

Оценка на риска в организацията

Увод

Не е възможно да се елиминират всички рискове. Обаче ние имаме задължението да оказваме закрила на хората – служители, клиенти, членове на социалните кръгове, с които общуваме – доколкото това е осъществимо в разумни граници.

Рискът може да се свърже с действителните законови действия, които ние предприемаме при доставката на услуги според програмата за управление, която сме внесли на общината, или с физическата среда и обстоятелствата, при които тези действия са предприети.

Решаващите фактори за избягването на риска са следните:

- Отстраняване на дейността, която не е в списъка на нашите услуги;
- Избягване на дейността при неподходящи обстоятелства или при неблагоприятна обкръжаваща физическа среда;
- Осъществяване на работата от хора, които нямат подходяща квалификация и/или опит;
- Отсъствието на установена система за наблюдение и контрол;
- Отсъствието на подходящи мерки за сигурност.

Нашето разбиране е, че когато една дейност представлява съществено отклонение от обичайната ни работа, обаче въпреки това се счита за законово установена, в такъв случай трябва да се предприеме допълнителна оценка на риска, която ще се приложи специално към въпросната дейност.

Дефиниция за риск

Възможно е рисковете да са оперативни по същността си (т.е. свързани с работата, с основната дейност) и да заплашват гладкото, безпроблемно осъществяване на организационната дейност или те могат да са свързани със здравето, безопасността, хигиената или сигурността.

Оценката на риска включва идентификация и анализ на понятието *опасност*.

- *Опасност* е всяко нещо – пряко или косвено – което може да причини вреда или да постави някого във враждебна за него ситуация;
- *Рискът* е вероятност, по-голяма или по-малка, някой да пострада при такава опасна ситуация или организационната работа да бъде заплашена.

Критерии за измерване на риска

- Обкръжаващата среда, в която се осъществява услугата;
- По-широкият контекст, в който ние действваме като доставчик на услуги (партньорства, финансово обезпечаване, методическа рамка, законова рамка, вкл. отнасяща се до здравето и безопасността);
- Липса на достатъчно специалисти с подходяща квалификация;
- Липса на достатъчно на брой инструкции, вътрешни правила и процедури, гарантиращи безопасността на клиентите, служителите и членовете на социалните среди, с които ние общуваме;
- Липса на подходящ контрол върху работата.



Разделяне на нашата дейност на компоненти

Когато оценяваме или оперативния риск, или риска в контекста на здравето, безопасността, хигиената и сигурността, нашата цялостна дейност може да бъде разделена на следните главни компоненти –

1. **Доставката на основните ни услуги:** рискове, свързани с общата сфера на управлението на случаи в социалната работа – сектор, в който ние работим и обкръжаващата среда, в която ние осъществяваме нашите услуги;
2. **Секторът за спешно настаняване:** специфични рискове и действията, осъществени във връзка с управлението на случаите за спешно настаняване;
3. **Групова работа с деца:** тази дейност е като цяло (но не само) в контекста на Центъра за работа с деца на улицата и може да бъде осъществявана в комплекса или на други места;
4. **„Розовата къща“:** специфични рискове и дейности при полагането на грижи за децата с увреждания.

Следните дейности се случват не много често, но независимо от това те трябва да бъдат обект на оценка на риска, защото те са установена част от нашата всекидневна работа. Допълнителният риск възниква заради нарасналата зависимост от външни за организацията хора и институции, както и от необходимостта да се работи в обкръжаваща среда, която не е под нашия контрол –

1. Летни лагери;
2. Работа в или с образователни институции – училища, детски градини.

Оценка на риска – стъпки

1. Идентификация на опасностите (включително дългосрочни опасности като излагане на стрес);
2. Вземане на решение на кого или на какво може да бъде причинена вреда и как;
3. Оценка на риска и вземане на решение за предпазни мерки;
4. Записване на изводите и прилагане на предпазните мерки;
5. Преглед на направеното и осъвременяване/ преработка с нови данни.

Идентификация на опасността

Опасностите може да бъдат идентифицирани чрез:

- Предприемане на периодични прегледи на направеното до момента;
- Предприемане на действия съгласно сигналите от клиентите, служителите или гражданите;
- Предприемане на мерки, които гарантират, че организацията не изостава от общата обстановка, от професионалните мнения и др.

Прието е като добра практика процесът на оценка да се извършва от малка група от хора, които са напълно запознати с организационните дейности и рамката, в която организацията работи. В същото време резултатите от оценката на риска трябва да бъдат широко разпространени, признати и разбрани от служителите.

Екипът за оценка на риска трябва да бъде ръководен от ръководителя на проекта и да включва ръководителя на съответната дейност и всички ръководители на екипи. Добра практика в полза на обективността е да се включи и независим член на екипа.



Пълната оценка на риска трябва да се осъществява веднъж годишно. В периода между две оценки служителите трябва да бъдат насърчавани да съобщават на екипа за оценка рисковете, които те сами са идентифицирали или са научили от други членове на организацията.

Кой или какво може да пострада

Има различни категории служители от гледна точка на техните роли, възраст, пол или опит. Ние работим с клиенти с различни нужди и различна степен на уязвимост. Ние трябва да вземем предвид условията, в които хората с толкова различни индивидуалности са законово обвързани с нашата организация и/или повлияни от нашите дейности, и/или присъстващи в нашите центрове или другите места, в които работим. Това са тези обстоятелства, в които ние изпълняваме задължението си като организация към тези личности. Обаче ние трябва да кажем, че работим на първо място с и в полза на децата и освен това някои от нашите клиенти имат понижена способност да се чувстват отговорни за своите действия.

Оперативните рискове могат да засегнат части от нашата дейност или цялата организация. Дори когато един оперативен риск има вероятност да засегне малка част от дейността, ако рискът е голям, може да има сериозен отзвук. А също така един оперативен риск може да създаде страничен ефект, който не е видим на първо време.

Оценяване на риска и вземане на решение за предпазни мерки

Рисковете трябва да бъдат оценявани по отношение на **ВЪЗДЕЙСТВИЕТО** и **ВЕРОЯТНОСТТА**

Полезно е рисковете да бъдат кодирани с цветове в диаграми или вътрешни документи по следния начин: -

Критично голям **Голям** **Среден** **Малък**

Оперативен риск -

Критично голям: влияние върху способността да се изпълни програмата за управление като цяло

Голям: намалява сериозно способността да се изпълнява програмата и стандартите на „Еквилибриум“ в рамките на бюджета и по устойчив начин

Среден: намалява до известна степен способността ни да доставяме услуги според програмата за управление и стандартите на „Еквилибриум“ и в рамките на бюджета (с малки закъснения и влияние върху бюджета)

Малък: остава ненакърнена способността да се предоставят услуги, но елементите на програмата в голяма степен зависят от ангажираността на екипа за управление

Предпазни мерки

Предпазните мерки трябва да бъдат разумни, приложими на практика и съизмерими с обстоятелствата. В някои моменти по-простички мерки може да отстранят изцяло риска, докато в други моменти сериозни мерки може да постигнат само частични решения.

Трекаленият страх от рискове може да повлияе значително върху оперативната ефективност, така че екипът за оценка трябва да бъде напълно наясно с нашия организационен капацитет да управляваме риска при различни обстоятелства. В някои моменти потенциалната полза от едно действие натежава повече от присъщия на тази дейност риск.



Записване на изводите и прилагане на предпазните мерки

Резултатите от оценката на риска в организацията и списъкът от препоръчителните действия е важен документ на управлението, който трябва да бъде кратък, стегнат и ясно формулиран.

Препоръчва се следният табличен вид -

Риск (кратко описание)

Подробности

Заключения (кратко изложение)

Управление на риска - препоръчителни действия

Въздействие на риска - критично голям/ голям/ среден/ малък

Вероятност - критично голяма/ голяма/ средна/ малка

Съставянето на този документ трябва да бъде последвано от влизане в сила на План за предотвратяване (План на предпазните мерки). Някои предпазни мерки могат да бъдат приложени незабавно, докато прилагането на другите може да отнеме време. Те може да включват допълнително обучение на служителите, инвестиция или промяна на процедури. Планът за действие трябва да предвижда разумни крайни срокове и да посочва отговорници за прилагането на мерките.

Преглед на направеното и осъвременяване/ преработка с нови данни

Трябва да се поставят два въпроса.

1. Предприети ли са действия по препоръките?
2. Постигнат ли е желаният ефект, или са необходими допълнителни действия?

Когато препоръките изискват човешки действия, ситуацията трябва да се преглежда веднъж месечно за период от 6 месеца, за да се осигури трайно въздействие. Прегледът трябва да бъде извършван от член на екипа за оценка, който не е пряко отговорен за изпълнението на тази дейност.

В месеца преди годишната оценка оценката от предишната година трябва да бъде прегледана отново и осмислена в светлината на променящите се обстоятелства (ако има такива).

Поверителност

Самокритичният аспект на оценката на риска в организацията означава, че това е поверителен акт. Той може също да включва откровена и честна оценка на външната среда, в която ние работим, което от своя страна също изисква поверителност.

ПРИМЕР

Анализ на риска: неблагоприятни фактори, влияещи на организацията на работа и оперативното изпълнение на дейностите в услуга, управлявани от НПО

Влияние

- 1 **Критично:** влияние върху способността за доставка на услугите



2 Високо: компрометира сериозно възможността за доставка на услугите според националните стандарти, техническото предложение и професионалните стандартите на управляващото НПО, в рамките на бюджета по устойчив начин

3 Средно: компрометира до известна степен възможността за доставка в съответствие с техническото предложение и стандартите на неправителствената организация и в рамките на бюджета (умерени забавяния и влияние върху бюджета)

4 Ниско: може да се достави, но с извънредни усилия на управленския екип

Вероятност

1 Голяма: по-вероятно е рискът да се превърне в негативно за услугите на доставчика събитие

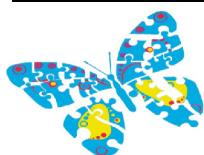
2 Средна: еднакво възможно е да се случи или да не се случи негативно за услугите на доставчика събитие

3 Малка: негативното събитие по-скоро няма да се случи

Риск	Детайли	Изводи	Управление на риска	влияние	вероятност
Промени в управлението на общината	След проведени местни избори е променено ръководството на общината. НПО има договор за управление на социална услуга, сключен с предишната местна управа.	Възможност за забавяне на сроковете по изпълнение на договора с общината	Запознаване на новата кметска управа с работата на доставчика Представяне на публичен отчет за резултатите Привличане на представители на общинското ръководство към консултативни съвети или други органи на доставчика	1	2
Недостатъчен бюджет за изпълнение програмата по управление на резидентната услуга в общността	НПО има подписан договор с Община X за управление на услугата. Предвидените по договора средства са недостатъчни за качествено изпълнение на услугите	Възможност от неизпълнение на някои от планираните дейности за сметка на други поради липса на средства	НПО търси възможности за допълнително финансиране чрез: <ul style="list-style-type: none"> ➤ разработване на проекти по подходящи финансиращи програми; ➤ организиране на тематични 	2	1



			дарителски инициативи; ➤ въвеждане на някои платени услуги - консултации, обучения.		
Трудности при намиране на приемни родители	НПО работи по изпълнение на услугата „приемна грижа“. За съжаление в общината, в която работи, няма желаещи да бъдат приемни родители.	Възможност от лишаване на деца от израстване и развитие в подходяща семейна среда	Реализиране на широка информационна и разяснителна кампания, описваща приемната грижа с цел привличане на потенциални участници в предоставянето на услугата Провеждане на обучителни срещи с потенциални приемни родители Привличане на други местни институции, например социални НПО, към каузата за съвместни действия	3	1
Трудности при намиране и задържане на квалифицирани социални работници и психолози за работа в услугата	Работата с деца изисква квалифицирани експерти, които да работят индивидуално с всяко едно дете в зависимост от неговите потребности. Заплащането в сектора е ниско - има разминаване между високи професионални изисквания и работно натоварване, от една страна, и ниски възнаграждения и	Възможност от неизпълнение на програмата по управление на услугата Предоставят се услуги не по най-добрия начин за децата	Въвеждане на инициативи за мотивация на служителите Разработване на програма за получаване на допълнителна квалификация на персонала на услугата Осигуряване на участие в семинари, курсове и обмяна на опит в други	2	1



	други материални придобивки, от друга страна.		организации с добри практики		
Недостатъчно познаване на услугите и естеството на работата с деца от страна на регионални и общински институции, НПО, медии, обществеността	Въпреки извършваната работа с деца обществеността не е достатъчно информирана, съществува съмнение за реалното изпълнение на програмата и изразходването на средствата	Възможност от оставане в изолация, трудности при изпълнение на програмата в интерес на благосъстоянието на децата	Разработване на ТПР стратегия за популяризиране на предоставяните услуги Организиране на кръгли маси с други организации и институции, работещи с деца, за обсъждане на добри практики Организиране на празници Привличане на журналисти към дейностите на доставчика като участници	4	3
Враждебно обществено мнение към някои услуги – например, интегрирани инициативи за деца с и без увреждания или за деца от малцинствен произход	Независимо от доброто качество на услугите, те се „саботират“ от родителите	Отпадане на инициативи, които разнообразяват и допълват по нов начин традиционните услуги	Дни на отворени врати Публикации в медиите Привличане на родителите към извършване на конкретни дейности в полза на услугата	4	3
Други рискове					

