Дорожная карта по вопросам анализа рисков ПДП

Данная дорожная карта поможет вам понять, как организован процесс анализа рисков – от выявления и описания рисков, связанных с потенциальным осуществлением программ по предоставлению наличных денежных средств, до **ранжирования рисков по степени их серьезности, и итогового решения в отношении тех действий, которые следует предпринять**. Она также подскажет, как использовать ресурсы, описанные в методических материалах. В условиях ЧС вы не всегда сможете выполнить все предложенные шаги в рекомендуемой последовательности, однако следует, по меньшей мере, соблюдать установленные минимальные стандарты. Для каждого подраздела методических материалов предлагается определенный набор инструментов. Все они носят общий характер и должны быть адаптированы к местным условиям и потребностям. Если вам необходимы более подробные рекомендации по анализу рисков, обратитесь к справочным документам, перечисленным в конце дорожной карты.

|  |
| --- |
| **СОВЕТЫ*** Учет рисков необходимо производить на протяжении всего процесса анализа операций реагирования. **Анализ рисков** может помочь определить **рентабельность** программ по предоставлению наличных денежных средств и предоставить ценную информацию для **сравнительного анализа** разных вариантов проведения операций реагирования.
* Учитывая большое число рисков, сопряженных с каждым вариантом реагирования, может быть целесообразным **сосредоточиться на анализе тех рисков, которые вы считаете наиболее серьезными**. В условиях ограниченности времени и ресурсов вы можете провести тщательный анализ рисков только для трех или четырех наиболее вероятных вариантов реагирования.
* Анализ рисков может быть более информативным за счет привлечения к **участию разнообразных групп заинтересованных сторон** (включая членов группы, занимающейся вопросами оценки, добровольцев, сотрудников программы, а также сотрудников департаментов логистики и финансов).
* Создание возможностей для **участия членов сообщества в управлении рисками и их мониторинге** может повысить уровень ответственности членов сообщества; это обеспечит большую эффективность вмешательства и в итоге сократит риски.
 |

## ВЫЯВЛЕНИЕ И ОПИСАНИЕ РИСКОВ

Риски, связанные с каждым вариантом реагирования, могут быть перечислены и четко описаны. Причины их возникновения и их потенциальные последствия также могут быть выявлены. Для этого можно использовать инструменты Шаблон матрицы рисков и Шаблон журнала учета рисков. Стандартные оперативные процедуры, разработанные МФОККиКП также предлагают список контрольных вопросов для управления рисками. Риски могут быть контекстуальными, программными и институциональными. В приведенной ниже таблице рассмотрено несколько примеров.

| **Типы рисков** | **Примеры** |
| --- | --- |
| Контекстуальные*Внешние по отношению к организации: политические, экономические, экологические, и т.д.* | * Климатические катаклизмы (наводнения, засухи)
* Вооруженные конфликты и переселение населения
* Политическая нестабильность и социальные беспорядки
* Глобальный финансовый кризис
* Повышение цен из-за глобальной/национальной инфляции
 |
| Программные*Неспособность достичь целей программы и/или потенциальный ущерб, нанесенный другим людям* | * Неспособность получить средства для осуществления вмешательств по предоставлению наличных денежных средств, когда и где это необходимо
* Инфляционные риски, сопряженные с осуществлением программы: рост числа покупателей и ограниченные поставки товаров могут привести к росту цен
* Наличные деньги не расходуются на выделенные цели: тратятся на непредвиденные или нежелательные товары (алкоголь, наркотики, оружие)
* Ошибки идентификации (бенефициары не приходят на раздачи, несуществующие бенефициары, дублирование)
* Риски, связанные с угрозой безопасности бенефициарам и сотрудникам
 |
| Институциональные*Внутренние по отношению к организации: проблемы доверия, финансовые потери из-за коррупции, и т.д.*  | * Проблемы безопасности при проведении финансовых транзакций
* Крупномасштабное мошенничество и репутационные риски для организации
* Несоответствие программам реагирования крупнейших организаций (объем денежного перевода, механизмы доставки, таргетирование, и т.д.)
 |

## РАНЖИРОВАНИЕ РИСКОВ ПО степени ИХ СЕРЬЕЗНОСТИ

Серьезность рисков определяется двумя факторами:

* Вероятность реализации риска
* Последствия реализации риска в случае его наступления.

Ранжирование рисков по их серьезности поможет вам принять решение в отношении того, какой из них можно принять, какой смягчить, а какого избежать. Вы можете это сделать, используя предлагаемую матрицу ранжирования, приведенную ниже.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Послествия** **Вероятность** | **Можно пренебречь(1)** | **Незначительный(2)** | **Средний(3)** | **Серьезный(4)** | **Критический(5)** |
| Совершенно невероятный (1) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Невероятный (2) | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| Средней вероятности (3) | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| Вероятный (4) | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| Очень вероятный (5) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |

Серьезность = баллы по последствиям x баллы по вероятности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Низкий1-7 | Средний8-14 | Высокий15-25 |

## ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ТОМ, КАКИЕ МЕРЫ НУЖНО ПРЕДПРИНЯТЬ

Решения будут зависеть от того, какой объем риска организация готова взять на себя. Риски низкого уровня серьезности (зеленый цвет), как правило принимаются или требуют минимального смягчения. Риски средней степени серьезности (оранжевый цвет), как правило, смягчаются. Риски высокой степени серьезности (красные) требуют значительных мер по смягчению или же их стараются избежать. Все риски, вне зависимости от степени их серьезности, должны отслеживаться на протяжении всего периода реализации программы.

Вам необходимо понять, возможно ли реализовать меры по смягчению рисков, чтобы снизить их до приемлемого уровня. Вы можете также принять решение переложить риск (например, наняв страховую компанию или субподрядчика, который осуществляет свою деятельность с более низкой степень риска. Если ни один из этих вариантов невозможен, вы можете принять решение избежать рисков или же прибегнуть к другим вариантам.

Меры по смягчению, в первую очередь, должны быть направлены на борьбу с причинами возникновения рисков. Для каждого риска следует рассмотреть более одной меры по смягчению. Приведенная ниже таблица описывает целый ряд рисков, связанных с рынком, и потенциальных мер по смягчению.