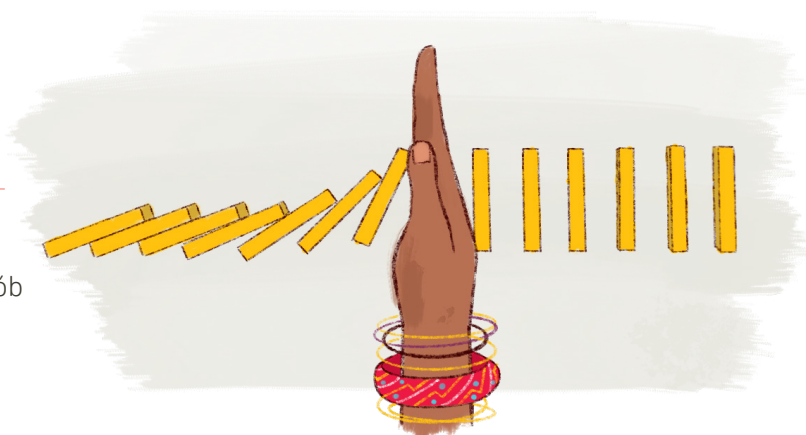




Jak stosować wytyczne FCDO dotyczące Należytej Staranności w zakresie Ochrony przed Wykorzystywaniem Seksualnym, Znęcaniem się i Molestowaniem (SEAH) w Organizacjach Międzynarodowych.

Analiza Przypadku: Zarządzanie ryzykiem, ład korporacyjny i odpowiedzialność - Należyta Staranność FCDO.

Jest to trzecie z trzech analiz przypadku, które pokazują, jak aktywnie stosować „Wytyczne dotyczące Należytej Staranności w zakresie Ochrony przed Wykorzystywaniem Seksualnym i Znęcaniem się oraz Molestowaniem Seksualnym (SEAH) dla partnerów wykonawczych FCDO” w organizacjach. Te analizy przypadków dzielą się jasnymi i zwięzłymi przykładami tego, w jaki sposób wytyczne zostały zastosowane w organizacjach i współdziałają z sześcioma obszarami, jak radzić sobie z SEAH, jak pokazano na Rysunku 1.



Rysunek 1: Podsumowanie sześciu obszarów należytej staranności SEAH¹



Podejście SEAH	Skargi & zgłaszanie nieprawidłowości	Rekrutacja & szkolenia	Zarządzanie Ryzykiem	Kodeks postępowania	Zarządzanie i odpowiedzialność
Polityka	Polityka	Opisy Stanowisk & Ryzyko	Kategoria Ryzyka SEAH	Kodeks Postępowania	Wyznaczony Zarząd
Normy	Szkolenia	Wybór & Rozmowa Kwalifikacyjna	Regularna Ocena	Sześć Zasad IACS	Lider ds. Bezpieczeństwa
Dzieci i Bezbronni Osoby Doroste	Skargi Wewnętrzne	Referencje & Weryfikacja	Zbieranie Funduszy	Personel Podpis	Przekazanie SEAH przez Zarząd
Zaangażowanie Beneficjentów	Skargi Zewnętrzne	Szkolenie Wprowadzające i Przypominające	Zagrożenia w Sieci		Lokalne Punkty Kontaktowe
Wsparcie dla Ofiar	Rejestr Przypadków		Partnerzy Niższego Szczebla		Wymagania wobec innych

1. Brytyjskie Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Wspólnoty Narodów i Rozwoju (2022), Podsumowanie sześciu obszarów należytej staranności SEAH. Dostępny pod adresem: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/143790/Summary-6-areas-SEAH-due-diligence.png dostęp 18 Maja 2022].



Kontekst

Mała Międzynarodowa Organizacja Pozarządowa z siedzibą w Wielkiej Brytanii, która jest partnerem wykonawczym FCDO i otrzymuje finansowanie w wysokości 300 tys. funtów przez okres dwóch lat. INGO współpracuje z jednym lokalnym partnerem niższego szczebla, który otrzymuje połowę tego finansowania.

Przykłady przedstawione poniżej są optymalnymi założeniami i mogą zostać dostosowane w odniesieniu do ogólnego ryzyka, aby zapewnić uwzględnienie zasady współmierności.

Poniżej znajdują się przykładowe pytania FCDO dotyczące podejścia do zarządzania ryzykiem, ładu korporacyjnego i odpowiedzialności, które są wykorzystywane podczas oceny organizacji partnerskich przez FCDO. Międzynarodowa Organizacja Pozarządowa odniosła się do tych pytań podczas przeprowadzania analizy należytej staranności swoich partnerów, aby zapewnić wdrożenie odpowiednich procesów ochrony SEAH i przestrzeganie standardów.

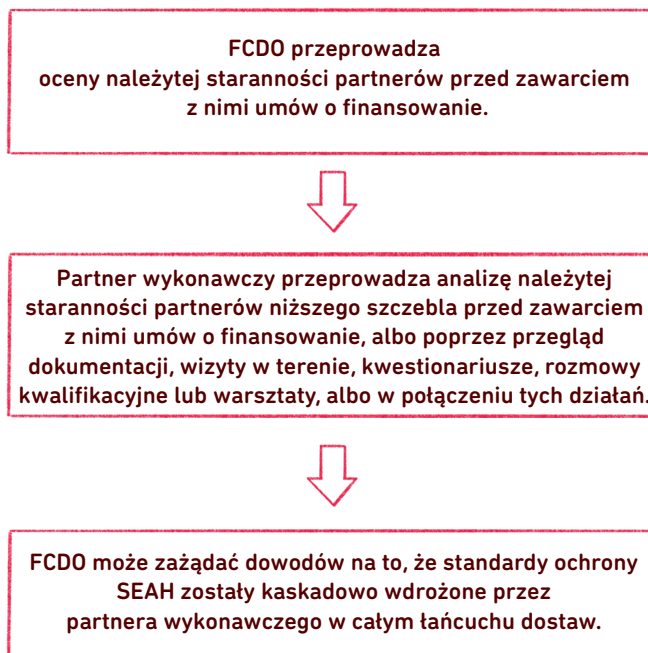
Zarządzenie ryzykiem

- Czy firma posiada politykę zarządzania ryzykiem lub ramy obejmujące gotowość do podejmowania ryzyka i kategorie ryzyka, w tym bezpieczeństwo?
- Czy firma udostępnia swoim partnerom niższego szczebla swoją politykę zarządzania ryzykiem w odniesieniu do ryzyka związanego z ochroną, tj. czy partnerzy niższego szczebla są informowani o procedurach eskalacji dotyczących kwestii związanych z ochroną?
- Czy istnieją rejestry ryzyka dla wszystkich programów, które są uwzględniane w ogólnych ramach ryzyka organizacyjnego?
- Czy rejestr ryzyka jest regularnie nadzorowany przez kierownictwo?
- Jeśli ma to zastosowanie, czy pomysły na pozyskiwanie funduszy i komunikację zewnętrzną są oceniane pod kątem ryzyka, aby upewnić się, że działania te nie wyrządzą szkody? Np. pozyskiwanie funduszy odbywa się w kontekście ochrony, np. „sponsoring”.

Zarządzanie i odpowiedzialność

- Czy firma ma wyznaczonego starszego specjalistę ds. bezpieczeństwa, który regularnie składa raporty kierownictwu wyższego szczebla i zarządowi?
- Czy struktura zarządzania odzwierciedla regularne przeglądy wewnętrznego i zewnętrznego zarządzania kwestiami bezpieczeństwa?
- Czy w przypadku większych organizacji działających w wielu lokalizacjach istnieją lokalne punkty kontaktowe SEAH i czy istnieje dobra sieć łącząca je z wyznaczonym organizacyjnym liderem ds. ochrony?
- Czy firma udostępnia swoją politykę bezpieczeństwa swoim partnerom niższego szczebla i czy mają oni wdrożone procedury zapewniające eskalację kwestii związanych z bezpieczeństwem i dzielenie się nimi z firmą?

Jak wygląda proces należytej staranności FCDO?



W jaki sposób wytyczne FCDO dotyczące należytej staranności w zakresie ochrony zostały zastosowane przez INGO do jej partnerów niższego szczebla.

Przed podpisaniem umowy partnerskiej partner wykonawczy przeprowadza ocenę należytej staranności z partnerami niższego szczebla, aby zrozumieć, jakie są konkretne dla programu zagrożenia związane z ochroną oraz ustalić, w jaki sposób procedury i procesy ochronne minimalizują te zagrożenia. Partner wykonawczy wykorzysta zebrane informacje w celu ustalenia, czy istnieje wystarczająca pewność, aby kontynuować finansowanie.

SEAH zarządzanie ryzykiem

Partner wykonawczy powinien priorytetowo traktować otwartą i uczciwą komunikację oraz rozwijanie pozytywnych relacji z partnerami niższego szczebla, ponieważ stworzy to przestrzeń do szczerej dyskusji na temat ryzyka. Komunikacja ta może umożliwić partnerowi wykonawczemu lepsze udokumentowanie ryzyka, na jakie narażony jest partner niższego szczebla, jeśli partner niższego szczebla nie posiada własnego rejestru ryzyka. W przypadku partnerów, dla których język związany z ochroną jest mniej znany, pomocne może być sformułowanie dyskusji w kategoriach „czego najbardziej obawiasz się w tym projekcie?” zamiast dyskusji na temat zagrożeń.

Obowiązkiem zarządu partnera wykonawczego jest określenie poziomu ryzyka, które jest gotowy zaakceptować na poziomie organizacyjnym. Na przykład, zarząd może określić gotowość do podejmowania ryzyka, co powinno informować o tym, czy ryzyko związane z każdym partnerem niższego szczebla jest akceptowane przez zespół projektowy w organizacji partnera wykonawczego.

W ramach swojego rejestru ryzyka partner wykonawczy określa, jakich gwarancji należytej staranności musi oczekiwać od swoich partnerów niższego szczebla i jak często należy je weryfikować.

Partner wykonawczy powinien wdrożyć politykę ryzyka, która będzie uzupełnieniem rejestru ryzyka. Polityka ta powinna obejmować częstotliwość przeglądu zagrożeń (patrz poniżej) oraz sposób dokumentowania i minimalizowania ryzyka.

Rejestr ryzyka powinien zostać sporządzony, gdy partner wykonawczy przeprowadza własną analizę należytej staranności w odniesieniu do partnerów niższego szczebla. Rejestr powinien obejmować wszystkie ryzyka szcątkowe, które partner wykonawczy uważa za związane z obecną praktyką partnerów niższego szczebla (nie dotyczy to wyłącznie zapobiegania SEAH). Ochrona/zapobieganie SEAH powinno stanowić własną kategorię ryzyka w rejestrze ryzyka.



Zagrożenia związane z partnerami niższego szczebla

Partner wykonawczy oczekuje, że partner niższego szczebla zobowiąże się do zarządzania ryzykiem związanym z ochroną przez cały cykl życia programu. Ten poziom zaangażowania powinien być postrzegany na równi z zarządzaniem finansami, monitorowaniem, oceną i uczeniem się. Partner wykonawczy, który opracowuje program, zapewni, że partner niższego szczebla zostanie w pełni poinformowany o poziomie zaangażowania w ochronę w momencie tworzenia partnerstwa. Powinno to obejmować udostępnienie polityki SEAH partnera wykonawczego.

Partner niższego szczebla jest proszony o wskazanie członka swojego zespołu, który może poświęcić czas na współtworzenie oceny ryzyka związanego z ochroną, rejestru ryzyka i planu zarządzania ochroną. Oczekuje się, że partner niższego szczebla będzie posiadał wiedzę techniczną na temat systemów ochrony swoich organizacji i będzie dostępny do wzięcia udziału we wdrażaniu ochrony w nowym projekcie programu. Partner wykonawczy jasno stwierdza, że jeśli organizacja nie może podjąć tego zobowiązania, wpłynie to na jej zdolność do współpracy z nim.





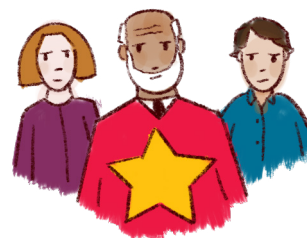
Regularna ocena

Po zidentyfikowaniu wszystkich zagrożeń dla bezpieczeństwa i zapisaniu ich w rejestrze/planie zarządzania ryzykiem, zagrożenia powinny być regularnie weryfikowane (zagrożenia powinny mieć daty przeglądu w całym programie, które mogą się różnić w zależności od zagrożenia). Identyfikacja ryzyka powinna być również prowadzona przez cały czas trwania programu i nie powinna ograniczać się do momentu przeprowadzenia wstępnej analizy należytej staranności.

Każdy plan zarządzania ryzykiem jest zaprojektowany zgodnie z potrzebami programu i określa, w jaki sposób ryzyko związane z ochroną może przejawiać się w kontekście pracy. Rozważania obejmują lokalizację, tożsamość ludzi i społeczności, podróże wymagane do uzyskania dostępu lub świadczenia usługi, ścieżki komunikacji i etyczne praktyki pracy. Podejście to wymaga opracowania planu ochrony, opartego na dowodach i wiedzy fachowej partnerów. W tym celu ważne jest, aby partner wykonawczy i darczyńca poważnie rozważyli dostosowane do kontekstu środki łagodzące, które mogą być im mniej znane.

Takie kontekstowe podejście pomaga uniknąć dokonywania zbyt ostrożnych wyborów lub opracowywania strategii ochrony opartych na założeniach. Od początku i przez cały cykl programu ważne jest, aby pozostać rozważnym i angażować się w poglądy i przywództwo wspieranych osób. Ochrona oparta na kontekście oznacza zaangażowanie w uczenie się i dostosowywanie w miarę rozwoju programu. W przypadku średnich i większych organizacji każdy program powinien mieć grupę roboczą ds. ochrony, która będzie monitorować wdrażanie planu pracy programu, razem z szerszym cyklem zarządzania programem.

Podczas przeglądu zagrożeń partner wykonawczy może zostać poproszony o przedstawienie dowodów na to, w jaki sposób minimalizuje określone ryzyko. Na tym etapie należy przeprowadzić przegląd cząstkowy w celu ustalenia, czy metody stosowane w celu minimalizacji poszczególnych zagrożeń są nadal skuteczne. Przydatnym narzędziem do oceny świadomości ryzyka mogą być kontrole wyrywkowe, w ramach których wielu pracowników jest nieformalnie pytanym o ich świadomość zagrożeń i środków łagodzących.



Wyznaczony przez Zarząd lider ds. ochrony

Niezbędne jest, aby partner wykonawczy miał Wyznaczonego lidera ds. ochrony (DBSL). Komisja ds. Dobroczynności w Anglii i Walii (CCEW) uznaje tego lidera za odpowiedzialnego za wszystkie kwestie związane z ochroną w organizacji - osoby zajmujące się ochroną w organizacji, które zgłaszają się do CCEW, robią to w imieniu DBSL.

DBSL jest odpowiedzialny za pomoc w zapewnieniu, że specjaliści ds. ochrony partnera wykonawczego wykonują swoją rolę zgodnie z wymaganiami.

Partner wykonawczy powinien mieć wyznaczonego członka zarządu ds. ochrony (A DBSL). Ich obowiązki obejmują:

- ścisłą współpracę z dyrektorem generalnym i starszym doradcą ds. ochrony w celu zapewnienia, że plany organizacji odzwierciedlają przepisy dotyczące ochrony i wytyczne ustawowe
- upewnienie się, że zasady i procedury dotyczące ochrony są regularnie weryfikowane
- tworzenie właściwej kultury poprzez promowanie ochrony w całej organizacji
- wspieranie innych członków zarządu w rozwijaniu ich indywidualnego i zbiorowego zrozumienia kwestii ochrony
- udział w odpowiednich szkoleniach i konferencjach
- tworzenie sposobów gromadzenia opinii pracowników i beneficjentów w odniesieniu do ochrony i dzielenia się nimi z zarządem.

Oprócz DBSL, odpowiedzialność za ochronę ponosi również przewodniczący zarządu. Upewnia się, że DBSL ma wystarczająco dużo czasu na spotkaniach, aby dostarczać pełne i szczegółowe raporty na temat ochrony i zachęcać DBSL do udziału w globalnych inicjatywach, aby pomóc w promowaniu zgodności i pozytywnej zmiany kultury. Przewodniczący powinien również wspierać szerszą radę członków zarządu w zrozumieniu ich zbiorowej odpowiedzialności za ochronę.

Punkty kontaktowe ds. ochrony partnerów niższego szczebla powinny mieć możliwość komunikowania się z DBSL partnera wykonawczego lub uzyskiwania do niego dostępu w przypadku, gdy partner niższego szczebla nie jest zadowolony z otrzymywanego wsparcia w zakresie ochrony.

Przekazanie SEAH przez Zarząd

Partner wykonawczy pyta partnera niższego szczebla o rolę, jaką odgrywa jego zarząd podczas radzenia sobie z SEAH, jeśli partner niższego szczebla posiada zarząd. Jeśli nie ma zarządu, partner wykonawczy pyta o rolę dyrektora lub wyznaczonej zaufanej osoby z zewnątrz odpowiedzialnej za ochronę.

Partner wykonawczy sporządza kwartalny raport dotyczący incydentów związanych z bezpieczeństwem na podstawie informacji dostarczonych przez partnera niższego szczebla, który jest udostępniany DBSL, który będzie nadzorował rzetelność zarządzania sprawami związanymi z bezpieczeństwem, raportowanie do organów regulacyjnych i dzielenie się wyciągniętymi wnioskami. Rola ta obejmuje formalny organ decyzyjny w odniesieniu do udostępniania raportów o poważnych incydentach Komisji ds. Dobroczynności i darczyńcom. DBSL jest również głównym punktem kontaktowym w przypadku zgłoszenia incydentu krytycznego lub kryzysowego. Przekazają oni sprawę przewodniczącemu i będą ściśle współpracować z zespołem kierownictwa wyższego szczebla w celu wdrożenia polityki dotyczącej poważnych incydentów.

Możliwe zagrożenia

Ryzyko związane z pozyskiwaniem funduszy

Od początku do końca programu ochrona powinna być centralnym elementem partnerstwa i jego finansowania. Partner wykonawczy oczekuje, że wszyscy partnerzy, z którymi współpracuje, będą mieli takie same ambicje, aby praca, którą wykonują, była bezpieczna dla wszystkich. Partner wykonawczy podchodzi do ochrony w swoich programach świadomie i celowo, uwzględniając ochronę w planowanej pracy. Takie podejście zapewnia, że dobro wszystkich interesariuszy związanych z pracą jest najważniejsze, a partner niższego szczebla ma odpowiednie zasoby, aby zapewnić ludziom bezpieczeństwo.

Aby to osiągnąć, partner wykonawczy korzysta z narzędzia do planowania zarządzania ryzykiem w zakresie ochrony, które jest dokumentem na żywo współtworzonym przez partnera wykonawczego i partnera niższego szczebla. Są one poddawane przeglądowi kwartalnemu i wykorzystywane do ciągłego wzmocnienia systemów partnerów niższego szczebla. Narzędzie planowania zarządzania ryzykiem obejmuje ocenę ryzyka, rejestr ryzyka i plan zarządzania ryzykiem dla programu. Pierwsza wersja jest opracowywana w ramach procesu projektowania i składania ofert, co pozwala na określenie wszelkich zasobów finansowych, które należy uwzględnić w budżecie programu. Pomaga to również zidentyfikować wszelkie oszczędności w zakresie wydajności poprzez usprawnienie kosztów ochrony (np. centralny budżet na wsparcie techniczne dla partnerów).

Zagrożenia w sieci

Podejście partnera wykonawczego do minimalizowania ryzyka szkód online jest zarządzane poprzez ocenę ryzyka związanego ze ścieżkami komunikacji cyfrowej proponowanymi w programach. Element planu zarządzania ryzykiem związanym z bezpieczeństwem identyfikuje zagrożenia stwarzane przez metody komunikacji zaplanowane dla programu (np. korzystanie z mediów społecznościowych, korzystanie z telefonów komórkowych, dystrybucja urządzeń cyfrowych wśród pracowników i użytkowników usług, przechowywanie danych). Typowe podejście przewiduje, które metody cyfrowe będą wykorzystywane do wymiany informacji i komunikacji z zespołami pracowników, zespołami programowymi i użytkownikami usług, a następnie identyfikuje sposoby, w jakie może to stwarzać ryzyko szkody lub wykorzystania. Przykładowe działania obejmują przewodnik po najlepszych praktykach w zakresie akceptowalnego korzystania z technologii cyfrowych i mobilnych, udostępniony zarówno pracownikom, jak i użytkownikom usług. Protokoły ochrony danych powinny być również jasne dla użytkowników usług.

Ryzyko związane z lokalnymi punktami kontaktowymi

W przypadku, gdy partnerzy niższego szczebla nie mają lokalnej osoby do kontaktu, zachęca się ich do wyznaczenia takiej osoby w swojej organizacji. Osobą tą może być kierownik, a nie dyrektor, aby zminimalizować dynamikę władzy związaną ze zwróceniem się do tej osoby w celu zgłoszenia incydentu. Bliskość kierownika przy wdrażaniu projektu może również sprawić, że będzie on bardziej odpowiednią osobą do codziennego zarządzania ryzykiem związanym z bezpieczeństwem. Partner wykonawczy może również zaoferować wsparcie poprzez wyznaczenie osoby w swojej organizacji, do której personel partnera niższego szczebla może się zgłosić. Osoba ta może nagrać krótki film wideo lub nagranie głosowe, aby przedstawić się pracownikom partnera niższego szczebla.

Przewodnik językowy organizacji Bond, który ma na celu „usunięcie brytyjskiej polityki i kolonializmu z naszego języka”, który można znaleźć tutaj, jest zalecany przez Bond do stosowania podczas przeprowadzania analizy należytej staranności. FCDO nie uznaje jednak, że za użyciem słowa „beneficjent” (lub innych sformułowań w swoich wytycznych) stoi polityka brytyjska lub kolonializm – słowo „beneficjent” zostało użyte przez FCDO, aby zachować spójność z terminologią używaną w kluczowych międzynarodowych dokumentach dotyczących ochrony.

Kluczowe punkty, na które należy zwrócić uwagę poniżej, aby uzyskać najlepsze praktyki w zakresie należytej staranności organizacji.



Należy pamiętać o...



<p>Jako partner wykonawczy, wspieranie partnera niższego szczebla w budowaniu kultury ochrony od początku partnerstwa może złagodzić niewłaściwe postępowanie dotyczące SEAH. Uzgodnione zasady i praktyki będą stosowane w organizacji o pozytywnej kulturze ochrony. Narzędzia przywództwa i kultury organizacji Bond mogą wspierać proces budowania kultury ochrony w organizacji.</p>	<p>Partnerzy niższego szczebla mogą nie mieć tej samej struktury zarządu, a to oznacza, że mogą nie mieć wyznaczonego lidera ds. ochrony w zarządzie. Partner wykonawczy może być zmuszony do omówienia z partnerem niższego szczebla znaczenia posiadania DBSL. Ewentualnie, dyrektor lub wyznaczona zaufana osoba z zewnątrz może być wymieniona jako osoba odpowiedzialna za ochronę.</p>
<p>Jeśli partner wykonawczy rozwine pozytywne relacje z partnerami niższego szczebla, łatwiej będzie prowadzić otwartą i szczerą rozmowę na temat zagrożeń. W przypadku partnerów, dla których język związany z ochroną jest mniej znany, pomocne może być sformułowanie dyskusji w kategoriach „czego najbardziej obawiasz się w tym projekcie?” zamiast dyskusji na temat zagrożeń.</p>	<p>Pytania dotyczące należytej staranności zadawane przez FCDO odnoszą się w szczególności do rejestrów/ram ryzyka. Konieczne może być rejestrowanie rozmów w formie pisemnej na temat ryzyka lub tego, czego obawiają się partnerzy niższego szczebla.</p>
<p>Należy upewnić się, że rejestr ryzyka jest aktualnym dokumentem, który jest nadzorowany przez wszystkich pracowników zaangażowanych w program, w tym pracowników wyższego szczebla.</p>	<p>Partnerzy wykonawczy powinni być kierowani przez partnerów niższego szczebla w odniesieniu do ryzyka związanego z prowadzonymi przez nich działaniami, ponieważ znają oni te działania bardziej szczegółowo.</p>
<p>Budując partnerstwo z partnerem niższego szczebla, partner wykonawczy powinien upewnić się, że buduje pozytywne relacje zawodowe z lokalnymi punktami kontaktowymi SEAH. Przetłumuje to potencjalne bariery w raportowaniu.</p>	<p>Zagrożenia mogą nadal pojawiać się lub zmieniać w trakcie trwania programu. Partner niższego szczebla powinien być otwarty i przejrzysty w zakresie wszelkich potencjalnych zagrożeń lub wyzwań, które rozpoznaje w trakcie realizacji programu. Eskalacja ryzyka może wystąpić w trakcie programu, co należy rozpoznać podczas przeglądu ryzyka, a zwiększonym ryzykiem należy odpowiednio zarządzać.</p>
<p>Podczas gdy partner niższego szczebla prawdopodobnie będzie miał własną politykę ochrony, partner wykonawczy powinien nadal udostępniać swoją własną politykę, aby wspierać partnerów niższego szczebla w zrozumieniu procesu ochrony i sposobu zgłaszania się do partnera wykonawczego.</p>	<p>W przypadku, gdy partner niższego szczebla nie posiada rejestru lub ram ryzyka, partner wykonawczy musi być świadomy, że konieczność zaangażowania osób wyższego szczebla w zarządzanie ryzykiem (np. dyrektora partnera niższego szczebla) może mieć wpływ na finanse ze względu na konieczność sfinansowania czasu pracowników wyższego szczebla, co byłoby bardziej kosztowne.</p>

Bond to brytyjska sieć organizacji działających na rzecz rozwoju międzynarodowego. Jednoczymy i wspieramy zróżnicowaną sieć ponad 350 organizacji społecznych, aby pomagać w eliminacji globalnego ubóstwa, nierówności i niesprawiedliwości. Więcej informacji można znaleźć na stronie bond.org.uk

Bond, Society Building, 8 All Saints Street, Londyn, UK N1 9RL
T +44(0)20 7837 8344 E info@bond.org.uk

