STÖ ARAÇ SETİ

RİSK DEĞERLENDİRMESİ VE YÖNETİMİ

AGENTS FOR CITIZEN-DRIVEN TRANSFORMATION (ACT)

Biritish Council tarafından 2019-2023 yılları arasında Nijerya'da uygulanan ACT Programı kapsamında hazırlanan bu araç seti, Ayrımcılığa Karşı Gökkuşağı Derneği tarafından Türkçe'ye çevrilip uyarlanmıştır. Her türlü hakkı British Council tarafından saklı olup çeviriden kaynaklanan sorumluluk Ayrımcılığa Karşı Gökkuşağı Derneği'ne aittir.

RİSK NEDİR?

Genel olarak risk, bir sivil toplum örgütünün (STÖ) çevresinde veya projelerinde bir şeylerin ters gitmesine neden olabilecek bir sebep olarak değerlendirilir. UNDP bir kalkınma programının yönetilmesiyle ilgili riski, 'belirsizliğin bir kuruluşun hedefleri üzerindeki etkisi' olarak tanımlamaktadır. Bir STÖ'nün iç dinamikleri ve faaliyet gösterdiği dış çevre değiştikçe potansiyel riskler ortaya çıkar, kaybolur ya da evrim geçirir. STÖ'yü etkileyebilecek risklerin takibi devam eden bir faaliyettir.

> “
>
> Stratejik risk yönetimi bir kalkınma karar vericisinin bilgi, deneyim, kültürler arası beceriler ve diğer yeteneklerini geliştirebilir, ancak asla bunların yerini alamaz.
> Managementforimpact.com
>
> ”

RİSK DEĞERLENDİRMESİ VE YÖNETİMİ NEDİR?

Risk değerlendirmesi öncelikle olası riskleri öngörmeyi ve bu risklerin seviyesini değerlendirmeyi amaçlar. Daha sonra riskin gerçekleşmesini önlemenin yollarını aramayı veya risk önlenemiyorsa etkiyi yönetmeyi ve en aza indirmeyi amaçlar.

Risklere yanıt vermek, STÖ'nün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak ve potansiyel engel(ler)e karşı koruma sağlayacaktır. Risk yönetimi, STÖ'nün stratejik planlama, karar alma, operasyonel planlama, proje planlama, uygulama ve kaynak tahsisi gibi tüm kurumsal ve program/proje yönetiminin bir parçası olmalıdır. Risk yönetimi, STÖ'nün çalışanlarına ve yararlanıcılarına gelebilecek zararlara karşı korunmasına, etkinliğini artırmasına ve kaynaklarını verimli kullanmasına yardımcı olduğu için iyi bir uygulamadır.

Bir risk yönetim sistemi iki temel unsuru kapsar:

1. Risk yönetimi çerçevesi (politika dahil)
2. Risk yönetimi süreci ve kaydı

Risk, bir STÖ'nün faaliyetlerinin her seviyesinde mevcuttur. STÖ'nün itibarına yönelik riskler gibi STÖ'yü bir bütün olarak etkileyebilecek riskler vardır. Ayrıca personelin emniyet ve güvenliğini, mali riskleri, hizmet sunumunu ve birden fazla alanı etkileyebilecek riskler de vardır. Her program ve projeye özgü riskler vardır. Yani, bu, STÖ'deki herkesin riskleri yönetme konusunda bazı sorumlulukları olduğu anlamına gelir.

STÖ VE YÖNETİŞİM GEREKLİLİKLERİ

Risk yönetimi iyi yönetişimin önemli bir unsurudur, bu nedenle riskin nasıl belirlendiği ve yönetildiğinin sürekli olarak izlenmesi STÖ'nün yönetişim organı ve üst yönetiminin temel bir rolüdür. STÖ, riski yöneterek kötü karar alma, rehavet ve eylemlerinin zarar verici sonuçlarına maruz kalma ihtimaline karşı koruma sağlayabilir. Risk yönetimi, ilerlemeyi etkileyebilecek olası dış güçleri (örneğin: güvenlik, siyaset, iklim veya STÖ'nün çalıştığı bağlam, sektörü ve konumunu ilgilendiren diğer dış konularla ilgili) belirleyebilir ve bunlara karşı nasıl önlem alınabileceğini değerlendirebilir.

Ek olarak, iyi yönetişim ilkelerine göre, bir STÖ'nün yönetiminden sorumlu olanlar sadece STÖ'yü ve çalışanlarını değil, bileşenlerinin çıkarlarını da korumak ve risk yönetimini buna göre hazırlamakla yükümlüdür.

Bu nedenlerle, yönetim kurulu üyelerinin ve üst yönetimin gözetim rolünü desteklemek için risk yönetimi politikasının, süreçlerinin ve faaliyetlerinin STÖ'nün stratejisi, politikaları ve sistemleri ile uyumlu olması gerekir.

RİSK YÖNETİMİNİN FAYDALARI

Etkili risk yönetimi, iyi yönetişime ve uyumluluğa katkıda bulunmanın yanı sıra, STÖ içinde hem stratejik planlamaya hem de operasyonel planlamaya katkıda bulunur. Bir STÖ'nün hedeflerini gerçekleştirebileceğine ve planlanan sonuçlara ulaşabileceğine, tehditleri kabul edilebilir ölçüde yönetebileceğine ve fırsatlar hakkında bilgiye dayalı kararlar alabileceğine dair güven yaratır.

Risk yönetimi,

- Ortaya çıkan bir acil durum karşısında etkili olacak adımları atmaya hazırlanmanıza,
- Beklenmedik bir durum ortaya çıkarsa alternatifler için hazırlanmanıza,
- Maliyetli ve lojistik sürprizlerin gerçekleşme olasılığını azaltmanıza,
- 'Ya olursa...'yı önceden planlamanıza,
- Dayanıklılığı artırmak için zorlu olaylara hazırlanmanıza,
- Tüm seviyelerde alınan kararların niteliğinin artmasına,
- Planlama süreçlerinin iyileştirilmesine,
- Kaynakların önceliklendirilmesine,
- Performansın artırılmasına,
- Tüm personel için net amaçlar, roller ve sorumlulukların belirlenmesine,
- Paydaşların STÖ'ye olan güveninin artmasına

yardımcı olur.

RİSK KATEGORİLERİ

Genellikle birbiri ile bağlantılı üç kapsamlı risk kategorisi vardır:

1. **Bağlamla ilgili riskler:** Dışsal ve genellikle STÖ'nün kontrolü dışında olan riskler (örneğin: doğal afet, terörist faaliyetler, siyasi istikrarsızlık, kamu altyapısı eksikliği, iklim değişikliği).

2. **Programa ait riskler:** Projelerin veya programların nasıl tasarlandığı ve uygulandığı ile ilgili olan ve hedeflerin karşılanmaması ile sonuçlanabilecek ve hatta zarar verebilecek riskler (örneğin: zayıf durum/bağlam analizi, kapasite eksikliği, etkisiz paydaş analizi, zayıf katılımcı planlama).

3. **Kurumsal riskler:** STK'nın kendi bünyesinde bulunan ve personelin güvenliğini, bilgi güvenliğini (internet) ve/veya STÖ'nün itibarını etkileyebilecek riskler (örneğin: mali ve insan kaynakları yönetim sistemleri/süreçleri)

RİSK DEĞERLENDİRME ARACI

STÖ'nün karşılaşabileceği tehditlerle ilgili net bir fikrinin olmadığı durumlarda risk yönetim sistemlerini kurmak çok zordur. Her türlü strateji, yeni program veya projenin ilk adımı bağlamın anlaşılmasını sağlamaktır.

BİR PROGRAM VEYA PROJEYE BAŞLAMADAN ÖNCE:

BAĞLAM ANALİZİ VE AKTÖR HARİTALAMA →

- Bağlam nedir ve kilit paydaşlar kimlerdir?
- STÖ ve programların bağlam ve kilit paydaşlar üzerinde nasıl bir etkisi olacak?

RİSK DEĞERLENDİRMESİ →

- STÖ'nün karşı karşıya olduğu tehditler/potansiyel tehditler nelerdir?
- STÖ'nün bu tehditlere karşı kırılganlıkları
- Risklerin olasılık ve etki düzeyi nedir?

(DİJİTAL) GÜVENLİK →

- Bu bağlamda STÖ, programını/projesini güvenli, etkili ve emniyetli bir şekilde yürütmek için hangi teknolojiye ihtiyaç duyacaktır?
- STÖ, personeli ve bileşenleri için ilişkili riskler nelerdir?

STRATEJİLER

Azaltma

Transfer

Kabullenme

Kaçınma →

- Riskin türü ve seviyesine göre en iyi yaklaşımın anlaşılması (bkz. aşağıdaki 'Riskle başa çıkma yolları' bölümü).
- Kurumsal yaklaşımınızı anlamak: genel olarak ve bu bağlamda özel olarak hangi stratejileri kullanıyorsunuz?

RİSK YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNE GENEL BAKIŞ

Risk yönetimi çerçevesi, aşağıdaki alanların her birindeki riski değerlendirmek için kullanılabilir:

- Yönetişim, strateji, mali yönetim ve planlama
- Operasyonel yönetim ve personel yönetimi, kaynak geliştirme, çalışma planları ve faaliyetler
- İç ve dış raporlama süreçleri ve iletişim mekanizmaları
- Politikalar, prosedürler, değerler ve kültür

Daha büyük STÖ'ler daha kapsamlı bir Risk Yönetimi Çerçevesi belgesine sahip olabilirken, daha küçük STÖ'ler sadece STÖ'nün risk yönetimine yönelik genel yaklaşımını belirten daha kısa bir belgeye sahip olabilir. Her iki durumda da aşağıdaki adımları göz önünde bulundurun.

RİSK YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNİN GELİŞTİRİLMESİ

1. Tanımlama

Tüm potansiyel ve gerçek riskleri ve tehditleri yazın ve diğer personelden/gönüllülerden/yönetim kurulu üyelerinden/paydaşlardan katkı vermelerini isteyin.

2. Analiz/Değerlendirme

Her bir riski, gerçekleşme olasılığını ve gerçekleşmesi halinde yaratacağı etki düzeyini belirleyerek birlikte değerlendirin.

3. Etki Azaltma/Plan

STÖ'nün her bir potansiyel riskin etkisini nasıl hafifletebileceğini / azaltabileceğini düşünün ve gerçekleşmesi ihtimaline karşı her bir risk için bir müdahale planı geliştirin.

4. İzleme/Takip

Bir riskin gerçekleşip gerçekleşmediğini, tüm risklerin geçerliliğini koruyup korumadığını, münferit risklerin seviyesinin aynı kalıp kalmadığını veya eklenecek yeni potansiyel riskler olup olmadığını kontrol etmek için planın ilerleyişini düzenli olarak gözden geçirin – bu, yönetim kurulu üyeleriyle birlikte STÖ'nün üst yönetiminin sorumluluğudur.

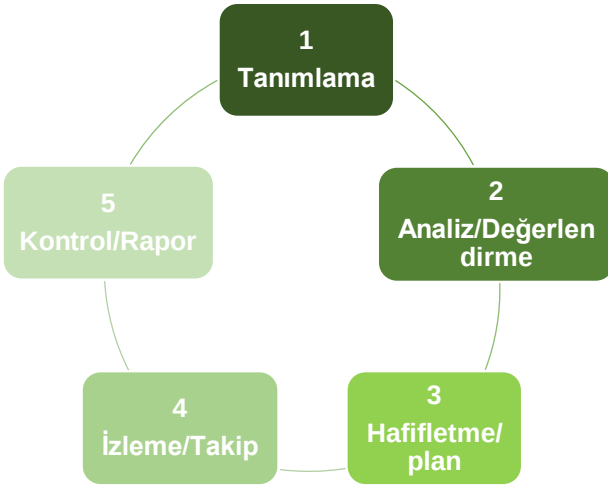
5. Kontrol/Rapor

Risk planının ayrıntılarını, bağışçılar da dahil olmak üzere paydaşlarla paylaşarak onların katılımını sağlayın ve ortaya çıkan riskler veya planda yapılan değişiklikler konusunda onları bilgilendirin.

Tüm STÖ'lerin, STÖ için, çalışanları/gönüllüleri için, bileşenleri, ortakları ve diğer kilit paydaşları için kabul edilebilir risk 'eşiğini' anlamaları önemlidir. Bazı STÖ'ler orta ila yüksek riskli ortamlarda çalışabilecek deneyim ve kapasiteye sahipken, diğerleri yalnızca düşük ila orta riskli alanlarda çalışabilecek kapasiteye sahip olabilir. Bu STÖ'nün riski yönetme kabiliyetini anlamak için önemlidir.

Risk yönetimi hem STÖ içindeki hem de dış çevredeki değişime duyarlı olmalıdır. Bu nedenle, Risk Kaydı devamlı izlenip gözden geçirilmelidir.

Riskleri, kontrolleri ve planları izleyerek, risklerin Risk Yönetimi Politikası ve Çerçevesine uygun olarak yönetildiğinden emin olabilirsiniz. İzleme, sürekli iyileştirmenin bir parçasıdır ve STÖ'nün değerini artıracaktır.



Kurumsal gözden geçirme şu şekilde olabilir:

- Altı ayda bir, STÖ'nün kurumsal Risk Yönetimi Politikasını, Çerçevesini ve risk değerlendirme kriterlerini gözden geçirin.
- Altı ayda bir veya üç ayda bir (Yönetim Kurulu toplantılarınızın döngüsüne bağlı olarak), özellikle aşırı veya yüksek riskler için Risk Kaydını güncelleyerek Yönetim Kuruluna rapor verin.
- Aylık olarak (veya üst yönetim ekibi ne zaman toplanırsa) riskleri ve risk azaltma planlarını risk kaydına göre gözden geçirin.

Paydaşların bir listesinin oluşturulması bir STÖ'ye şu konularda yardımcı olabilir:

- Risklerin tanımlanması, analizi ve azaltılması sürecine dahil olması gereken kişilerin belirlenmesi
- Hangi bilgilerin kimlerle paylaşılacağının ve hangi konularda kimlere danışılması gerektiğinin belirlenmesi.

STÖ paydaşları genellikle şunları içerebilir:

- Yönetim Kurulu Üyeleri
- Personel ve Gönüllüler
- Bileşenler
- Fon verenler/Bağışçılar
- Sivil toplum ortakları
- Kamu Kurumları
- Topluluk üyeleri
- Diğer yerel tabanlı STÖ'ler, Ağlar, Dernekler, Birlikler
- Geleneksel Liderler
- Dini Liderler

En marjinalleştirilmiş/dışlanmış kişilerin karşı karşıya olduğu risklerin eşit şekilde dikkate alınmasını sağlamak için paydaşlarla iletişim kurulurken Toplumsal Cinsiyet ve Toplumsal İçerme temel bir odak olmalıdır.

Risk yönetimine yönelik adımlar aşağıdakileri içerir:

- STÖ'nün amacının, bileşenlerinin ve bağlamının derinlemesine anlaşılması
- Bir Risk Yönetimi Politikasının geliştirilmesi (bkz. örnek: Ek I)
- Sorumlulukların belirlenmesi (hangi işten kim sorumlu)
- Risk Yönetiminin STÖ'nün süreçlerine, kültürüne ve değerlerine entegre edilmesi
- Kültürün oluşturulmasında önemli olan sahiplenme ve katılımın sağlanması için personelin/gönüllülerin dahil edilmesi
- Risk Yönetimi Çerçevesinin, sürekli öğrenmeye dayanarak düzenli bir şekilde güncellenmesi/değiştirilmesi

RİSKLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

(Riskleri azaltmaya yönelik eylemleri planlamak için Risk Kaydı bölümüne bakınız).

AZALTMA

Riskin azaltılması, bir riskin etkilerinin dikkatlice değerlendirilmesi ve bu riskin etkilerini hafifletmek için alınabilecek önlemlerin planlanmasıyla mümkündür. Riskin olasılığını azaltmak mümkün değilse, etkisini azaltmaya odaklanın. Örneğin yangın veya hırsız alarmı kurarak, hız sınırına uyarak ve emniyet kemeri takarak büyük riskler daha küçük riskler haline gelebilir. Bir STÖ, özen yükümlülüğünü yerine getirerek (due diligence) yolsuzluk riskini azaltabilir.

TRANSFER

Riski transfer etmek, belirli bir riske karşı sigorta poliçesi yaptırmak yoluyla mümkün olabilir, örneğin: kaza sonucu oluşan hasar. Başkalarıyla ortaklaşa çalışmak da riskin tüm etkisini paylaşabilir.

KABULLENME

Kabullenme, belirli risklerin kaçınılmazlığını kabul eder ve riskin etkilerinin azaltılmasının mümkün olmadığı durumlarda tüm sorumluluğu kabul ederek riskin etkilerini planlar. Bir kaybın potansiyel şiddeti düşükse veya riski sigortalamanın maliyeti zaman içinde potansiyel kayıptan daha yüksek olacaksa riski kabul etmek en uygun yaklaşımdır. Riskin potansiyel şiddeti yüksekse, özellikle de STÖ'nün potansiyel etkiyi absorbe edip edemeyeceğini bilmemesi gereksiz stres ve endişeye yol açıyorsa, riskin kabul etmek/elde tutmak en iyi strateji değildir.

KAÇINMA

Kaçınma, STÖ'ye herhangi bir şekilde zarar verebilecek faaliyetlere, bu faaliyetlerle ilgili belirli bir riskin sonucu olarak katılmama kararı almak anlamına gelebilir. Sorun şu ki, ne zaman bir riskten kaçınılsa, faaliyete katılmaktan fayda sağlama fırsatı da kaçırılabilir, bu nedenle bunun dikkatle değerlendirilmesi gerekir. Ayrıca, iklim değişikliği veya doğal afet gibi tamamen kaçınılamayacak riskler de vardır.

RİSK TÜRLERİ

STÖ'lerin risk türlerini sınıflandırmak ve gruplandırmak için kendi yöntemleri vardır. Aşağıda STÖ'ler ve Risk çalışması için kullanılan genel kategorizasyon yer almaktadır:

RİSK ALANI	TANIM	ÖRNEKLER
Güvenlik	Şiddet veya suç	Kaçırılma Tesislere silahlı saldırı
Emniyet	Kaza veya hastalık	Trafik kazaları Ofiste yangın COVID-19
Güven	Amaçlandığı gibi kullanılmayan kaynaklar (dolandırıcılık/hırsızlık/rüşvet)	Proje malzemelerinin amaç dışı kullanılması Yerel yetkililere rüşvet verilmesi
Bilgi	Veri kaybı, ihlali veya kötüye kullanımı	Gizli finansal bilgilerin çalınması Personel verilerinin veya diğer hassas bilgilerin ihlali Personelin uygunsuz sosyal medya iletişimi
Yasal/uygunluk	Yasa/mevzuat ihlali	İstihdam veya STÖ mevzuatının ihlali Yaptırımların veya terörle mücadele kısıtlamalarının ihlali
İtibar	STK'nın dürüstlüğüne veya güvenilirliğine zarar veren eylem, bilgi veya algılar	Olumsuz medya hikayeleri Personel, eski personel veya paydaşlar tarafından kamuoyuna yapılan olumsuz açıklamalar veya açılan davalar
Operasyonel	Planlanan hedeflere ulaşılamaması	İnsan hatası Kapasite açıkları Mali yönetim süreçleri Kaynak açıkları/ eksikliği
Koruma	Çocukları veya savunmasız yetişkinleri tehlikeye atmak	Güç ilişkileri Cinsel istismar Yetersiz özen yükümlülüğü
Etik	Adil ve eşit olmayan uygulama	Nepotizm (kayırma) Personel gelişimi veya terfisi için eşit olmayan fırsatlar Çıkar çatışması

RİSK KAYDI

Risk kaydı, belirli bir zamanda STÖ'nün karşı karşıya olduğu risklerin bir resmini oluşturur. Bu kayıt, aşağıdaki hususlardan hareketle oluşturulmalıdır. Tüm kategorilerdeki potansiyel riskleri belirlemek ve sıralamak için programlar altındaki projeler, iletişim, yönetim, yasal gereklilikler, mali/özen yükümlülükleri, yönetişim yoluyla proje seviyesinden yukarıya doğru oluşturulmalıdır.

Bunlar, yılda en az bir kez derlenen ve yakından (düzenli olarak) izlenen risk kaydına bilgi ve veri sağlar. Riskler belirlendikten ve önceliklendirildikten (sıralandıktan) sonra, süreç, prosedürlerin ve uygulamaların nasıl uyarlanabileceğinin ana hatlarını belirlemek de dahil olmak üzere, bunları hafifletmek için stratejiler geliştirmeyi içerir.

Örnek:

Risk veya belirsizliğin niteliği	Olasılık: Yüksek/Orta/Düşük	Etki: Yüksek/Orta/Düşük	Genel etki puanlaması: Yüksek/Orta/Düşük	Gerekli eylemler ve riski yönetme sorumluluğunu kimin alacağı
Fon veren kuruluş, projeye dahil olan yerel STÖ'lere ve topluluklara şüpheyle yaklaşmaktadır	Orta	Yüksek	Yüksek	Projenin süresince katılım, işbirliği ve sahiplenmeyi sağlamak için planlama, izleme ve öğrenme oturumlarına fon verenlerin dahil edilmesi
Doğal afet - sel baskını	Düşük	Yüksek	Yüksek	(Bu büyük ölçüde önlenemez, bu nedenle etkiyi azaltmak için neler yapılabileceğine odaklanın). Örn: STÖ ofisi için sel kapılarına ve sel bariyerlerine yatırım yapın. Topluluk toplantıları / genel katılımlı toplantıları kurak mevsimler için planlayın.
Siyasi ayaklanma	Orta	Yüksek	Yüksek	Erken uyarı sistemlerine erişmek için CS Networks gibi hizmetleri kullanın Potansiyel tehlikeyi vurgulamak için personel ve kilit paydaşlarla etkili bir iletişim sistemi kurun
Trafik kazaları	Orta	Yüksek	Yüksek	Önleme stratejileri - sürücü eğitimi; düzenli araç kontrolleri, bakım; ön ve arkada emniyet kemeri kullanımı vb.
Salgın/pandemi	O	Y	Y	STÖ içinde ve toplum düzeyinde alternatif çalışma/ilişki kurma yollarını değerlendirin

SÖZLÜK

Fon veren/bağışçı: Bir STÖ'ye finansman sağlayan kişi veya kuruluş. Bu kılavuzda, "bağışçı" terimi genellikle "teklif çağrısı" ilan eden, hibe başvurularını inceleyen ve hibe alıcılarını seçen kurumsal bağışçı kuruluşları (örneğin: Avrupa Komisyonu, USAID, FCDO) veya Vakıfları (örneğin: Macarthur) ifade eder. Her birinin ulaşmak istediği kendi kalkınma hedefleri vardır ve hibe alan STÖ'ler bu hedeflere ulaşmaları için onlara destek olabilir. Bir STÖ'nün, bağışçının hedeflerine uymak için kendi odağından ödün verme riskiyle karşı karşıya kalmamasını sağlamak önemlidir.

Toplumsal cinsiyet ve toplumsal içerme: Geleneksel olarak kalkınma girişimlerinden dışlanan kadınlar, kız çocukları, gençler, yoksullar, engelliler, etnik azınlık grupları, yaşlılar, çocuklar, LGBTQI+ vb. dahil olmak üzere herkes için eşit erişimin geliştirilmesini ele alan bir kavramdır. Toplumsa Cinsiyet ve Toplumsal İçerme kapsayıcı politikaları ve düşünce yapılarını destekler ve herkesin sesini ve etkisini artırır.

Program: Program, bir STÖ'nün Amaç ve Hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak koordinasyon içinde yönetilen bir grup ilgili proje olarak tanımlanabilir. Bir program genellikle uzun vadelidir ve daha geniş amaç, sonuç ve hedeflerine katkıda bulunacak ilgili projelerden oluşan bir çerçeveyi kapsar.

Proje: Üzerinde mutabık kalınan hedeflere ulaşmak ve daha geniş bir program ve strateji ile uyumlu somut çıktılar ve sonuçlar sunmak için STÖ'yü oluşturan grupla birlikte geliştirilen, üzerinde uzlaşılan kaynaklar ve izleme planına sahip (genellikle geçici ve zamana bağlı) faaliyetler dizisi.

Risk: Bir tehditle karşılaşma olasılığı ve potansiyel etkisi.

Risk tanımları:

Güvenlik riski: Terör, şiddet ve suç eylemleri nedeniyle bireylere ve varlıklara yönelik fiziksel risk

Güvene dayalı risk: Para veya malzemelerin amaçları doğrultusunda kullanılmaması riski (örneğin: dolandırıcılık, hırsızlık, yolsuzluk)

Yasal/uygunluk riski: Resmi düzenleme ve kurallara veya STÖ'nün tüzüğüne uygunluğu etkileyen teknik veya insan hatası.

Operasyonel risk: STÖ bünyesindeki sistem ve süreçlerin, programların veya projelerin stratejik plan doğrultusunda operasyonel olarak yönetilememesine yol açan teknik veya insan hatası riski veya kapasite eksiklikleri – buna mali faaliyetlerin yanlış yönetilmesi de dahil olabilir.

Bilgi riski: Gizlilik ihlalleri veya veri kaybı/hırsızlığı riski.

İtibar riski: STÖ'nün imajının veya itibarının, gelecekte zarara, kayıplara veya desteğinin azalmasına yol açacak şekilde zedelenmesi.

Etik risk: İşe alım ve seçimle ilgili adil olmayan uygulamalar, terfi için eşit olmayan fırsatlar, istismar, yetersiz özen yükümlülüğü (personel veya bileşenler), STÖ'nün değerlerinin yeterince dikkate alınmaması, kurumsal politikalarla uyumlu olmayan eylemler (örneğin: İK politikası, Cinsiyet ve Sosyal İçerme Politikası, Koruma Politikası, Çıkar Çatışması Politikası, vb.) dahil olmak üzere etik olmayan davranışların neden olduğu zarar riski.

Risk yönetimi: Etkilerini en aza indirmek amacıyla olası riskleri tahmin etmek, tartmak ve bunlara hazırlanmak için şekillendirilmiş bir sistem.

Tehdit: Bir tehlike veya potansiyel zarar veya kayıp.

Strateji: STÖ'nün programlarının/projelerinin bağlı olduğu faaliyetlerin tasarlandığı, uygulandığı ve izlendiği kapsayıcı bir tasavvuru (Vizyon, Misyon, Değerler, Amaç ve Hedefler).

Sürdürülebilirlik: Projenin yarattığı etkinin, proje sona erdikten sonra, genellikle STÖ'nün daha fazla fona ihtiyaç duymadan sürdürülebilme potansiyeli.

REFERANSLAR/BİLGİ KAYNAKLARI

Conflict and Health:

https://conflictandhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s13031-021-00410-4

GISF NGO:

https://gisf.ngo/wp-content/uploads/2020/04/EISF_Security-to-go_guide_2020_Module-3.pdf

Humanitarian Outcomes:

https://www.humanitarianoutcomes.org/sites/default/files/publications/ngo-risk_handbook.pdf

Interaction.org

https://www.interaction.org/wp-content/uploads/2019/03/Risk-Global-Study.pdf
https://www.juliantalbot.com/post/example-of-a-risk-management-policy

managementforimpact.com

Software advice:

https://www.softwareadvice.com/resources/5-steps-of-the-risk-management-process/

ACT tarafından hazırlanan diğer araçlar için bakınız:

https://www.justice-security.ng/resources/toolkits

EK I

Politika belgeleri kısa ve öz olmalıdır.

“

Politika, kararlara ve rasyonel sonuçlara ulaşmak için rehberlik eden bilinçli bir ilkeler sistemidir.
Politika bir niyet beyanıdır ve bir prosedür veya protokol gibi kullanılır.
Vikipedi

”

ÖRNEK RİSK YÖNETİMİ POLİTİKASI

(Bu belge yalnızca yol gösterici niteliktedir. STÖ'nün ihtiyaçlarına göre değiştirilebilir).

Genel Bakış

(STÖ'nün Adı), faaliyet yürüttüğü ortam ve faaliyetlerinin doğası gereği belirli risklere maruz kaldığını kabul eder. (STÖ'nün Adı)'nın başarısı, kurumsal hedeflerine ulaşmasını sağlamak için riskin etkin bir şekilde yönetilmesine bağlıdır.

Riskler (STÖ'nün Adı)'nın operasyonel faaliyetlerinden ve dış kaynaklardan kaynaklanmaktadır. Riskler çeşitli şekillerde ortaya çıkar ve mali performansı, itibarı, sağlık ve güvenliği, toplumu ve kuruluşun genel performansını etkileme potansiyeline sahiptir.

Politika

Bu tür risklerin tam olarak anlaşılabilmesi için (STÖ'nün Adı), STÖ bünyesinde riskin nasıl yönetileceğine dair bir çerçeve sunan bir Risk Yönetimi Politikası oluşturmuştur. Risk Yönetimi Politikası, STÖ'nün yönetişim çerçevesinin bir parçasıdır. Ayrıca stratejik planlama süreci ile de bütünlük içindedir. Politika hem stratejik hem de operasyonel riskleri ele almaktadır.

(STÖ'nün Adı), kurum genelindeki riskleri tespit etmek için becerilerini ve uzmanlığını kullanacak ve ayrıca riski yöneteceği operasyonel kontrolleri belirleyecektir.

(STÖ'nün Adı), faaliyetleri üzerindeki potansiyel etkiyi dikkate alarak riskin boyutunu veya derecesini değerlendirecektir.

Riskler ortak ve tutarlı bir şekilde sıralanacak ve STÖ’ye yönelik potansiyel riskleri içeren bir Risk Kaydı tutulacaktır.

STÖ için kabul edilemez olan riskler için risk giderme/planlı azaltma eylemleri geliştirilecektir. Riskler ve risk yönetim sisteminin etkinliği düzenli olarak izlenecek, (STÖ'nün Adı) risk yönetimine yaklaşımı konusunda ilgili paydaşlarla iletişim kuracak ve onlara danışacaktır.

Risk Toleransı

(STÖ'nün Adı)'nın olumsuz risklere karşı toleransı, riskleri kabul edilebilir bir seviyede yönetmek için risk azaltma eylemlerinin geliştirilmesi yoluyla hangi risklerin ele alınacağını belirlemek için kullanılacaktır. Bu süre zarfında (STÖ'nün Adı) riskleri kabul edilebilir seviyelere çekmek için ek kontrol önlemlerini değerlendirecek ve bu eylemler Risk Kaydına not edilecek, izlenecek ve gerektiğinde değiştirilecektir.

Yönetişim ve Stratejik Planlama ile Entegrasyon

Risk Yönetimi Politikası, yönetişim çerçevesinin bir parçasını oluşturur ve stratejik planlama ile bütünlük içindedir. Politika, hem stratejik hem de operasyonel riskleri ve (STÖ'nün Adı)'nın düzenleyici ortamında faaliyet yürütme gerekliliğini ele alır. Risk Yönetimi, tüm program ve projelerin geliştirme ve izleme süreçlerinin kilit bir faaliyeti olacaktır.

Hesapverebilirlik

Risklerin ve riske yönelik eylemlerinin sahipliği kurum içindeki ilgili rollere atanacaktır. (STÖ'nün Adı), riskler ve risklerin ele alınması hakkında rapor vermesi gereken yürütme, yönetim ve denetim rollerine risk yönetimi hesapverebilirliğini dahil etmiştir.

Risk Yönetiminin Gözetimi

(STÖ'nün adı) Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yönetimi, Risk Yönetimi Politikasını ve STÖ'nün risklere maruz kalma düzeyini denetleyecektir. Risk yönetimi süreçlerinin ve faaliyetlerinin etkinliğinin gözetimi Yönetim Kurulu ve paydaşlara güvence sağlayacak ve STÖ'nün sürekli kurumsal gelişim taahhüdünü destekleyecektir.

Raporlama, İzleme ve Gözden Geçirme

(STÖ'nün adı) riskleri ve risk azaltma eylemlerini sürekli olarak izleyecektir. Risk yönetim sisteminin performansı ve bekleyen risk azaltma eylemleri düzenli olarak Yönetim Kuruluna raporlanacaktır. Hem Risk Yönetimi sisteminin hem de Risk Kaydının resmi incelemeleri yıllık olarak gerçekleştirilecek ve Yönetim Kurulu, her yıl Risk Yönetimi Politikasının etkinliğini değerlendirecektir. Proje Risk Değerlendirmesi ve Risk Kaydını İzleme çalışması, her Yönetim Kurulu toplantısında veya Yönetim Kuruluna düzenli olarak rapor sunan Üst Yönetim personeli tarafından ve İzleme ve Değerlendirme raporlama gerekliliklerine yanıt olarak gerçekleştirilebilir.

İletişim ve Danışma

(STÖ'nün Adı) risk yönetimine yaklaşımı konusunda paydaşlarıyla (iç ve dış) iletişim kuracak ve onlara danışacaktır.

(İsim ve İmza)

Genel Koordinatör

(İsim ve İmza)

Yönetim Kurulu Başkanı

Risk Değerlendirmesinin yapıldığı tarih: