3,3                         |
| 29.1         | SC 1.1        | Nemožnost využití výstupu z procesních modelů/standardů pro systémy řízení kvality   | Vybraný systém řízení kvality nebude umožňovat využít dat z procesních modelů.   | Analýza, která bude podkladem pro využití systému řízení kvality ve VS musí zahrnovat i analýzu možných vstupů/parametrů systému řízení, ta aby se dala vyhodnotit možnost využití dat z procesních modelů.   | 8,0                              | 2,5                                   | 3,2                         |
| 30.1         | SC 1.1        | Nemožnost realizace využití výstupu z procesních modelů/standardů pro hodnocení VS   | Realizace harmonogramu realizace opatření SC1.1 je dlouhodobým úkolem, jehož výsledky nebude možné využít v celé šíři v časovém horizontu, který si vyžaduje realizace SC 1.4.   | Při realizaci SC 1.4 je nutné postupně začleňovat výsledky realizace SC 1.1, tak jak budou jednotlivé aktivity dokončeny.   | 10,2                             | 3,1                                   | 3,3                         |
| 31.1         | SC 1.1        | Nemožnost realizace využití výstupu z procesních modelů/standardů pro financování VS | Realizace harmonogramu realizace opatření SC1.1 je dlouhodobým úkolem, jehož výsledky nebude možné využít v celé šíři v časovém horizontu, který si vyžaduje realizace SC 2.4.   | Při realizaci SC 2.4 je nutné postupně začleňovat výsledky realizace SC 1.1, tak jak budou jednotlivé aktivity dokončeny.   | 11,6                             | 3,3                                   | 3,5                         |
| 32.1         | SC 1.2        | Zpoždění či nerealizace souvisejících specifických cílů (zejména SC 1.1)             | Zpoždění či nerealizace souvisejících specifických cílů (zejména SC 1.1).  | Intenzivní komunikace s realizátory projektu PMA II.  | 8,4                              | 3,1                                   | 2,7                         |
| 33.1         | SC 1.2        | Vysoká časová, logistická a věcná náročnost některých opatření                       | Vysoká časová, logistická a věcná náročnost některých opatření.  | Průběžné vyhodnocování realizace implementačního plánu, nastavení a plnění harmonogramu, rozpočtu a lidských zdrojů. V případě potřeby revize a úprava implementačního plánu.   | 8,0                              | 2,5                                   | 3,2                         |
| 34.1         | SC 1.2        | Technické problémy (informační systémy)  | Technické problémy související zejména s tvorbou a fungováním potřebných informačních systémů (tj. například zpoždění při tvorbě informačních systémů, jejich neadekvátní funkcionality, výpadky fungování apod.).   | Dostatečná specifikace potřeb / požadavků na funkcionality informačních systémů, důraz na přípravu kvalitních podkladů pro realizaci veřejné zakázky a nastavení smluvních vztahů (v případě potřeby využití potřebných expertů). Příprava krizových scénářů v případě výpadku / nedostatečné funkčnosti klíčových prvků informačního systému.      | 6,5                              | 2,4                                   | 2,7                         |
| 35.1         | SC 1.3        | Nekompatibilita harmonogramu IP k SC 1.3 s harmonogramem IP ke SC 1.1                | Nekompatibilita harmonogramu IP k SC 1.3 s harmonogramem IP ke SC 1.1.   | Intenzivní komunikace s realizátory projektu PMA II.  | 8,7                              | 2,8                                   | 3,1                         |
| 36.1         | SC 1.3        | Zpoždění realizace SC 1.1  | Zpoždění realizace SC 1.1.   | Realizace projektů dle zvolené varianty řešení systému řízení kvality v územních samosprávných celcích bez povinné realizace procesního řízení dle výstupů z PMA, resp. doplnění procesního řízení dle aktuálního stavu projektu PMA.   | 9,9                              | 3,1                                   | 3,2                         |
| 37.1         | SC 1.3        | Nerealizace SC 1.1   | Nerealizace SC 1.1, např. na základě provedení hodnocení nákladů, dopadů a přínosů.  | Rozšíření metod kvality v územní bez provázanosti na PMA (ve vazbě na II. pilíř hodnocení dle SC 1.4).  | 8,0                              | 2,1                                   | 3,8                         |
| 38.1         | SC 1.3        | Negativní přístup k řízení kvality   | Přetrvávající trend negativního přístupu k řízení kvality, nevyužívání metod kvality na úrovni státní správy, který by znemožnil realizaci opatření "Metodika řízení kvality na úrovni ústřední státní správy".  | Komunikace rozsahu systému řízení kvality, resp. přijatelnosti kroků na úrovni zástupců resortů.  | 9,0                              | 3                                     | 3                           |
| 39.1         | SC 1.3        | Finanční náročnost zavádění systémů řízení kvality                                   | Finanční náročnost zavádění systémů řízení kvality.  | Nastavení rozsahu systému řízení kvality (provázanost se strategickým řízením, procesním řízením a řízením lidských zdrojů a vazby na systém hodnocení výkonu veřejné správy).  | 9,8                              | 2,8                                   | 3,5                         |

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika   | Definice rizika  | Opatření pro snížení významnosti rizika   | Významnost rizika<br>$V = P * D$ | Pravděpodobnost výskytu rizika<br>$P$ | Dopad výskytu rizika<br>$D$ |
|--------------|---------------|--|--|---|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 40.1         | SC 1.3        | Pokračující špatná praxe v přípravě strategických dokumentů  | Pokračující špatná praxe v přípravě strategických dokumentů, znemožňující uplatnění Metodiky přípravy veřejných strategií.   | Realizace nástrojů strategické práce v rozsahu umožňujícím připravované dokumenty zkvalitnit, nové připravované dokumenty již od počátku životního cyklu podle Metodiky připravovat; k tomu se opírat o další nástroje a jejich využívání.  | 11,6                             | 3,3                                   | 3,5                         |
| 41.1         | SC 1.3        | Nedostatečná spolupráce s orgány veřejné správy v oblasti strategické práce                                    | Nedostatečná spolupráce s orgány veřejné správy v oblasti strategické práce.   | Stanovení jasných a adresných odpovědností jednotlivým aktérům řešících strategie a uplatňování strategických nástrojů (ať už půjde o provádění činností na základě závazného usnesení vlády, na základě oficiálního jmenování odpovědných pracovníků, či jinak).   | 11,6                             | 3,3                                   | 3,5                         |
| 42.1         | SC 1.3        | Nedostatečné kapacity, financování a další nedostupné zdroje k zavádění nástrojů strategické práce             | Nedostatečné kapacity, financování a další nedostupné zdroje k zavádění nástrojů strategické práce.  | Interní a externí zajištění dostatečných kapacit – strategických a metodických odborníků ve veřejné správě vč. znalostní báze; zajištění financování (ať už na běžný „provoz“ činností, tak i na případné projekty v oblasti strategické práce).  | 8,5                              | 2,5                                   | 3,4                         |
| 43.1         | SC 1.3        | Nedostatečná podpora fungování Databáze strategií jako důležitého nástroje pro realizaci implementačního plánu | Nebude plně fungovat Databáze strategií, nebude využívána či rozvíjena (technicky, věcně, financování); nebude tak vytvořeno "podhoubí" / adekvátní nástroj pro rozvoj související strategické práce.  | Stabilizace a dlouhodobá podpora rozvoje systému (a správy) Databáze strategií ze strany gestora a resortů.   | 6,2                              | 2,3                                   | 2,7                         |
| 44.1         | SC 1.4        | Nejasné ukotvení gesce za měření a hodnocení výkonu státní správy  | Měření výkonu státní správy bylo dlouhodobě koncipováno jako součást implementace služebního zákona a s touto problematikou bylo počítáno v rámci projektu Úřadu vlády k implementaci služebního zákona a ukotvení funkce Generálního ředitelství státní služby.<br><br>Vzhledem k přesunu gesce za implementaci služebního zákona na MV a zrušení tohoto projektu není dosud vyjasněna další koncepce a šíře metodického vedení úseku náměstka MV pro státní službu ve vztahu k orgánům státní služby. Není proto zcela jasné ukotvení této problematiky. | Během září 2014 bude vypraven dopis na I. NMV JUDr. Ing. Jiřího Nováčka s cílem upozornit ho na nutnost brát v potaz ukotvení této problematiky jako i zavádění metod řízení kvality nejlépe ve spojitosti se služebním zákonem prostřednictvím garanta státní služby MV.   | 9,8                              | 2,8                                   | 3,5                         |
| 45.1         | SC 1.4        | Riziko absence Komise CIA  | Z hlediska hodnocení CIA dosud chybí útvar plnící roli Komise CIA a nejsou tedy vypracovávány výroční zprávy, na základě kterých by bylo možné stanovit hodnoty indikátoru. Informace z Úřadu vlády hovoří o institucionalizaci pracovní komise Rady vlády pro koordinaci boje s korupcí, která by plnila roli Komise CIA, avšak tato dosud nebyla zřízena.  | Intenzivní komunikace s Úřadem vlády ve věci ustavení „Komise CIA“.   | 4,8                              | 1,9                                   | 2,5                         |
| 46.1         | SC 1.4        | Nekompatibilita harmonogramů IP k SC 1.1 a SC 1.3 s harmonogramem k SC 1.4                                     | Nekompatibilita harmonogramu IP k SC 1.1 a IP k SC 1.3 s harmonogramem IP k SC 1.4.  | Intenzivní komunikace s pracovní skupinou k SC 1.1 a SC 1.3 a příslušným pracovištěm Úřadu vlády.   | 8,8                              | 2,5                                   | 3,5                         |
| 47.1         | SC 1.4        | Zpoždění realizace SC 1.1 a SC 1.3   | Zpoždění realizace SC 1.1 a SC 1.3.  | Možnost vynechat druhý pilíř měření a hodnocení VS při spuštění implementace SC 1.4 a jeho zařazení do hodnocení výkonu VS poté, co budou SC 1.1 a SC 1.3 (PMA a metody řízení kvality) implementovány.   | 8,7                              | 2,9                                   | 3                           |
| 48.1         | SC 1.4        | Absence realizace SC 1.1 a SC 1.3  | Nerealizace SC 1.1 a SC 1.3, např. na základě provedeného hodnocení nákladů, dopadů a přínosů.   | Možnost úplně vynechat druhý pilíř měření a hodnocení VS při spuštění implementace SC 1.4.  | 7,3                              | 2,2                                   | 3,3                         |
| 49.1         | SC 1.4        | Zpožděné zveřejnění hodnot indikátorů  | Zpožděné (oproti harmonogramu) zveřejnění hodnot relevantních indikátorů, nutných pro vypracování „Výroční zprávy“. Dle zjištění, některé indikátory, které vydává např. Světová banka, jsou publikovány až v III. Q roku následujícího roku.  | Předložení „výroční zprávy“ vládě ČR k projednání během IV. kvartálu roku následujícího, bez stanovení konkrétního měsíce či data, vytváří časovou rezervu pro možnost zapracování opožděně zveřejněných či dodaných indikátorů.  | 5,8                              | 2,4                                   | 2,4                         |
| 50.1         | SC 1.4        | Snížené vypovídající hodnoty indikátorů  | Vypovídající hodnota indikátoru (indikátor vždy pokrývá pouze určitou část reality), navíc hodnoty, kterých indikátory nabývají (zejména u složených indikátorů jako „government effectiveness“ nemusí změny pozice ČR vypovídat o faktickém zhoršení hodnot, ale např. o změně vah pro agregaci ukazatelů – tzn. škála je stanovována podle průměru, který reflektuje daný rok, ten se ale oproti předchozím letům může změnit, s tím i hodnocení ČR vůči aktuálně stanovenému průměru.   | Využití širšího spektra indikátorů, kombinace jednoduchých i složených indikátorů, stanovení konkrétní tolerance hodnot indikátorů v rámci části „navrzení systému tzv. zpětné vazby“ (dle harmonogramu část 3/a/iv.) Budou-li tyto překročeny, bude zhoršení či zlepšení hodnot jednotlivých indikátorů i pozice ČR uvedeno ve „výroční zprávě“. | 8,1                              | 2,8                                   | 2,9                         |

↘ **Dopad**



↗ **Pravděpodobnost**

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika   |
|--------------|---------------|--|
| 29.1         | SC 1.1        | Nemožnost využití výstupu z procesních modelů/standardů pro systémy řízení kvality                 |
| 30.1         | SC 1.1        | Nemožnost realizace využití výstupu z procesních modelů/standardů pro hodnocení VS                 |
| 31.1         | SC 1.1        | Nemožnost realizace využití výstupu z procesních modelů/standardů pro financování VS               |
| 32.1         | SC 1.2        | Zpoždění či nerealizace souvisejících specifických cílů (zejména SC 1.1)                           |
| 33.1         | SC 1.2        | Vysoká časová, logistická a věcná náročnost některých opatření                                     |
| 34.1         | SC 1.2        | Technické problémy (informační systémy)  |
| 35.1         | SC 1.3        | Nekompatibilita harmonogramu IP k SC 1.3 s harmonogramem IP ke SC 1.1                              |
| 36.1         | SC 1.3        | Zpoždění realizace SC 1.1  |
| 37.1         | SC 1.3        | Nerealizace SC 1.1   |
| 38.1         | SC 1.3        | Negativní přístup k řízení kvality   |
| 39.1         | SC 1.3        | Finanční náročnost zavádění systémů řízení kvality   |
| 40.1         | SC 1.3        | Pokračující špatná praxe v přípravě strategických dokumentů  |
| 41.1         | SC 1.3        | Nedostatečná spolupráce s orgány veřejné správy v oblasti strategické práce                        |
| 42.1         | SC 1.3        | Nedostatečné kapacity, financování a další nedostupné zdroje k zavádění nástrojů strategické práce |

| Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika   | Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika  | Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika   | Číslo rizika | Skupina rizik | Název rizika   |
|--------------|---------------|--|--------------|---------------|---|--------------|---------------|--|--------------|---------------|--|
| 1.1          | Průřezová     | Nevhodně nastavený implementační plán  | 8.1          | Průřezová     | Nedostatečná kvalita realizačního týmu                            | 15.1         | Průřezová     | Politické riziko   | 22.1         | SC 1.1        | Nevhodný výběr agentury  |
| 2.1          | Průřezová     | Nedodržení harmonogramu  | 9.1          | Průřezová     | Personální fluktuace  | 16.1         | Průřezová     | Stanovení odlišných indikátorů, bez ohledu na vybudovanou indikátorovou soustavu operačních programů | 23.1         | SC 1.1        | Formálně vypracovaný procesní model  |
| 3.1          | Průřezová     | Nenaplnění cílů  | 10.1         | Průřezová     | Nedostatečná znalost strategických cílů členy realizačního týmu   | 17.1         | Průřezová     | Prosazování vlastních zájmů jednotlivých aktérů bez ohledu na stanovené cíle (resortismus)           | 24.1         | SC 1.1        | Návrh nevhodných optimalizačních opatření                                  |
| 4.1          | Průřezová     | Překročení rozpočtu  | 11.1         | Průřezová     | Nedostatečné řízení   | 18.1         | Průřezová     | Nevůle realizovat implementační plány prostřednictvím projektů financovaných z ESIF                  | 25.1         | SC 1.1        | Nerealizace optimalizačních opatření                                       |
| 5.1          | Průřezová     | Nezajištění financování  | 12.1         | Průřezová     | Vznik nekvalitních výstupů  | 19.1         | SC 1.1        | Rezistence veřejné správy ke změnám, absence procesního pohledu                                      | 26.1         | SC 1.1        | Nevhodný výběr agentur k zafixování podle standardu                        |
| 6.1          | Průřezová     | Krácení finančních prostředků z ESIF   | 13.1         | Průřezová     | Neakceptování výstupů zainteresovanými stranami                   | 20.1         | SC 1.1        | Neúplnost agend nahlášených v RPP  | 27.1         | SC 1.1        | Vytvoření nevhodného standardu agentury                                    |
| 7.1          | Průřezová     | Nedostatečné personální zajištění nebo nedostatečná časová kapacita realizačního týmu                          | 14.1         | Průřezová     | Neakceptování výstupů uvnitř resortu                              | 21.1         | SC 1.1        | Zvolení nevhodného způsobu provedení prioritizace  | 28.1         | SC 1.1        | Neprosazení legislativní změny – závaznosti standardu                      |
| 43.1         | SC 1.3        | Nedostatečná podpora fungování Databáze strategií jako důležitých nástrojů pro realizaci implementačního plánu | 44.1         | SC 1.4        | Nejasné ukotvení gesce za měření a hodnocení výkonu státní správy | 45.1         | SC 1.4        | Riziko absence Komise CIA  | 46.1         | SC 1.4        | Nekompatibilita harmonogramů IP k SC 1.1 a SC 1.3 s harmonogramem k SC 1.4 |
| 47.1         | SC 1.4        | Zpoždění realizace SC 1.1 a SC 1.3   | 48.1         | SC 1.4        | Absence realizace SC 1.1 a SC 1.3                                 | 49.1         | SC 1.4        | Zpožděné zveřejnění hodnot indikátorů  | 50.1         | SC 1.4        | Snížené vypovídající hodnoty indikátorů                                    |