

pro/for Asociaci krajů České republiky
od/from Ondřej Červinka
datum/date 6. března 2013
důvěrné/confidential

Protikorupční strategie – Královéhradecký kraj

Pro Asociaci krajů České republiky

Obsah

1	Úvod	3
1.1.	Co je korupce a jak je vnímána	4
1.2.	Boj proti korupci na úrovni vlády České republiky	8
2	Popis stávající situace	11
2.1.	Oblast – Strategie kraje v boji proti korupci	11
2.2.	Oblast – Opatření v oblasti kontroly vynakládání finančních prostředků a nakládání s majetkem kraje	11
2.3.	Oblast – Opatření ve vztahu k jednotlivcům – úředníkům a voleným orgánům kraje	12
2.4.	Oblast – Příjem a vyřizování relevantních podnětů	13
3	Stanovení cílů	14
4	Popis identifikovaných nedostatků	16
4.1.	Oblasti identifikovaných nedostatků	16
4.2.	Rizika s největším potenciálem vzniku	19
5	Plánovaná opatření	20
5.1.	Opatření směřující k eliminaci či snížení korupčních rizik v jednotlivých skupinách rizik	20
5.2.	Opatření v oblasti vztahů s veřejností a komunikace	26
5.3.	Opatření v oblasti etiky a podpory integrity zaměstnanců a volených orgánů	29
6	Způsob implementace, včetně časového určení	30
7	Identifikace postupů pro jejich měření a naplňování	36
7.1.	Měření (hodnocení) rizik	36
7.2.	Měření účinnosti stávajících protikorupčních opatření	39
8	Závěry a doporučení	40
9	Přílohy	41
9.1.	Příloha č. 1 – Seznam zkratk	42
9.2.	Příloha č. 2 - Metodika sestavení souboru, způsobu hodnocení a prioritizace korupčních rizik	43
9.3.	Příloha č. 3 – Vzorová zpráva monitoringu korupčních rizik	70
9.4.	Příloha č. 4 – Vyhodnocení korupčních rizik v Královéhradeckém kraji	71
9.5.	Příloha č. 5 – Vzor dotazníku vnímání pravděpodobnosti vzniku korupčních rizik	77
9.6.	Příloha č. 6 - Vzor dotazníku vnímání potenciálního dopadu korupčních rizik	83

1 Úvod

Předmětem tohoto dokumentu je zachycení jednoho z výstupů projektu „**Analýza, komparativní studie, tvorba strategie a školení zaměstnanců krajských úřadů**“ (dále také jen „Projekt“), který realizovala společnost **Grant Thornton Advisory s.r.o.** (dále také jen „GTA“) pro **Asociaci krajů České republiky** (dále také jen „AKČR“). Projekt byl proveden na základě výsledku zadávacího řízení veřejné zakázky s názvem „**Analýza, tvorba strategií, komparativní studie a školení zaměstnanců**“ (dále také jen „Veřejná zakázka“), realizované v rámci projektu „Metodická podpora protikorupčních aktivit krajů“, reg. č. Z.1.04/4.1.00/62.00009 spolufinancovaného z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, Prioritní osa 4 Veřejná správa a veřejné služby, Oblast podpory 4.1 Posilování institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy.

1.1. Co je korupce a jak je vnímána

Ministerstvo vnitra definuje korupci jako vztah mezi dvěma subjekty, ať jednotlivci nebo institucemi, z nichž jeden nabízí a většinou i poskytuje druhému určitou formu odměny za poskytnutí či příslib neoprávněné výhody. Druhý pak očekává, že za tuto poskytnutou výhodu mu bude slíbená materiální či nemateriální odměna poskytnuta.¹

Korupci provází řada nebezpečných jevů:²

- Projevy korupce způsobují oslabování občanských nebo profesních ctností a rozpad důvěry v právní stát. Tím zbavují široké vrstvy obyvatelstva motivu k dodržování zákonů jako celku.
- Korupce ohrožuje hospodářskou soutěž a tím může i ohrozit stabilitu státu.
- Korupce vytváří paralelní, nikým nevolené a nedemokratické mocenské struktury.
- Korupce je nástrojem organizovaného zločinu, který korupci používá k pronikání do politických kruhů a státní správy. Korupce je jím prováděna ani ne tak pro vlastní efekt, čímž by bylo možné získat informaci nebo beztrestnost, ale pro ni samu – proto, aby ten který úředník byl do něčeho zapleten, aby existovalo něco, co lze proti němu využít. Boj proti korupci proto nemůže být pouze záležitostí státních institucí, ale musí se stát celospolečenským zájmem. Velkou měrou k němu mohou přispět zájmové a profesní spolky a organizace a nevládní aktivity vyvěrající z občanské společnosti.

Transparency International charakterizuje korupci jako zneužití pravomocí za účelem získání nezaslouženého osobního prospěchu. Jedná se o takové jednání představitelů veřejného sektoru (politici nebo státní úředníci), při kterém se nezákonně obohacují prostřednictvím zneužívání pravomocí, jenž jim byly svěřeny.³

Základním znakem korupce tedy je, že se někdo zachová nepoctivě při plnění svěřených úkolů vyplývajících z jeho postavení. Dalším znakem korupce je, že je vedena zjištnými cíli (touhou po zisku či jiném osobním prospěchu). Úplatkem může být jakákoliv neoprávněná výhoda, ze které může mít uplacená osoba prospěch, a to jak ve formě přímého majetkového (věcný dar) nebo nemajetkové obohacení (určitá protislužba).⁴

¹ Ministerstvo vnitra ČR: *Jak definovat pojem korupce?* <http://www.mvcr.cz/clanek/faq-vymezeni-pojmu-jak-definovat-pojem-korupce.aspx>

² Ministerstvo vnitra ČR: *Jak definovat pojem korupce?* <http://www.mvcr.cz/clanek/faq-vymezeni-pojmu-jak-definovat-pojem-korupce.aspx>

³ Transparency International - Česká republika: *Korupce a protikorupční politika ve veřejné správě*, Praha 2008: http://www.transparency.cz/doc/vzdelavani_skripta2008_1.pdf

⁴ Transparency International - Česká republika: *Korupce a protikorupční politika ve veřejné správě*, Praha 2008: http://www.transparency.cz/doc/vzdelavani_skripta2008_1.pdf

Občanskoprávní úmluva o korupci, kterou Česká republika podepsala v roce 2003, vymezuje korupci v Článku 2 – Definice korupce:⁵

- Pro účely této úmluvy se „korupcí“ rozumí přímé či nepřímé vyžádání, nabídnutí, předání nebo přijetí úplatku či jakékoliv jiné nepřípustné výhody nebo vyhlídky na ně, které narušují řádné plnění jakékoliv povinnosti nebo jednání vyžadovaného od příjemce úplatku, nepřípustné výhody nebo vyhlídky na ně.

Korupcí se tedy rozumí takové jednání, kterým osoba v určitém kvalifikovaném postavení (volený zástupce, úředník zaměstnaný ve veřejné správě, zaměstnanec veřejného sektoru, ale i osoba na určité pozici v soukromém sektoru) zneužívá svého postavení k osobnímu obohacení nebo obohacení třetích osob, přičemž z tohoto jednání mohou mít přímý užitek osoby, které korupční jednání vyvolají, a vždy vzniká škoda do různé míry určitelné skupině fyzických i právnických osob.⁶

Existují různé typy korupčního jednání, které se od sebe liší především společenskou nebezpečností. Níže uvádíme tabulku jednotlivých typů a podtypů korupčního jednání ve veřejném sektoru.⁷

Malá administrativní korupce	Podplácení úředníku
	Záměrně nepřehledná regulace, zatemňování pravidel, špatná organizace
	Zneužívání pravomocí vyplývajících z dozorové činnosti veřejné správy
Zneužívání veřejných zdrojů	Zpronevěra veřejných zdrojů
	Nehospodárné využívání veřejných zdrojů
	Soukromý prospěch z privatizace
	Zneužívání úřední moci při udělování veřejných zakázek
	Nepotismus, klientelismus, případně „prodej“ pozic

Zdroj: Transparency International – Česká republika: *Korupce a protikorupční politika ve veřejné správě*, s. 20. Vlastní zpracování.

⁵ Senát Parlamentu ČR: *Občanskoprávní úmluva o korupci*.

http://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/webNahled?id_doc=19719&id_var=17452

⁶ Transparency International - Česká republika: *Korupce a protikorupční politika ve veřejné správě*, Praha 2008: http://www.transparency.cz/doc/vzdelavani_skripta2008_1.pdf

⁷ Transparency International - Česká republika: *Korupce a protikorupční politika ve veřejné správě*, Praha 2008: http://www.transparency.cz/doc/vzdelavani_skripta2008_1.pdf

Korupci je nutné soustavně potlačovat aplikováním základních principů a zásad, které se zaměřují především na zvýšení transparentnosti postupů ve veřejné správě, v nastavení efektivních kontrolních mechanismů, i na posílení významu etických hodnot v rámci úřadu a organizací. ČR se řadí k více než dvěma třetinám zemí, které mají hodnotu indexu nižší než pět.

Podle výsledků Indexu vnímání korupce (CPI), jež každoročně zveřejňuje mezinárodní organizace Transparency International, se Česká republika v roce 2011 umístila ze 183 hodnocených zemí na 57. - 59. místě s hodnotou indexu 4,4⁸. Trend je negativní, ČR se v rámci Evropy a vyspělých zemí propadá na úplné dno.

Korupce, ať už skutečná nebo vnímaná v rovině podezření, je jedním z nejdestruktivnějších prvků, které ohrožují dobrou veřejnou správu, poškozují ekonomický růst a vývoj. Obecně platí, že riziko korupčního jednání existuje zejména tam, kde:⁹

- je rozhodováno o penězích a jiných majetkových hodnotách (zejména veřejné povahy), o právech a právem chráněných zájmech fyzických i právnických osob, o kontrole a o trestání fyzických i právnických osob, o záležitostech týkajících se osobních nebo skupinových zájmů fyzických i právnických osob, o příležitostech a výhodách, o vlivu a o podílu na moci, o přístupu k informacím, o navazování a řízení závazkových právních vztahů;
- se shromažďují, evidují a připravují podklady podstatné pro rozhodování;
- existuje komplikovaná, nepřehledná a nedostatečně definovaná agenda výkonu veřejné moci (veřejné správy), agenda spojená s uplatňováním pravomoci a vlivu nebo agenda související s čerpáním veřejných zdrojů;
- je jakkoli možné ovlivňovat veřejné mínění a vnímání určité osoby nebo jejího postavení, chování, jednání v očích orgánů a osob disponujících formální nebo neformální mocí a vlivem.

Společenskou nebezpečnost korupce je možno pak vnímat z několika hledisek.

Prvním z nich je posuzování souladu jednání s právním řádem, zejména s normami trestního, případně přestupkového práva (jedná se převážně o přímé poškozování práv nebo právem chráněných zájmů fyzických i právnických osob). Z tohoto pohledu je korupce, pokud se jí podaří odhalit, relativně dobře kvalifikovatelná i kvantifikovatelná a právo má nástroje, jak se z tohoto pohledu s korupcí vypořádat.¹⁰

Druhým hlediskem je posuzování ekonomických a morálních dopadů do společnosti. Negativní důsledky korupce jsou často dlouhodobé, projevují se pozvolna a velmi špatně se odbourávají.

⁸ Transparency International – Česká republika: *Na celosvětovém žebříčku CPI – Index vnímání korupce 2011 se Česká republika dělí o 57.–59. místo s Namibií a Saúdskou Arábií*: <http://www.transparency.cz/celosvetovem-zebricku-cpi-index-vnimani-korupce-2011-ceska-r>. Na stupnici 0 – 10, kde hodnota 0 znamená vysokou míru korupce a hodnota 10 téměř bez korupce.

⁹ Protikorupční strategie Jihomoravského kraje, Brno 10.3.2011.

¹⁰ Protikorupční strategie Jihomoravského kraje, Brno 10.3.2011.

Mezi dopady tohoto druhu patří zejména:¹¹

- přímé a nepřímé hospodářské škody (neefektivní využívání veřejného majetku, veřejných finančních prostředků, snižování objemu zdrojů, tendence ke zvyšování výdajů veřejných rozpočtů, tendence k růstu soukromých výdajů spojených s korupcí, ke snížení výkonnosti a k obecnému zhoršování hospodářských výsledků, snižování motivace v hospodářské sféře a deformace hospodářské soutěže, tendence ke snižování kvality výkonu veřejné správy a poskytovaných veřejných služeb);
- dopady společensko-politické (snížení důvěry veřejnosti ve stát a jeho zřízení, ve veřejný sektor, v principy právního státu a obecně ve spravedlnost, poškozování dobrého jména institucí veřejné správy, pokřivení relace mezi svobodou jednání a rozhodování na jedné straně a odpovědností na straně druhé, zhoršení naplňování smyslu existence a poslání veřejnoprávních subjektů, vytváření nestability a nejistoty, podpora pocitů skepse a beznaděje, směřování k morálnímu rozvratu, ke ztrátě respektu k morálním hodnotám).

¹¹ Protikorupční strategie Jihomoravského kraje, Brno 10.3.2011.

1.2. Boj proti korupci na úrovni vlády České republiky

Vzhledem k tomu, že je korupce závažným celospolečenským problémem, je třeba ji řešit. I přesto český právní řád pojem korupce nezná.

Současná právní úprava obsahuje především represivní opatření korupčního jednání, a to prostřednictvím zákona č. 40/2009 Sb., trestní zákoník. Ten postihuje korupci především pomocí trestných činů přijetí úplatku (§ 331), podplácení (§ 332) a nepřímého úplatkářství (§ 333). Zároveň vymezuje (§ 334) některé klíčové pojmy, například „úplatek“. Vzhledem ke skutečnosti, že rozhodující prostor a hlavní nebezpečí korupce leží především v oblasti veřejné správy, obsahuje trestní zákoník vybrané činy úředních osob, a to zneužití pravomoci úřední osoby (§ 329) a maření úkolů úřední osoby z nedbalosti (§ 330). Přestože trestní zákoník chrání především čistotu veřejného života a nestranné a objektivní obstarávání věcí obecného zájmu, trestá i korupci v podnikání a soukromoprávních vztazích.¹²

K trestným činům, které mají znaky korupčního chování v určitých zvláštních situacích, lze řadit také například trestné činy: porušení povinnosti při správě cizího majetku (§ 220 a § 221), pletichy v insolvenčním řízení (§ 226), zneužití informace a postavení v obchodním styku (§ 255), sjednání výhody při zadání veřejné zakázky, při veřejné soutěži a veřejné dražbě (§ 256), pletichy při zadání veřejné zakázky a při veřejné soutěži (§ 257), pletichy při veřejné dražbě (§ 258).¹³

Na nejvyšší úrovni vymezuje základní cíle a úkoly dokument schválený vládou České republiky s názvem **Strategie vlády v boji proti korupci na období let 2013 a 2014** (dále jen „Strategie vlády“).

Strategie vlády byla zpracována Ministerstvem vnitra České republiky a schválena usnesením vlády ze dne 16. ledna 2013 č. 39. Strategii připravila a vládě předložila místopředsdkyně vlády, které byla svěřena role koordinátora plnění a realizace Strategie (viz usnesení vlády ze dne 13. července 2011 č. 518). Veškerou koordinační a kontrolní činnost vůči protikorupčním aktivitám všech ústředních správních úřadů vykonává dle Statutu Vládního výboru pro koordinaci boje s korupcí schváleného usnesením vlády ze dne 17. srpna 2011 č. 618 Sekce pro koordinaci boje s korupcí Úřadu vlády ČR.

V návaznosti na cíle a úkoly stanovené Strategií vlády lze na internetových stránkách vlády České republiky nalézt aktuální přehled o plnění těchto úkolů¹⁴.

Na úrovni ústředních orgánů státní správy (ministerstev) byly rovněž přijaty strategické dokumenty pro boj s korupcí. Konkrétně se jedná o Protikorupční strategii Ministerstva

¹² Protikorupční strategie Jihomoravského kraje, Brno 10.3.2011.

¹³ Protikorupční strategie Jihomoravského kraje, Brno 10.3.2011.

¹⁴ Dostupné na adrese <http://www.vlada.cz/cz/ppov/boj-s-korupci/aktuality/plneni-ukolu-strategie-vlady-v-boji-proti-korupci-93744/>

zdravotnictví České republiky pro přímo řízené organizace. Tento dokument je však závazný pouze pro organizace přímo řízené Ministerstvem zdravotnictví.

V oblasti zaměstnanců veřejné správy byl původně stěžejním dokumentem **Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě**, který byl přijat usnesením vlády České republiky ze dne 21. 3. 2001 č. 270. V bodu III uvedeného usnesení vlády bylo hejtmanům a primátorovi hl. m. Prahy doporučeno, aby zaměstnance úřadu s Kodexem etiky zaměstnanců ve veřejné správě seznámili, postupovali dle něj a v případě potřeby vydali vlastní etický kodex.

Dne 9. 5. 2012 byl usnesením vlády České republiky č. 331 schválen **Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy**. Současně byl tímto usnesením zrušen původní Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě. V bodu IV. usnesení vlády č. 331/2012 vláda doporučila hejtmanům, primátorům a starostům využít schválený kodex pro vytvoření vlastního etického kodexu a tento vydat vnitřním předpisem.

Za další relevantní dokument lze označit **Protikorupční manuál pro občany** zpracovaný Ministerstvem vnitra, který je zaměřen směrem k veřejnosti (občanům) a návodným způsobem popisuje, jak se zachovat v případě setkání s korupčním jednáním.

Vláda spatřuje rozhodující prostor a hlavní nebezpečí korupce mj. v oblasti veřejné správy. Obecně jsou korupcí nejvíce zasaženy oblasti, ve kterých je rozhodováno o veřejných financích, a tam, kde jsou poskytovány služby občanům. Strategie proto obsahuje samostatné kapitoly obsahující opatření týkající se problematiky veřejných zakázek a opatření ve veřejné správě, a to jak na úrovni ústředních správních úřadů, tak na úrovni územních samospráv.¹⁵

A. Veřejná správa

Legislativní opatření – tj. opatření realizovaná prostřednictvím novelizace stávajících právních předpisů (např. zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů), popř. přijetím nových zákonů. Níže uvedené body nejsou vyčerpávajícím výčtem.

- Zavedení přísnějších pravidel pro nakládání s majetkem obcí a krajů a pro posílení odpovědnosti za způsobenou škodu.
- Zavedení větší transparentnosti hlasování v orgánech územní samosprávy ve věcech nakládání s majetkem územní samosprávy, nebo o zakázkách, dotacích a grantech.
- Úprava podmínek pro nakládání s majetkem právnických osob zřizovaných státem nebo územními samosprávnými celky a společností s majetkovou účastí státu.
- Změna přístupu členů zastupitelstev územních samosprávných celků k informacím.
- Úprava kompetencí mezi zastupitelstvem a radou zamezující obcházení zákona.

¹⁵ Protikorupční strategie Jihomoravského kraje, Brno 10.3.2011.

- Zavedení opatření proti zneužívání radničních periodik.
- Zvýšení efektivity výkonu a stabilizace státní správy prostřednictvím nového zákona o úřednících.
- Zavedení kontrolních pravomocí Nejvyššího kontrolního úřadu ve vztahu k územním samosprávným celkům.
- Zvýšení standardizace kontrolních procesů ve veřejné správě.
- Zákon o řídicím a kontrolním systému veřejné správy.

Nelegislativní opatření

- Zefektivnění systému svobodného přístupu k informacím ve smyslu zákona č. 106/1999 sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů.
- Zakotvení povinnosti orgánů veřejné moci zpracovat a veřejně publikovat vlastní etický kodex.
- Zajištění systémového vzdělávání zaměstnanců veřejné správy v problematice boje proti korupci.
- Zverejňování prodeje veřejného majetku.

B. Veřejné zakázky

Legislativní opatření

- Změna zákona o veřejných zakázkách.
- Využívání centrálních nákupů.
- Úprava centrální adresy.
- Úpravy zákonů pro oblast dotací a grantů.

Nelegislativní opatření

- Zpracování katalogu vzorové dokumentace.
- Předkládání výroční zprávy o stavu veřejných zakázek v České republice.
- Pro účely srovnání úrovně protikorupčních opatření v krajích s úrovní protikorupčních opatření v české republice byly na základě internetové rešerše vyhledány další relevantní dokumenty. Snahou přitom bylo, aby se jednalo o dokumenty a opatření s celostátní působností a širokým rozsahem úpravy společenských vztahů.

2 Popis stávající situace

2.1. Oblast – Strategie kraje v boji proti korupci

Na základě analýzy bylo zjištěno, že Královéhradecký kraj nemá zavedenu protikorupční strategii, popř. jiný dokument, který by se zabýval oblastí protikorupčních opatření.

Některá opatření jsou součástí jiných vnitřních norem, a to např. ve vztahu k:

- veřejným zakázkám;
- podepisování;
- zajišťování funkce příkazce operace.

Královéhradecký kraj odkazuje na ust. § 16 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Jasně formulovanou strategii boje s korupcí tedy KHK nemá.

V současné době KHK ani ucelený dokument, který by se dal považovat za strategii boje s korupcí, nepřipravuje, nicméně vychází z řady vnitřních předpisů, v rámci kterých jsou zavedena některá opatření snižující riziko korupce.

2.2. Oblast – Opatření v oblasti kontroly vynakládání finančních prostředků a nakládání s majetkem kraje

V této oblasti KHK přijal a aplikuje tato opatření:

- Královéhradecký kraj má zavedenu Směrnici Rady Královéhradeckého kraje č.3 k zadávání veřejných zakázek, která upravuje i zadávání veřejných zakázek malého rozsahu. Pro VZMR jsou stanoveny další kategorie, jejich členění je dle hodnoty a postupu zadávání.
- Vzory smluv jsou používány zejména v oblasti dotací, kde jsou upraveny dle potřeby jednotlivých dotačních titulů.

- Pravidla tvorby smluv jsou v obecné rovině stanovena příkazem ředitelky KÚ. Tato pravidla jsou dále modifikována dalšími interními předpisy (zadávání veřejných zakázek, nakládání s majetkem apod.).
- Jsou stanoveny zásady upravující hospodaření s majetkem KHK a zásady upravující nakládání s nemovitým majetkem ve vlastnictví KHK.

Královéhradecký kraj má zřízen profil zadavatele, na kterém uveřejňuje (nad rámec zákona) také veřejné zakázky malého rozsahu.

2.3. Oblast – Opatření ve vztahu k jednotlivcům – úředníkům a voleným orgánům kraje

- Ve sledované oblasti má KHK zaveden Organizační řád a Etický kodex zaměstnanců ve veřejné správě., který byl aktualizován dle usnesení vlády České republiky č. 331/2012.
- V návaznosti na Organizační řád jsou jednotlivé procesy schvalování upraveny v dalších interních předpisech – zejména Jednací řád Zastupitelstva a výborů Zastupitelstva Královéhradeckého kraje a Jednací řád Rady a komisí Rady Královéhradeckého kraje.
- Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě je součástí Pracovního řádu Krajského úřadu Královéhradeckého kraje.
- Školení protikorupční strategie je součástí vstupního vzdělávání všech úředníků územních samosprávných celků v souladu s požadavky zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (§ 18 a § 19) v rámci modulu č. 4 – JAKOST VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ – Etika, Integrita, Kontrola. Speciální školení s protikorupční tematikou absolvují někteří zaměstnanci, zejména kontrolních útvarů (vedoucí oddělení stížností, vnitřní audit apod.).
- Etický kodex stanoví následující procesní pravidla týkající se protikorupčního jednání:
 - v případě pochybností o střetu zájmů má zaměstnanec povinnost projednat záležitost se svým nadřízeným;
 - pokud je zaměstnanci v souvislosti s jeho zaměstnáním nabídnuta jakákoliv výhoda, odmítne ji a o nabídnuté výhodě informuje svého nadřízeného;
 - zaměstnanci mají povinnost nahlásit zjištěné ztráty na majetku nebo nepřijatelnou činnost svému nadřízenému;
 - pokud je zaměstnanec požádán, aby jednal v rozporu s právními předpisy nebo se dopustil zneužití pravomoci, je povinen odmítnout a oznámit tuto skutečnost nadřízenému.

2.4. Oblast – Příjem a vyřizování relevantních podnětů

Analýzou byl zjištěn následující stav opatření aplikovaných KHK v oblasti Příjem a vyřizování relevantních podnětů:

- Specializovaný orgán pro boj proti korupci v KHK zřízen není.
- Součástí organizační struktury úřadu je oddělení stížností a dozoru obcí, které se příjmem a vyřizováním podnětů zabývá.
- KHK má na svých webových stránkách odkaz na protikorupční linku 199, provozovanou občanským sdružením Oživení, kde je mimo jiné i právní poradna k uvedené oblasti. Provoz protikorupční linky byl však skončen k 30. 04. 2012.
- Dále má KHK obecný interní předpis k přijímání podnětů či stížností v různých oblastech – Pravidla pro přijímání a vyřizování petic a stížností fyzických a právnických osob, podání a podnětů veřejného ochránce práv.

K obsahu výše uvedených pravidel lze uvést následující:

- Pravidla stanoví postup KHK pro přijímání a vyřizování podnětu jakéhokoliv charakteru.
- Specifický postup či úprava nad rámec zákonných norem v případě podnětu (podezření) na korupční jednání stanovena není.

3 Stanovení cílů

Na základě analytické části projektu byl stanoven „minimální cílový stav“ přijatých protikorupčních opatření v krajích České republiky, kterého by měly jednotlivé kraje dosáhnout. **Cílový stav je vnímán jako optimum, kterého by měl každý kraj v rámci zaváděných opatření dosáhnout. V návaznosti pak budou doporučena pro každý kraj konkrétní opatření, která by měla vést k dosažení definovaného „ideálního cílového stavu“.**

Každý kraj by měl, ve smyslu shora uvedeného, dosáhnout následujících cílů v oblasti boje s korupcí:

a) Protikorupční strategie

- Definuje vizi kraje a cíle, jichž má být dosaženo.
- Obsahuje konkrétní opatření.
- Stanovuje termíny plnění, odpovědnost za plnění a indikátory, dle kterých bude plnění ověřeno.

b) Podrobná metodika zadávání veřejných zakázek

- Oblast veřejného zadávání (pravidla pro postup v zadávacím řízení i příprava zadávacích podmínek veřejných zakázek) je poměrně složitá i pro zkušené úředníky. Metodika, která je nad rámec zákona více návodná a rovněž stanoví pravomoci a odpovědnost konkrétních zaměstnanců, sníží riziko pochybení a postupu v rozporu se zákonem.
- ZVZ je poměrně často novelizován, metodika tedy musí být vždy aktuální.
- Je vhodné, aby metodika stanovila rovněž postupy pro zadávání VZMR, které jsou z působnosti ZVZ vyňaty.

c) **Používání vzorových smluv**

- Vzorové smlouvy či závazné minimální obchodní podmínky snižují riziko, že budou v návaznosti na korupční jednání uzavírány smlouvy nevýhodné pro kraj.
- Vzorová smluvní dokumentace je vhodná rovněž pro účely zadávání veřejných zakázek (kraj jako zadavatel stanoví závazný návrh smlouvy, který nesmí být nabídkou dodavatele upraven v neprospěch kraje).

d) **Transparentnost prostřednictvím uveřejňovaných informací**

- Zvýšení transparentnosti prostřednictvím uveřejňování informací i nad rámec vyžadovaný právními předpisy (zejména informace vyžadované ZVZ v důsledku transparenční novely).

e) **Etický kodex zaměstnance (úředníka kraje), etický kodex zastupitele**

- Etický kodex zaměstnance musí splňovat minimální standard daný Etickým kodexem úředníků a zaměstnanců veřejné správy (UV č. 331/2012). Ideálně by měl být vzorový Etický kodex přijatý vládou dále modifikován a rozšířen pro potřeby konkrétního kraje.
- Etický kodex zastupitele musí reflektovat odlišné postavení zastupitelů a klást vysoké nároky na zastupitele jako volené zástupce, jimž je svěřeno rozhodování na nejvyšší úrovni.

f) **Zřízení specializovaného útvaru pro boj s korupcí a příjem protikorupčních podnětů**

- Specializovaný útvar, nadaný odpovídajícími pravomocemi, může zajistit efektivnější a transparentnější postup v případech, kdy existuje podezření na korupční jednání.
- Standardní postup v rámci struktury úřadu a organizačního řádu, kdy je možné korupční jednání ohlášeno primárně nadřízenému zaměstnanci, nemusí být dostatečný, resp. může být zcela nevyhovující v případech, kdy je zjištěno korupční jednání přímo u vedoucích (nadřízených) zaměstnanců.

g) **Systematické školení v oblasti boje s korupcí**

- Provádění školení všech zaměstnanců a rovněž volených zástupců se zaměřením na protikorupční tematiku.
- Školení musí být systematické a pravidelné.

4 Popis identifikovaných nedostatků

Na základě definovaného cílového stavu a aktuálního stavu implementace protikorupčních opatření v jednotlivých oblastech byly v KHK identifikovány ty oblasti, kde lze nalézt některé nedostatky, které by měl KHK odstranit s cílem dosažení „ideálního stavu“. Zároveň byla identifikována klíčová rizika, která by měla být snížena prostřednictvím navrhovaných opatření.

4.1. Oblasti identifikovaných nedostatků

Jedná se o tyto oblasti:

- **Protikorupční strategie**
- **Implementace metodiky o zadávání veřejných zakázek**
- **Vytvoření a povinné používání vzorových smluv**
- **Transparentnost řízení Královéhradeckého kraje prostřednictvím uveřejňovaných informací**
- **Etický kodex zastupitele**
- **Zřízení specializovaného útvaru pro boj s korupcí a příjem protikorupčních podnětů**
- **Systematická školení v oblasti boje s korupcí**

a) Protikorupční strategie

Královéhradecký kraj doposud nepřijal protikorupční strategii. Existence tohoto dokumentu je krokem k odstranění tohoto nedostatku. Následně je nutné přijmout strategii v orgánech kraje s tím, že je zároveň nutné akcentovat skutečnost, že protikorupční strategie je živý dokument, který musí být pravidelně aktualizován na základě monitoringu, respektive že na základě monitoringu budou průběžně vyhodnocována přijatá opatření a zaváděna případná další.

b) Implementace metodiky zadávání veřejných zakázek

Královéhradecký kraj má implementovanu směrnici k zadávání veřejných zakázek, která je pravidelně aktualizována.

Směrnici pro zadávání veřejných zakázek Královéhradecký kraj upravuje rovněž pravidla postupu v případě zadávání VZMR. V případě VZMR nad 50 tis. Kč jsou informace uveřejněny též na profilu zadavatele, který má Královéhradecký kraj v souladu se zákonem zřízen. Směrnice pro zadávání veřejných zakázek se nevztahuje na organizace zřízené krajem.

V této oblasti Královéhradecký kraj splňuje minimální požadavky cílového stavu, přesto zde existuje prostor pro zavedení dalších opatření, která povedou k dalšímu snížení korupčních rizik a k vyšší transparentnosti Královéhradeckého kraje.

c) Vytvoření a povinné používání vzorových smluv

Vzory smluv jsou používány zejména v oblasti dotací, kde jsou upraveny dle potřeby jednotlivých dotačních titulů. Pravidla tvorby smluv jsou v obecné rovině stanovena příkazem ředitelky KÚ. Tato pravidla jsou dále modifikována dalšími interními předpisy (zadávání veřejných zakázek, nakládání s majetkem apod.).

V této oblasti Královéhradecký kraj splňuje minimální požadavky cílového stavu, přesto zde existuje prostor pro zavedení dalších opatření, která povedou k dalšímu snížení korupčních rizik a k vyšší transparentnosti Královéhradeckého kraje.

d) Transparentnost kraje prostřednictvím uveřejňovaných informací

Transparentnost kraje ve vztahu k veřejnosti je velmi citlivá záležitost. Směrnice pro zadávání veřejných zakázek upravuje povinnost zveřejňování veškerých smluv s plněním nad 500 tis. Kč, nikoliv však všech smluv a jejich dodatků. Rovněž není pravidlem zveřejňování přijatých a vydaných faktur. Další rezervy lze nalézt v případě komunikace s veřejností, především ve vztahu k oznamování korupčního jednání.

e) Etický kodex zastupitele

Etický kodex zastupitele v Královéhradeckém kraji přijat není. I přes náročnost prosazení, spornou právní vymahatelnost a otázku sankcí při jeho porušení je vhodné důkladně zvážit jeho přijetí.

f) Zřízení specializovaného útvaru/orgánu pro boj s korupcí a příjem protikorupčních podnětů

Specializovaný útvar pro boj s korupcí a příjem protikorupčních podnětů v Královéhradeckém kraji zřízen není.

Zřízení specializovaného útvaru/orgánu umožní Královéhradeckému kraji disponovat odpovídajícími pravomocemi a zajistit efektivnější a transparentnější postup v případě podezření na korupční jednání. Současně zvýší transparentnost komunikace mezi občanem a úřadem.

g) Systematická školení v oblasti boje s korupcí

Tato oblast je zaměřená na vytvoření systému pravidelných školení všech zaměstnanců Královéhradeckého kraje a rovněž volených zástupců se zaměřením na protikorupční tematiku. Školení, aby byla účinná, musí být systematická a pravidelná.

Školení v oblasti korupce je v KHK součástí vstupního vzdělávání všech úředníků územních samosprávných celků v souladu s požadavky zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (§ 18 a § 19) v rámci modulu č. 4 – JAKOST VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ – Etika, Integrita, Kontrola.. Speciální školení s protikorupční tematikou absolvují někteří zaměstnanci, zejména kontrolních útvarů (vedoucí oddělení stížností, vnitřní audit apod.).

Královéhradecký kraj nemá zaveden ucelený systém školení v oblasti boje proti korupci. Vzdělávání zaměstnanců v této oblasti lze považovat za dostatečné, do systému vzdělávání by mělo být zahrnuto především vzdělávání volených zástupců kraje.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



ASOCIACE KRAJŮ
ČESKÉ REPUBLIKY

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

4.2. Rizika s největším potenciálem vzniku

V rámci analýzy stavu boje proti korupci a na základě následného workshopu se zaměstnanci KHK byla identifikována korupční rizika s největším potenciálem vzniku. Na tato rizika je vhodné reagovat v rámci přijímaných opatření.

Rizika s největším potenciálem vzniku identifikovaná v rámci analýzy a workshopu jsou:

- **Únik informací nebo jejich neoprávněné poskytnutí** (Veřejné zakázky)
 - Zaměstnanec/politik neoprávněné poskytne informace osobě poskytující úplatek (např. poskytnutím neveřejných informací, informací zvýhodňujících některé subjekty v obchodním styku apod.).
- **Ovlivnění výše dotace** (Poskytování grantů a dotací)
 - Zaměstnanec/politik ovlivní navrhovanou výši dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.
- **Přizpůsobení obsahu zadávací dokumentace - „ušití na míru“** (Veřejné zakázky)
 - Zaměstnanec nastaví předmět veřejné zakázky, technické podmínky, hodnotící nebo kvalifikační kritéria v zadávací dokumentaci tak, aby vyhovovala předem určenému zájemci poskytujícímu úplatek a znevýhodnila ostatní uchazeče o veřejnou zakázku nebo jim znemožnila účast ve veřejné zakázce.
- **Ovlivnění hodnotící komise** (Veřejné zakázky)
 - Člen hodnotící komise (případně více členů) ovlivní rozhodnutí výběrové komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.
- **Ovlivnění rozhodnutí o udělení grantu nebo dotace** (Poskytování grantů a dotací)
 - Člen komise (případně více členů) rozhodující o udělení grantu nebo dotace ovlivní rozhodnutí komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.

5 Plánovaná opatření

S ohledem na identifikované nedostatky a rizika v rámci analýzy stavu boje proti korupci v Královéhradeckém kraji byla navržena sada opatření, která jednak snižují pravděpodobnost vzniku identifikovaných rizik a zároveň směřují k naplnění identifikovaného cílového stavu (jako minimálního požadavku na zavedení protikorupčních opatření), případně zvyšují míru transparentnosti kraje v jednotlivých oblastech.

Plánovaná opatření byla rozdělena do následujících tří skupin:

- Opatření směřující k eliminaci či snížení korupčních rizik v jednotlivých skupinách rizik.
- Opatření v oblasti vztahů s veřejností a komunikace.
- Opatření v oblasti etiky a podpory integrity zaměstnanců a volených orgánů.

5.1. Opatření směřující k eliminaci či snížení korupčních rizik v jednotlivých skupinách rizik

V rámci analýzy rizik byla jednotlivá korupční rizika rozdělena do skupin rizik. K těmto skupinám jsou zpracovatelem a na základě workshopu realizovaného se zástupci Královéhradeckého kraje navržena opatření, která směřují ke snížení či eliminaci rizik v těchto jednotlivých skupinách.

Sledované skupiny korupčních rizik jsou z oblasti:

- smluvních vztahů;
- kontrolní činnosti;
- správních řízení;
- poskytování grantů a dotací;
- veřejných zakázek;
- řízení úřadu;
- jiné (ostatní, průřezová rizika).

Na základě analýzy současného stavu boje proti korupci v Královéhradeckém kraji lze konstatovat, že Královéhradecký kraj má již dnes zavedenu celou řadu protikorupčních opatření, která působí jako opatření snižující rizika v daných skupinách rizik. Přesto však lze doporučit zavedení dalších opatření, která pravděpodobnost vzniku rizik v daných skupinách dále sníží či budou směřovat k eliminaci těchto rizik.

5.1.1. Oblast smluvních vztahů

V této skupině rizik přijal již KHK celou řadu opatření, která směřují ke snížení dopadu korupčních rizik a ke snížení pravděpodobnosti vzniku rizik, což mimo jiné vyplývá i z analýzy rizik provedené v rámci analytické části projektu. Přesto je vhodné této oblasti, především vzhledem k možným dopadům a škodám, věnovat značnou pozornost. Navržená opatření tak vedou především ke zvýšení transparentnosti úřadu v oblasti smluvních vztahů a k zavedení prvku veřejné kontroly, který má na další snížení rizik pozitivní efekt.

Konkrétními opatřeními jsou:

- a) Rozšíření okruhu vzorových smluvních dokumentů.
- b) Zveřejňování veškerých smluv uzavíraných krajem a jím zřízenými organizacemi včetně všech jejich dodatků.

Popis navrhovaných opatření:

ad a) Rozšíření okruhu vzorových smluvních dokumentů

Královéhradecký kraj má v současné době vytvořeny vzorové smlouvy především na dotační tituly. Jako protikorupční opatření je navrženo rozšíření okruhu vzorových smluvních dokumentů minimálně do těchto oblastí: smlouvy darovací, obecné smlouvy kupní - zboží, licenční smlouvy, obecné smlouvy mandátní, obecné smlouvy o dílo, smlouvy o dílo – provedení stavby, smlouvy o vypracování projektové žádosti, smlouvy o provedení auditu projektu, smlouvy o výpůjčce movité věci. Součástí opatření pak bude i povinnost využívat smluvní vzory při přípravě konkrétních smluv a zásadní odchylky budou muset být zdůvodněny před jejich schválením v kompetentním orgánu kraje. Alternativně pak mohou být v rámci pravidel pro sjednávání smluv nastaveny povinné základní parametry výše uvedených typů smluv, jejichž používání bude pro zaměstnance závazné a jakákoliv odchylka bude muset být zdůvodněna a odsouhlasena kompetentním orgánem (Radou kraje).

ad b) Zveřejňování veškerých smluv uzavíraných KHK a jím zřízenými organizacemi včetně všech jejich dodatků

V rámci zavádění prvku veřejné kontroly bude v rámci tohoto opatření docíleno stavu, kdy budou veškeré smluvní dokumenty včetně souvisejících dodatků, které KHK či jím zřízené organizace uzavírají, uveřejňovány na webových stránkách kraje. Veřejnost tak získá lepší kontrolu nad uzavíranými smlouvami a bude se k nim mít také možnost následně vyjádřit. To zároveň povede k vyššímu tlaku na případné vysvětlení nestandardních

smluvních ujednání či veškerých parametrů smluvních vztahů. Tento krok s sebou sice ponese zvýšení nároků na informační systém kraje, které je však řešitelné.

5.1.2. Oblast kontrolní činnosti

Vnitřní kontrolní mechanismy jsou v současné době začleněny do struktury KHK a přímo podřízené řediteli Krajského úřadu KHK. Tato těsná součinnost s objekty kontroly dokáže ovlivnit jejich nestrannost.

Dále je důležité, aby byla ve vnitřních předpisech úřadu zakotvena povinnost vedoucích zaměstnanců na všech stupních řízení provádět vnitřní kontrolní činnost. Zároveň je třeba dát dostatečný časový prostor pro kontrolu podřízených zaměstnanců, kteří musí být pravidelně seznamováni s výsledky kontrol. Tyto výsledky je potřeba sumarizovat, zobecňovat a zveřejňovat uvnitř úřadu.

S ohledem na soustavné snižování dopadů a pravděpodobnosti vzniku rizik v oblasti kontrolní činnosti je doporučeno následující opatření:

- a) Provádění pravidelného interního auditu prověření účinnosti a efektivity nastaveného vnitřního kontrolního systému.

Popis navrhovaného opatření:

ad a) Provádění pravidelného interního auditu prověření účinnosti a efektivity nastaveného vnitřního kontrolního systému

Z porovnání výsledků oblastí, ve kterých dochází nejčastěji k auditu, vyplývá, že nejvíce auditovanými oblastmi v kontrolních plánech většiny veřejných institucí jsou audity legality a finanční audity, které převládají nad audity výkonu či audity systému. Tato skutečnost však neodpovídá smyslu zákona (např. systém řízení rizik není v převážné většině organizací zaveden), ani modernímu pojetí interního auditu, kdy se interní auditor z kontrolora stává architektem kontrolních procesů a znalostním manažerem.

Je proto nutné v rámci interního auditu KHK prověřit, zda jsou nastaveny, především v rizikových oblastech, postupy uvedené v zákoně o finanční kontrole, zda jsou skutečně nebo pouze formálně plněny funkce příkazce operace, správce rozpočtu a hlavní účetní.

S ohledem na výše uvedené lze doporučit, aby oddělení interního auditu:

- i. provádělo mimořádné audity na základě doporučení Kontrolního výboru Zastupitelstva KHK;
- ii. provádělo pravidelné interní audity prověření účinnosti a efektivity nastaveného vnitřního kontrolního systému.

5.1.3. Oblast správních řízení

Oblast správních řízení je poměrně striktním způsobem stanovena zákonem. Pro eliminaci či snížení pravděpodobnosti vzniku rizik je tak především zásadní kvalitní nastavení organizační struktury krajského úřadu v oblasti správních úkonů a s tím související nastavení procesů. Ve všech sledovaných krajích včetně KHK jsou tyto procesy nastaveny v souladu se zákonem a na vysoké úrovni. Pro další snižování rizik je tak nutné zaměřit se především na snížení vlivu lidského faktoru, kterého je možné dosáhnout především prostřednictvím zavádění automatizace některých procesů v rámci přizpůsobení informačního systému kraje.

V této oblasti nejsou v současné době navrhována opatření.

5.1.4. Oblast poskytování grantů a dotací

Oblast poskytování grantů a dotací z rozpočtu krajů obecně je sama o sobě oblastí s poměrně vysokým rizikem korupčního jednání. Omezení rizik tak do značné míry závisí na systému hodnocení žádostí o grant či dotaci, na pravidlech pro přidělování grantů a dotací a na následné kontrole.

V této oblasti jsou navržena následující opatření:

- a) Přezkoumání veškerých pravidel pro poskytování grantů a dotací a nastavení zcela transparentních pravidel včetně kvantitativního a kvalitativního hodnocení žádostí.
- b) Zavedení kontrolních mechanismů věcného plnění projektů podpořených z krajských grantů a dotací.

Popis navrhovaných opatření:

ad a) Přezkoumání veškerých pravidel pro poskytování grantů a dotací a nastavení zcela transparentních pravidel včetně kvantitativního a kvalitativního hodnocení žádostí

Obecnou praxí u většiny krajů v oblasti přidělování grantů a dotací je hodnocení žádostí o grant především pouze z hlediska splnění pravidly stanovených požadavků na poskytnutí grantu ze strany uchazeče, které mají často charakter pouze formálního splnění podmínek a doložení příslušných dokladů. Tato pravidla jsou i v případě KHK velmi precizně zpracována. Ovšem následné stanovení výše dotace jako i věcné hodnocení žádostí je závislé pouze na posouzení příslušné komise rady či výboru zastupitelstva a neřídí se jakýmkoli kvantitativními či kvalitativními parametry. S ohledem na tuto skutečnost je potřebné přehodnocení pravidel pro poskytování grantů a dotací ve všech oblastech a stanovení transparentních hodnotících kvantitativních a kvalitativních kritérií, která alespoň částečně objektivizují přidělování jednotlivých grantů.

ad b) Zavedení kontrolních mechanismů věcného plnění projektů podpořených z krajských grantů a dotací

Následná kontrola po realizaci projektů podpořených z dotací a grantů krajů je velmi často zaměřena pouze na doložení příslušných účetních dokladů a na splnění formálních požadavků pro čerpání dotací. Tato praxe však nedostatečným způsobem zajišťuje věcnou kontrolu realizace projektů. Z tohoto důvodu je navrženo zavedení systému následné věcné kontroly realizovaných akcí/projektů a to prostřednictvím zástupců příslušné komise či výboru, která dává svá doporučení o přidělení grantu či dotace Radě kraje a Zastupitelstvu kraje, případně prostřednictvím pověřených zaměstnanců kraje na základě předem stanovených parametrů, které má kontrolou postihnout.

5.1.5. Oblast veřejných zakázek

Oblast veřejných zakázek je obecně nejsledovanější oblastí z hlediska korupčních rizik. Královéhradecký kraj zadává veřejné zakázky zcela v souladu se Zákonem o zadávání veřejných zakázek a nad rámec zákona má jasně stanovená pravidla pro zadávání zakázek malého rozsahu. Zakázky malého rozsahu nad 200 tis. Kč zveřejňuje na profilu zadavatele, který má pro tyto účely zřízen. Přesto však lze doporučit některá opatření, která povedou k vyšší transparentnosti veřejných zakázek a která sníží korupční rizika v rámci hodnocení veřejných zakázek.

V této oblasti jsou navržena následující opatření:

- a) Zavedení povinnosti vedení a zveřejňování tzv. „rodného listu“ ke každé veřejné zakázce.
- b) Rozšíření působnosti směrnice k zadávání veřejných zakázek na všechny organizace zřizované KHK.

Popis navrhovaných opatření:

ad a) Zavedení povinnosti vedení a zveřejňování tzv. „rodného listu“ ke každé veřejné zakázce

Vzhledem ke skutečnosti, že zápisy ze zasedání komise pro otevírání obálek a komise pro posuzování a hodnocení nabídek mají zákonem o veřejných zakázkách stanoven povinný obsah (složení komise, oznámení o nepodjatosti, přijaté nabídky, vyloučené se zdůvodněním, hodnocení podle jednotlivých kritérií atd.). Jelikož jsou tyto zápisy zveřejňovány, přispívají ke snížení rizika manipulace při vyhodnocování nabídek (Zákon o veřejných zakázkách zveřejněním zápisů ze zasedání komisí nezakazuje.).

Za důležité opatření lze považovat rozšíření zveřejnění všech dokumentů týkajících se výběrových řízení a soutěží, především:

- i. zápisů ze zasedání hodnotících komisí;
- ii. zápisů z jednání komisí pro otevírání obálek;
- iii. zápisů z jednání komise pro posouzení kvalifikace;

- iv. smluv s vybranými uchazeči;
- v. pořadí úspěšnosti s odůvodněním umístění;
- vi. uvedení důvodů vyloučení uchazečů.

Každá veřejná zakázka by měla obsahovat kompletní seznam související dokumentace, tzv. "rodný list", který bude obsahovat veškeré informace od zahájení zakázky až do ukončení, včetně jmen a podpisů odpovědných osob, podkladů souvisejících s provedenou finanční kontrolou atd.

Opatření povinnosti vedení a zveřejňování tzv. „rodného listu“ ke každé veřejné zakázce bude zpracován do aktualizované směrnice k zadávání veřejných zakázek.

ad b) Rozšíření působnosti směrnice k zadávání veřejných zakázek na všechny organizace zřizované KHK

V současné době je působnost směrnice k zadávání veřejných zakázek rozšířena pouze na krajský úřad. Podstatou tohoto opatření je rozšíření působnosti této směrnice na všechny organizace zřizované krajem včetně obchodních společností s možností nastavení specifických pravidel pro konkrétní organizace s ohledem na charakter jejich činnosti, ale s dodržáním základních principů směrnice..

5.1.6. Oblast řízení úřadu

V současné době nejsou navrhována opatření.

5.1.7. Oblast rizik ostatních/průřezových

V současné době nejsou navrhována opatření.

5.2. Opatření v oblasti vztahů s veřejností a komunikace

Opatření v oblasti vztahů s veřejností a komunikace lze chápat jako soubor opatření, která směřují k vyšší transparentnosti úřadu jako celku a zároveň umožňují zvýšení úrovně komunikace mezi občanem a úřadem, především ve vztahu k přijímání a následnému řešení podnětů ze strany veřejnosti ve vztahu ke korupčnímu jednání.

Navrhovaná opatření v oblasti vztahů s veřejností a komunikace jsou:

- a) Zřízení specializovaného orgánu pro boj proti korupci a whistleblowing¹⁶.
- b) Zřízení protikorupčního portálu.

Popis navrhovaných opatření:

ad a) Zřízení specializovaného orgánu pro boj proti korupci a whistleblowing

Specializovaný útvar či orgán, který disponuje odpovídajícími pravomocemi, je schopen zajistit efektivnější a transparentnější postup v případě podezření na korupční jednání. Obvyklý postup v rámci struktury úřadu a organizačního řádu, kdy je možné korupční jednání ohlásit nadřízenému zaměstnanci, nemusí vždy vyhovovat, resp. ve chvílích, kdy je zjištěno korupční jednání přímo u vedoucích (nadřízených) zaměstnanců. Tento postup se může zdát komplikovaným z hlediska ochoty podat odpovídající podnět, který upozorní na korupční jednání ať už zaměstnanec či voleného zástupce kraje, a to jak ze strany veřejnosti, tak ze strany zaměstnanců kraje. Specializovaný útvar či orgán by měl mít dále také pravomoc vyjadřovat se ke kontrolním zprávám, k vyřízení podnětů a stížností týkajících se korupce.

Z těchto důvodů je navrženo zřízení buď poradního orgánu Rady Královéhradeckého kraje ve formě komise rady složené ze zástupců zastupitelstva a odborné veřejnosti či zřízení specializovaného pracoviště/útvaru s následujícími kompetencemi:

i. ve vztahu k veřejnosti:

- fungovat jako nezávislý prostředník mezi občanem, KHK a orgány činnými v trestním řízení;
- stát se nezávislým dozorovým orgánem v případech hodných zřetele (veřejné zakázky, apod.) nebo pokud o to požádá zastupitel, občan nebo zaměstnanec úřadu;
- prošetřovat podání učiněná prostřednictvím Protikorupčního portálu, Protikorupční linky či Schránky důvěry;

¹⁶ Whistleblowing označuje jednání, které vede k bezpečnému anonymnímu sdělení významné skutečnosti ve věci nezákonných nebo eticky pochybných praktik. Může jít o oznámení osobou uvnitř úřadu nebo i jakoukoliv jinou osobou, která s úřadem přišla do styku.

- prošetřovat podezření na korupční jednání, při zachování anonymity oznamovatele, pokud o to požádá (whistleblowing), při ukončení prošetřování má povinnost vždy písemně informovat oznamovatele;
- předkládat výsledky své činnosti veřejnosti.

ii. ve vztahu k KHK:

- prozkoumat porušení Etického kodexu zaměstnance;
- předkládat v rámci vnitřního i vnějšího připomínkového řízení právních předpisů svá stanoviska a doporučení;
- vyžadovat stanoviska odborných útvarů KHK;
- nahlížet do všech smluvních vztahů, odhalovat případné nedostatky a pochybení a navrhnout způsob jejich odstranění;
- kontrolovat procesy s nejvyšší mírou korupčního ohrožení v rámci organizační struktury KHK včetně organizací a společností, jejichž je KHK zřizovatelem nebo zakladatelem;
- předávat svá zjištění s návrhem opatření a termínem splnění řediteli KHK a Radě KHK;
- při ukončení prošetřování má povinnost vždy písemně informovat Radu KHK a Zastupitelstvo KHK.

iii. ve vztahu k orgánům činným v trestním řízení:

- spolupracovat se státním zastupitelstvím, Policií ČR a s ostatními orgány státní správy na jejich prošetřování;
- informovat o podezření z trestné činnosti orgánům činným v trestním řízení;
- požadovat informace o výsledcích prošetřování.

iv. ve vztahu k voleným orgánům:

- vyšetřovat porušení Etického kodexu zastupitele;
- vyslat svého zástupce na jednání Rady KHK k projednávání bodů týkajících se jeho činnosti či problematiky, kterou projednával;
- předkládat Radě KHK návrhy vnitřních předpisů, upravujících procesy s nejvyšší mírou korupčního ohrožení především v oblasti vnitřních kontrolních mechanismů a zadávání veřejných zakázek a předkládat Radě KHK návrhy protikorupčních opatření;
- vyslat svého zástupce na jednání Kontrolního výboru zastupitelstva KHK;
- prezentovat:
 - návrhy úprav vnitřních předpisů;
 - stanoviska k projednávaným materiálům;
 - výsledky své činnosti Zastupitelstvu KHK.

ad b) Zřízení protikorupčního portálu

Dalším nástrojem pro příjem podnětů v oblasti korupčního jednání je protikorupční portál. Jedná se o webový portál, který je alternativou protikorupční linky, který může být buď součástí webového portálu kraje nebo samostatným portálem provozovaným krajem nebo externí odbornou organizací. V každém případě by však měl být co nejviditelnějším způsobem přístupný z webových stránek kraje. Podněty získané z protikorupčního portálu budou zaevidovány a zpracovány. Evidence podnětů a relevantní podněty budou projednány a vypořádány ve specializovaném orgánu pro boj proti korupci. Evidence podnětů a způsob jejich vypořádání budou předkládány k projednání Radě KHK, Kontrolnímu výboru Zastupitelstva KHK a Zastupitelstvu KHK.

5.3. Opatření v oblasti etiky a podpory integrity zaměstnanců a volených orgánů

V této oblasti je navrženo zavedení následujících opatření:

- a) Přijetí etického kodexu zastupitele.
- b) Nastavení systému vzdělávání v oblasti boje proti korupci.

Popis navrhovaných opatření:

ad a) Přijetí etického kodexu zastupitele

Etický kodex zastupitele musí reflektovat odlišné postavení zastupitelů a klást vysoké nároky na zastupitele jako volené zástupce, jimž je svěřeno rozhodování na nejvyšší úrovni. Jeho prosazení či přijetí však může být značně náročné a zároveň vždy vyvstane otázka jeho vymahatelnosti. Přesto se lze domnívat, že prosazení takového kodexu, který by se stal souborem základních pravidel chování každého zastupitele, je vhodným protikorupčním opatřením a opatřením ke zvýšení transparentnosti chování volených zástupců. Určitým vzorem při zavádění etického kodexu může být etický kodex zavedený v hlavním městě Praze.

ad b) Nastavení systému vzdělávání v oblasti boje proti korupci

Jednou z oblastí, která byla identifikována jako oblast, kde jsou napříč kraji velké rezervy, je oblast vzdělávání v protikorupční problematice. S ohledem na tuto skutečnost je navrženo zavedení systému vzdělávání, který by řešil následující aktivity:

- Zavedení systému pravidelného vzdělávání vedoucích zaměstnanců a klíčových pracovníků v rámci úřadu.
- Příprava vzdělávacího programu pro volené zástupce kraje.
- Vytvoření e-learningových vzdělávacích modulů pro všechny zaměstnance kraje a volené zástupce v protikorupční problematice.
- Příprava vzdělávacích modulů v protikorupční problematice, které budou zahrnuty do vstupního vzdělávání nových zaměstnanců kraje.

6 Způsob implementace, včetně časového určení

Definováním způsobu implementace jednotlivých opatření, která snižují pravděpodobnost, resp. eliminují výskyt identifikovaných rizik včetně odhadu časové náročnosti implementace daných opatření, získá Královéhradecký kraj přehled o konkrétních krocích, které je nutné podniknout v oblasti boje proti korupci pro nejbližší období.

Časový plán realizace protikorupčních opatření je navržen jako orientační a vychází z výstupů workshopu se zaměstnanci KHK, v rámci něhož byla diskutována časová náročnost jednotlivých opatření. V případě, že nebyla časová náročnost zavedení opatření odhadnuta zainteresovanými zaměstnanci kraje, je navržena ze strany zpracovatele. S ohledem na stanovenou časovou náročnost je vhodné v rámci schvalovacího procesu navržené strategie stanovit konkrétní termíny zavedení protikorupčních opatření v Královéhradeckém kraji.

Je také zároveň potřebné zvolit racionální míru detailu, například pro zveřejňování informací, a to hlavně ve vztahu k technické, a tedy i finanční náročnosti řešení, která by tuto aktivitu doprovázela (např. nový výkonnější software, úložní kapacita, pracovní náročnost skenování dokumentů apod.). Dalším aspektem, který je důležité vzít v úvahu, je otázka ochrany osobních údajů, protože v případě neuváženého zveřejňování by mohlo dojít ke sporu Královéhradeckého kraje s ÚOOÚ.

V následující tabulce je navržen základní implementační plán navrhovaných opatření.

Jednotlivé sloupce znamenají:

- **Časová náročnost** Průměrná časová náročnost definována zástupci Královéhradeckého kraje, případně zpracovatelem, ve dnech zaokrouhlená na desítky nahoru.
- **Zodpovídá** Funkční zařazení osoby/osob zodpovědných za implementaci protikorupčního opatření.
- **Zdroje** Definice minimálních zdrojů nutných pro realizaci protikorupčních opatření.

Hodnota „d“ ve sloupci „Časová náročnost“ je stanovena v délce 30 dnů jako minimální iniciační doba pro uvažované opatření. V případě, že byla časová náročnost ze strany zúčastněných zaměstnanců krajského úřadu stanovena jako nulová, respektive že může být uvažované opatření zavedeno okamžitě, rovná se doba pro zavedení opatření hodnotě „d“.

Hodnoty „Časové náročnosti“ označené indexem „GTA“ jsou hodnoty stanovené zpracovatelem na základě kvalifikovaného odhadu časové náročnosti s ohledem na to, že se zúčastnění zaměstnanci krajského úřadu k časové náročnosti nevyjádřili nebo ji neodhadli.

Oblast – Smlouvy					
P. č.	Typ opatření	Protikorupční opatření	Zodpovídá	Náročnost implementace	Zdroje
1	Projekt	Rozšíření okruhu vzorových smluvních dokumentů	Odbory administrující veřejné zakázky, Odbor vnitra a krajský živnostenský úřad, Oddělení legislativní a právní	d + 90	Personální náklady
2	Stálé opatření	Zveřejňování veškerých smluv uzavíraných KHK a jím zřízenými organizacemi včetně všech jejich dodatků	Odbory administrující veřejné zakázky, Odbor investic, Odbor vnitra a krajský živnostenský úřad, Odbor informatiky	d + 60	Personální náklady, náklady na úpravu informačního systému

Oblast – Kontrolní činnost					
P. č.	Typ opatření	Protikorupční opatření	Zodpovídá	Náročnost implementace	Zdroje
3	Stálé opatření	Provádění pravidelného interního auditu prověření účinnosti a efektivity nastaveného vnitřního kontrolního systému	Oddělení interního auditu a finanční kontroly	d + 50	Personální náklady

Oblast – Poskytování grantů a dotací					
P. č.	Typ opatření	Protikorupční opatření	Zodpovídá	Náročnost implementace	Zdroje
4	Projekt	Přezkoumání veškerých pravidel pro poskytování grantů a dotací a nastavení zcela transparentních pravidel včetně kvantitativního a kvalitativního hodnocení žádostí	Odbory administrující dotace, Oddělení legislativní a právní, grantové komise	d	Personální náklady
5	Projekt, následně stále opatření	Zavedení kontrolních mechanismů věcného plnění projektů podpořených z krajských grantů a dotací	Odbory administrující dotace, Oddělení interního auditu a finanční kontroly	d	Personální náklady

Oblast – Veřejné zakázky					
P. č.	Typ opatření	Protikorupční opatření	Zodpovídá	Náročnost implementace	Zdroje
6	Projekt, následně stále opatření	Zavedení povinnosti vedení a zveřejňování tzv. „rodného listu“ ke každé veřejné zakázce	Odbory administrující veřejné zakázky, Oddělení legislativní a právní	d + 90	Personální náklady
7	Projekt	Rozšíření působnosti směrnice k zadávání veřejných zakázek na všechny organizace zřizované KHK	Oddělení legislativní a právní, ředitelé dotčených organizací	d + 50	Personální náklady

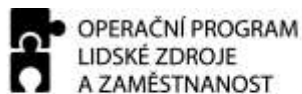
Oblast – Opatření v oblasti vztahů s veřejností a komunikace					
P. č.	Typ opatření	Protikorupční opatření	Zodpovídá	Náročnost implementace	Zdroje
8	Projekt, následně stále opatření	Zřízení specializovaného orgánu pro boj proti korupci a whistleblowing	Rada KHK, Odbor kancelář ředitele	d + 100 ^{GTA}	Personální náklady
9	Projekt, následně stále opatření	Zřízení protikorupčního portálu	Odbor kancelář hejtmána	d + 120 ^{GTA}	Náklady na zřízení portálu, personální náklady

Oblast – Opatření v oblasti etiky a podpory integrity zaměstnanců a volených orgánů					
P. č.	Typ opatření	Protikorupční opatření	Zodpovídá	Náročnost implementace	Zdroje
10	Projekt	Přijetí etického kodexu zastupitele	Zastupitelstvo KHK, Oddělení legislativní a právní,	d + 30	Personální náklady
11	Projekt	Nastavení systému vzdělávání v oblasti boje proti korupci	Odbor kancelář ředitele	d + 180 ^{GTA}	Personální náklady, náklady na školení

Poznámka:

V rámci workshopu a školení byla jednotlivá navržená opatření diskutována se zaměstnanci KHK, kteří se workshopu a školení zúčastnili.

K opatření číslo 11. se účastníci workshopu vyjádřili negativně v tom smyslu, že jeho zavedení spatřují jako nadbytečné a příliš administrativně zatěžující. Přesto je toto opatření vhodné implementovat, a to především proto, že může mít zásadní vliv na zvýšení transparentnosti kraje a na snížení pravděpodobnosti výskytu korupčních rizik a zároveň může být pozitivně vnímáno veřejností.



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

7 Identifikace postupů pro jejich měření a naplňování

7.1. Měření (hodnocení) rizik

Účelem měření (hodnocení) korupčních rizik v konkrétním kraji je vytvořit podklady, které umožní vedení kraje implementovat opatření nutná k zabránění vzniku korupčního jednání. Díky těmto podkladům je možné předcházet rizikům, eliminovat je, nebo alespoň minimalizovat jejich působení.

Pro účely hodnocení a prioritizaci rizik je použita tzv. bodová metoda. Principem této metody je v našem případě ohodnocení dvou základních faktorů:

- závažnosti potenciálního dopadu daného rizika;
- pravděpodobnosti vzniku daného rizika.

Výsledná hodnota korupčního rizika je pak vypočítána podle vzorce:

$$R = D * P$$

kde: R = hodnota daného rizika;

D = závažnost potenciálního dopadu daného rizika;

P = pravděpodobnost vzniku daného rizika.

Ke každému riziku je přiřazena hodnota podle závažnosti potenciálního dopadu konkrétního rizika podle následujícího klíče:

Tabulka č. 1: Hodnoty pro závažnost potenciálního dopadu korupčních rizik

Závažnost dopadu rizika	Popis	Hodnota
velmi nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 1.000 Kč	1
spíše nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 10.000 Kč	2
nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 100.000 Kč	3
spíše vysoká	vzniklá škoda nepřesáhne 500.000 Kč	4
vysoká	vzniklá škoda nepřesáhne 1.000.000 Kč	5
velmi vysoká	vzniklá škoda přesáhne 1.000.000 Kč	6

Výchozí závažnost potenciálního dopadu daných rizik je stanovena odhadem ze strany zpracovatele a bude upravena na základě informací získaných na workshopech pro každý konkrétní kraj.

Výchozí závažnost potenciálního dopadu daného rizika je vypočítána podle následujícího vzorce:

$$D = \frac{(d_1 + d_2)}{2}$$

kde: D = závažnost potenciálního dopadu daného rizika;

d_1 = potenciální dopad daného rizika podle zpracovatele;

d_2 = potenciální dopad daného rizika podle účastníků workshopu.

Dále je ke každému riziku přiřazena pravděpodobnost jeho vzniku. Tato hodnota vychází z Analýzy současného stavu boje proti korupci jednotlivých krajů, která byla provedena v předchozí fázi projektu.

Tabulka č. 2: Hodnoty pro pravděpodobnost vzniku korupčních rizik

Pravděpodobnost vzniku rizika	Hodnota
velmi nízká	1
spíše nízká	2
nízká	3
spíše vysoká	4
vysoká	5
velmi vysoká	6

Hodnota daného rizika se tedy může pohybovat v intervalu od 1 do 36. Díky tomu je možné rozdělit rizika následujícím způsobem:

Tabulka č. 3: Kategorie rizik

Hodnota rizika (R = D * P)	Kategorie
1–5	příjemná úroveň rizika
6–15	vyžaduje zvýšenou pozornost
16–24	vyžaduje odstranění ve stanoveném termínu
25–36	vyžaduje okamžité odstranění

Pomocí této metody je možné zařadit každé korupční riziko do příslušné kategorie a stanovit priority v oblasti protikorupčních opatření. Vedení kraje by se mělo primárně soustředit na korupční rizika s nejvyšší hodnotou.

Monitoring

V okamžiku, kdy je sestaven soubor korupčních rizik a tato rizika jsou ohodnocena, může vedení kraje implementovat opatření, která budou tato rizika eliminovat, minimalizovat jejich dopady nebo alespoň snižovat pravděpodobnost jejich vzniku.

Působením těchto opatření (a jiných vlivů) se však pravděpodobně budou reálné hodnoty těchto rizik průběžně měnit. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby vedení kraje monitorovalo aktuální situaci a přizpůsobovalo své priority adekvátně současnému stavu.

Je proto třeba nastavit systém pravidelného monitoringu, v rámci kterého budou zjišťovány aktuální hodnoty jednotlivých korupčních rizik. Díky tomu bude možné upravovat priority v rámci oblasti boje proti korupci tak, aby byla opatření implementovaná vedením kraje soustředěna právě na ty oblasti, které jsou v daném období nejrizikovější.

Monitoring, v rámci kterého budou rizika přehodnocována, bude prováděn jednou za rok. Výstupem monitoringu bude zpráva obsahující soubor možných korupčních rizik s aktuálními hodnotami. Na základě těchto hodnot bude sestavena aktualizovaná mapa rizik. Tímto způsobem se bude monitorovat přesouvání rizik mezi jednotlivými kategoriemi a flexibilně reagovat na měnící se situaci.

Pro Královéhradecký kraj byla po diskuzi se zástupci Královéhradeckého kraje vybrána metoda monitoringu korupčních rizik realizovaná prostřednictvím kontrolního oddělení kraje (viz příloha č. 2 – Metodika sestavení souboru, způsobu hodnocení a prioritizace korupčních rizik).

Monitoring je prováděn kontrolním oddělením v rámci struktury kraje

V rámci této metody spadá zodpovědnost za pravidelný monitoring korupčních rizik pod oddělení, které se v daném kraji zabývá vnitřní kontrolou (dále také jen „oddělení interního auditu“). Konkrétní pracovníci tohoto oddělení pak analyzují všechna korupční rizika uvedená v souboru korupčních rizik a na základě této analýzy upravují hodnoty závažnosti potenciálního dopadu (D) a pravděpodobnosti vzniku (P) daných rizik. Každému vybranému pracovníkovi oddělení/útvary je možné přiřadit konkrétní oblasti, na něž se bude soustředit. Povinností vedoucího oddělení interního auditu je pak následné vypracování zprávy (viz příloha č. 3), do které zanesou výsledné hodnoty pro jednotlivá korupční rizika a navrhnou možná opatření, která by se dala aplikovat pro minimalizaci konkrétních rizik. Vedení kraje pak na základě zprávy může zavést protikorupční opatření doporučená vedoucím oddělení interního auditu nebo implementuje vlastní opatření dle svého uvážení.

Tato metoda monitoringu byla vybrána především z následujících důvodů:

- Z hlediska struktury kraje je tato metoda organizačně relativně málo náročná, protože využívá již existující oddělení zaměřené na oblast kontroly.
- Rizika v jednotlivých oblastech analyzují pracovníci nezávislí na příslušných odděleních, je proto zajištěna objektivita hodnocení.
- Monitoring je prováděn pracovníky se zkušenostmi v oblasti kontroly.
- Výstupem monitoringu je jedna souhrnná zpráva.

7.2. Měření účinnosti stávajících protikorupčních opatření

Ve fázi identifikace a hodnocení stávajících protikorupčních opatření je třeba nastavit výchozí hodnoty rizik, přiřadit k rizikům jednotlivá protikorupční opatření a následně doplnit aktualizované hodnoty korupčních rizik získané v rámci analýzy vnímání rizik (viz příloha č. 5 – vzor dotazníku vnímání pravděpodobnosti vzniku korupčních rizik), zpracované v předchozí fázi projektu.

Účinnost protikorupčních opatření je pak vypočítána porovnáním výchozích a aktualizovaných hodnot rizik podle následujícího vzorce:

$$U = \frac{R_2}{R_m} \times 100$$

kde: U = účinnost protikorupčního opatření;

R_m = maximální hodnota rizika;

R₂ = aktualizovaná hodnota rizika.

Výsledné číslo udává v procentech relativní účinnost daných protikorupčních opatření.

Je pravděpodobné, že v delším časovém období budou implementována další protikorupční opatření a je nutné nastavit systém, jakým budou tato opatření hodnocena. K tomu slouží výše uvedený vzorec. Kromě srovnávání maximálních a aktualizovaných hodnot korupčních rizik je však možné také monitorovat změnu hodnot v průběhu času:

$$U = \frac{R_2}{R_1} \times 100$$

kde: U = účinnost protikorupčního opatření;

R₁ = hodnota rizika předchozího období;

R₂ = aktualizovaná hodnota rizika.

Na základě takto získaných hodnot je možné vytvářet statistiky o tom, jak působí jednotlivá protikorupční opatření v různých časových obdobích.

8 Závěry a doporučení

Hlavním cílem protikorupční strategie je vytvořit udržitelný systém, který na základě identifikovaných korupčních rizik prostřednictvím implementace protikorupčních opatření povede ke snižování výskytu korupce v Královéhradeckém kraji. To přispěje k vybudování funkční, efektivní a transparentní veřejné správy orientované na potřeby obyvatel kraje.

Snižování výskytu korupce je primárně reprezentováno snižováním pravděpodobnosti výskytu korupčních rizik, jako i pozitivními ekonomickými dopady souvisejícími s vyšším množstvím disponibilních zdrojů kraje s ohledem na poskytování většího množství služeb a produktů a pozitivních společenských dopadů. V případech, kdy se rizika navzdory implementaci projeví, je primární snahou mít implementována opatření, která budou snižovat dopad tak, aby nebyl fatální. Zároveň je také nutné přijímat taková opatření, která povedou ke zvyšování transparentnosti řízení, což povede ke snížení výskytu korupčních rizik obecně.

Od protikorupční strategie nelze očekávat okamžitý efekt. To i vzhledem k tomu, že realizace jednotlivých protikorupčních opatření je náročná na čas a implementace strategie je postupným procesem, který je nutné přizpůsobovat konkrétním podmínkám a okolnostem.

Jak bylo řečeno výše, tento dokument nesmí zůstat statický. Základem tohoto předpokladu je jeho pravidelná aktualizace a také pravidelné sledování implementace protikorupčních opatření a naplňování jeho časového harmonogramu.

9 Přílohy

- 1 Příloha č. 1 Seznam zkratk
- 2 Příloha č. 2 Metodika sestavení souboru, způsobu hodnocení a prioritizace korupčních rizik
- 3 Příloha č. 3 Vzorová zpráva monitoringu korupčních rizik
- 4 Příloha č.4 Vyhodnocení korupčních rizik v Královéhradeckém kraji
- 5 Příloha č. 5 Vzor dotazníku vnímání pravděpodobnosti vzniku korupčních rizik
- 6 Příloha č. 6 Vzor dotazníku vnímání potenciálního dopadu korupčních rizik

9.1. Příloha č. 1 – Seznam zkratk

AKČR	Asociace krajů České republiky
CPI	Index vnímání korupce
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
KÚ	Krajský Úřad
KHK	Královehradecký kraj
RK	Rada kraje
UV	Usnesení vlády
ÚOOÚ	Úřad na ochranu osobních údajů
VZMR	Veřejné zakázky malého rozsahu
ZVZ	Zákon o veřejných zakázkách




9.2. Příloha č. 2 - Metodika sestavení souboru, způsobu hodnocení a prioritizace korupčních rizik

9.2.1. Metodika sestavení souboru korupčních rizik

K sestavení souboru korupčních rizik pro účely vytvoření protikorupčních strategií byla použita metoda „best practice“, vycházející z Analýzy současného stavu boje proti korupci, zpracované v předchozí fázi projektu. To v praxi znamená, že zpracovatel analyzoval protikorupční opatření v jednotlivých krajích a z nich následně extrahoval data, použitelná pro zpracování metodiky ke tvorbě protikorupčních strategií. Sběr dat probíhal formou dotazníku (dotazník C), který byl zaslán ředitelům jednotlivých krajských úřadů.

Pomocí metody „best practice“ byl sestaven soubor korupčních rizik, doplněný o rizika zjištěná pomocí tzv. „what-if analýzy“ (neboli „co-když analýzy“). Principem této metody je systematické pokládání otázek v rámci sledované oblasti – co se stane, když? Pomocí této analýzy je možné teoreticky identifikovat možné scénáře vzniku korupčního jednání na krajské úrovni. Zpracovatel se rozhodl pro použití této metody vzhledem k faktu, že neexistuje žádný univerzální a exaktní způsob pro sestavení souboru korupčních rizik. „What-if analýza“ funguje na principu brainstormingu, je tedy dostatečně flexibilní a umožňuje sestavit metodiku i pro značně specifické oblasti.

What-if analýza proběhla v několika krocích:

	<p>1. Identifikace</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifikace oblastí (agend), ve kterých může dojít ke vzniku korupčního jednání • vytvoření seznamu oblastí, ve kterých může dojít ke vzniku korupčního jednání
	<p>2. Generování otázek</p> <ul style="list-style-type: none"> • brainstorming • generování otázek typu "co se stane, když" v rámci jednotlivých oblastí (agend)
	<p>3. Generování odpovědí</p> <ul style="list-style-type: none"> • brainstorming • generování odpovědí na otázky z předchozího bodu
	<p>4. Sestavení souboru korupčních rizik</p> <ul style="list-style-type: none"> • doplnění souboru korupčních rizik sestaveného v rámci metody "best practice" • sestavení kompletního vzorového souboru korupčních rizik

Tímto způsobem vypracovaný soubor korupčních rizik byl pak použit v Analýze současného stavu boje proti korupci v jednotlivých krajích, konkrétně v analýze vnitřního prostředí a v analýze vnímání rizik. V rámci těchto analýz bylo provedeno dotazníkové šetření, díky kterému je nyní možné stanovit výchozí hodnoty pravděpodobnosti vzniku korupčních rizik v jednotlivých krajích. V následující kapitole je uveden soubor korupčních rizik sestavený pomocí výše uvedené metodiky.

9.2.2. Vzorový soubor korupčních rizik

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Hodnoty rizika					Původce korupce	
				d ₁	d ₂	D	P	R	Zaměstnanec	Politik
1	Smlouvy	Neoprávněná změna nebo neplnění podmínek smlouvy	Zaměstnanec rozhodne o změně plnění uzavřené smlouvy (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek, případně nevyžaduje (nekontroluje) důsledně její plnění.							
2	Smlouvy	Následná změna podmínek smlouvy	Ovlivněním členů politického orgánu dojde ke změně podmínek uzavřené smlouvy v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
3	Smlouvy	Nevýhodné podmínky uzavírané smlouvy	Zaměstnanec ovlivní smlouvu uzavíranou mezi krajem a osobou poskytující úplatek tak, aby její obsah a smluvní podmínky byly nevýhodné pro kraj.							
			V důsledku ovlivnění členů politického orgánu dojde v rámci rozhodovacího procesu v daném politickém orgánu ke změně smluvních podmínek v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek v rozporu s doporučením zaměstnanců kraje.							
4	Smlouvy	Neuplatnění sankcí plynoucích ze smlouvy o dílo	Zaměstnanec/politik odpovědný za realizaci investiční akce neuplatní sankce plynoucí ze smlouvy o dílo vůči zhotoviteli za např. nedodržení termínu předání plnění, odstranění zjištěných vad, za odstranění vad v záruční lhůtě apod.							
5	Smlouvy	Převzetí předmětu plnění v rozporu se smlouvou o dílo	Zaměstnanec zodpovědný za realizaci investiční akce převezme předmět plnění v rozporu se smlouvou o dílo, tzn. v kvalitě neodpovídající smluvním podmínkám.							

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Hodnoty rizika					Původce korupce	
				d ₁	d ₂	D	P	R	Zaměstnanec	Politik
6	Smlouvy	Přednostní úhrada závazku kraje	Zaměstnanec zajistí přednostní úhradu závazku před termínem splatnosti firmě, která poskytla úplatek.							
7	Kontrolní činnost	Ovlivnění plánu kontrol	Zaměstnanec provádějící kontroly ovlivní výběr kontrolovaných subjektů tak, aby osoba poskytující úplatek nebyla kontrolována (nebo byla kontrolována méně často než ostatní subjekty).							
			V rámci rozhodnutí o plánu kontrol, který je v kompetenci politických orgánů, dojde k vypuštění kontrolovaného subjektu z plánu kontrol.							
8	Kontrolní činnost	Ovlivnění výsledku kontroly	Zaměstnanec při provádění kontroly ovlivní výsledek tak, aby vyzněl ve prospěch osoby poskytující úplatek (například neupozorní na zjištěný nedostatek).							
9	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí o pozastavení činnosti / odejmutí povolení k vykonávání činnosti	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o pozastavení činnosti nebo rozhodnutí o odejmutí k vykonávání činnosti ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
10	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí v rámci (správního) úkonu	Zaměstnanec v rámci (správního) úkonu rozhodne nebo ovlivní rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
11	Správní řízení	Ovlivnění výsledku správního řízení druhého stupně	Zaměstnanec ovlivní správní řízení v odvolacím řízení ve prospěch osoby poskytující úplatek.							

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Hodnoty rizika					Původce korupce	
				d ₁	d ₂	D	P	R	Zaměstnanec	Politik
12	Správní řízení	Ovlivnění výše sankce/odpuštění sankce	V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty zvolí zaměstnanec pokutu na spodní hranici možných sankcí (tj. nejnižší možnou pokutu, nejkratší možné odejmutí oprávnění apod., včetně případného úplného prominutí sankce), případně zvolí pokutu mimo limity stanovené zákonem či jiným předpisem.							
			V rámci rozhodovacího procesu daného politického orgánu dojde v důsledku ovlivnění členů tohoto orgánu ke snížení předpokládané sankce, nebo jejímu odpuštění.							
13	Správní řízení	Přednostní vyřízení (správního) úkonu	Zaměstnanec osobě poskytující úplatek zařídí přednostní (urychlené) vyřízení (správního) úkonu.							
14	Správní řízení	Záměrné prodlužování správních lhůt	Zaměstnanec záměrně prodlužuje správní řízení s cílem získat úplatek, nebo na základě úplatku správní řízení prodlužuje.							
15	Správní řízení	Úmyslné promlčení přestupku	V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty nečiní zaměstnanec kroky vedoucí k včasnému vyřízení přestupku, případně dává návod, jak se vyhnout vyřízení přestupku, aby byl daný případ promlčen (ve prospěch osoby poskytující úplatek).							
16	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výše dotace	Zaměstnanec/politik ovlivní navrhovanou výši dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
17	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění hodnocení žádosti o grant nebo dotaci	Zaměstnanec/politik provádějící hodnocení žádostí o grant nebo dotaci navýší bodové hodnocení žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
18	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění předmětu podpory (podporované oblasti)	Zaměstnanec/politik ovlivní předmět grantu nebo dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.							

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Hodnoty rizika					Původce korupce	
				d ₁	d ₂	D	P	R	Zaměstnanec	Politik
19	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění rozhodnutí o udělení grantu nebo dotace	Člen komise (případně více členů) rozhodující o udělení grantu nebo dotace ovlivní rozhodnutí komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
20	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výsledku kontroly grantu nebo dotace	Zaměstnanec/politik provádějící kontrolu změni výsledek kontroly, který by mohl vést k postihu kontrolované osoby (například neupozorní na zjištěné porušení pravidel poskytnutí grantu nebo dotace či jiné zjištěné skutečnosti).							
21	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění věcného hodnocení žádosti o dotaci	Zaměstnanec provádějící věcné hodnocení žádostí o dotaci posoudí nedodržení závazných lhůt k předkládání žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
22	Veřejné zakázky	Únik informací nebo jejich neoprávněné poskytnutí	Zaměstnanec/politik neoprávněně poskytne informace osobě poskytující úplatek (např. poskytnutím neveřejných informací, informací zvýhodňujících některé subjekty v obchodním styku apod.).							
23	Veřejné zakázky	Neoprávněná změna plnění veřejné zakázky	Zaměstnanec / politik rozhodne o změně plnění veřejné zakázky (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
24	Veřejné zakázky	Neoprávněné poskytnutí informací některým uchazečům	Zaměstnanec poskytne informace o předmětu, termínu vypsání nebo průběhu veřejné zakázky (případně jiné informace) zájemci poskytujícímu úplatek dříve nebo v jiné (přesnější, úplnější) podobě než ostatním uchazečům o veřejnou zakázku.							

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Hodnoty rizika					Původce korupce	
				d ₁	d ₂	D	P	R	Zaměstnanec	Politická reprezentace
25	Veřejné zakázky	Ovlivnění hodnotící komise	Člen hodnotící komise (případně více členů) ovlivní rozhodnutí výběrové komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
26	Veřejné zakázky	Přizpůsobení obsahu zadávací dokumentace („ušíť na míru“)	Zaměstnanec nastaví předmět veřejné zakázky, technické podmínky, hodnotící nebo kvalifikační kritéria v zadávací dokumentaci tak, aby vyhovovala předem určenému zájemci poskytujícímu úplatek a znevýhodnila ostatní uchazeče o veřejnou zakázku nebo jim znemožnila účast ve veřejné zakázce.							
27	Veřejné zakázky	Rozdělení veřejné zakázky	Zaměstnanec/politik rozdělí předmět veřejné zakázky do několika menších tak, aby tyto zakázky mohly být realizovány podle odlišných (mírnějších) pravidel (případně aby mohly být tyto veřejné zakázky realizovány bez výběrového řízení).							
28	Veřejné zakázky	Veřejná zakázka bez výběrového řízení	Zaměstnanec vybere pro plnění veřejné zakázky osobu poskytující úplatek bez výběrového řízení, případně oslovuje se žádostí o předložení cenové nabídky vždy stejný okruh osob (tzv. shadow bidders).							
29	Řízení úřadu	Ovlivnění výsledků výběrového řízení na obsazení volného pracovního místa	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o přijetí pracovníka na obsazení volného pracovního místa ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
30	Řízení úřadu	Odměňování a hodnocení podřízených zaměstnanců a ředitelů příspěvkových organizací	Zaměstnanec/politik navrhne za úplatu vyplacení odměny, nebo její navýšení.							

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Hodnoty rizika					Původce korupce	
				d ₁	d ₂	D	P	R	Zaměstnanec	Politik
31	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná manipulace s dokumenty	Zaměstnanec manipuluje s dokumenty tak, aby vyhověl osobě poskytující úplatek (ztráta dokumentu, změna termínů, změna v dokumentaci ve prospěch osoby poskytující úplatek, ...).							
32	Ostatní/Průřezové	Ovlivnění rozhodnutí zkreslením podkladů pro odpovědný orgán	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí zkreslením podkladů pro příslušný orgán (rada kraje, zastupitelstvo kraje či jiný orgán) tak, aby rozhodnutí vyznělo ve prospěch osoby poskytující úplatek.							
33	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná správa pohledávek	Zaměstnanec změní údaje v evidenci pohledávek kraje a KrÚ ve prospěch osoby, která mu dala úplatek (např. sníží nebo zcela vymaže evidovanou pohledávku, změní nebo posune datum splatnosti, odkládá vymáhání pohledávky, úmyslně způsobí prekluzi pohledávky).							

- legenda:
- d₁** maximální možný dopad daného rizika – odhad zpracovatele
 - d₂** maximální možný dopad daného rizika – názor účastníků workshopů
 - D** maximální možný dopad daného rizika – průměr hodnot d₁ a d₂ = (d₁ + d₂) / 2
 - P** maximální možná pravděpodobnost vzniku daného rizika
 - R** maximální možná hodnota daného rizika = D * P

9.2.3. Hodnocení rizik

Účelem hodnocení korupčních rizik v konkrétním kraji je vytvořit podklady, které umožní vedení kraje implementovat opatření nutná k zabránění vzniku korupčního jednání. Díky těmto podkladům je možné předcházet rizikům, eliminovat je, nebo alespoň minimalizovat jejich působení.

Pro účely hodnocení a prioritizaci rizik je použita tzv. bodová metoda. Principem této metody je v našem případě ohodnocení dvou základních faktorů:

- závažnosti potenciálního dopadu daného rizika;
- pravděpodobnosti vzniku daného rizika.

Výsledná hodnota korupčního rizika je pak vypočítána podle vzorce:

$$R = D * P$$

kde: R = hodnota daného rizika;

D = závažnost potenciálního dopadu daného rizika;

P = pravděpodobnost vzniku daného rizika.

Ke každému riziku je přiřazena hodnota podle závažnosti potenciálního dopadu konkrétního rizika podle následujícího klíče:

Tabulka č. 1: Hodnoty pro závažnost potenciálního dopadu korupčních rizik

Závažnost dopadu rizika	Popis	Hodnota
velmi nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 1.000 Kč	1
nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 10.000 Kč	2
spíše nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 100.000 Kč	3
spíše vysoká	vzniklá škoda nepřesáhne 500.000 Kč	4
vysoká	vzniklá škoda nepřesáhne 1.000.000 Kč	5
velmi vysoká	vzniklá škoda přesáhne 1.000.000 Kč	6

Výchozí závažnost potenciálního dopadu daných rizik je stanovena odhadem zpracovatele a bude upravena na základě informací získaných na workshopech pro každý konkrétní kraj.

Výchozí závažnost potenciálního dopadu daného rizika vypočítána podle následujícího vzorce:

$$D = \frac{(d_1 + d_2)}{2}$$

kde: D = závažnost potenciálního dopadu daného rizika;

d_1 = potenciální dopad daného rizika podle zpracovatele;

d_2 = potenciální dopad daného rizika podle účastníků workshopu.

Dále je ke každému riziku přiřazena pravděpodobnost jeho vzniku. Tato hodnota vychází z Analýzy současného stavu boje proti korupci jednotlivých krajů, která byla provedena v předchozí fázi projektu.

Tabulka č. 2: Hodnoty pro pravděpodobnost vzniku korupčních rizik

Pravděpodobnost vzniku rizika	Hodnota
velmi nízká	1
nízká	2
spíše nízká	3
spíše vysoká	4
vysoká	5
velmi vysoká	6

Hodnota daného rizika se tedy může pohybovat v intervalu od 1 do 36. Díky tomu je možné rozdělit rizika následujícím způsobem:

Tabulka č. 3: Kategorie rizik

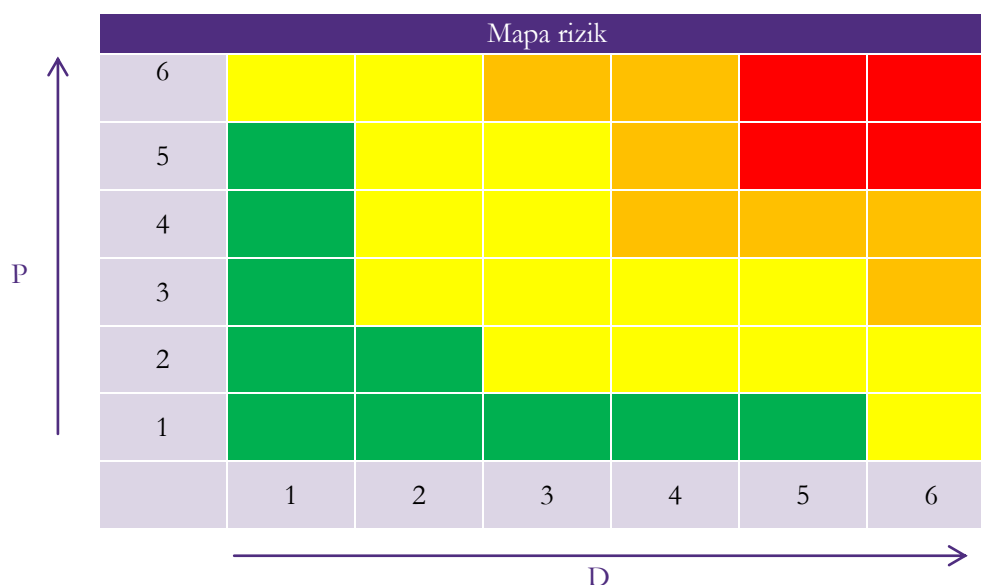
Hodnota rizika (R = D * P)	Kategorie
1 - 5	přijatelná úroveň rizika
6 - 15	vyžaduje zvýšenou pozornost
16 - 24	vyžaduje odstranění ve stanoveném termínu
25 – 36	vyžaduje okamžité odstranění

Pomocí této metody je možné zařadit každé korupční riziko do příslušné kategorie a stanovit priority v oblasti protikorupčních opatření. Vedení kraje by se mělo primárně soustředit na korupční rizika s nejvyšší hodnotou.

9.2.4. Mapa korupčních rizik

Pro lepší přehlednost je sestavena mapa korupčních rizik. Na svislé ose je znázorněna pravděpodobnost vzniku rizik, vodorovná osa vyjadřuje závažnost potenciálního dopadu rizik. Každé riziko je následně, podle jemu přiřazených hodnot, zaneseno do příslušného pole. Vedení kraje by pak mělo učinit taková rozhodnutí a opatření, aby byla minimalizována rizika v kritické oblasti. V ideálním případě by měla být všechna rizika v zeleném poli, tedy v oblasti s přijatelnou úrovní rizika.

Tabulka č. 4: Mapa rizik



legenda:

	přijatelná úroveň rizika
	riziko vyžaduje zvýšenou pozornost
	riziko vyžaduje odstranění ve stanoveném termínu
	riziko vyžaduje okamžité odstranění

kde: D = závažnost potenciálního dopadu daného rizika;

P = pravděpodobnost vzniku daného rizika.

9.2.5. Určení odpovědných osob a kompetencí

Aby bylo možné systematicky provádět řízení rizik, je nezbytné přiřadit jednotlivá rizika konkrétním osobám podle toho, k jaké agendě se riziko vztahuje. Taková osoba, u které hrozí vznik konkrétního rizika, se pak označuje jako „vlastník“ daného rizika. Níže je uvedena přehledová tabulka vlastníků rizika, která vyplývá z informací obdrženyých na workshopech.

Tabulka č. 5: Tabulka vlastníků rizik

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Vlastník rizika
1	Smlouvy	Neoprávněná změna nebo neplnění podmínek smlouvy	
2	Smlouvy	Následná změna podmínek smlouvy	
3	Smlouvy	Nevýhodné podmínky uzavírané smlouvy	
4	Smlouvy	Neuplatnění sankcí plynoucích ze smlouvy o dílo	
5	Smlouvy	Převzetí předmětu plnění v rozporu se smlouvou o dílo	
6	Smlouvy	Přednostní úhrada závazku kraje	
7	Kontrolní činnost	Ovlivnění plánu kontrol	
8	Kontrolní činnost	Ovlivnění výsledku kontroly	
9	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí o pozastavení činnosti / odejmutí povolení k vykonávání činnosti	
10	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí v rámci (správního) úkonu	
11	Správní řízení	Ovlivnění výsledku správního řízení druhého stupně	
12	Správní řízení	Ovlivnění výše sankce/odpuštění sankce	
13	Správní řízení	Přednostní vyřízení (správního) úkonu	
14	Správní řízení	Záměrné prodlužování správních lhůt	
15	Správní řízení	Úmyslné promlčení přestupku	
16	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výše dotace	
17	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění hodnocení žádosti o grant nebo dotaci	
18	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění předmětu podpory (podporované oblasti)	
19	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění rozhodnutí o udělení grantu nebo dotace	
20	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výsledku kontroly grantu nebo dotace	
21	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění věcného hodnocení žádosti o dotaci	
22	Veřejné zakázky	Únik informací nebo jejich neoprávněné poskytnutí	
23	Veřejné zakázky	Neoprávněná změna plnění veřejné zakázky	

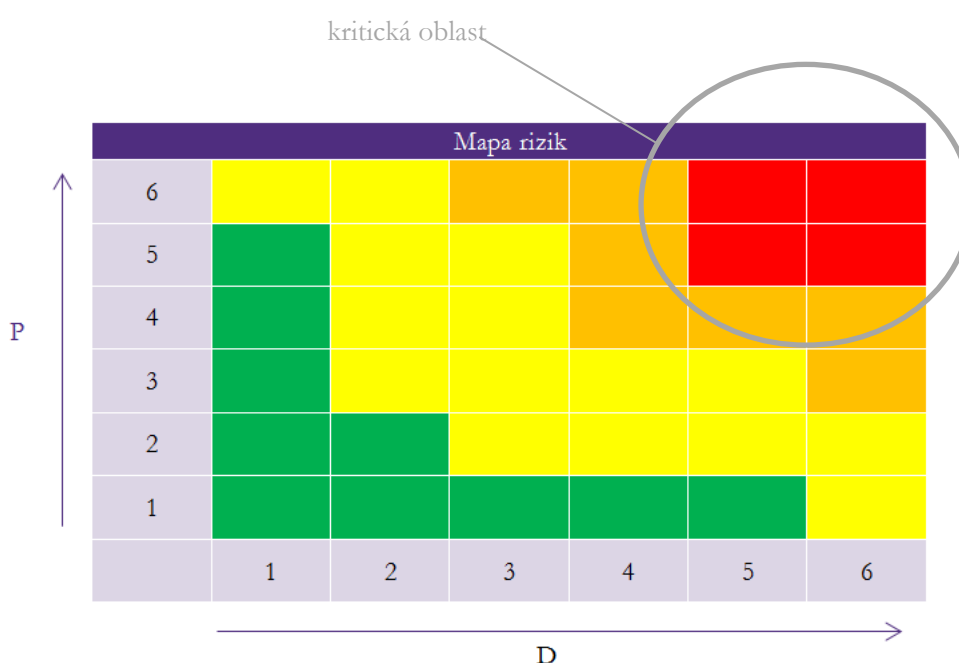
P. č.	Skupina rizik	Riziko	Vlastník rizika
24	Veřejné zakázky	Neoprávněné poskytnutí informací některým uchazečům	
25	Veřejné zakázky	Ovlivnění hodnotící komise	
26	Veřejné zakázky	Prizpůsobení obsahu zadávací dokumentace („ušití na míru“)	
27	Veřejné zakázky	Rozdělení veřejné zakázky	
28	Veřejné zakázky	Veřejná zakázka bez výběrového řízení	
29	Řízení úřadu	Ovlivnění výsledků výběrového řízení na obsazení volného pracovního místa	
30	Řízení úřadu	Odměňování a hodnocení podřízených zaměstnanců a ředitelů příspěvkových organizací	
31	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná manipulace s dokumenty	
32	Ostatní/Průřezové	Ovlivnění rozhodnutí zkreslením podkladů pro odpovědný orgán	
33	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná správa pohledávek	

9.2.6. Postup pro sestavení seznamu klíčových korupčních rizik

Pro nastavení správné protikorupční strategie musí mít vedení kraje k dispozici přehled o korupčních rizicích, která mohou v jejich kraji nastat.

V momentě, kdy má vedení kraje sestaven soubor korupčních rizik včetně výpočtu hodnot a mapy rizik, je možné stanovit priority v rámci protikorupčních opatření.

Klíčová rizika pro každý konkrétní kraj jsou ta, která mají nejvyšší hodnoty a na mapě korupčních rizik se pohybují v kritické oblasti. Právě na minimalizaci těchto rizik by měla být směřována pozornost vedení kraje.



Seznam klíčových korupčních rizik je nutné aktualizovat vždy na základě výsledků pravidelného monitoringu, protože hodnoty korupčních rizik se působením protikorupčních opatření (a jiných vlivů) průběžně mění.

9.2.7. Identifikace kontrolních a řídicích mechanismů rizik

V momentě, kdy je sestaven soubor korupčních rizik, a tato rizika jsou ohodnocena výše uvedeným způsobem, může vedení kraje implementovat opatření, která budou tato rizika eliminovat, minimalizovat jejich dopady, nebo alespoň snižovat pravděpodobnost jejich vzniku.

Působením těchto opatření (a jiných vlivů) se však pravděpodobně budou reálné hodnoty těchto rizik průběžně měnit. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby vedení kraje monitorovalo aktuální situaci a přizpůsobovalo své priority adekvátně současnému stavu.

Je proto třeba nastavit systém pravidelného monitoringu, v rámci kterého budou zjišťovány aktuální hodnoty jednotlivých korupčních rizik. Díky tomu bude možné upravovat priority v rámci oblasti boje proti korupci tak, aby byla opatření implementovaná vedením kraje soustředěna právě na ty oblasti, které jsou v daném období nejrizikovější.

Při optimálním nastavení by byl monitoring, v rámci kterého by byla rizika přehodnocována, prováděn kvartálně, tedy jednou za tři měsíce. Výstupem monitoringu by pak byla zpráva, obsahující soubor možných korupčních rizik s aktuálními hodnotami (viz příloha č. 3). Na základě těchto hodnot by pak měla být sestavena aktualizovaná mapa rizik. Tímto způsobem je možné monitorovat přesouvání rizik mezi jednotlivými kategoriemi a flexibilně reagovat na měnící se situaci.

Z hlediska zodpovědnosti za provádění monitoringu identifikoval zpracovatel pět způsobů, jakými lze monitoring provádět:

1. • Monitoring je prováděn kontrolním oddělením v rámci struktury kraje
2. • Pro monitoring korupčních rizik je sestaven protikorupční tým na úrovni kraje
3. • Pro monitoring korupčních rizik je sestaven protikorupční tým na úrovni AKČR
4. • Monitoring korupčních rizik je prováděn vedoucími oddělení
5. • Kombinovaná metoda monitoringu korupčních rizik

Jednotlivé způsoby jsou detailně popsány níže.

Monitoring je prováděn kontrolním oddělením v rámci struktury kraje

V rámci této metody spadá zodpovědnost za pravidelný monitoring korupčních rizik pod oddělení, které se v daném kraji zabývá vnitřní kontrolou (dále také jen „oddělení interního auditu“). Konkrétní pracovníci tohoto oddělení pak analyzují všechna korupční rizika uvedená v souboru korupčních rizik a na základě této analýzy upravují hodnoty závažnosti potenciálního dopadu (D) a pravděpodobnosti vzniku (P) daných rizik. Každému vybranému pracovníkovi oddělení/útvary je možné přiřadit konkrétní oblasti, na které se bude soustředit.

Povinností vedoucího oddělení interního auditu je pak následně vypracování zprávy (viz příloha č. 3), do které zanesé výsledné hodnoty pro jednotlivá korupční rizika a navrhne možná opatření, která by se dala aplikovat pro minimalizaci konkrétních rizik.

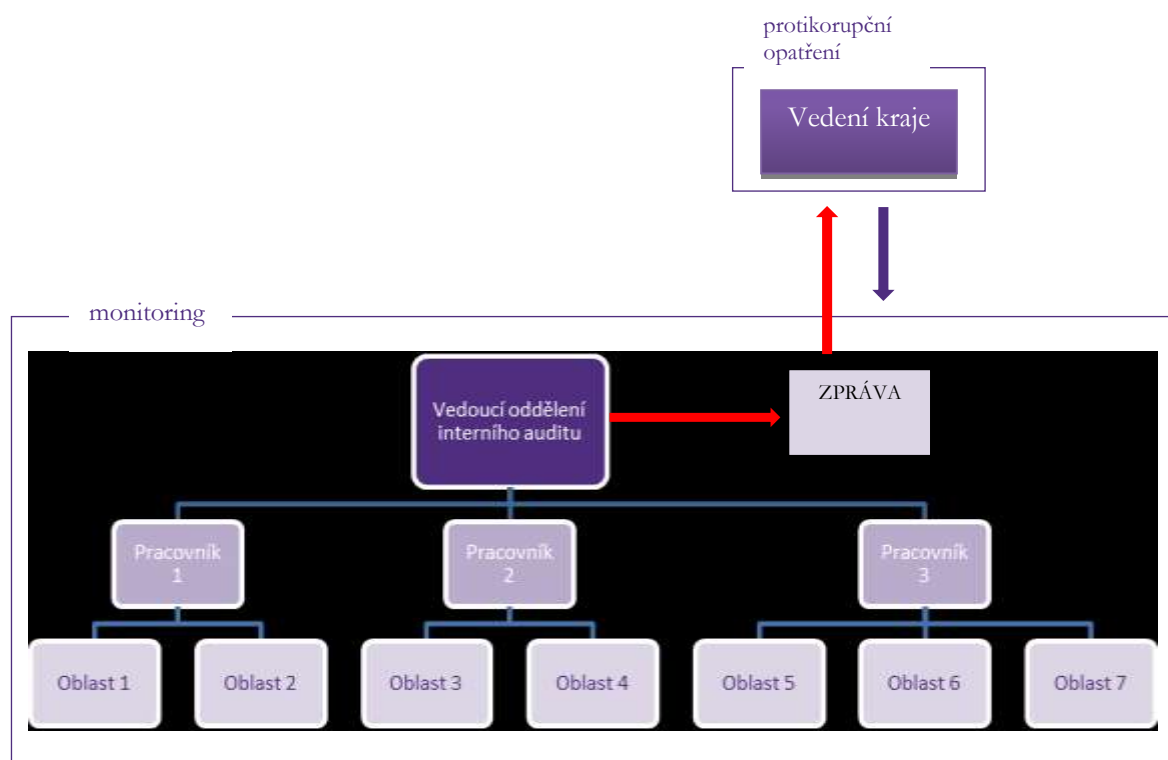
Vedení kraje pak na základě zprávy může zavést protikorupční opatření doporučená vedoucím oddělení interního auditu, nebo implementuje vlastní opatření dle svého uvážení.

Výhody:

- Z hlediska struktury kraje je tato metoda organizačně relativně málo náročná, protože využívá již existující oddělení zaměřené na oblast kontroly.
- Rizika v jednotlivých oblastech analyzují pracovníci nezávislí na příslušných odděleních, je proto zajištěna objektivita hodnocení.
- Monitoring je prováděn pracovníky se zkušenostmi v oblasti kontroly.
- Výstupem monitoringu je jedna souhrnná zpráva.

Nevýhody:

- Zatěžování již existujícího oddělení s jasně stanovenými povinnostmi.
- Monitoring není prováděn odborníky na konkrétní oblasti, hrozí proto jisté zkreslení výsledných hodnot.



Pro monitoring korupčních rizik je sestaven protikorupční tým na úrovni kraje

Principem této metody je sestavení protikorupčního týmu v rámci daného kraje, který bude provádět monitoring korupčních rizik. Tým by měl být sestaven ze zaměstnanců a/nebo zastupitelů kraje, kteří mají dobrou znalost jednotlivých oblastí, ve kterých se korupční rizika nacházejí.

Každý člen protikorupčního týmu pak zodpovídá za analýzu přidělených oblastí a je jeho povinností vypracovat zprávu (viz příloha č. 3), do kterého zanesou výsledné hodnoty pro jednotlivá korupční rizika a navrhne možná opatření, která by se dala aplikovat pro minimalizaci konkrétních rizik.

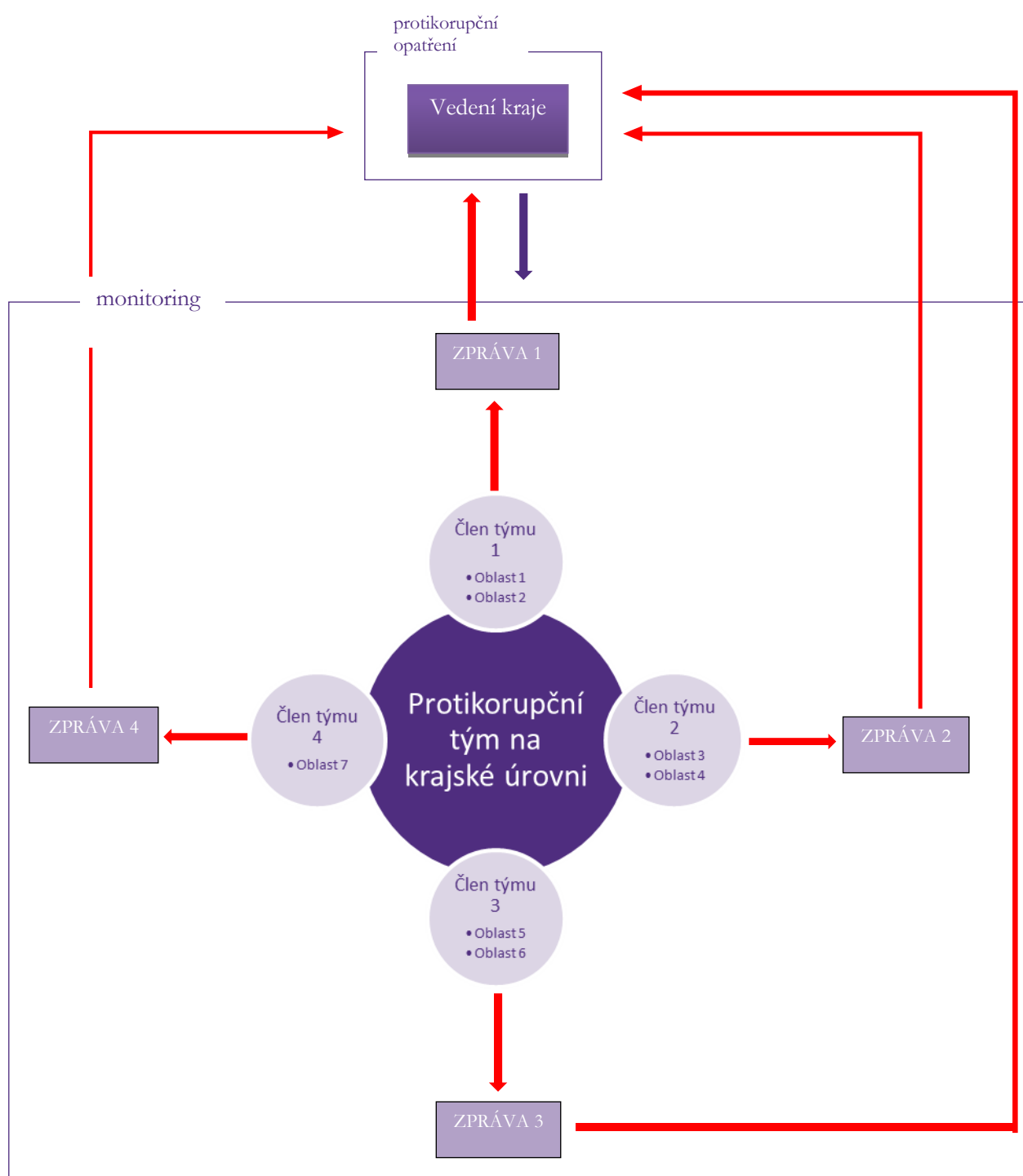
Vedení kraje pak na základě zprávy může zavést protikorupční opatření doporučená členy protikorupčního týmu, nebo implementuje vlastní opatření dle svého uvážení.

Výhody:

- Monitoring je prováděn odborníky na konkrétní oblasti, snižuje se tak riziko zkreslení výsledných hodnot.
- Není přímo zatížen odbor, který má na starosti vnitřní kontrolu v rámci úřadu.
- Jedná se o další stupeň kontroly.
- Určitá míra nezávislosti na strukturách úřadu, včetně jeho vedení.

Nevýhody:

- Metoda je náročná z hlediska kvalitativních požadavků na členy týmu.
- Potřeba vytvoření nového orgánu v rámci kraje.
- Nižší míra osobní odpovědnosti pokud se nebude jednat o zaměstnance kraje.



Pro monitoring korupčních rizik je sestaven protikorupční tým na úrovni AKČR

Principem této metody je sestavení centrálního protikorupčního týmu v rámci Asociace krajů České republiky, který bude provádět monitoring korupčních rizik. Tým by měl být sestaven z odborníků na jednotlivé oblasti, ve kterých se korupční rizika nacházejí.

Každý člen protikorupčního týmu pak zodpovídá za analýzu přidělených oblastí a je jeho povinností vypracovat zprávu (viz příloha č. 3), do které zanesе výsledné hodnoty pro jednotlivá korupční rizika a navrhne možná opatření, která by se dala aplikovat pro minimalizaci konkrétních rizik.

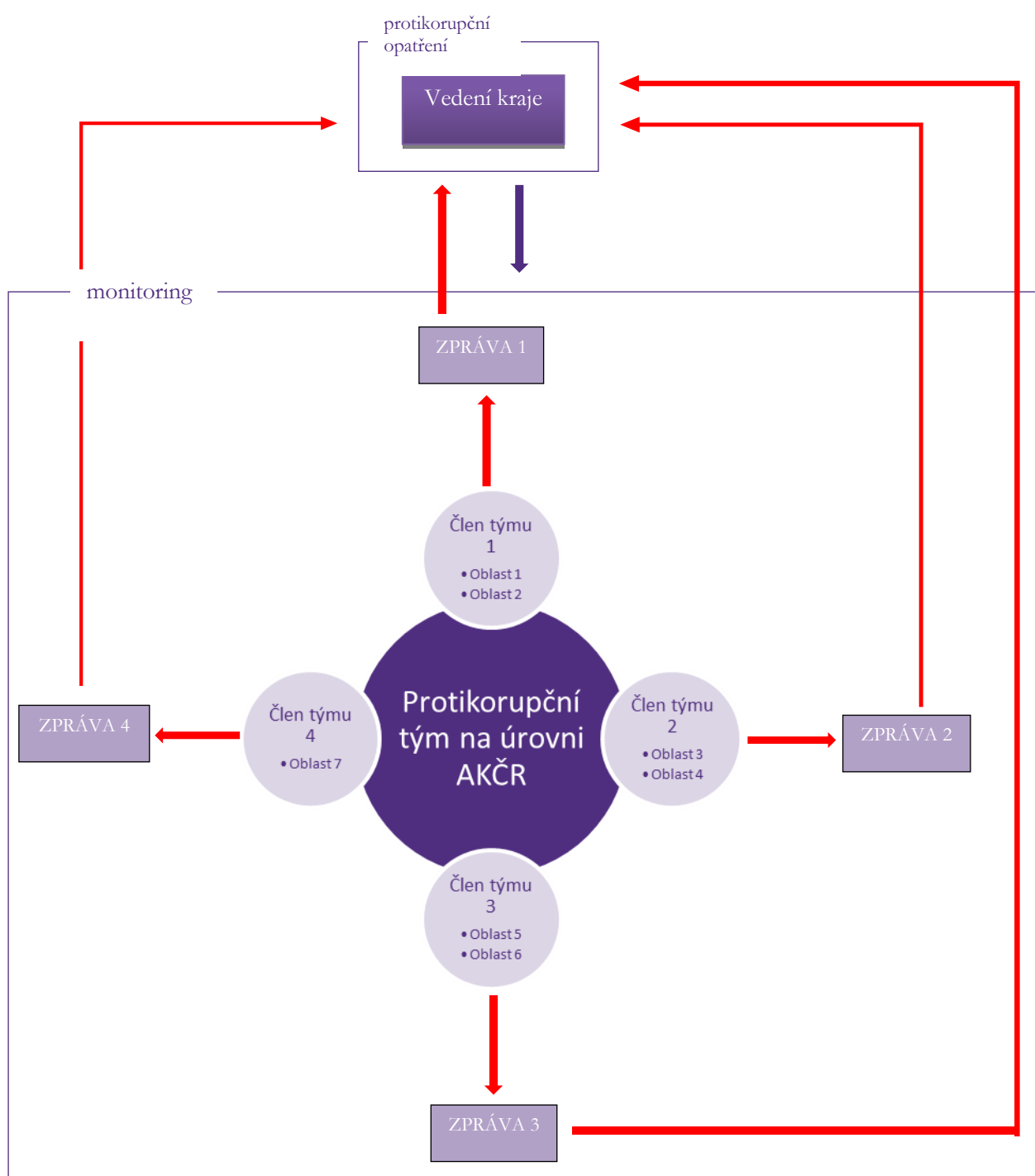
Vedení kraje pak na základě zprávy může zavést protikorupční opatření doporučená členy protikorupčního týmu, nebo implementuje vlastní opatření dle svého uvážení.

Výhody:

- Monitoring je prováděn odborníky na konkrétní oblasti, snižuje se tak riziko zkreslení výsledných hodnot.
- Nedochozí k zatěžování již existujících subjektů v rámci struktury kraje.
- Nezávislá kontrola ze strany AKČR.
- Kontrola je prováděna ve všech krajích stejným způsobem a ve stejné míře.
- Nadhled a objektivita.
- Možnost postupného vytvoření benchmarku všech krajů na základě dat pořizovaných jedním týmem.

Nevýhody:

- Metoda je náročná z hlediska kvalitativních požadavků na členy týmu.
- Potřeba vytvoření nového subjektu v rámci Asociace krajů České republiky.
- Odtážitost takového týmu.
- Omezený vhled do konkrétních problémů konkrétních krajů.



Monitoring korupčních rizik je prováděn vedoucími oddělení

Použití této metody využívá faktu, že každá oblast, ve které se nachází korupční rizika, se vztahuje ke konkrétním odborům/oddělením. Je proto možné přenést zodpovědnost za monitoring rizik přímo na vedoucí odborů/oddělení, ke kterým se vztahují jednotlivé oblasti korupčních rizik.

Každý vedoucí příslušného odboru/oddělení je tedy zodpovědný za monitoring, v rámci kterého provede analýzu korupčních rizik z oblasti vztahující se k jeho oddělení a podá vedení kraje zprávu (viz příloha č. 3), do kterého zanesе výsledné hodnoty pro jednotlivá korupční rizika a navrhne možná opatření, která by se dala aplikovat pro minimalizaci konkrétních rizik.

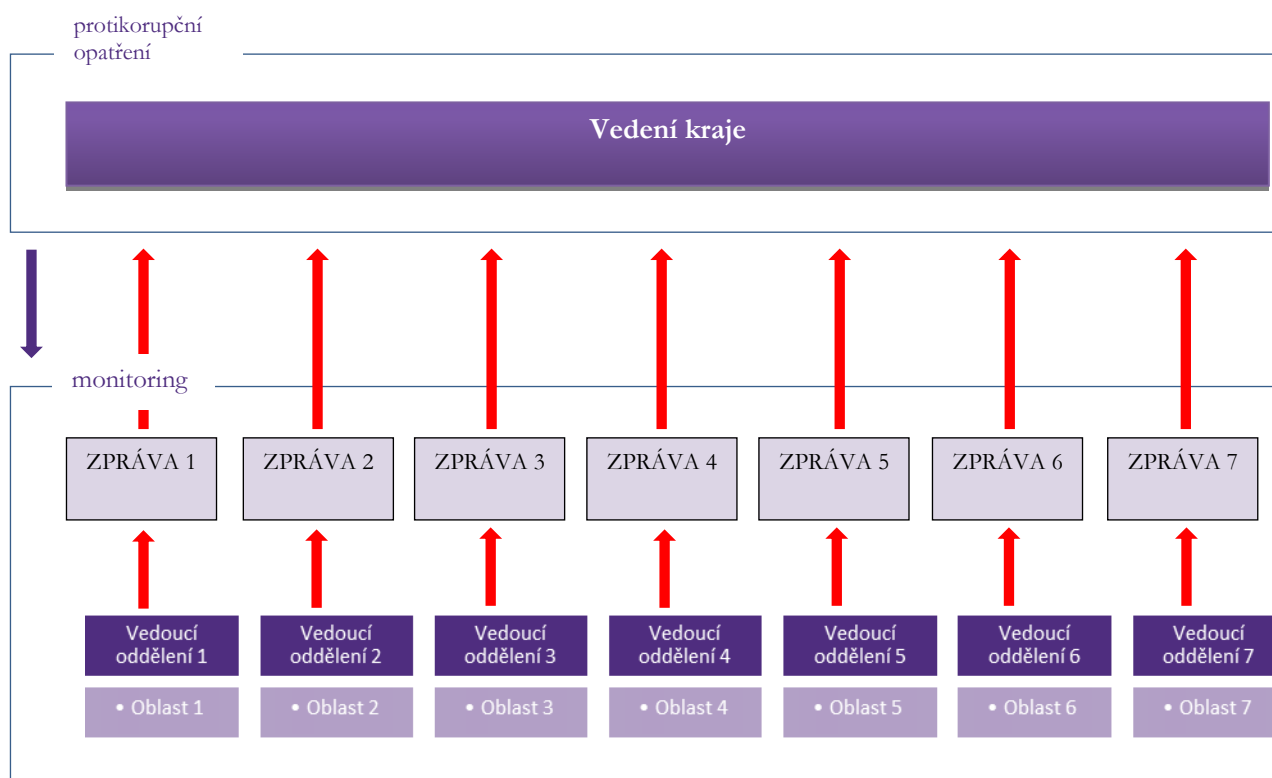
Vedení kraje pak na základě zprávy může zavést protikorupční opatření doporučená vedoucími oddělení či odborů, nebo implementuje vlastní opatření dle svého uvážení.

Výhody:

- Z hlediska struktury kraje je tato metoda organizačně relativně málo náročná, protože využívá již existující subjekty stávající organizační struktury kraje.
- Monitoring je prováděn osobami, které mají detailní znalosti dané oblasti i konkrétního prostředí.

Nevýhody:

- Zatěžování vedoucích pracovníků s již jasně stanovenými povinnostmi.
- Monitoring je prováděn zainteresovanými osobami, může proto dojít ke zkreslení výsledných hodnot.



Kombinovaná metoda monitoringu korupčních rizik

Tato metoda vychází z metody monitoringu vedoucími oddělení, je však obohacena o kontrolní mechanismus v podobě kontroly ze strany oddělení interního auditu.

Každý vedoucí příslušného oddělení je zodpovědný za monitoring, v rámci kterého provede analýzu korupčních rizik z oblasti vztahující se k jeho oddělení a vypracuje zprávu (viz příloha č. 3), do které zanese výsledné hodnoty pro jednotlivá korupční rizika a navrhne možná opatření, která by se dala aplikovat pro minimalizaci konkrétních rizik.

Tato zpráva je následně odevzdána pracovníkům oddělení interního auditu, kteří ji zkontrolují a v případě zjištěných nedostatků vrátí vedoucímu oddělení k přepracování. V okamžiku, kdy pracovníci oddělení interního auditu nezjistí ve zprávě žádné nedostatky, ji zařadí do souhrnné zprávy, který obsahuje výstupy monitoringu všech vedoucích oddělení.

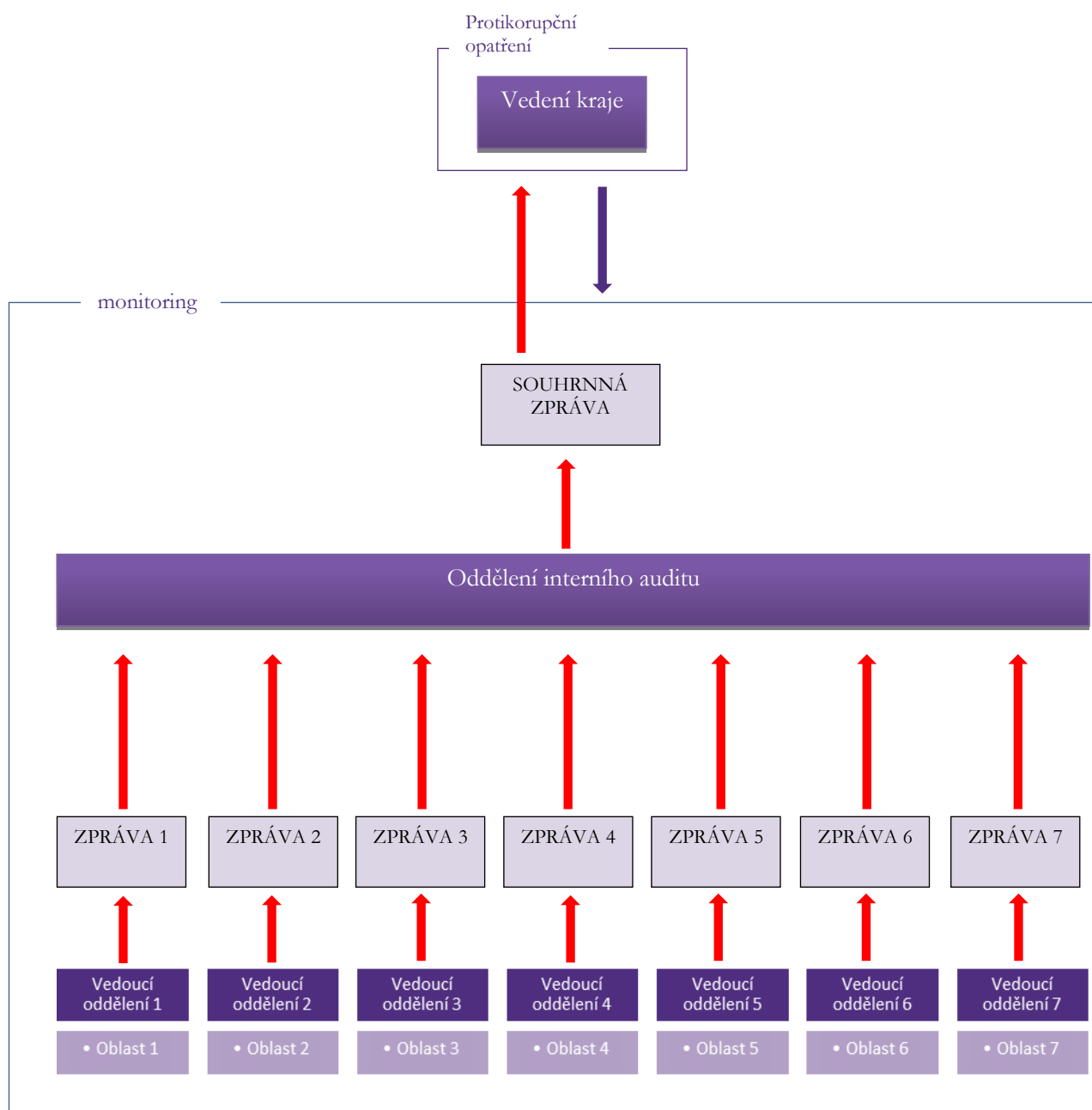
Vedení kraje pak na základě zprávy může zavést protikorupční opatření doporučená vedoucími oddělení, nebo implementuje vlastní opatření dle svého uvážení.

Výhody:

- Metoda nevyžaduje zřizování nových subjektů v rámci struktury kraje.
- Monitoring je prováděn osobami, které mají detailní znalosti dané oblasti i konkrétního prostředí.
- Je prováděna dodatečná kontrola snižující pravděpodobnost zkreslení hodnot.
- Výsledkem je jedna souhrnná zpráva.

Nevýhody:

- Vyšší organizační náročnost.
- Zatěžování existujících subjektů v rámci struktury kraje.



9.2.8. Řízení rizik

Na základě této metodiky je možné jasně definovat odpovědnosti v rámci monitoringu korupčních rizik.

Samotné řízení rizik pak probíhá cyklickým způsobem.

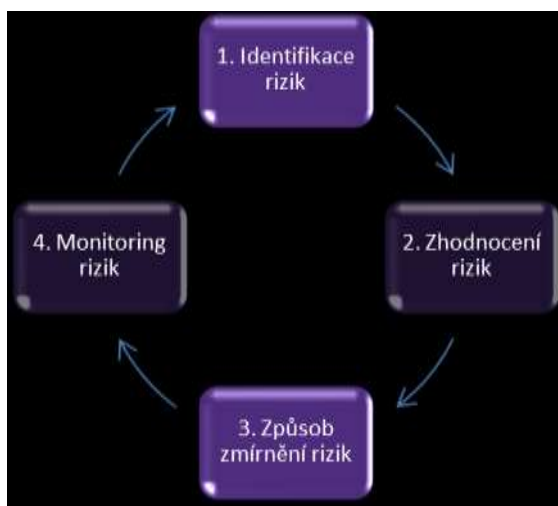
V první fázi je třeba identifikovat rizika (sestavení souboru korupčních rizik). Pro tento účel lze vycházet ze vzorového souboru uvedeného výše, v průběhu času je však nutné jej aktualizovat, vzhledem k tomu, že díky aplikaci protikorupčních opatření mohou některá rizika zaniknout, nebo naopak vzniknout rizika jiná.

Ve druhé fázi jsou pomocí systému hodnocení, popsaném ve 3. kapitole tohoto dokumentu, k rizikům přiřazeny hodnoty (závažnost potenciálního dopadu rizika, pravděpodobnost vzniku a výsledná hodnota rizika), na základě kterých je možné sestavit mapu rizik a seznam klíčových rizik.

Ve třetí fázi je možné vytvořit a aplikovat taková protikorupční opatření, u kterých se předpokládá, že eliminují, nebo alespoň minimalizují klíčová rizika.

Ve čtvrté (poslední) fázi probíhá monitoring rizik, jehož výstupem je zpráva obsahující aktualizované hodnoty korupčních rizik. Na základě porovnání původních a aktualizovaných hodnot je možné zhodnotit účinnost opatření implementovaných v rámci třetí fáze.

Celý proces se pak znovu opakuje.



9.2.9. Popis postupu identifikace a hodnocení stávajících protikorupčních opatření

Analýza stávajících protikorupčních opatření v jednotlivých krajích vychází z přehledové tabulky zpracované v rámci komparativní studie v předchozí fázi projektu. Tato tabulka obsahuje přehled protikorupčních opatření implementovaných v jednotlivých krajích. Data, potřebná k jejímu vypracování, byla získána prostřednictvím dotazníku, zasláného ředitelům jednotlivých krajských úřadů.

Ve fázi identifikace a hodnocení stávajících protikorupčních opatření je třeba nastavit výchozí hodnoty rizik, přiřadit k rizikům jednotlivá protikorupční opatření a následně doplnit aktualizované hodnoty korupčních rizik, získané v rámci analýzy vnímání rizik (viz příloha č. 5 – vzor dotazníku vnímání pravděpodobnosti vzniku korupčních rizik), zpracované v předchozí fázi projektu.

Účinnost protikorupčních opatření je pak vypočítána porovnáním výchozích a aktualizovaných hodnot rizik, podle následujícího vzorce:

$$U = \frac{R_2}{R_m} \times 100$$

kde: U = účinnost protikorupčního opatření;

R_m = maximální hodnota rizika;

R₂ = aktualizovaná hodnota rizika.

Výsledné číslo udává v procentech relativní účinnost daných protikorupčních opatření.

Je pravděpodobné, že v delším časovém období budou implementována další protikorupční opatření a je nutné nastavit systém, jakým budou tato opatření hodnocena. K tomu slouží výše uvedený vzorec. Kromě srovnávání maximálních a aktualizovaných hodnot korupčních rizik je však možné také monitorovat změnu hodnot v průběhu času:

$$U = \frac{R_2}{R_1} \times 100$$

kde: U = účinnost protikorupčního opatření;

R₁ = hodnota rizika předchozího období;

R₂ = aktualizovaná hodnota rizika.

Na základě takto získaných hodnot je možné vytvářet statistiky o tom, jak působí jednotlivá protikorupční opatření v různých časových obdobích.

9.3. Příloha č. 3 – Vzorová zpráva monitoringu korupčních rizik

Pracoviště:.....

Hodnocení provedl:..... podpis:.....
 dne:.....

Pracoviště / oddělení / oblast	Riziko	hodnoty minulého období			Přijatá opatření	Nové hodnoty			Poznámky, návrhy nových opatření
		D	P	R		D	P	R	

9.4. Příloha č. 4 – Vyhodnocení korupčních rizik v Královéhradeckém kraji

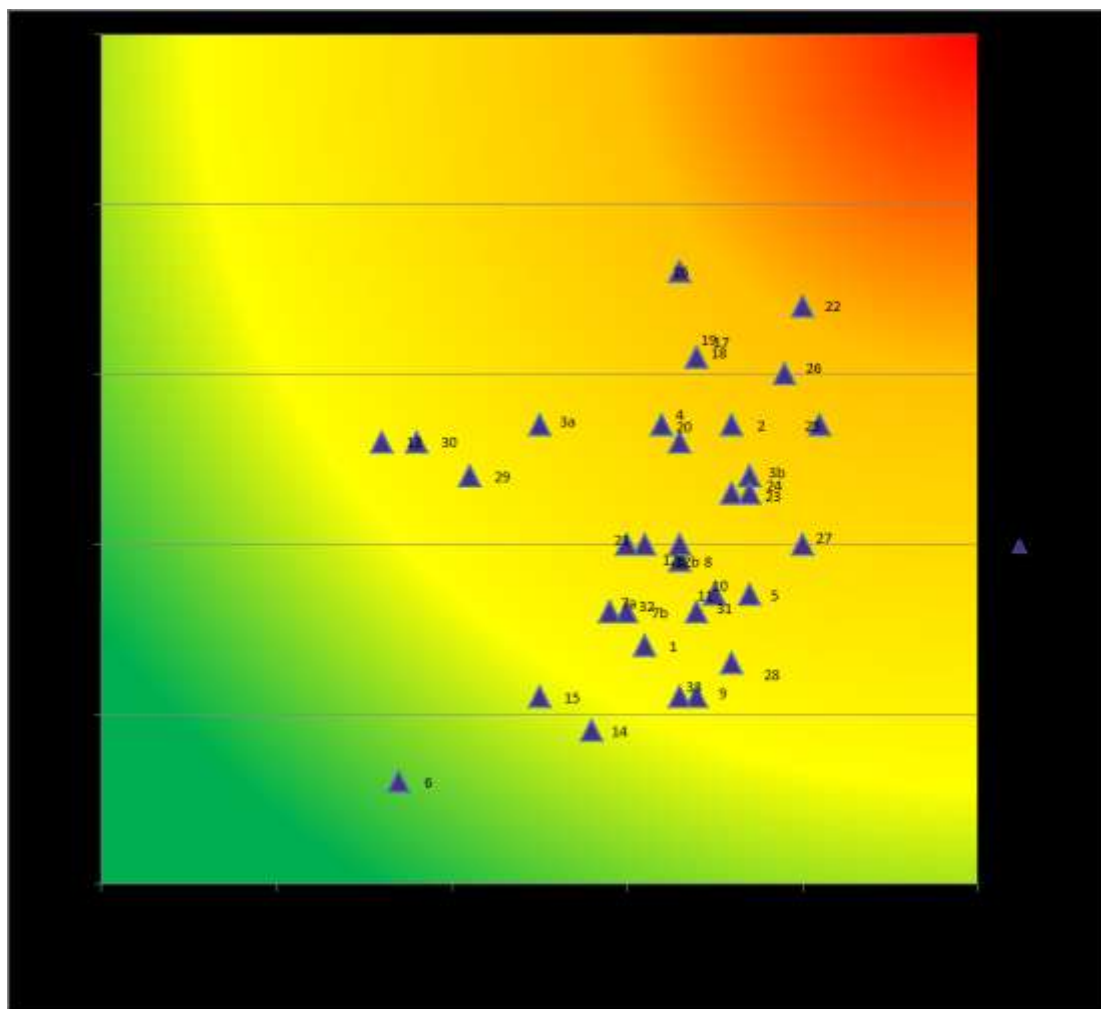
P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Původce korupce				
				P	D	R	Zaměstnanec	Politik
1	Smlouvy	Neoprávněná změna nebo neplnění podmínek smlouvy	Zaměstnanec rozhodne o změně plnění uzavřené smlouvy (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek, případně nevyžaduje (nekontroluje) důsledně její plnění.	2,43	4,13	10,03		
2	Smlouvy	Následná změna podmínek smlouvy	Ovlivněním členů politického orgánu dojde ke změně podmínek uzavřené smlouvy v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek.	3,67	4,63	16,97		
3	Smlouvy	Nevýhodné podmínky uzavírání smlouvy	Zaměstnanec ovlivní smlouvu uzavíranou mezi krajem a osobou poskytující úplatek tak, aby její obsah a smluvní podmínky byly nevýhodné pro kraj.	3,67	3,50	12,83		
			V důsledku ovlivnění členů politického orgánu dojde v rámci rozhodovacího procesu v daném politickém orgánu ke změně smluvních podmínek v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek v rozporu s doporučením zaměstnanců kraje.	3,43	4,73	16,23		
4	Smlouvy	Neuplatnění sankcí plynoucích ze smlouvy o dílo	Zaměstnanec/politik odpovědný za realizaci investiční akce neuplatní sankce plynoucí ze smlouvy o dílo vůči zhotoviteli za např. nedodržení termínu předání plnění, odstranění zjištěných vad, za odstranění vad v záruční lhůtě apod.	3,71	4,19	15,55		
5	Smlouvy	Převzetí předmětu plnění v rozporu se smlouvou o dílo	Zaměstnanec zodpovědný za realizaci investiční akce převezme předmět plnění v rozporu se smlouvou o dílo, tzn. v kvalitě neodpovídající smluvním podmínkám.	2,71	4,65	12,63		
6	Smlouvy	Přednostní úhrada závazku kraje	Zaměstnanec zajistí přednostní úhradu závazku před termínem splatnosti firmě, která poskytla úplatek.	1,57	2,68	4,22		
7	Kontrolní činnost	Ovlivnění plánu kontrol	Zaměstnanec provádějící kontroly ovlivní výběr kontrolovaných subjektů tak, aby osoba poskytující úplatek nebyla kontrolována (nebo byla kontrolována méně často než ostatní subjekty).	2,57	3,92	10,07		
			V rámci rozhodnutí o plánu kontrol, který je v kompetenci politických orgánů, dojde k vypuštění kontrolovaného subjektu z plánu kontrol.	2,57	3,97	10,21		

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Původce korupce				
				P	D	R	Zaměstnanec	Politik
8	Kontrolní činnost	Ovlivnění výsledku kontroly	Zaměstnanec při provádění kontroly ovlivní výsledek tak, aby vyzněl ve prospěch osoby poskytující úplatek (například neupozorní na zjištěný nedostatek).	2,8 6	4,31	12,32		
9	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí o pozastavení činnosti / odejmutí povolení k vykonávání činnosti	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o pozastavení činnosti nebo rozhodnutí o odejmutí k vykonávání činnosti ve prospěch osoby poskytující úplatek.	2,1 4	4,44	9,52		
10	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí v rámci (správního) úkonu	Zaměstnanec v rámci (správního) úkonu rozhodne nebo ovlivní rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.	2,7 1	4,52	12,28		
11	Správní řízení	Ovlivnění výsledku správního řízení druhého stupně	Zaměstnanec ovlivní správní řízení v odvolacím řízení ve prospěch osoby poskytující úplatek.	2,7 1	4,50	12,21		
12	Správní řízení	Ovlivnění výše sankce/odpuštění sankce	V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty zvolí zaměstnanec pokutu na spodní hranici možných sankcí (tj. nejnižší možnou pokutu, nejkratší možné odejmutí oprávnění apod., včetně případného úplného prominutí sankce), případně zvolí pokutu mimo limity stanovené zákonem či jiným předpisem.	3,0 0	4,08	12,25		
			V rámci rozhodovacího procesu daného politického orgánu dojde v důsledku ovlivnění členů tohoto orgánu ke snížení předpokládané sankce, nebo jejímu odpuštění.	3,0 0	4,25	12,75		
13	Správní řízení	Přednostní vyřízení (správního) úkonu	Zaměstnanec osobě poskytující úplatek zařídí přednostní (urychlené) vyřízení (správního) úkonu.	3,5 7	2,58	9,20		
14	Správní řízení	Záměrné prodlužování správních lhůt	Zaměstnanec záměrně prodlužuje správní řízení s cílem získat úplatek, nebo na základě úplatku správní řízení prodlužuje.	1,8 6	3,76	6,98		
15	Správní řízení	Úmyslné promlčení přestupku	V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty nečiní zaměstnanec kroky vedoucí k včasnému vyřízení přestupku, případně dává návod, jak se vyhnout vyřízení přestupku, aby byl daný případ promlčen (ve prospěch osoby poskytující úplatek).	2,1 4	3,52	7,55		
16	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výše dotace	Zaměstnanec/politik ovlivní navrhovanou výši dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.	4,5 7	4,33	19,81		
17	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění hodnocení žádosti o grant nebo dotaci	Zaměstnanec/politik provádějící hodnocení žádosti o grant nebo dotaci navýší bodové hodnocení žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.	4,1 4	4,36	18,07		

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Původce korupce				
				P	D	R	Zaměstnanec	Politik
18	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění předmětu podpory (podporované oblasti)	Zaměstnanec/politik ovlivní předmět grantu nebo dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.	4,1 4	4,39	18,18		
19	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění rozhodnutí o udělení grantu nebo dotace	Člen komise (případně více členů) rozhodující o udělení grantu nebo dotace ovlivní rozhodnutí komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.	4,1 4	4,42	18,30		
20	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výsledku kontroly grantu nebo dotace	Zaměstnanec/politik provádějící kontrolu změnil výsledek kontroly, který by mohl vést k postihu kontrolované osoby (například neupozorní na zjištěné porušení pravidel poskytnutí grantu nebo dotace či jiné zjištěné skutečnosti).	3,5 7	4,28	15,28		
21	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění věcného hodnocení žádosti o dotaci	Zaměstnanec provádějící věcné hodnocení žádostí o dotaci posoudí nedodržení závazných lhůt k předkládání žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.	3,0 0	4,03	12,08		
22	Veřejné zakázky	Únik informací nebo jejich neoprávněné poskytnutí	Zaměstnanec/politik neoprávněně poskytne informace osobě poskytující úplatek (např. poskytnutím neveřejných informací, informací zvýhodňujících některé subjekty v obchodním styku apod.).	4,4 3	4,98	22,05		
23	Veřejné zakázky	Neoprávněná změna plnění veřejné zakázky	Zaměstnanec / politik rozhodne o změně plnění veřejné zakázky (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek.	3,2 9	4,61	15,13		
24	Veřejné zakázky	Neoprávněné poskytnutí informací některým uchazečům	Zaměstnanec poskytne informace o předmětu, termínu vypsání nebo průběhu veřejné zakázky (případně jiné informace) zájemci poskytujícímu úplatek dříve nebo v jiné (přesnější, úplnější) podobě než ostatním uchazečům o veřejnou zakázku.	3,2 9	4,65	15,28		
25	Veřejné zakázky	Ovlivnění hodnotící komise	Člen hodnotící komise (případně více členů) ovlivní rozhodnutí výběrové komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.	3,7 1	5,08	18,88		
26	Veřejné zakázky	Přizpůsobení obsahu zadávací dokumentace („ušití na míru“)	Zaměstnanec nastaví předmět veřejné zakázky, technické podmínky, hodnotící nebo kvalifikační kritéria v zadávací dokumentaci tak, aby vyhovovala předem určenému zájemci poskytujícímu úplatek a znevýhodnila ostatní uchazeče o veřejnou zakázku nebo jim znemožnila účast ve veřejné zakázce.	4,0 0	4,89	19,58		
27	Veřejné zakázky	Rozdělení veřejné zakázky	Zaměstnanec/politik rozdělí předmět veřejné zakázky do několika menších tak, aby tyto zakázky mohly být realizovány podle odlišných (mírnějších) pravidel (případně aby mohly být tyto veřejné zakázky realizovány bez výběrového řízení).	3,0 0	5,00	15,00		

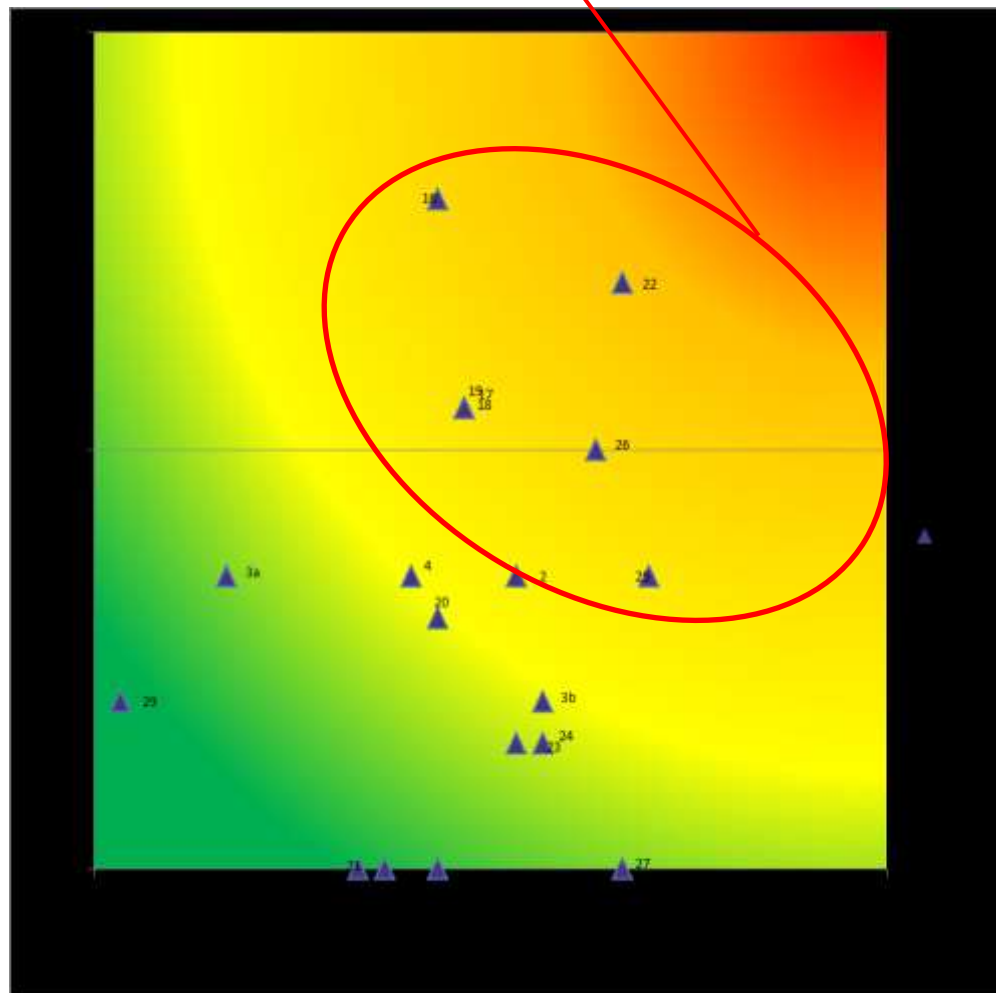
P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Původce korupce				
				P	D	R	Zaměstnanec	Politik
28	Veřejné zakázky	Veřejná zakázka bez výběrového řízení	Zaměstnanec vybere pro plnění veřejné zakázky osobu poskytující úplatek bez výběrového řízení, případně oslovuje se žádostí o předložení cenové nabídky vždy stejný okruh osob (tzv. shadow bidders).	2,3 3	4,61	10,77		
29	Řízení úřadu	Ovlivnění výsledků výběrového řízení na obsazení volného pracovního místa	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o přijetí pracovníka na obsazení volného pracovního místa ve prospěch osoby poskytující úplatek.	3,4 3	3,08	10,57		
30	Řízení úřadu	Odměňování a hodnocení podřízených zaměstnanců a ředitelů příspěvkových organizací	Zaměstnanec/politik navrhne za úplatu vyplacení odměny, nebo její navýšení.	3,5 7	2,79	9,97		
31	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná manipulace s dokumenty	Zaměstnanec manipuluje s dokumenty tak, aby vyhověl osobě poskytující úplatek (ztráta dokumentu, změna termínů, změna v dokumentaci ve prospěch osoby poskytující úplatek, ...).	2,5 7	4,35	11,20		
32	Ostatní/Průřezové	Ovlivnění rozhodnutí zkreslením podkladů pro odpovědný orgán	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí zkreslením podkladů pro příslušný orgán (rada kraje, zastupitelstvo kraje či jiný orgán) tak, aby rozhodnutí vyznělo ve prospěch osoby poskytující úplatek.	2,5 7	3,89	10,01		
33	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná správa pohledávek	Zaměstnanec změní údaje v evidenci pohledávek kraje a KrÚ ve prospěch osoby, která mu dala úplatek (např. sníží nebo zcela vymaže evidovanou pohledávku, změní nebo posune datum splatnosti, odkládá vymáhání pohledávky, úmyslně způsobí prekluzi pohledávky).	2,1 4	4,32	9,25		

Mapa korupčních rizik (celá mapa)



Mapa korupčních rizik (detail)

Nejzávažnější rizika



9.5. Příloha č. 5 – Vzor dotazníku vnímání pravděpodobnosti vzniku korupčních rizik

Dotazník B

Kraj:.....

Jaká je dle Vašeho subjektivního názoru a zkušeností pravděpodobnost výskytu korupčního jednání popsaného v rámci následujícího seznamu korupčních rizik a jejich scénářů na Vašem krajském úřadu? U každého rizika, prosíme, **zaškrtněte pouze jednu z níže uvedených možností.**

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

1. **Riziko: Neoprávněná změna nebo neplnění podmínek smlouvy**

Příklad scénáře: Zaměstnanec rozhodne o změně plnění uzavřené smlouvy (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek, případně nevyžaduje (nekontroluje) důsledně její plnění.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

2. **Riziko: Následná změna podmínek smlouvy**

Příklad scénáře: Ovlivněním členů politického orgánu dojde ke změně podmínek uzavřené smlouvy v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

3. **Riziko: Nevýhodné podmínky uzavírané smlouvy**

Příklad scénáře: Zaměstnanec ovlivní smlouvu uzavíranou mezi krajem a osobou poskytující úplatek tak, aby její obsah a smluvní podmínky byly nevýhodné pro kraj. V důsledku ovlivnění členů politického orgánu dojde v rámci rozhodovacího procesu v daném politickém orgánu ke změně smluvních podmínek v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek v rozporu s doporučením zaměstnanců kraje.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

4. **Riziko: Neuplatnění sankcí plynoucích ze smlouvy o dílo**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik odpovědný za realizaci investiční akce neuplatní sankce plynoucí ze smlouvy o dílo vůči zhotoviteli za např. nedodržení termínu předání plnění, odstranění zjištěných vad, za odstranění vad v záruční lhůtě apod.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

5. **Riziko: Převzetí předmětu plnění v rozporu se smlouvou o dílo**

Příklad scénáře: Zaměstnanec zodpovědný za realizaci investiční akce převezme předmět plnění v rozporu se smlouvou o dílo, tzn. v kvalitě neodpovídající smluvním podmínkám.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

6. **Riziko: Přednostní úhrada závazku kraje**

Příklad scénáře: Zaměstnanec zajistí přednostní úhradu závazku před termínem splatnosti firmě, která poskytla úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

7. **Riziko: Ovlivnění plánu kontrol**

Příklad scénáře: Zaměstnanec provádějící kontroly ovlivní výběr kontrolovaných subjektů tak, aby osoba poskytující úplatek nebyla kontrolována (nebo byla kontrolována méně často než ostatní subjekty). V rámci rozhodnutí o plánu kontrol, který je v kompetenci politických orgánů, dojde k vypuštění kontrolovaného subjektu z plánu kontrol.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

8. **Riziko: Ovlivnění výsledku kontroly**

Příklad scénáře: Zaměstnanec při provádění kontroly ovlivní výsledek tak, aby vyzněl ve prospěch osoby poskytující úplatek (například neupozorní na zjištěný nedostatek).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

9. **Riziko: Ovlivnění rozhodnutí o pozastavení činnosti/odejmutí povolení k vykonávání činnosti.**

Příklad scénáře: Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o pozastavení činnosti nebo rozhodnutí o odejmutí k vykonávání činnosti ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

10. **Riziko: Ovlivnění rozhodnutí v rámci (správního) úkonu**

Příklad scénáře: Zaměstnanec v rámci (správního) úkonu rozhodne nebo ovlivní rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

11. **Riziko: Ovlivnění výsledku správního řízení druhého stupně**

Příklad scénáře: Zaměstnanec ovlivní správní řízení v odvolacím řízení ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

12. **Riziko: Ovlivnění výše sankce/odpuštění sankce**

Příklad scénáře: V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty zvolí zaměstnanec pokutu na spodní hranici možných sankcí (tj. nejnižší možnou pokutu, nejkratší možné odejmutí oprávnění apod., včetně případného úplného prominutí sankce), případně zvolí pokutu mimo limity stanovené zákonem či jiným předpisem. V rámci rozhodovacího procesu daného politického orgánu dojde v důsledku ovlivnění členů tohoto orgánu ke snížení předpokládané sankce, nebo jejímu odpuštění.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

13. **Riziko: Přednostní vyřízení (správního) úkonu**

Příklad scénáře: Zaměstnanec osobě poskytující úplatek zařídí přednostní (urychlené) vyřízení (správního) úkonu.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

14. **Riziko: Záměrné prodlužování správních lhůt**

Příklad scénáře: Zaměstnanec záměrně prodlužuje správní řízení s cílem získat úplatek nebo na základě úplatku správní řízení prodlužuje.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

15. **Riziko: Úmyslné promlčení přestupku**

Příklad scénáře: V rámci vyřizování přestupku/správní pokuty nečiní zaměstnanec kroky vedoucí k včasnému vyřízení přestupku, případně dává návod jak se vyhnout vyřízení přestupku, aby byl daný případ promlčen (ve prospěch osoby poskytující úplatek).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

16. **Riziko: Ovlivnění výše dotace**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik ovlivní navrhovanou výši dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

17. **Riziko: Ovlivnění hodnocení žádosti o grant nebo dotaci**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik provádějící hodnocení žádostí o grant nebo dotaci navýší bodové hodnocení žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

18. **Riziko: Ovlivnění předmětu podpory (podporované oblasti)**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik ovlivní předmět grantu nebo dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

19. **Riziko: Ovlivnění rozhodnutí o udělení grantu nebo dotace**

Příklad scénáře: Člen komise (případně více členů) rozhodující o udělení grantu nebo dotace ovlivní rozhodnutí komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

20. **Riziko: Ovlivnění výsledku kontroly grantu nebo dotace**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik provádějící kontrolu změni výsledek kontroly, která by mohla vést k postihu kontrolované osoby (například neupozorní na zjištěné porušení pravidel poskytnutí grantu nebo dotace či jiné zjištěné skutečnosti).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

21. **Riziko: Ovlivnění věcného hodnocení žádosti o dotaci**

Příklad scénáře: Zaměstnanec provádějící věcné hodnocení žádosti o dotaci posoudí nedodržení závazných lhůt k předkládání žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

22. **Riziko: Únik informací nebo jejich neoprávněné poskytnutí**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik neoprávněně poskytne informace osobě poskytující úplatek (např. poskytnutím neveřejných informací, informací zvýhodňujících některé subjekty v obchodním styku apod.).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

23. **Riziko: Neoprávněná změna plnění veřejné zakázky**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politická reprezentace rozhodne o změně plnění veřejné zakázky (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

24. **Riziko: Neoprávněné poskytnutí informací některým uchazečům**

Příklad scénáře: Zaměstnanec poskytne informace o předmětu, termínu vypsání nebo průběhu veřejné zakázky (případně jiné informace) zájemci poskytujícímu úplatek dříve nebo v jiné (přesnější, úplnější) podobě než ostatním uchazečům o veřejnou zakázku.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

25. **Riziko: Ovlivnění hodnotící komise**

Příklad scénáře: Člen hodnotící komise (případně více členů) ovlivní rozhodnutí výběrové komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

26. **Riziko: Přizpůsobení obsahu zadávací dokumentace („ušíť na míru“)**

Příklad scénáře: Zaměstnanec nastaví předmět veřejné zakázky, technické podmínky, hodnotící nebo kvalifikační kritéria v zadávací dokumentaci tak, aby vyhovovala předem určenému zájemci poskytujícímu úplatek a znevýhodnila ostatní uchazeče o veřejnou zakázku nebo jim znemožnila účast ve veřejné zakázce.

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

27. **Riziko: Rozdělení veřejné zakázky**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik rozdělí předmět veřejné zakázky do několika menších tak, aby tyto zakázky mohly být realizovány podle odlišných (mírnějších) pravidel (případně aby mohly být tyto veřejné zakázky realizovány bez výběrového řízení).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

28. **Riziko: Veřejná zakázka bez výběrového řízení**

Příklad scénáře: Zaměstnanec vybere pro plnění veřejné zakázky osobu poskytující úplatek bez výběrového řízení, případně oslovuje se žádostí o předložení cenové nabídky vždy stejný okruh osob (tzv. shadow bidders).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

29. **Riziko: Ovlivnění výsledků výběrového řízení na obsazení volného pracovního místa**

Příklad scénáře: Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o přijetí pracovníka na obsazení volného pracovního místa ve prospěch osoby poskytující úplatek

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

30. **Riziko: Odměňování a hodnocení podřízených zaměstnanců a ředitelů příspěvkových organizací.**

Příklad scénáře: Zaměstnanec/politik navrhne za úplatu vyplacení odměny nebo její navýšení

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

31. **Riziko: Neoprávněná manipulace s dokumenty**

Příklad scénáře: Zaměstnanec manipuluje s dokumenty tak, aby vyhověl osobě poskytující úplatek (ztráta dokumentu, změna termínů, změna v dokumentaci ve prospěch osoby poskytující úplatek, ...)

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

32. **Riziko: Ovlivnění rozhodnutí zkresením podkladů pro odpovědný orgán**

Příklad scénáře: Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí zkresením podkladů pro příslušný orgán (Rada kraje, Zastupitelstvo kraje či jiný orgán) tak, aby rozhodnutí vyznělo ve prospěch osoby poskytující úplatek

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

33. **Riziko: Neoprávněná správa pohledávek**

Příklad scénáře: Zaměstnanec změni údaje v evidenci pohledávek kraje a KrÚ ve prospěch osoby, která mu dala úplatek (např. sníží nebo zcela vymaže evidovanou pohledávku, změni nebo posune datum splatnosti, odkládá vymáhání pohledávky, úmyslně způsobí prekluzi pohledávky).

velmi vysoká vysoká spíše vysoká spíše nízká nízká velmi nízká

9.6. Příloha č. 6 - Vzor dotazníku vnímání potenciálního dopadu korupčních rizik

Dotazník D

Kraj:

Vyplňte prosím kolonku „Závažnost potenciálního dopadu rizika (d₂)“, podle klíče uvedeného v tabulce „Hodnoty dopadu rizik“.

Hodnoty dopadu rizik

Závažnost dopadu rizika	Popis	Hodnota
velmi nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 1.000 Kč	1
nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 10.000 Kč	2
spíše nízká	vzniklá škoda nepřesáhne 100.000 Kč	3
spíše vysoká	vzniklá škoda nepřesáhne 500.000 Kč	4
vysoká	vzniklá škoda nepřesáhne 1.000.000 Kč	5
velmi vysoká	vzniklá škoda přesáhne 1.000.000 Kč	6

P. č.	Skupina rizik	Riziko	Příklad scénáře možného korupčního jednání	Závažnost potenciálního dopadu (d ₂)
1	Smlouvy	Neoprávněná změna nebo neplnění podmínek smlouvy	Zaměstnanec rozhodne o změně plnění uzavřené smlouvy (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek, případně nevyžaduje (nekontroluje) důsledně její plnění.	
2	Smlouvy	Následná změna podmínek smlouvy	Ovlivněním členů politického orgánu dojde ke změně podmínek uzavřené smlouvy v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
3	Smlouvy	Nevýhodné podmínky uzavírané smlouvy	Zaměstnanec ovlivní smlouvu uzavíranou mezi krajem a osobou poskytující úplatek tak, aby její obsah a smluvní podmínky byly nevýhodné pro kraj.	
			V důsledku ovlivnění členů politického orgánu dojde v rámci rozhodovacího procesu v daném politickém orgánu ke změně smluvních podmínek v neprospěch kraje a ve prospěch osoby poskytující úplatek v rozporu s doporučením zaměstnanců kraje.	
4	Smlouvy	Neuplatnění sankcí plynoucích ze smlouvy o dílo	Zaměstnanec/politik odpovědný za realizaci investiční akce neuplatní sankce plynoucí ze smlouvy o dílo vůči zhotoviteli za např. nedodržení termínu předání plnění, odstranění zjištěných vad, za odstranění vad v záruční lhůtě apod.	
5	Smlouvy	Převzetí předmětu plnění v rozporu se smlouvou o dílo	Zaměstnanec zodpovědný za realizaci investiční akce převezme předmět plnění v rozporu se smlouvou o dílo, tzn. v kvalitě neodpovídající smluvním podmínkám.	
6	Smlouvy	Přednostní úhrada závazku kraje	Zaměstnanec zajistí přednostní úhradu závazku před termínem splatnosti firmě, která poskytla úplatek.	

7	Kontrolní činnost	Ovlivnění plánu kontrol	Zaměstnanec provádějící kontroly ovlivní výběr kontrolovaných subjektů tak, aby osoba poskytující úplatek nebyla kontrolována (nebo byla kontrolována méně často než ostatní subjekty).	
			V rámci rozhodnutí o plánu kontrol, který je v kompetenci politických orgánů, dojde k vypuštění kontrolovaného subjektu z plánu kontrol.	
8	Kontrolní činnost	Ovlivnění výsledku kontroly	Zaměstnanec při provádění kontroly ovlivní výsledek tak, aby vyzněl ve prospěch osoby poskytující úplatek (například neupozorní na zjištěný nedostatek).	
9	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí o pozastavení činnosti / odejmutí povolení k vykonávání činnosti	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o pozastavení činností nebo rozhodnutí o odejmutí k vykonávání činnosti ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
10	Správní řízení	Ovlivnění rozhodnutí v rámci (správního) úkonu	Zaměstnanec v rámci (správního) úkonu rozhodne nebo ovlivní rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
11	Správní řízení	Ovlivnění výsledku správního řízení druhého stupně	Zaměstnanec ovlivní správní řízení v odvolacím řízení ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
12	Správní řízení	Ovlivnění výše sankce/odpuštění sankce	V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty zvolí zaměstnanec pokutu na spodní hranici možných sankcí (tj. nejnižší možnou pokutu, nejkratší možné odejmutí oprávnění apod., včetně případného úplného prominutí sankce), případně zvolí pokutu mimo limity stanovené zákonem či jiným předpisem.	
			V rámci rozhodovacího procesu daného politického orgánu dojde v důsledku ovlivnění členů tohoto orgánu ke snížení předpokládané sankce, nebo jejímu odpuštění.	
13	Správní řízení	Přednostní vyřízení (správního) úkonu	Zaměstnanec osobě poskytující úplatek zařídí přednostní (urychlené) vyřízení (správního) úkonu.	
14	Správní řízení	Záměrné prodlužování správních lhůt	Zaměstnanec záměrně prodlužuje správní řízení s cílem získat úplatek, nebo na základě úplatku správní řízení prodlužuje.	

15	Správní řízení	Úmyslné promlčení přestupku	V rámci vyřizování přestupku / správní pokuty nečiní zaměstnanec kroky vedoucí k včasnému vyřízení přestupku, případně dává návod, jak se vyhnout vyřízení přestupku, aby byl daný případ promlčen (ve prospěch osoby poskytující úplatek).	
16	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výše dotace	Zaměstnanec/politik ovlivní navrhovanou výši dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
17	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění hodnocení žádosti o grant nebo dotaci	Zaměstnanec/politik provádějící hodnocení žádostí o grant nebo dotaci navýší bodové hodnocení žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
18	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění předmětu podpory (podporované oblasti)	Zaměstnanec/politik ovlivní předmět grantu nebo dotace ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
19	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění rozhodnutí o udělení grantu nebo dotace	Člen komise (případně více členů) rozhodující o udělení grantu nebo dotace ovlivní rozhodnutí komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
20	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění výsledku kontroly grantu nebo dotace	Zaměstnanec/politik provádějící kontrolu změni výsledek kontroly, který by mohl vést k postihu kontrolované osoby (například neupozorní na zjištěné porušení pravidel poskytnutí grantu nebo dotace či jiné zjištěné skutečnosti).	
21	Poskytování grantů a dotací	Ovlivnění věcného hodnocení žádosti o dotaci	Zaměstnanec provádějící věcné hodnocení žádostí o dotaci posoudí nedodržení závazných lhůt k předkládání žádosti tak, aby ovlivnil rozhodnutí ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
22	Veřejné zakázky	Únik informací nebo jejich neoprávněné poskytnutí	Zaměstnanec/politik neoprávněně poskytne informace osobě poskytující úplatek (např. poskytnutím neveřejných informací, informací zvýhodňujících některé subjekty v obchodním styku apod.).	
23	Veřejné zakázky	Neoprávněná změna plnění veřejné zakázky	Zaměstnanec / politik rozhodne o změně plnění veřejné zakázky (např. snížením požadavků na kvalitu nebo kvantitu plnění, navýšením ceny apod.) ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
24	Veřejné zakázky	Neoprávněné poskytnutí informací některým uchazečům	Zaměstnanec poskytne informace o předmětu, termínu vypsání nebo průběhu veřejné zakázky (případně jiné informace) zájemci poskytujícímu úplatek dříve nebo v jiné (přesnější, úplnější) podobě než ostatním uchazečům o veřejnou zakázku.	

25	Veřejné zakázky	Ovlivnění hodnotící komise	Člen hodnotící komise (případně více členů) ovlivní rozhodnutí výběrové komise ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
26	Veřejné zakázky	Přizpůsobení obsahu zadávací dokumentace („ušítí na míru“)	Zaměstnanec nastaví předmět veřejné zakázky, technické podmínky, hodnotící nebo kvalifikační kritéria v zadávací dokumentaci tak, aby vyhovovala předem určenému zájemci poskytujícímu úplatek a znevýhodnila ostatní uchazeče o veřejnou zakázku nebo jim znemožnila účast ve veřejné zakázce.	
27	Veřejné zakázky	Rozdělení veřejné zakázky	Zaměstnanec/politik rozdělí předmět veřejné zakázky do několika menších tak, aby tyto zakázky mohly být realizovány podle odlišných (mírnějších) pravidel (případně aby mohly být tyto veřejné zakázky realizovány bez výběrového řízení).	
28	Veřejné zakázky	Veřejná zakázka bez výběrového řízení	Zaměstnanec vybere pro plnění veřejné zakázky osobu poskytující úplatek bez výběrového řízení, případně oslovuje se žádostí o předložení cenové nabídky vždy stejný okruh osob (tzv. shadow bidders).	
29	Řízení úřadu	Ovlivnění výsledků výběrového řízení na obsazení volného pracovního místa	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí o přijetí pracovníka na obsazení volného pracovního místa ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
30	Řízení úřadu	Odměňování a hodnocení podřízených zaměstnanců a ředitelů příspěvkových organizací	Zaměstnanec/politik navrhne za úplatu vyplacení odměny, nebo její navýšení.	
31	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná manipulace s dokumenty	Zaměstnanec manipuluje s dokumenty tak, aby vyhověl osobě poskytující úplatek (ztráta dokumentu, změna termínů, změna v dokumentaci ve prospěch osoby poskytující úplatek, ...).	
32	Ostatní/Průřezové	Ovlivnění rozhodnutí zkrácením podkladů pro odpovědný orgán	Zaměstnanec ovlivní rozhodnutí zkrácením podkladů pro příslušný orgán (rada kraje, zastupitelstvo kraje či jiný orgán) tak, aby rozhodnutí vyznělo ve prospěch osoby poskytující úplatek.	
33	Ostatní/Průřezové	Neoprávněná správa pohledávek	Zaměstnanec změní údaje v evidenci pohledávek kraje a KrÚ ve prospěch osoby, která mu dala úplatek (např. sníží nebo zcela vymaže evidovanou pohledávku, změní nebo posune datum splatnosti, odkládá vymáhání pohledávky, úmyslně způsobí prekluzi pohledávky).	