



## **Příloha č. 4: Analýza rizik**

Obsahem této přílohy je vypracování přehledu možných rizik, jejich členění a analýza z pohledu předpokládané četnosti jejich výskytu a závažnosti následků. Každé riziko se vynásobí pravděpodobností výskytu a poté se určí jeho dopad. Jednotlivá rizika jsou přiřazena aktérům podílejícím se na realizaci strategie, kteří jsou schopni omezit vznik rizika nebo jeho následky, případně tato rizika sdílet nebo vyloučit.

*Rizika jsou rozdělena do pěti oblastí:*

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

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

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

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

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

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

Název rizika	Hodnocení rizika			Gestor rizika <sup>1</sup>	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
<b>Ekonomická / Finanční rizika</b>					
<i>Neschopnost hradit provozní a mzdové náklady MAS</i>	1	5	5	MAS Podbrněnsko	využívání státních a krajských dotací, využívání jiných zdrojů – granty a nadace, upravení výše členských příspěvků
<i>Zpoždění při proplácení projektů ze strany ŘO</i>	2	5	10	MAS Podbrněnsko	urgence ŘO, včasné podávání žádostí o platbu
<i>Nemožnost spolufinancovat část strategie z EU fondů</i>	2	5	10	MAS Podbrněnsko, žadatelé	využívání státních a krajských dotací, využívání jiných zdrojů (granty a nadace)
<i>Nedostatek vlastní finančních zdrojů na spolufinancování projektů</i>	3	3	9	žadatelé	vyhledávání jiných zdrojů (banka, investor)
<i>Nezískání podpory pro jednotlivé programové rámce</i>	3	5	15	MAS Podbrněnsko	Kvalitní přepracování programových rámců dle doporučení ŘO
<i>Nedostatečná alokace pro jednotlivé programové rámce</i>	2	3	6	MAS Podbrněnsko	pomoc žadatelům s hledáním jiných zdrojů financování pro jejich projekty
<b>Organizační rizika</b>					
<i>Neřízené a impulsivní změny při realizaci SCLLD</i>	3	3	9	MAS Podbrněnsko	dobře zpracovaná SCLLD podpořená kvalitně zjištěnou absorpční kapacitou území
<i>Personální změny v managementu MAS</i>	2	2	4	MAS Podbrněnsko	zabezpečení kvalitních pracovních podmínek pro zaměstnance kanceláře MAS, motivační hodnocení
<i>Nedostatek kvalitních a zkušených pracovníků MAS</i>	1	4	4	MAS Podbrněnsko	účasti na školení, případně na dalších vzdělávacích akcích v oblasti projektového managementu, účetnictví apod.
<i>Nedostatek podaných žádostí o dotace</i>	3	5	15	žadatelé	kvalitní provádění animační činnosti ze strany MAS – školení pro žadatele, osvěta, apod.
<b>Právní rizika</b>					

<sup>1</sup> Organizace (osoby) odpovědné za řízení a monitorování daného rizika

Název rizika	Hodnocení rizika			Gestor rizika <sup>1</sup>	Název navrhovaných opatření k řízení rizik a snížení jejich významnosti
	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	V=P*D		
<i>Časté a nekoncepční změny v legislativě a závazných metodických pokynech</i>	4	5	20	MAS Podbrněnsko	rozvaha v přijímání nových neustálených pokynů a metodik, držet se pravidla – později je někdy lépe
<i>Nejasné pravomoci zaměstnanců MAS vůči žadatelům</i>	2	4	8	MAS Podbrněnsko	aktivní připomínkování pravidel a metodik dotační programů, nastavení a dodržování vlastních vnitřních předpisů a postupů
<b>Technická rizika</b>					
<i>Absence automobilu</i>	2	3	6	MAS Podbrněnsko	koupe automobilu, příp. proplácení cestovního zaměstnancům
<i>Nedostatečná prostory kanceláře MAS</i>	2	1	2	MAS Podbrněnsko	uzpůsobení kanceláře pro více pracovníků
<b>Věcná rizika</b>					
<i>Nízká absorpční kapacita území</i>	2	4	8	MAS Podbrněnsko	provedení kvalitního šetření na zjištění absorpční kapacity území, propagace zaměření programových rámců MAS
<i>Nesoulad priorit MAS s priority místních aktérů</i>	2	4	8	MAS Podbrněnsko	propagace zaměření programových rámců MAS
<i>Nekvalitní rozhodování orgánů MAS</i>	2	3	6	MAS Podbrněnsko	školení a vzdělávání členů orgánů MAS
<i>Přehnané požadavky žadatelů na činnost MAS – zpracování žádostí</i>	3	2	6	MAS Podbrněnsko	propagace činnosti MAS, spolupráce s externími projektovými manažery
<i>Nedostatek kvalitně připravených projektů</i>	3	5	15	žadatelé	kvalitní provádění animační činnosti ze strany MAS – školení pro žadatele, osvěta, apod.
<i>Živelná pohroma – sucho</i>	2	3	6	obce regionu	spolupráce s obcemi na odstraňování dopadů sucha, realizace opatření proti boji se suchem
<b>Celkový dopad souhrnných rizik na strategii:</b>	<b>171</b>			<b>Největší část rizika nese MAS Podbrněnsko</b>	

Z provedené analýzy rizik vyplývá, že celkový dopad 20 identifikovaných souhrnných rizik strategie MAS Podbrněnsko v podobě 171 bodů je podprůměrný, jelikož maximální riziko by představovalo 500 bodů.

Největší část rizika nese MAS Podbrněnsko, méně pak samotní žadatelé. Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika, u kterých je nositelem MAS Podbrněnsko, patří *Časté a nekoncepční změny v legislativě a závazných metodických pokynech a Nezískání podpory pro jednotlivé programové rámce*. Nejvýznamnější rizika připadající žadatelům jsou *Nedostatek podaných žádostí o dotace* a s tímto rizikem související *Nedostatek kvalitně připravených projektů*.

První zmíněné riziko jsme identifikovali již v průběhu psaní strategie, a značně ovlivňovalo (negativně) celý průběh tvorby strategického dokumentu. I vzhledem k minulým zkušenostem předpokládáme, že se s touto skutečností budeme muset i v budoucnu vypořádávat.

I přesto, že pravděpodobnost druhé nejvýznamnější rizika, jehož nositelem je MAS, není nejvyšší, je zřejmé, že jeho dopady by byly nanejvýš negativní. Proto je třeba tomuto stavu předcházet a nepodcenit přípravu programových rámců.

Rizika *Nedostatek podaných žádostí o dotace* a *Nedostatek kvalitně připravených projektů* přísluší konečným žadatelům projektů. Tato situace může nastat, jelikož místní lidé nemají s dotacemi příliš zkušenosti a mnozí podnikatelé zase mnohokrát projeví nedůvěru v dotační systém.