

ЭКОТЕХ

Международная выставка-форум
26–29 апреля 2016 г.

Управление экологическими рисками проектов



28 апреля 2016

Дмитрий Шанаурин,
Группа компаний ШАНЭКО



Ценность экологического аудита для бизнеса

Ценность экологического аудита для бизнеса – это одна из тем нашей панельной дискуссии, посвященной «экологическому аудиту, инжинирингу и консалтингу»

Наша многолетняя практика показывает: основной побудительный мотив проведения экологического аудита для бизнеса – это идентификация экологических рисков, правовая и финансовая оценка их величины, выработка мероприятий по управлению ими, тех которые максимально страхуют финансовые потери компании

Вывод: Если компания заказывает экологический аудит, то это верный знак того, что она пришла к пониманию учета экологических рисков для своего бизнеса

Так почему именно через экологический аудит?



Кто отвечает за управление экологическими рисками?

Акционер

Да? Тогда как он это делает? Дайте примеры БП

Генеральный директор

Да? Тогда какое подразделение за это отвечает?

Финансовый директор

Да? Тогда покажите пример ФЭМ с экологией

Тендерный комитет

Да? Покажите требования ТЗ по управлению рисками

Руководитель проекта

Да? Тогда покажите план мероприятий по управлению

GR-, PR- служба, юрист

Да? Какую стратегию управления они принимают?

Генпроектировщик

Да? Но он работает по 87, а за это ему не платят?

Подрядчик по экологии

Да? Но кто его слушает, он «на конце трубы»

Так кто и когда управляет экологическими рисками по Вашему мнению?



Когда в России начинают управлять экологическими рисками?

На этапе замысла

Назовите российский аналог Pre-Feasibility Study

При разработке ТЭР

Каким образом? По каким требованиям и методикам?

При обосновании
инвестиций

Экспертиза более не рассматривает ОИ, поэтому на него тендеры не объявляются

При разработке стадии
Проект

Но матрица рисков проекта не представлена в ТЗ

На этапе ПЭО (ОВОС)

Но ПЭО никто в России не заказывает

При проведении ОБОБ

Тогда в какой предпроектной документации учтено мнение заинтересованных сторон?

При приемке
документации

Если риски проекта не были идентифицированы в ТЗ, то почему генпроектировщик должен за них отвечать

При прохождении
госэкспертиз проекта

В большинстве случаев экологические риски не относятся к ответственности генпроектировщика

Увы, в России нет сложившейся системы управления экологическими рисками



ШАНЭКО

Система управления экологическими рисками

Куда она должна быть интегрирована?

В корпоративную систему управления проектами

В каком документе мы управляем рисками?

В Базовом плане (БП) управления проектом

Где формализовано управление рисками?

В плане мероприятий по управлению рисками

Что определяет состав мероприятий?

Согласованная стратегия управления рисками

На каком этапе риски идентифицируются?

На этапе инициации (планирования) проекта

Назовите тесно связанный элемент БП

Управление стейкхолдерами

Чем должен быть наделен проектировщик

Полномочиями по управлению рисками

Что требует система управления рисками

Мониторинга и контроля со стороны РМО

Систему управления экологическими рисками следует интегрировать в РМО



Основная цель создания системы управления рисками

Обеспечение непрерывности бизнес-процессов через создание и внедрение интегрированных в область управления предприятием надежных механизмов превентивного воздействия на неблагоприятные обстоятельства, способные повлиять на одну или несколько целей проекта, на всех этапах реализации инвестиционного замысла

Негативное воздействие на проект текущих и потенциальных рисков должно быть компенсировано комплексом предупреждающих и корректирующих действий, позволяющих выполнить проект в намеченные сроки и в рамках запланированного бюджета



Ключевые задачи создания системы управления рисками (1)

Создание единых корпоративных требований к системе управления рисками для всех подразделений предприятия, обеспечивающих эффективное взаимодействие всех заинтересованных сторон.

Обоснование стандартов и процедур управления рисками, обеспечивающих в режиме online связи и коммуникации высшего руководства и ответственных за управление рисками исполнителей (владельцев рисков) и позволяющих:

- обеспечить эффективный контроль исполнения текущих мероприятий по управлению рисками в едином информационном пространстве (сайт системы);

- разработать и реализовать методологию и требования к базовому плану управления рисками в структуре РМО;
- определить пробелы и неопределенности текущих и перспективных проектов и связанные с ними риски;
- в зависимости от уровня и вида риска обосновать стратегию управления риском (устранение, минимизация, передача третьей стороне);
- разработать матрицу рисков с определением их вида, причин, значимости и вероятности;
- разработать систему качественной и количественной оценки величины риска (как произведения значимости и вероятности) для ранжирования рисков по весам и мере ответственности персонала, включая оценку KPI;

Ключевые задачи создания системы управления рисками (3)

- разработать мероприятия по предотвращению или минимизации рисков с их количественной оценкой (до/после);
- подготовить предложения по включению в матрицу управления рисками ячеек с персональной (должностной) ответственностью и срокам реализации мероприятий с возможностью индикации KPI;
- разработать систему управления рисками проекта в идеологии PDCA, обеспечивающей надежный контроль системы со стороны высшего руководства компании, функционирующую в онлайн режиме;
- минимизировать затраты на мероприятия по управлению рисками в системе превентивных действий для обеспечения максимальной эффективности проекта



Перечень работ по созданию системы управления рисками (1)

1. Детальный анализ существующей (реализуемой) проектно-изыскательской документации в части выявления пробелов и неопределенностей и проведение их «расшивки» в текущие или потенциальные риски проекта.
2. Анализ краткосрочных и среднесрочных планов развития активов с идентификацией потенциальных рисков их реализации.
3. Анализ предписаний (претензий) третьих сторон (включая уполномоченные органы) в части соблюдения требований российского законодательства, обязательств перед государственными и/или банковскими структурами (в том числе, требований международных кредитных организаций).

Разве это не похоже на аудит?



Перечень работ по созданию системы управления рисками (1)

4. Обследование производственных и административных объектов Клиента, интервьюирование сотрудников ключевых подразделений для выявления текущих и скрытых рисков реализации текущих проектов.
5. Обеспечение взаимодействия с заинтересованными сторонами: исполнительной властью и уполномоченными органами, населением, представителями общественных и проектных организаций, включение в План взаимодействия с заинтересованными сторонами мероприятий по управлению рисками.
6. Участие в предварительной оценке проектной документации перед передачей в экспертные органы для выявления рисков получения отрицательных заключений.

1. Концепция системы и методология управления рисками
2. Механизмы и инструменты интеграции системы управления рисками в корпоративную систему управления проектами
3. Сводный реестр экологических рисков
4. Отчет по анализу соответствия (аудиту) предприятия с матрицей идентифицированных рисков
5. Выработка стратегии управления рисками по каждому элементу матрицы
6. Количественная и качественная оценка величины риска
7. Разработка базового плана мероприятий по управлению экологическими рисками
8. Разработка инструментов мониторинга и контроля исполнения базового плана управления рисками (РМО)

СПАСИБО

Контакты:

АО «Группа Компаний ШАНЭКО»

+7 (495) 545 3421

shaneco.group@shaneco.ru

Дмитрий Шанаурин

+7 (903) 7208796

dmitry.shanaurin@shaneco.ru