

# Rezortní interní protikorupční program Ministerstva kultury

( Aktualizace k datu 31. března 2016 )

## OBSAH

<b>POUŽITÉ ZKRATKY .....</b>	<b>II</b>
<b>ÚVOD, ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA.....</b>	<b>3</b>
<b>1 VYTVÁŘENÍ A POSILOVÁNÍ PROTİKORUPČNÍHO KLIMATU.....</b>	<b>4</b>
1.1 Propagace protikorupčního postoje vedoucími pracovníky .....	4
1.2 Etický kodex zaměstnanců MK.....	5
1.3 Vzdělávání zaměstnanců .....	6
1.4 Systém pro oznámení podezření na korupci .....	7
1.5 Ochrana oznamovatelů .....	8
<b>2 TRANSPARENTNOST .....</b>	<b>9</b>
2.1 Zveřejňování informací o veřejných prostředcích .....	9
2.2 Zveřejňování informací o systému rozhodování .....	10
<b>3 ŘÍZENÍ KORUPČNÍCH RIZIK A MONITORING KONTROL .....</b>	<b>11</b>
3.1 Hodnocení korupčních rizik .....	11
3.1.1 Identifikace a hodnocení korupčních rizik při plnění určených úkolů MK.....	11
3.1.2 Analýza a řízení rizik .....	12
3.2 Monitoring kontrolních mechanismů odhalujících korupci .....	13
3.3 Prošetřování rizikových oblastí .....	13
<b>4 POSTUPY PŘI PODEZŘENÍ NA KORUPCI.....</b>	<b>14</b>
4.1 Postupy při prošetřování podezření na korupci .....	14
4.2 Následná opatření .....	14
<b>5 VYHODNOCOVÁNÍ RIPP_MK.....</b>	<b>16</b>
5.1 Zprávy o RIPP_MK.....	16
5.2 Aktualizace RIPP_MK .....	16
<b>6 ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ .....</b>	<b>18</b>
Příloha č. 1.....	1
<b>1. MAPA KORUPČNÍCH RIZIK.....</b>	<b>1</b>
1.1. Teoretická východiska k tvorbě mapy korupčních rizik.....	1
1.2. Vytvoření mapy korupčních rizik.....	5
Příloha č. 2.....	1

## POUŽITÉ ZKRATKY

Kodex .....	Etický kodex zaměstnanců Ministerstva kultury
MK .....	Ministerstvo kultury
NM .....	Náměstek/Náměstkyně ministra
NME.....	Náměstek ministra kultury pro ekonomiku
NMSmo.....	Náměstkyně ministra sekce legislativní a mezinárodních vztahů
OC .....	Odbor církví
OE .....	Odbor ekonomický
OI.....	;Odbor investiční
OIAK.....	;Odbor interního auditu a kontroly
OLZ.....	Odbor lidských zdrojů
OMA .....	Odbor medií a audiovize
OMG .....	Odbor ochrany movitého kulturního dědictví, muzeí a galerií
OMV .....	Odbor mezinárodních vztahů
OPP .....	Odbor památkové péče
OPŘ.....	Odbor projektového řízení
OVV .....	Odbor výzkumu a vývoje
OVZIVS .....	Odbor veřejných zakázek, informatiky a vnitřní správy
RIPP_MK.....	Rezortní interní protikorupční program Ministerstva kultury
ŘOIAK .....	Ředitel odboru interního auditu a kontroly
ŘOLP.....	Ředitel odboru legislativního a právního
ŘOLZ.....	Ředitelka odboru lidských zdrojů
StTa.....	Státní tajemník v Ministerstvu kultury

## ÚVOD, ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA

Aktualizovaný Rezortní interní protikorupční program Ministerstva kultury byl vypracován jako plnění úkolu daného usnesením vlády České republiky ze dne 2. října 2013 č. 752 ve znění usnesení vlády České republiky ze dne 13. listopadu 2013 č. 851 a usnesení vlády České republiky ze dne 4. června 2014 č. 418.

Rozhodnutím ministra kultury ze dne 10. února 2014 byl gescí nad zpracováním a další správou Rezortního interního protikorupčního programu Ministerstva kultury (dále jen „RIPP\_MK“) pověřen Ing. René Schreier, NME, a metodickým vedením RNDr. Miroslav Leixner, ŘOIAK.

Při zpracování aktualizovaného RIPP\_MK byla zachována osnova dokumentu stanovená schváleným Rámcovým rezortním interním protikorupčním programem, tj.:

- Vytváření a posilování protikorupčního klimatu
- Transparentnost
- Řízení korupčních rizik a monitoring kontrol
- Postupy při podezření na korupci
- Vyhodnocování interního protikorupčního programu

Zpracování a realizace RIPP\_MK vycházejí z vnitřních předpisů Ministerstva kultury (dále jen „MK“), z postupů a činností stanovených metodikami a příkazy pro jednotlivé oblasti a z povinností zaměstnanců MK daných obecně závaznými právními předpisy a vnitřními normativy.

RIPP\_MK je přijat vždy na období jednoho roku, jeho plnění bude vyhodnoceno a na základě tohoto vyhodnocení bude znění RIPP\_MK pro další roční období aktualizováno.

V souladu s usnesením vlády ČR ze dne 21. prosince 2015 č. 1077 K aktualizaci Rámcového resortního interního protikorupčního programu bude RIPP\_MK vyhodnocen vždy k datu 31. prosince daného roku, roční zpráva o RIPP\_MK bude zpracována vždy do 28. února následujícího roku a aktualizovaný RIPP\_MK zveřejněn na webových stránkách MK vždy do 31. března následujícího roku. V návaznosti na tyto termíny budou analogicky postupovat ostatní organizace v rezortu MK.

# 1 VYTVÁŘENÍ A POSILOVÁNÍ PROTİKORUPČNÍHO KLIMATU

Cílem aktivit, postupů a konkretizovaných záměrů v této oblasti je snižovat motivaci zaměstnanců ke korupci a zvyšovat pravděpodobnost jejího odhalení.

Hlavními nástroji pro budování aktivního protikorupčního prostředí jsou osvěta, posilování morální integrity zaměstnanců, aktivní propagace etických zásad a nastavení důvěryhodného mechanismu pro oznámení podezření na korupční jednání.

Činnosti v oblasti vytváření a posilování protikorupčního klimatu na MK jsou kategorizovány do pěti částí:

- Propagace protikorupčního postoje vedoucími pracovníky;
- Etický kodex zaměstnanců MK;
- Vzdělávání zaměstnanců;
- Systém pro oznámení podezření na korupci;
- Ochrana oznamovatelů.

## 1.1 Propagace protikorupčního postoje vedoucími pracovníky

Protikorupčním postojem se vedle vlastní bezúhonnosti rozumí zejména dodržování právních a vnitřních předpisů, zdůrazňování významu ochrany majetku státu, zdůrazňování důležitosti existence a dodržování etických zásad při výkonu práce, propagace jednání odmítajícího korupci a důraz na prošetřování podezření a na vyvození adekvátních disciplinárních a jiných opatření v případě prokázání prošetřovaných skutečností.

Z pozice zaměstnavatele

- zajistit otevřený a rovný přístup k informacím
- důsledně prošetřovat podněty signalizující podezření na korupci
- proškolovat zaměstnance
- v systému řízení užívat prvků bránících vzniku korupčního prostředí (výběrová řízení, rozhodování více osobami, vyloučení střetu zájmů, apod.)

Z pozice zaměstnanců

- nevytvářet potenciální podmínky pro možnou korupci
- jednat a rozhodovat nestranně, dodržovat platné předpisy
- seznámit se s Etickým kodexem a zákonem o státní službě a dodržovat jej

Z pozice představených/vedoucích zaměstnanců

- vytvářet takové pracovní podmínky, aby možnost korupčního jednání byla minimalizována
- vytvářet a posilovat prostředí odmítající korupci, snižovat motivaci zaměstnanců ke korupci

- důsledně prošetřovat podněty signalizující podezření na korupci

Oblast bude plněna zejména

- zapojením vedoucích zaměstnanců MK do plnění, kontroly a vyhodnocování RIPP\_MK, *(Zodpovídají náměstci ministra kultury)*
- pravidelným ročním projednáním problematiky RIPP\_MK v poradách vedení MK, *(Zodpovídá NME)*
- zařazením vyhodnocování plnění RIPP\_MK do střednědobých výhledů auditní činnosti OIAK. *(Zodpovídá ŘOIAK)*

## 1.2 Etický kodex zaměstnanců MK

Etický kodex zaměstnanců MK (dále jen „Kodex“) stanovuje chování a povinnosti zaměstnanců, které bezprostředně nevyplývají ze zákona či z vnitřních předpisů. Může detailněji rozvádět problematické oblasti jako je např. přijímání a poskytování darů, střet zájmů, apod. Jeho implementace spočívá v aktivní propagaci a vyhodnocování jeho účinnosti.

Stávající Kodex byl vydán příkazem ministryně kultury č. 34/2012 a je dostupný na webové adrese

<http://www.mkcr.cz/assets/ministerstvo/Eticky-kodex-zamestnancu-Ministerstva-kultury.pdf>.

Zaměstnanci se s Kodexem seznamují v relativně krátké době od vzniku pracovního poměru, neboť Kodex je jedním z modulů e-learningového kurzu Vstupního vzdělávání úvodního, které je povinen absolvovat každý zaměstnanec do 3 měsíců od vzniku pracovního poměru.

Základními charakteristikami aktivní implementace Kodexu jsou

- a) seznámení zaměstnanců s Kodexem není jen jednorázový akt, navazuje na něj další postup,
- b) seznámení zaměstnanců s Kodexem má průkaznou formu,
- c) znalost, akceptace a dodržování Kodexu se ověřují,
- d) Kodex je vnímán jako vnitřní předpis, jehož dodržování je povinností všech státních a ostatních zaměstnanců MK, stejně jako je povinností všech vedoucích zaměstnanců MK toto dodržování zabezpečovat.

Rozvojové cíle:

- I) Pro vyhodnocování znalosti, akceptace a dodržování Kodexu využít systém služebního hodnocení státních zaměstnanců.  
Principy a strukturu služebního hodnocení využít pro periodické hodnocení ostatních zaměstnanců včetně zařazení vyhodnocování znalosti, akceptace a dodržování Kodexu.

II) Změnit způsob vnímání a přístupu k problematice etiky a korupce jako reálného podezření z neetického či korupčního jednání.

K tomu využít systém zapojení vedoucích zaměstnanců (viz kapitolu 1.1) a přijatý a aplikovaný systém dalšího vzdělávání zaměstnanců (viz kapitolu 1.3).

**Rozvojové cíle budou v termínu do 31. srpna 2016 rozpracovány do časově a gesčně konkretizovaných harmonogramů.**

*(Zodpovídá státní tajemník)*

### 1.3 Vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání zaměstnanců lze členit na dvě rozvojové osy, kdy jednou je vzdělávání nově příchozích a druhou vzdělávání stávajících zaměstnanců. Nově příchozím zaměstnancům jsou v rámci vstupního školení poskytnuty stručné základní informace o programu boje s korupcí. V oblasti vzdělávání bude dále postupováno podle platných interních norem týkajících se vzdělávání zaměstnanců v aparátu MK a podřízených správních úřadech, obsahující metodiku vzdělávání zaměstnanců v různých oblastech, včetně oblasti boje s korupcí.

U stávajících zaměstnanců jde zejména o takové oblasti, jako je etika, korupční, resp. protikorupční jednání, či obecný pohled na neetické či korupční jednání.

Vzdělávání by mělo mít charakter permanentního procesu získávání informací, chování se v souladu s deklarovanými principy a získávání zpětné vazby. Jako podpůrný článek v této oblasti lze užít i účast na externích školeních, seminářích nebo konferencích týkajících se tematiky boje s korupcí.

Rozvojové cíle:

I) Zvýšit efektivitu vzdělávacího procesu využitím mapy korupčních rizik.

K tomu vytvořit kompaktní skupiny pracovních pozic ohrožovaných shodným typem korupčního rizika a zacílit na tyto skupiny adekvátní systém vzdělávání, resp. cíleně připravené vzdělávací programy obsahující jak možnost získávání informací, tak možnost získávání příslušných dovedností.

II) Zajistit lepší dostupnost informací zaměstnancům.

K tomu zpracovat doporučení k lepší dostupnosti intranetové sbírky vnitřních předpisů a možnému komunikačnímu systému v rámci Intranetu MK.

**Rozvojové cíle budou v termínu do 31. srpna 2016 rozpracovány do časově a gesčně konkretizovaných harmonogramů.**

*(Zodpovídá státní tajemník ve spolupráci s ŘOLZ)*

## 1.4 Systém pro oznámení podezření na korupci

Systémem umožňujícím oznámení – vč. anonymního oznámení – podezření na korupci zaměstnanci či třetími stranami (např. příjemci dotací, zaměstnanci podřízených / zřizovaných organizací) se rozumí procesně i pozičně rozpracované závazné postupy MK pro oznamování a nakládání s oznámenými skutečnostmi. Zaměstnancům musí být vytvořený systém známý, musejí mu důvěřovat a musejí být ochotni oznamovat jeho prostřednictvím podezření na korupci zejména za účelem ochrany majetku státu.

Na MK je od 1. července 2015 účinný Služební předpis č. 4 státního tajemníka, kterým se vydává Opatření související s oznamováním podezření ze spáchání protiprávního jednání v Ministerstvu kultury.

Systém MK pro oznámení podezření na korupci musí státním a ostatním zaměstnancům MK poskytovat odpovídající prostor a prostředky, k jejichž využití mají zaměstnanci důvěru, a musí být kompatibilní s opatřeními podle SP č. 4 státního tajemníka. Celý proces postupuje dle nařízení vlády č. 145/2015 Sb., o opatřeních souvisejících s oznamováním podezření ze spáchání protiprávního jednání ve služebním úřadu.

Rozvojové cíle:

1. Zpracovat a projednat ve vnitřním připomínkovém řízení věcný záměr řešení systému MK pro oznámení podezření na korupci, který bude upravovat jak oznamování podezření na korupci (viz kapitola 1.4), tak ochranu oznamovatelů (viz kapitola 1.5) a postupy při podezření na korupci (viz kapitola 4). Věcný záměr by měl zahrnovat:
  - podávání oznámení formou anonymních schránek realizovaných tak, aby nevyvolávaly podezření z monitorování – SP č. 4 státního tajemníka,
  - podávání externích oznámení (zaměstnanců z rezortu MK i ostatní veřejnosti),
  - vytvoření etické komise (statut, jednací řád) k posouzení a prověření podaných oznámení,
  - postup v případě oprávněnosti podaného oznámení,
  - ochrana oznamovatelů, příp. těch, jichž se dotklo neoprávněné oznámení,
  - zpětná vazba, tj. prezentace činnosti etické komise na Intranetu MK,
  - interní opatření vyplývající z oprávněných oznámení.

**Návrh věcného záměru předložit poradě vedení k projednání a ke schválení do 31. května 2016).**

*(Zodpovídají ŘOLP a vedoucí kanceláře StTa)*

2. Zpracovat paragrafové znění vnitřní normy MK pro aplikace systému pro oznámení podezření na korupci vč. vazby na SP č. 4 StTa.

**Cíl splnit nejpozději k datu 30. listopadu 2016.**

*(Zodpovídá NMSmo a StTa)*



## 1.5 Ochrana oznamovatelů

Ochranou oznamovatelů se rozumí nastavení postupů a pravidel, které zajistí podporu a ochranu osobám, jež v dobré víře upozorní na možné korupční jednání.

Cílem uplatnění ochrany oznamovatelů je eliminace jednání vůči zaměstnanci, které lze považovat za hrozbu, diskriminaci nebo represi za to, že podal oznámení o podezření na uskutečnění korupčního jednání, a v případě výskytu takového jednání jeho nestranné posouzení a vyvození závěrů.

Ochranné postupy musí obsahovat i ochranu zaměstnanců, u kterých se v rámci posouzení relevance, příp. prověření oznámených informací neprokáže pochybení.

Oblast bude řešena v rámci Systému pro oznámení podezření na korupci – viz bod 1.4.

## 2 TRANSPARENTNOST

Cílené posilování atributů transparentnosti umožní větší dostupnost dat a informací o chodu MK zaměstnancům, příp. další veřejnosti. Bude tak vytvářeno prostředí silnější veřejné kontroly nad hospodařením MK s majetkem státu a zároveň se bude zvyšovat pravděpodobnost odhalení korupce. Takto spravované prostředí při plnění určených úkolů bude více odrazovat od korupčního jednání.

Činnosti v oblasti zvyšování transparentnosti na MK jsou kategorizovány do dvou částí:

- Zveřejňování informací o veřejných prostředcích;
- Zveřejňování informací o systému rozhodování.

### 2.1 Zveřejňování informací o veřejných prostředcích

Transparentnost umožňuje kontrolu hospodaření MK jak zaměstnancům, tak veřejnosti. Zvyšuje pravděpodobnost odhalení možného korupčního jednání a tím také od něj odrazuje.

Mezi stěžejní dokumenty a informační kanály informující o hospodaření MK lze včlenit výroční zprávu za příslušný rok, stejně tak komentáře ke zprávě o hospodaření (Zpráva vychází ze Státního závěrečného účtu za příslušný rok — kapitola 334 – Ministerstvo kultury), hodnotící zprávy za jednotlivé fondy, tak informační portál Ministerstva financí MONITOR.

Zvýšený přístup k informacím o hospodaření MK s majetkem státu a s dalšími veřejnými prostředky bude zaměstnancům MK<sup>1</sup> umožněn zejména prostřednictvím Intranetu či jiných kanálů.

Informace a dokumenty k veřejným zakázkám jsou zveřejňovány:

- na profilu zadavatele,
- ve Věstníku veřejných zakázek,
- v Úředním věstníku Evropské unie.

Dle Metodiky, která upravuje i zadávání veřejných zakázek malého rozsahu a která zpřísňuje ustanovení zákona, jsou uveřejňovány veřejné zakázky s předpokládanou hodnotou od 500 tis. Kč bez DPH. Tato povinnost se nevztahuje jen na smlouvy, ale i na ostatní dokumenty k veřejným zakázkám. Pro zadávání veřejných zakázek v přímo řízených organizacích se Metodika používá obdobně, nemají-li tyto subjekty vydány metodiku vlastní.

Zveřejňování bude prováděno v souladu s platnou legislativou a v rozsahu daném vnitřním předpisem MK.

---

<sup>1</sup> V dalších obdobích i ostatní veřejnosti.

#### Rozvojové cíle:

1. Vytvořit a zprovoznit intranetový IS o rozpočtu MK a rozpočtech zřizovaných organizací v rezortu MK a o průběžném plnění těchto rozpočtů.

*(Zodpovídají ŘOE a ŘOPŘIT)*

2. Vytvořit a zprovoznit intranetový IS veřejných zakázek vč. výběru dodavatelů.

*(Zodpovídají ŘOIVZ a ŘOPŘIT)*

3. Vytvořit a zprovoznit intranetový IS uzavřených smluv a jejich dodatků, vč. jejich plnění.

*(Zodpovídají ŘOE, ŘOLP a ŘOPŘIT ve spolupráci s ostatními ŘO)*

4. Aktualizovat a standardizovat internetový IS vztahující se k poskytování grantů, dotací, evropských či jiných fondů.

*(Zodpovídají náměstci ministra kultury a ŘOPŘIT)*

**Návrhy řešení IS uvedených v bodech 1. až 4. vč. případných vnitřních předpisů pro správu a užívání těchto IS a vč. demoverzí zajistí jednotliví zodpovídající do 30. listopadu 2016 a uvedení do rutinního užívání nejpozději do 30. června 2017.**

## 2.2 Zveřejňování informací o systému rozhodování

Zveřejňování informací o systému rozhodování na MK je prováděno v souladu s platnou legislativou, v rozsahu daném vnitřními předpisy. Informace o systému rozhodování MK pro veřejnost jsou součástí povinně zveřejňovaných informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, a jsou zveřejňovány na [www.mkcr.cz](http://www.mkcr.cz), v záložce Úvodní stránka – Povinně zveřejňované informace.

V rámci transparentního zpřístupňování informací o struktuře a kompetencích při rozhodování je na webové stránce ministerstva zveřejňováno:

a) působnost ministerstva a jiná opatření

<http://www.mkcr.cz/ministerstvo/default.htm>

b) organizační struktura ministerstva

<http://www.mkcr.cz/cz/ministerstvo/organizacni-struktura/organizacni-struktura--1760/>

c) náměstci ministra a státní tajemník

<http://www.mkcr.cz/ministerstvo/organizacni-struktura/default.htm>

V zájmu ochrany před korupčním jednáním je osobní odpovědnost přenesena na vedoucí pracovníky. Je prověřováno plnění jejich povinnosti zabezpečovat dodržování právních a vnitřních předpisů MK (§ 302 písm. f zákoníku práce). Za základní předpoklad nekorupčního prostředí považuje MK striktní dodržování již existujících norem a důsledné vyvozování sankcí při jejich neplnění.

### 3 ŘÍZENÍ KORUPČNÍCH RIZIK A MONITORING KONTROL

Cílem je vytvořit a uplatnit v praxi systematickou identifikaci činností a postupů při plnění určených úkolů MK, které mají korupční potenciál. Součástí tohoto systému budou i kontrolní mechanismy zaměřené jak na identifikaci korupčních rizik, tak na prověřování účinnosti systému samého.

Činnosti v oblasti řízení korupčních rizik jsou kategorizovány do tří částí:

- Hodnocení korupčních rizik;
- Monitoring kontrolních mechanismů odhalujících korupci;
- Prošetřování rizikových oblastí.

#### 3.1 Hodnocení korupčních rizik

Hodnocení korupčních rizik, prováděné se stanovenou pravidelností v rámci analýzy a řízení rizik, bude obsahovat tyto činnosti:

- Identifikace a hodnocení korupčních rizik při plnění určených úkolů MK,
- Analýza a řízení rizik
  - vytvoření mapy / katalogu korupčních rizik,
  - stanovení strategie řízení korupčních rizik,
  - přijetí opatření ke snížení pravděpodobnosti či dopadu korupčních rizik.

##### 3.1.1 Identifikace a hodnocení korupčních rizik při plnění určených úkolů MK

Katalogový list rizika:

Tabulka 1

Rizikový jev	
Činnosti, procesy, postupy, předpisy – v nichž se vyskytuje daný rizikový jev:	Interní dokumenty dotýkající se uvedených činností, procesů a postupů (pokud neexistují a je žádoucí je vypracovat, tak uvést tuto potřebu):
Zdroje, důvody a příčiny vzniku daného rizikového jevu:	
Jaké negativní dopady pro plnění určených úkolů, resp. pro hospodárné, efektivní, účelné a účinné vynakládání prostředků státního rozpočtu má výskyt daného rizikového jevu:	Interní dopady vč. vlivu na pracovní a mezilidskou atmosféru na pracovišti: Externí dopady a souvislosti:
Riziko daného negativního jevu: [P] =	Významnost rizika: [V] =
Dopad výskytu daného negativního jevu: [D] =	
Jaké jsou cíle řízení a minimalizace tohoto rizika:	Formy a způsoby podávání informací o plnění stanovených cílů:
Kroky, postupy, možnosti, technická či organizační zajištění, které vedou k minimalizaci daného rizika:	Časový harmonogram kroků a postupů zajišťujících řízení a minimalizaci daného rizika:
	Jmenovitá gesce za jednotlivé kroky a postupy: Formy a způsoby podávání informací o plnění obsahových a časových harmonogramů:
Jakými způsoby budou zaměstnanci uskutečňovat řízení a minimalizaci tohoto rizika:	Jaká práva a jaké povinnosti vyplývají pro zaměstnance z účasti na postupech řízení a minimalizace tohoto rizika:
	Jak bude postihováno neplnění stanovených postupů vedoucích k minimalizaci daného rizika:
Nápravná opatření k odstranění škod vzniklých výskytem daného rizikového jevu:	Časový harmonogram, jmenovité gesce:
Kontrola účinnosti výše uvedených postupů řízení a minimalizace rizika:	Časový harmonogram, jmenovité gesce:

Výchozí pozice:

- i) Na základě odborného posouzení dosavadní praxe vedoucími zaměstnanci jednotlivých organizačních útvarů MK a s využitím výsledků auditní a kontrolní činnosti byl v srpnu 2014 sestaven přehled základních korupčních rizik na MK.
- ii) Ředitelé příslušných odborů zajistili zpracování katalogových listů jednotlivě ke všem korupčním rizikům.
- iii) OIAK zpracoval a poskytl všem vedoucím zaměstnancům MK metodický materiál „Analýza a řízení rizik – Mapa korupčních rizik“, který budou využívat pro identifikaci a hodnocení rizik – viz Příloha č. 1.

Rozvojové cíle:

V úrovni odborů

1. nastavit mechanismus, kdy součástí vyhodnocení realizace a plnění jednotlivých určených úkolů v odboru je porovnání jejich průběhu s katalogem korupčních rizik, identifikace nových korupčních rizik včetně zpracování katalogových listů a aktualizace stávajících katalogových listů;
2. zajistit, aby zaměstnanci měli možnost podávat návrh na zařazení nového korupčního rizika. Každý takový návrh bude v rámci odboru projednán a v případě souhlasu bude zpracován nový katalogový list;
3. do 30. září 2016 aktualizovat přehled základních korupčních rizik vč. jednotlivých katalogových listů.

*(Zodpovídají ředitelé odborů)*

### 3.1.2 Analýza a řízení rizik

Obecné zásady:

Východiskem pro vytvoření účinného systému analýzy a řízení korupčních rizik je zpracování katalogu/mapy<sup>2</sup> korupčních rizik. Katalogem rizik se rozumí klasifikovaný soubor katalogových listů, který podává informace jak o skupinách/kategoriích rizik, tak o jednotlivých rizicích z hlediska jejich významnosti, dopadu na organizaci a na plnění určených úkolů, příp. ve vztahu k prioritám organizace.

Řízení rizik jsou postupy, které organizace stanovuje ve vztahu ke katalogu rizik<sup>3</sup> s cílem soustavně snižovat výskyt rizikových jevů a významnost a dopad existujících rizik.

<sup>2</sup> Grafická prezentace katalogu rizik vycházející z významnosti/dopadu jednotlivých rizik, resp. skupin/kategorií rizik.

<sup>3</sup> Tj. v jednotlivých skupinách rizik řazených podle priorit organizace a u jednotlivých rizik řazených podle jejich dopadu na organizaci a na plnění určených úkolů.

Rozvojové cíle:

1. Vypracovat strategii řízení korupčních rizik – viz obecné zásady výše – a přijmout opatření ke snížení pravděpodobnosti či dopadu korupčních rizik.

*(Zodpovídají ředitelé odborů, metodická spolupráce ŘOIAK)*

2. pravidelně jedenkrát ročně, vždy nejpozději do 30. září, prověřit a zhodnotit stávající katalog korupčních rizik z hlediska jednotlivých rizik a obsahu jejich katalogových listů. O výsledku podat informaci nadřízenému NM.

*(Zodpovídají ředitelé odborů)*

### 3.2 Monitoring kontrolních mechanismů odhalujících korupci

V jednotlivých oblastech/kategoriích korupčního rizika musejí být pravidelně vyhodnocovány kontrolní mechanismy z hlediska toho, jak jsou účinné pro zabránění či odhalení korupčního jednání; v případě potřeby musejí být přijímána opatření posilující tyto mechanismy. Základem vyhodnocování je:

- v úrovni jednotlivých odborů sledovat vývoj vybraných významných rizik v časové ose,
- v úrovni OIAK zařadit pravidelné testování kontrolních mechanismů do střednědobých výhledů činnosti OIA.

Rozvojové cíle:

1. V návaznosti na rozvojový cíl č. 2 v kapitole 3.1.2 sledovat v časových řadách změny v katalogových listech významných korupčních rizik; výsledky tohoto vyhodnocování poskytovat nadřízenému NM a ŘOIAK.

*(Zodpovídají ředitelé odborů)*

2. Zařadit do střednědobých plánů činnosti OIA prověřování systémů analýzy a řízení korupčních rizik v jednotlivých odborech na MK.

*(Zodpovídá ŘOIAK)*

### 3.3 Prošetřování rizikových oblastí

Oblasti/kategorie korupčních rizik, v nichž se vyskytují významná korupční rizika, budou pravidelně prošetřovány. Cílem je identifikovat a vyhodnocovat případné skutečnosti nasvědčující výskytu korupčního jednání.

Rozvojové cíle:

1. v úrovni odborů v návaznosti na rozvojový cíl č. 1 v kapitole 3.1.1 identifikovat a vyhodnocovat případné skutečnosti nasvědčující výskytu korupčního jednání.

*(Zodpovídají ředitelé odborů)*

2. v úrovni OIAK Zařadit do střednědobých plánů činnosti OIA prověřování systémů analýzy a řízení korupčních rizik v jednotlivých odborech na MK.

*(Zodpovídá ŘOIAK)*

## 4 POSTUPY PŘI PODEZŘENÍ NA KORUPCI

Bezodkladná reakce na podezření na korupční jednání zvyšuje pravděpodobnost jeho úspěšného prověření. Důkladná analýza příčin vzniku korupčního jednání je pak zásadní pro posílení preventivních mechanismů, které sníží riziko opakovaného výskytu korupce.

Zpracování postupů při podezření na korupci procesně navazuje na řešení systému pro oznámení podezření na korupci a na ochranu oznamovatelů - viz kapitoly 1.4 a 1.5.

Rámcově se jedná o dvě skupiny činností, postupů a opatření:

Postupy při prošetřování podezření na korupci

Následná opatření

### 4.1 Postupy při prošetřování podezření na korupci

Nastavení postupů vedoucích na MK k bezodkladnému internímu prošetřování podezření na korupci a k minimalizaci případné vzniklé škody bude součástí vytvoření systému pro oznámení podezření na korupci – viz Kapitola 1.4, str. 7.

Cílem řešení je, aby MK nejprve samo bezodkladně prošetřilo relevanci oznámeného podezření na korupci, vč. analýzy příčin vzniku případné korupce a ověření rozsahu korupčního jednání, aniž by přitom došlo k tzv. „zametání stop“.

Rozvojový cíl:

Zpracovat, projednat ve vnitřním připomínkovém řízení a přijmout vnitřní předpis MK, který bude upravovat celou oblast tzv. whistleblowingu na MK, tj. oznamování podezření na korupci (viz kapitola 1.4), ochranu oznamovatelů (viz kapitola 1.5) a postupy při podezření na korupci (viz kapitola 4) – viz Rozvojový cíl č. 1 na str. 7.

### 4.2 Následná opatření

Implementace opatření, která omezí opakování korupčního jednání či zajistí jeho včasné odhalení v budoucnu.

Cílem je stanovit a v prostředí MK kodifikovat nápravná opatření, která v rovině vnitřních postupů/procesů, v oblasti disciplinárních opatření a v souvislosti s řešením případných škod minimalizují příslušná korupční rizika.

**Rozvojový cíl:**

Zpracovat, projednat ve vnitřním připomínkovém řízení a přijmout vnitřní předpis MK, který bude upravovat celou oblast tzv. whistleblowingu na MK, tj. oznamování podezření na korupci (viz kapitola 1.4), ochranu oznamovatelů (viz kapitola 1.5) a postupy při podezření na korupci (viz kapitola 4) – viz Rozvojový cíl č. 1 na str. 7.



## 5 VYHODNOCOVÁNÍ RIPP\_MK

Cílem pravidelného ročního vyhodnocování RIPP\_MK je zdokonalovat interní protikorupční program tak, aby se stal integrální součástí plnění určených úkolů MK a byl spoluvytvářecím faktorem otevřeného informačního prostředí na MK, v němž je protikorupční postoj všech zaměstnanců přirozeným faktorem přístupu k plnění pracovních povinností.

Vyhodnocování RIPP\_MK bude zaměřeno zejména na zhodnocení účinnosti interního protikorupčního programu a bude se týkat plnění všech jeho částí jak kvalitativně, tak kvantitativně. Součástí vyhodnocení bude vždy i zhodnocení úrovně a účinnosti implementaci nápravných opatření.

Rozvojové cíle:

1. Vytvořit v termínu do 30. září 2016 metodiku ročního vyhodnocování RIPP\_MK v úrovni odborů.

*(Zodpovídá ŘOIAK)*

2. V úrovni jednotlivých odborů/organizačních útvarů MK provést v termínu do 31. prosince 2016 podle metodiky ad 1. roční vyhodnocení RIPP\_MK za rok 2016 a předložit je gestorovi RIPP\_MK.

*(Zodpovídají ředitelé odborů/vedoucí organizačních útvarů MK)*

### 5.1 Zprávy o RIPP\_MK

Každoroční zpracování zprávy o plnění rezortního interního protikorupčního programu a přijatých nápravných opatřeních.

Zprávy budou zaměřeny na popis aktuálního stavu implementace protikorupčních nástrojů a jejich nápravných opatření, na systém a rozsah protikorupčního vzdělávání, na analýzu a řízení korupčních rizik (vývoj mapy/katalogu korupčních rizik), na počet identifikovaných podezření na korupci a výsledky jejich prověření, a na celkové zhodnocení účinnosti RIPP\_MK v daném kalendářním roce.

Rozvojový cíl:

Na základě ročních vyhodnocení z jednotlivých organizačních útvarů MK – viz rozvojový cíl 2 na str. 16 zpracovat a předložit Poradě vedení k projednání roční zprávu o RIPP\_MK.

**Cíl splnit v termínu vždy do 1. března.**

*(Zodpovídá NME ve spolupráci s ostatními NM)*

### 5.2 Aktualizace RIPP\_MK

Aktualizovaný RIPP\_MK obsahuje úpravy jednotlivých bodů tam, kde ze zprávy o plnění a z hodnocení účinnosti – viz Kapitola 5.1 – vyplynula potřeba zlepšení.

Rozvojový cíl:

1. Na základě zprávy o plnění – viz Kapitola 5.1 – připravit k projednání v Poradě vedení návrh aktualizace RIPP\_MK.

*(Zodpovídá NME ve spolupráci s ostatními NM, metodická součinnost ŘOIAK)*

2. Projednání návrhu aktualizace RIPP\_MK v Poradě vedení a rozhodnutí o jejím schválení.

*(Zodpovídá ministr kultury)*

3. Aktualizovaný RIPP\_MK zveřejnit na Internetových stránkách MK.

*(Zodpovídá VŘ KM)*

**Aktualizaci RIPP\_MK uskutečnit vždy v termínu do 31. března.**

## 6 ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

Zpracováním RIPP\_MK je v působnosti MK zabezpečeno plnění úkolů stanovených usnesením vlády ČR ze dne 21. prosince 2015 č. 1077 **k aktualizaci Rámcového resortního interního protikorupčního programu** a nařízením vlády č. 145/2015 Sb.

Státní příspěvkové organizace a další organizace v rezortu Ministerstva kultury (kapitola státního rozpočtu 334) jsou povinny zpracovat své interní protikorupční programy (dále jen „IPP“) k datu 30. září 2016 a dále postupovat v souladu s výše uvedeným usnesením vlády ČR v návaznosti na RIPP\_MK.

## 1. Mapa korupčních rizik

### 1.1. Teoretická východiska k tvorbě mapy korupčních rizik

- i. Východiskem pro vytvoření účinného systému analýzy a řízení korupčních rizik je zpracování adekvátní mapy korupčních rizik, resp. katalogu korupčních rizik. Těmi jsou míněny klasifikované přehledy korupčních rizik (grafický či tabulkový), které podávají informace jak o skupinách korupčních rizik, tak o jednotlivých rizicích, a to z hlediska jejich významnosti, dopadu na organizaci a na plnění určených úkolů, příp. ve vztahu k prioritám organizace.
- ii. Následně pak je možné korupční rizika třídit podle manažerských potřeb a stanovovat kroky/harmonogramy/zodpovědnosti/kontrolní body/kontrolní mechanismy, kterými organizace bude jednotlivá rizika či skupiny rizik snižovat tak, aby minimalizovala výskyt příslušných nesrovnalostí či negativních, resp. nežádoucích jevů.
- iii. Zpracování mapy/katalogu rizik obecně, a korupčních rizik jako specifické skupiny rizik, vychází z několika obecně definovaných pojmů z oblastí aplikované matematické statistiky a manažerského řízení. Ty jsou v dalším textu popsány a vesměs řazeny tak, aby zároveň poskytovaly základní návod k postupu.

#### 1.1.1. Identifikace rizik spočívá ve zjištění a strukturované evidenci významných potenciálních rizik a v jejich klasifikaci do určených klasifikačních skupin.

Zdrojem pro identifikaci rizik jsou zejména výstupy z kontrolní činnosti, zprávy interního auditu, mediální informace a další otevřené informační zdroje, porady a semináře v organizaci, whistleblowing, externí stížnosti, nedostatky v plnění určených úkolů.

#### 1.1.2. Riziko určitého jevu je v podstatě mírou nebezpečí jeho výskytu. Lze ho kvantitativně vyjádřit pravděpodobností výskytu tohoto jevu (v následující tabulce je jako příklad použito třídění do pětibodové škály, lze však použít i podrobnější klasifikaci<sup>1</sup>):

Pravděpodobnost výskytu jevu	Bodové ohodnocení rizika [P]	
0 – 0,2	1	... velmi nízké
0,21 – 0,4	2	... nízké
0,41 – 0,6	3	... střední
0,61 – 0,8	4	... vysoké
0,81 - 1	5	... velmi vysoké-

Veličina „riziko jevu“ se v dalších postupech zpravidla používá ve formě bodového ohodnocení [P], které si zavede zpracovatel např. podle vzoru v tabulce k bodu 1.1.2.

<sup>1</sup> Vždy je však nezbytné odpovědně zvážit, zda je podrobnější klasifikace opodstatněná.

1.1.3. **Dopad výskytu určitého jevu** je buď očekávaný/předpokládaný/obvyklý kvantitativní údaj (výše úplatku, ušlý zisk, vzniklá ztráta, navýšení ceny, ...) nebo nemateriální důsledek (porušení kodexu, morální/reputační ztráta, nárůst nedůvěryhodnosti, poškození kvality procesu, ...). Hodnotí se zpravidla bodovou stupnicí<sup>2</sup>:

Dopad výskytu určitého jevu	Bodové ohodnocení dopadu výskytu [D]
Nebyl identifikován prakticky žádný dopad.	1
Byl identifikován dopad nízké závažnosti (málo podstatný).	2
Byl identifikován dopad střední závažnosti (podstatný).	3
Byl identifikován dopad vysoké závažnosti (zásadní).	4
Byl identifikován kritický dopad (devastující).	5

1.1.3.1. Základní pole pro mapu rizik lze vytvořit již pomocí uvedených dvou veličin [P] a [D], a to způsobem znázorněným v následujících tabulkách:

(Méně přísná varianta)						(Přísnější varianta)							
		Dopad [D]							Dopad [D]				
		1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
Riziko [P]	1	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
	2	2	4	6	8	10			2	4	6	8	10
	3	3	6	9	12	15			3	6	9	12	15
	4	4	8	12	16	20			4	8	12	16	20
	5	5	10	15	20	25			5	10	15	20	25

Barevné rozdělení do pěti oblastí vychází z toho, jak si organizace nastaví klasifikační stupnici pro tzv. významnost rizika – viz bod 1.1.4, v němž klasifikace významnosti rizika vychází z pětibodových stupnic veličin [P] a [D] a z celkové „přísnosti“, s jakou bude organizace rizika posuzovat<sup>3</sup>.

1.1.4. **Významnost rizika** určitého jevu [V] je dána hodnotou součinu „riziko × dopad“, tj. vzorcem  $V = P \times D$ . V použitém modelu pětibodových stupnic nabývá hodnot  $\{1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 15, 16, 20, 25\}$  a vyhodnocuje se podle následujících schémat:

<sup>2</sup> Doporučuje se nastavit pro zjednodušení tuto stupnici ve stejném rozsahu jako bodové hodnocení rizika jevu – viz tabulka k bodu 1.1.3.

<sup>3</sup> Tento aspekt je důležitý právě v případě korupčních rizik, neboť míra přísnosti jejich posuzování zpravidla přímo odráží nastavení priorit organizace.

(Méně přísná varianta)

Významnost rizika určitého jevu	Bodové hodnocení [V]			
Nevýznamné	1	2		
Méně významné	3	4	6	
Významné	4	8	9	12
Velmi významné	5	10	15	16
Kritické	20	25		

(Přísnější varianta)

Významnost rizika určitého jevu	Bodové hodnocení [V]			
Nevýznamné	1	2		
Méně významné	3	4		
Významné	4	6	9	
Velmi významné	5	8	10	12
Kritické	15	16	20	25

Pozn.: Do základních polí ad 1.1.3.1 již lze zakreslovat body dané uspořádanými dvojicemi hodnot [P;D]. Tak lze získat základní tvar mapy korupčních rizik – podle polohy v základním poli se stanoví významnost rizika (viz tabulky v bodě 1.1.4).

1.1.5. **Řízení rizik** jsou v podstatě postupy, které organizace stanovuje ve vztahu k mapě rizik (katalogu rizik) tak, aby s ohledem na stanovené významnosti rizik/skupin rizik zajišťovala jejich soustavné snižování, příp. odstranění.

- i. Základním cílem úsilí o řádně fungující analýzu a řízení rizik je optimalizace podmínek pro řádné plnění určených úkolů organizace v souladu se zákony a s morálními a etickými zásadami společnosti.
- ii. Řízení rizik by proto mělo být zpracováno jako systémový proces s jasně definovanými povinnostmi, zodpovědnostmi, dílčími i celkovými cíli, kontrolními body a formami a způsoby pravidelného<sup>4</sup> vyhodnocování.
- iii. Samotná hodnota významnosti rizika **[V]** není pro analýzu a řízení rizik dostatečnou informací, představuje jen jakýsi prvotní screening. Důležité jsou především hodnoty rizika jevu **[P]** a dopadu výskytu jevu **[D]**, jak vysvětluje následující příklad 1.1.5/iv.
- iv. Negativní jev, který se vyskytuje v praxi organizace spíše ojediněle a jeho riziko je tedy nízké, tj. **[P]** = 2, pokud se však vyskytne, má vysoce závažný důsledek na činnost organizace – jeho dopad je tedy zásadní, tj. **[D]** = 4, bude klasifikován významností rizika **[V]** = 8. Jde tedy o jev, jehož riziko je významné (při použití přísnější varianty velmi významné) a organizace tomuto faktu danému uspořádanou dvojicí hodnot **[P;D]** = [2;4] přizpůsobí svůj postup v rámci analýzy a řízení tohoto rizika.

Jiný přístup organizace pravděpodobně zvolí k nedostatku, který se při plnění určených úkolů vyskytuje opakovaně, jeho riziko je tedy vysoké, tj. **[P]** = 4, jeho dopady jsou však málo podstatné, tj. **[D]** = 2. Tento nedostatek bude také klasifikován významností rizika **[V]** = 8. Opět tedy půjde o jev, jehož riziko je významné (při použití přísnější varianty velmi významné), postup organizace v rámci analýzy a řízení rizik však bude vycházet z hodnoty uspořádané dvojice **[P;D]** = [4;2]<sup>5</sup> a bude tedy jiný než v předcházejícím případě.

Systém analýzy a řízení rizik je zpravidla zpracován ve formátu dále uvedených postupů a procesů:

1.1.5.1. vytvoření seznamu rizik – viz bod č. 1.1.1;

<sup>4</sup> Pravidelné vyhodnocování lze stanovit např. roční – interval by měl odrážet priority v plnění určených úkolů organizace a význam, který organizace přikládá výskytu jednotlivých nesrovnalostí či negativních jevů.

<sup>5</sup> Postup organizace při analýze a řízení rizik je ovlivněn i nastavením priorit organizace, procesním uspořádáním, personálním zabezpečením, vnějšími či jinými okolnostmi, které vstupují do plnění určených úkolů organizace.

#### 1.1.5.2. provedení analýzy rizik:

- i. zpracování mapy rizik (SWOT analýza, kontrolní protokoly, zprávy ze škodních událostí, zápisy z jednání, externí podněty, ...),
- ii. rozbor a vyhodnocení rizik – viz body č. 1.1.2 až 1.1.4,
- iii. setřídění a výběr hlavních rizik (pro dané období, vzhledem k určité činnosti, ...);

#### 1.1.5.3. opatření ke snížení hlavních rizik:

- i. identifikace procesů s pravděpodobným výskytem hlavních rizik,
- ii. identifikace pracovních pozic s pravděpodobným výskytem hlavních rizik,
- iii. analýza významnosti jednotlivých rizikových prvků v případě hlavních rizik,
- iv. vyhodnocení vnitřní předpisové základny a dalších vnitřních záležitostí ve vztahu k jednotlivým rizikovým prvkům v případě hlavních rizik;

#### 1.1.5.4. nápravná opatření.

#### 1.1.6. Postup sestrojení grafu významnosti rizika:

1.1.6.1. Vytvoření seznamu jevů s rizikovým faktorem (rizikové jevy, jevy s potenciálem rizika) – viz také bod č. 1.1.1 vč. referentských hodnocení, kontrolních protokolů, zápisů z porad nebo externích jevů.

1.1.6.2. Skupinová klasifikace rizik (setřídění jevů s rizikovým faktorem podle okruhů činnosti)<sup>6</sup>

1.1.6.3. Vyjádření rizika realizace každé jednotlivé skupiny rizik ... **[P]**:

- i. počet jevů s rizikovým faktorem v i-té skupině rizik ...  $n_i$ ,
- ii. pravděpodobnost výskytu/realizace i-té skupiny rizik ...  $[p] = \frac{n_i}{\sum n_i}$ ,
- iii. bodové ohodnocení rizika – pětistupňová klasifikace vypočtené hodnoty [p] ...  $[P] \in \langle 1; 5 \rangle$

1.1.6.4. Stanovení dopadu výskytu u všech jednotlivých jevů s rizikovým faktorem ve všech skupinách ... [d]

1.1.6.5. Součty dopadů výskytu pro jednotlivé skupiny rizik ...  $\sum [d]$

1.1.6.6. Výpočet dopadu výskytu jednotlivých skupin rizik ... **[D]**

- i. vytvoření pětistupňové škály k jednotlivým kategoriím rizika:  
 $\langle (j-1) \cdot n_i; j \cdot n_i \rangle; j \in \langle 1; 5 \rangle$ ; hodnoty  $n_i$  - viz bod č. 1.1.6.3/i
- ii. dopad výskytu každé jednotlivé skupiny ...  $[D] = j \Leftrightarrow \sum [d] \in \langle (j-1) \cdot n_i; j \cdot n_i \rangle$

1.1.6.7. Výpočet významnosti rizika jednotlivých skupin rizik ... **[V]**

...  $[V] = [P] \cdot [D]$

1.1.6.8. Vytvoření mapy významnosti skupin rizik a vyznačení v ní bodů vyjadřujících dopad výskytu/realizace jednotlivých skupin rizik – podle významnosti skupin rizik.

---

<sup>6</sup> Je možné postupovat i obráceně, tj. sestavit skupiny rizik podle okruhů činnosti a do nich pak zařazovat jednotlivé jevy s rizikovým faktorem.

## 1.2. Vytvoření mapy korupčních rizik

1.2.1. Příklad sestrojení grafu významnosti rizika podle údajů zjištěných v rámci prověrky:

- i. Bylo identifikováno celkem 60 rizik vyplývajících jednak potenciálně ze zjištěných nedostatků v organizačních, řídicích a výkonných systémech, jednak ze zjištěných nesrovnalostí, nesprávností či porušení.
- ii. Identifikovaná rizika ad 1.2.1/i. byla zatříděna do 7 skupin rizik v souladu s použitým základním tříděním:
  - Rizika trestně právní nebo vyplývající z jiného protiprávního jednání
  - Reputační riziko
  - Finanční a rozpočtová rizika
  - Rizika spojená s výkonem řízení
  - Personální rizika – kapitola
  - Rizika informační a technologická
  - Rizika provozní a kontrolní
- iii. Postupem podle bodů č. 1.1.6.3 až 1.1.6.7 byly vypočteny údaje potřebné pro zakreslení bodů vyjadřujících dopad výskytu jednotlivých skupin rizik do grafického pole vyjadřujícího celkové významnosti jednotlivých skupin rizik. Vypočtené údaje jsou uvedeny v následující tabulce:

	$n_i$	[p]	[P]	$\Sigma [d]$	[D]	[V]
Rizika trestně právní nebo vyplývající z jiného protiprávního jednání	3	0,05	1	9	4	4
Reputační riziko	7	0,12	1	18	3	3
Finanční a rozpočtová rizika	7	0,12	1	14	3	3
Rizika spojená s výkonem řízení	16	0,27	2	48	4	8
Personální rizika	14	0,23	2	48	4	8
Rizika informační a technologická	5	0,08	1	14	3	3
Rizika provozní a kontrolní	8	0,13	1	26	4	4

- iv. K sestrojení plošného grafu<sup>7</sup> vyjadřujícího grafického pole celkové významnosti jednotlivých skupin rizik se použijí data uvedená v následující tabulce – viz také bod č. 1.1.6.6:

<sup>7</sup> „Plošný graf“ je typová skupina grafů, která je v nabídce různých grafů programu MS Excel. Vytvoříme tedy tabulku ad 1.2.1/iv. a pak vybereme v MS Excel požadovaný druh „Plošného grafu“, který sestrojíme z vytvořené tabulky.

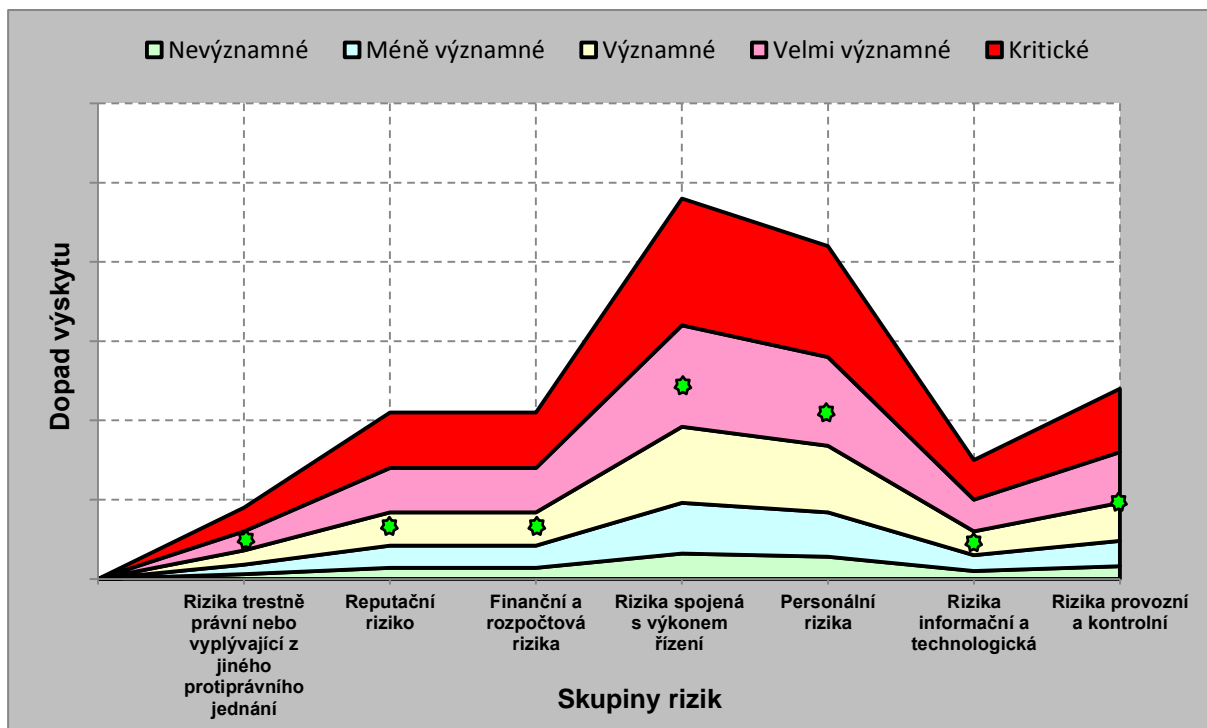


	Nevýznamné	Méně významné	Významné	Velmi významné	Kritické
	0	0	0	0	0
Rizika trestně právní nebo vyplývající z jiného protiprávního jednání	3	6	9	12	15
Reputační riziko	7	14	21	28	35
Finanční a rozpočtová rizika	7	14	21	28	35
Rizika spojená s výkonem řízení	16	32	48	64	80
Personální rizika	14	28	42	56	70
Rizika informační a technologická	5	10	15	20	25
Rizika provozní a kontrolní	8	16	24	32	40

v. Z tabulky ad 1.2.1/iv. byl sestaven graf významnosti jednotlivých skupin rizik a z údajů ve sloupcích [D] a [V] tabulky ad 1.2.1/iii. do něj byly zakresleny body vyjadřující dopad výskytu jednotlivých skupin rizik ve vztahu k jejich významnosti.

Pozn.: Pro vyhodnocení významnosti rizik [V] jednotlivých skupin rizik byla použita „přísnější varianta“ – viz bod č. 1.1.4.

Významnost skupin rizik



- 1.2.2. Výše uvedený postup lze využít k dalším podrobnějším analýzám, zejména pak k bližším rozborům skupin rizik majících vysokou významnost. Jak vyplývá z grafu významnosti skupin rizik, jedná se zejména o skupinu rizik spojených s výkonem řízení a o skupinu personálních rizik<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Tím není řečeno, že ostatními skupinami rizik by se organizace neměla zabývat.

## Základní pohled na oblast rizik, vč. korupčních rizik

---

Rizika vnější

---

Rizika vnitřní

### Rizika trestněprávní nebo vyplývající z jiného protiprávního jednání

- Do této oblasti spadají nejzávažnější rizika, kdy předmětná protiprávní jednání jsou upravena v příslušných zákonech, z nichž plynou sankce za takovýto způsob jednání.
- Podstatou protiprávních jednání je zneužití pravomoci spočívající v užití exkluzivních informací, v rozhodování ve prospěch spřízněných subjektů apod. Jmenovaná jednání jsou vedena úmyslem získat ke škodě organizace neoprávněný prospěch ať už přímo pro zaměstnance organizace nebo ve prospěch jiných osob.

### Politická rizika

- Za politické riziko považovat např. uplatnění nelegitimního politického vlivu. Toto riziko je poměrně těžké identifikovat, nicméně jeho vznik není zcela nepravděpodobný.
- Politické riziko je zpravidla výslednicí vazeb mezi politickými a uměleckými / kulturními strukturami a vyjadřuje míru pravděpodobnosti toho, že určitá část politického spektra bude uplatňovat svůj vliv na management MK za účelem prosazení či alespoň zvýhodnění nějaké koncepce, nějakého programu, nějakého personálního obsazení, nějakého projektu, který se uchází o získání dotační podpory, apod.
- Politické riziko se tedy vztahuje k výskytu jiných nesrovnalostí než v případě tzv. malé korupce. Zpravidla se jedná o klientelismus<sup>1</sup>, nelegitimní lobbying či jiné formy uplatnění politického vlivu, svázaného ať již s pohrůzkami nebo naopak s nabídkou výhod.

### Reputační rizika

- Reputací – dobrou pověstí – se rozumí celkový souhrn vnějších a vnitřních okolností, které utvářejí celkový obraz subjektu, jímž působí navenek. V případě MK reputace souvisí s vnímáním schopnosti plnit určené úkoly v oblasti kulturní politiky objektivně, nezávisle a v souladu s definovaným přístupem. A také ve smyslu vnímání, že MK je schopno nakládat s přidělenými prostředky hospodárným, transparentním a účelným způsobem.
- Podstatným požadavkem je, aby byla věnována pozornost aktivnímu vyloučení případných střetů zájmů u členů výběrových komisí a příslušných zaměstnanců MK. Jakékoliv podcenění takovéto situace podobná podezření jen posiluje a může vést nejen k poškození reputace, ale i k následnému vzniku politického rizika.

---

<sup>1</sup> Klientelismus bývá definován jako ekonomicko-politický systém vazeb a vztahů založený na vzájemné výhodnosti, kdy v rámci politického rozhodování je nadřazen partikulární ekonomický zájem veřejnému a naopak. Neoprávněné zisky z takových transakcí jsou zpravidla použity na získání většího nelegitimního vlivu v rámci politického rozhodování.

### **Finanční a rozpočtová rizika**

- Poskytování příspěvku na činnost zřizovaných SPO
- Dodržování zákonnosti při vynakládání prostředků státního rozpočtu
- Realizace investiční politiky MK, programové financování
  - Realizace veřejných zakázek, uzavírání smluv s dodavateli
- Rozpočtová opatření

### **Rizika spojená s výkonem řízení a s plněním určených úkolů**

- Plnění určených úkolů MK jako zřizovatele SPO
- Výběr podpořených projektů ve vyhlášených programech
- Realizace určených úkolů MK
  - Rizikové prvky v činnosti řadových zaměstnanců
  - Rizikové prvky v řídicí činnosti vedoucích zaměstnanců MK
- Organizační struktura, oběhy dokumentů
- Transparentnost veškerých operací a procesů na MK
  - Dostupnost informací o řízení, činnosti a hospodaření MK a v rezortu MK
- Personální práce vedoucích zaměstnanců
  - Pravidelné porady a jejich náplň
  - Pravidelné hodnocení zaměstnanců
- Prostor a podmínky pro zaměstnance k podání stížnosti, vyřizování stížností

### **Personální rizika**

- Rizika související s lidskými zdroji
- Rizika související se střety zájmů
- Rizika související s členy výběrových komisí a s externími spolupracovníky

### **Rizika informační a technologická**

#### **Rizika provozní a kontrolní**

- Vnitřní předpisy MK pro oblast finanční kontroly
  - Řídicí kontrola
  - Kontrola vykonávaná věcně příslušnými odbory při poskytování dotací
- Manažerská kontrola a dohled
- Aktivní přístup zaměstnanců k dodržování vnitřních předpisů MK a dalších normativních aktů
- Otevřená komunikace mezi zaměstnanci na všech úrovních při interních hodnoceních plnění určených úkolů