

# ОЦЕНКА РИСКОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

ОНЛАЙН-КОНСУЛЬТАЦИЯ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ  
КОНКУРСА «СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ»

Оператор конкурса:  
благотворительный фонд «Сибирский»

23 декабря 2022 года  
10.00 ч.

# ПРОГРАММА ВЕБИНАРА

- Управление рисками: основные понятия
- Риски социальных спортивных проектов
- Анализ риска: причины, последствия, уровень
- Варианты реагирования на возникающие риски

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ



- **Цель деятельности НКО** – достижение социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и иных целей, направленных на достижение общественных благ
- **Цель риск-ориентированного управления** в НКО – обеспечение разумной уверенности в достижении стратегических целей, улучшении деятельности организации, эффективном распределении финансовых потоков и в повышении качества оказываемых услуг
- **Глобальные причины развития риск-менеджмента в НКО:**  
Безопасность людей и работа в ситуациях неопределенности  
Требования доноров  
Развитие партнерских программ

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

- РИСК -**
  - Влияние неопределенности на достижение целей (проекта)
- НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ -**
  - Состояние, заключающееся в недостаточности информации, понимания или знания относительно события, его последствий или его возможности
- РИСК \ ВОЗМОЖНОСТЬ -**
  - Неопределенность может иметь как отрицательный, так и положительный исход, а значит являться и риском, и возможностью
- ВЛИЯНИЕ НА ЦЕЛИ -**
  - Оценивать необходимо только те риски, которые непосредственно влияют на реализацию конкретного проекта, на цели конкретной организации
- РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ -**
  - Обеспечение разумной уверенности в достижении целей организации или целей конкретного проекта, эффективного перераспределения необходимых ресурсов и повышения качества оказываемых услуг

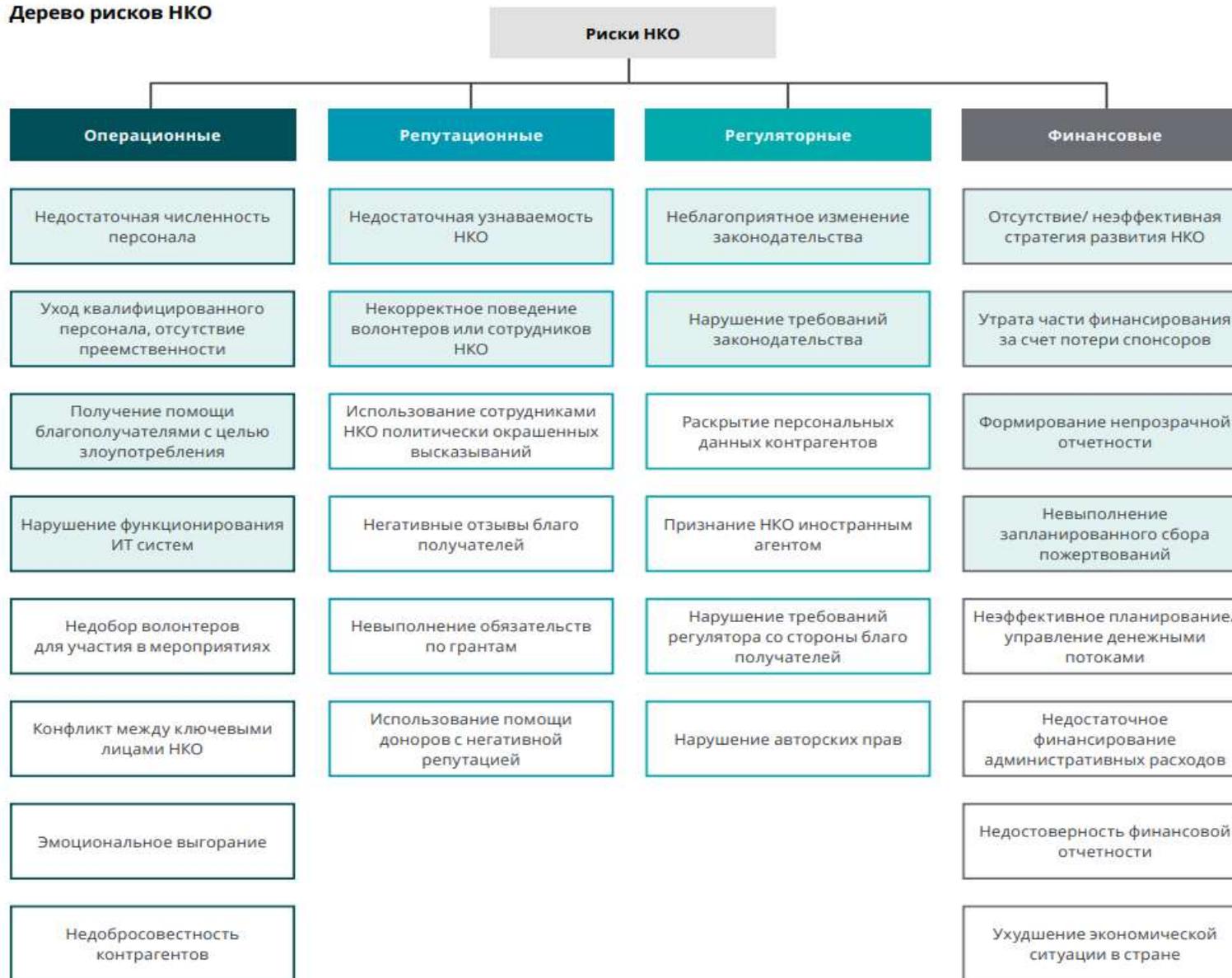
# РИСКИ: КАКИЕ ОНИ БЫВАЮТ?

*Риски определяются на всех уровнях бизнес-процессов и функций*

*Могут быть структурированы в отдельные категории, например в зависимости от природы их возникновения (операционные, репутационные, регуляторные, финансовые)*

*Карта рисков НКО (исследование «Делойт и Туш» 2019 г.)*

Дерево рисков НКО



# РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ: КАКИЕ ОНИ БЫВАЮТ?

## РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ – ПОБЕДИТЕЛЕЙ КОНКУРСА «СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ»

### Юридические

- Нарушение изменившихся требований законодательства, например в отношении использования некоторых социальных сетей

### Репутационные

- Невыполнение обязательств по договору гранта
- Некорректное поведение исполнителей или волонтеров проекта
- Использование политически окрашенных высказываний

### Операционные

- Невозможность выездных мероприятий (соревнования, обучение тренеров)
- Недостаточная численность/ квалификация команды проекта
- Нарушение работы ИТ систем
- Ограничения на проведение мероприятий

### Технологические

- Ограничение доступа к онлайн-технологиям проведения мероприятий
- Ограничение доступа к специальному ПО

### Финансовые

- Недостаточность финансирования запланированной деятельности по проекту
- Утрата части финансирования за счет отказов / изменения условий партнерства

# ПРОБЛЕМЫ В РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ – ПОБЕДИТЕЛЕЙ КОНКУРСА «СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ»

Не проблемы, а вызовы



- Проблемы с партнерами - 20
- Проблемы с доставкой идей - 14
- Проблемы с форматами работы - 22
- Проблемы с управлением проектом - 27
- Проблемы с человеческими ресурсами - 21

## Проблемы с партнерами

- Высокая занятость партнеров, невыполнение некоторых обязательств
- Разный понятийный аппарат (например, люди говорят, что у них «доступная среда», но это не значит, что она, действительно, подходит для конкретной ЦА; не предоставляют нужную информацию по необходимым материалам)
- Партнерские отношения проговаривались в устной форме, договоренности не были закреплены, многие были недовольны, что их мало упоминали

## Проблемы с донесением идеи

- Трудно объяснить специфику работы с людьми с ОВЗ, в частности, чем спорт может помочь людям со множественными нарушениями (в том числе судьям, и даже родителям детей)
- Не всегда удавалось размещать информацию в СМИ – они были не готовы писать на эти темы, в том числе из-за внешней ситуации
- Сложно донести информацию до пожилых людей (интернет не срабатывает. Вся надежда на «сарафанное радио»)
- Нет доступа к базам потенциальных благополучателей

## Проблемы с форматами работы

- Пришлось менять оффлайн-формат на онлайн
- Спрос превышает предложение. Пришлось менять форматы
- Отказ от части оборудования (из-за роста цен) потребовал смены форматов

## Проблемы управления проектом

- Неправильно посчитали бюджет на стадии заявки (например, не учли налоги!)
- Слабое планирование больших событий (одновременно получили 3 гранта)
- Оказалось, что нужна автоматизация учета, создание базы данных об участниках и потенциальных участниках проекта, больше времени уделять работе с партнерами
- Проблемы перевозки детей до мест проведения мероприятий. Много формальностей
- Не хватило инструкторов и оборудования
- Не учли межсезонье

## Проблемы с кадрами

- Не все специалисты и волонтеры были знакомы с методикой – пришлось потратить больше ресурсов на обучение
- Большая нагрузка на специалистов из-за дополнительных мероприятий
- Потеря членов команды, необходимость замен
- Низкая активность целевой группы, родителей детей с ОВЗ (не удастся мотивировать)
- Общая негативная атмосфера, не способствующая творчеству

# РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ: КАК ИХ ИДЕНТИФИЦИРОВАТЬ?

**Мозговой штурм** (с командой, с партнерами, с целевой группой)

**Интервью** (по заранее подготовленному перечню вопросов или в свободной форме)

**Анализ сценариев** («лучший случай», «ожидаемый случай», «худший случай»)



*Риск-менеджер  
Эскалация рисков*

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: ОПРЕДЕЛЯЕМ УРОВЕНЬ РИСКА

**Оценка риска** = определение степени его влияния на достижение цели проекта (уровень риска)

**Вероятность риска** = возможность / частота реализации риска

Оценивается по шкале от 1 до 3 («высокая», «средняя», «низкая»)

Возможная шкала от 1 до 5:

1 – очень редко (реже чем раз в 5 лет)

2 – редко (раз в 5 лет)

3 – маловероятно (раз в год)

4 – возможно (раз в месяц)

5 – вероятно (каждый день)

**Влияние (материальность) риска** = потенциальный ущерб последствий реализации риска для проекта

Оценивается по шкале от 1 до 5 с учетом различных категорий последствий

1 – незначительное

2 – низкое

3 – среднее

4 – высокое

5 - существенное

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: ОПРЕДЕЛЯЕМ УРОВЕНЬ РИСКА

	1 – Несущественное	2 – Низкое	3 – Среднее	4 – Высокое	5 – Существенное
<b>5 – Вероятно</b> Каждый день	Средний	Средний	Средний	Высокий	Высокий
<b>4 – Возможно</b> Раз в месяц	Средний	Средний	Средний	Средний	Высокий
<b>3 – Маловероятно</b> Раз в год	Низкий	Средний	Средний	Средний	Средний
<b>2 – Редко</b> Раз в 5 лет	Низкий	Низкий	Средний	Средний	Средний
<b>1 – Очень редко</b> Реже чем раз в 5 лет	Низкий	Низкий	Низкий	Средний	Средний

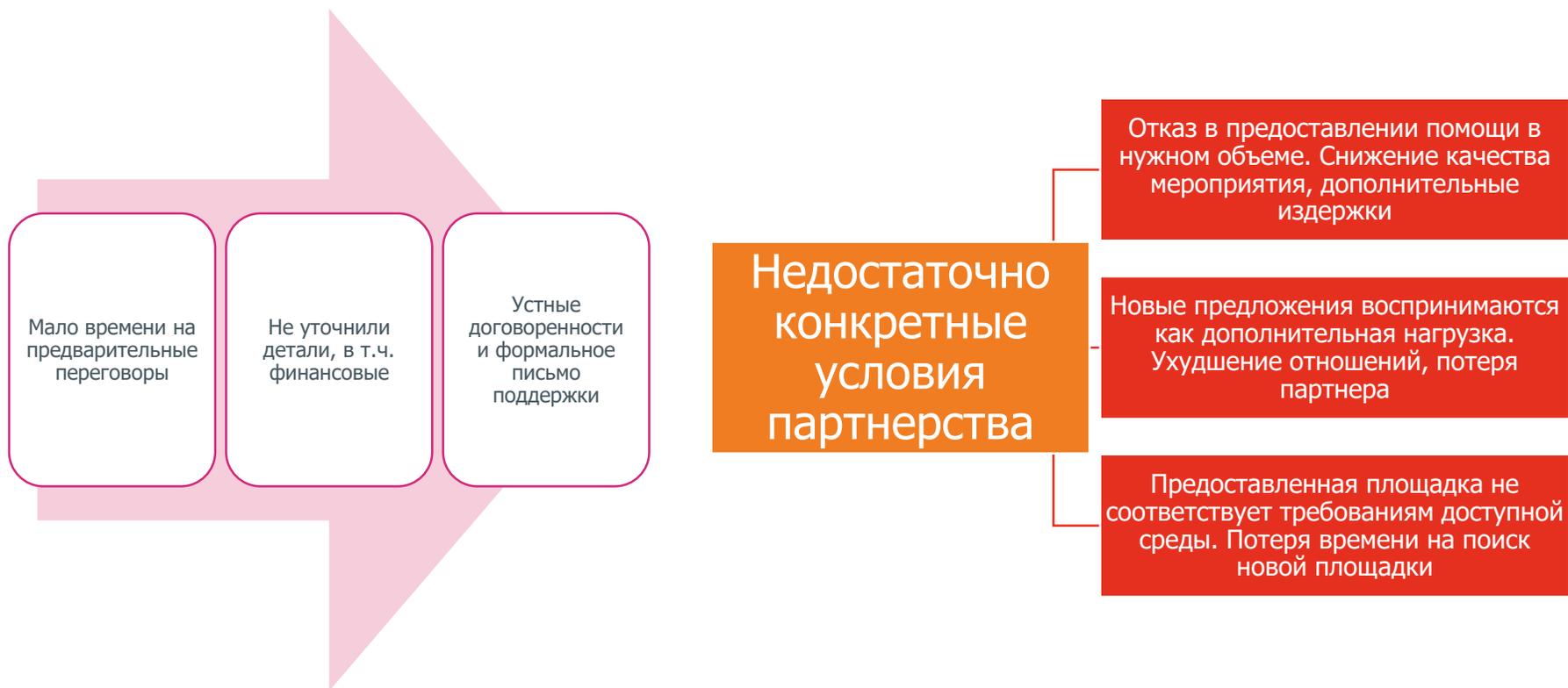
Уровень риска:

- Низкий
- Средний
- Высокий

Влияние

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: АНАЛИЗ РИСКА

## Определение причин и последствий каждого риска (препятствия реализации проекта)

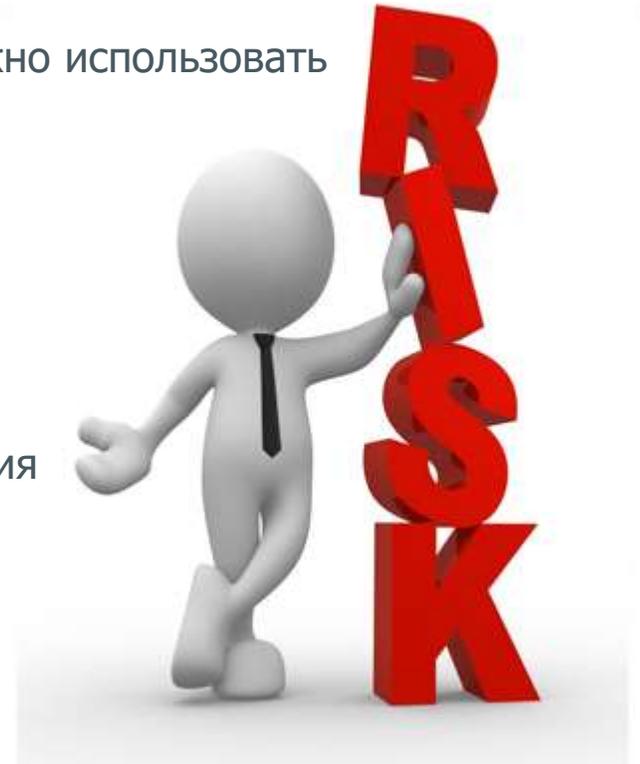


# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ: АНАЛИЗ РИСКА

## Варианты реагирования:

- 1. Избегание риска** = останавливаем или даже не начинаем деятельность, которая порождает риск
- 2. Принятие риска (или его увеличение)** = продолжаем деятельность, если можно использовать благоприятную возможность
- 3. Снижение риска**
  - изменение источников риска
  - снижение вероятности реализации риска или его потенциального ущерба
  - снижение последствий реализации риска
- 4. Передача рисков третьей стороне** – например, с помощью договора страхования

**Предупредительные мероприятия.**  
**Реактивные мероприятия**



# РИСКИ ПРОЕКТА

Отметьте, пожалуйста, основные риски (не более 10), которые могут затруднить или препятствовать реализации проекта. В поле «Варианты реагирования» предложите меры по снижению/предотвращению каждого риска

	<b>Риск</b> <i>(описываем ситуацию, которая может повлиять на реализацию проекта)</i>	<b>Препятствия</b> <i>(описываем возможные последствия риска для реализации проекта)</i>	<b>Вероятность риска</b> <i>(ставим оценку «высокая», «средняя», «низкая»)</i>	<b>Варианты реагирования</b> <i>(описываем свои возможные действия - предупредительные и/или реактивные, см. 4 варианта)</i>

# С НАСТУПАЮЩИМ 2023 ГОДОМ!



# ГРАНТОВЫЙ КОНКУРС «СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ»: ПОДДЕРЖКА УЧАСТНИКОВ

## КОНТАКТНЫЕ ЛИЦА

**Игорь Барадачев,  
Маргарита Подгорбунская,  
Фонд Потанина**  
+7 (495) 149-30-18  
[silasporta@fondpotanin.ru](mailto:silasporta@fondpotanin.ru)

**Татьяна Афанасьева,  
благотворительный фонд  
«Сибирский»**  
+7 (800) 250-54-60  
[sport23@siberiancenter.ru](mailto:sport23@siberiancenter.ru)

## РАСПИСАНИЕ ОНЛАЙН- КОНСУЛЬТАЦИЙ

**10 января 2023 г, вторник**

**«Ответы на вопросы, которые еще остались»**

**10.00 ЧАСОВ  
МОСКОВСКОГО  
ВРЕМЕНИ**

Телеграм-канал конкурса [https://t.me/sports\\_for\\_everyone](https://t.me/sports_for_everyone)