**План обеспечения непрерывности деятельности**

Наименование Национального общества

*Цель документа:*

*Планирование непрерывности деятельности (ПНД) — это важнейший и непрерывный процесс, которым владеет и управляет высшее руководство Национального общества. ПНД обеспечивает продолжение функционирования общества в кризисные времена и возобновление его деятельности после неожиданного сбоя. Движение Красного Креста играет ключевую роль в оказании медицинских и социальных услуг, таких как помощь пожилым людям, социально отчужденным группам населения и людям с ограниченными возможностями, услуг, связанных с донорством крови и т.д., а также в обеспечении готовности к чрезвычайным ситуациям и ликвидации их последствий. С учетом такой ответственности, сбои в предоставлении услуг Национальным обществом должны быть сведены к минимуму, чтобы поддерживать доверие и веру общественности в способность Национального общества эффективно реагировать на чрезвычайные ситуации.*

*Цель этого документа — помочь Национальным обществам в практической реализации концепций, практик и процессов изложенных в*["Руководстве по планированию обеспечения непрерывности деятельности"](https://www.preparecenter.org/resource/business-continuity-planning-guidelines/) МФОККиКП. *Документ содержит набор полезной информации и инструментов, предназначенных для того, чтобы помочь Национальным обществам на разных стадиях их развития разработать, модифицировать или усовершенствовать Планы обеспечения непрерывной деятельности.*

Содержание

[Часть 1: Подготовка к планированию непрерывности деятельности: 4](#_Toc50652302)

[Часть 2: Анализ рисков 7](#_Toc50652303)

[2.1. Разработка сценария 7](#_Toc50652304)

[Шаг 1: Оценка угроз 7](#_Toc50652305)

[Шаг 2: Оценка уязвимости 9](#_Toc50652306)

[Шаг 3: Оценка рисков 11](#_Toc50652307)

[2.2. Последствия для внутренних систем 13](#_Toc50652308)

[Шаг 4: Анализ последствий для деятельности 13](#_Toc50652309)

[Шаг 5: Назначение ключевого персонала для обеспечения непрерывности деятельности 18](#_Toc50652310)

[Часть 3: Разработка плана управления рисками 20](#_Toc50652311)

[3.1. Финансовая устойчивость 20](#_Toc50652314)

[3.2. Страхование сотрудников и волонтеров 22](#_Toc50652315)

[3.3. Резервные делегации финансовых и оперативных руководителей 22](#_Toc50652316)

[3.4. Удаленные офисы и условия хранения 22](#_Toc50652317)

[3.5. Поставщики услуг и товаров 23](#_Toc50652318)

[3.6. Перевозки 24](#_Toc50652319)

[3.7. Соглашения о взаимопомощи 24](#_Toc50652320)

[3.8. Стандарты безопасности: 24](#_Toc50652321)

[3.9. Инструктаж и обучение сотрудников и волонтеров 24](#_Toc50652322)

[4 Часть: Управление ответными мерами 26](#_Toc50652323)

[4.1. Объявление уровня тревоги 26](#_Toc50652326)

[4.2. Деятельность группы управления ответными мерами 30](#_Toc50652327)

[4.3. Меры по обеспечению непрерывности бизнеса 33](#_Toc50652328)

[4.4. Переход и деактивация 36](#_Toc50652329)

[Часть 5: Обзор и обновление Плана обеспечения непрерывности деятельности 37](#_Toc50652330)

[5.1. Пересмотр стратегии и планы на основе новой информации и опыта реализации ответных мер 37](#_Toc50652333)

[5.2. Исследовать будущие сложные критические ситуации и последствия для НО 39](#_Toc50652334)

[5.3. Обучение и адаптация - подготовка внутренних систем к сложным критическим ситуациям будущего 39](#_Toc50652335)

[Часть 6: Ведомость планирования непрерывности бизнеса 41](#_Toc50652336)

[Часть 7: Утверждение плана по обеспечению непрерывности деятельности 46](#_Toc50652337)

[Приложения 47](#_Toc50652338)

[Приложение 1: Основные контактные номера 47](#_Toc50652339)

[Приложение 2: Вопросы по критически важным функциям 50](#_Toc50652340)

[Приложение 3: Функции Аварийного оперативного центра 52](#_Toc50652341)

# Часть 1: Подготовка к планированию непрерывности деятельности:

Для того чтобы планирование непрерывности деятельности имело успех, его роль в общих усилиях по обеспечению готовности Национальных обществ должна быть ясна, и оно должно быть четко обозначено как приоритет для руководства, со специальным выделением на него финансовых и человеческих ресурсов.

**Мандат:** ПНД дополняет другие инициативы по обеспечению готовности Национальных обществ и гарантирует неизменную способность организации выполнять свои гуманитарные обязательства. Эти обязательства и дополнительные меры по обеспечению готовности изложены в следующих документах Национального общества:

#### Таблица 1: Документы, излагающие мандат НО в отношении ПНД

|  |  |
| --- | --- |
| Название документа | Дата публикации (или последней версии) |
| *Пример: Документ, описывающий роль и полномочия НО в стране (конституция, закон Красного Креста, механизм гражданской защиты и т. д.)* |  |
| *Пример: Текущие планы действий НО в чрезвычайных ситуациях (определение источника опасности, например: тайфун, наводнение, разные виды бедствий, пандемия...)* |  |
| *Пример: Оценка потенциала Национального общества (OCAC, BOCA, PER, технические оценки)* |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Финансовые обязательства:**

Высшее руководство не только поддерживает сам процесс планирования, но и обеспечивает наличие финансовых ресурсов, необходимых для запуска и продолжения процесса ПНД. Последнее может включать прямое финансирование инициативы и/или требование о внесении бюджетных ассигнований от различных подразделений и отделов Национального общества. Приведенная ниже таблица может быть использована для определения нужных действий и ожидаемых вспомогательных средств для реализации ПНД.

#### Таблица 2: Финансовые ресурсы для ПНД

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Конкретное мероприятие по ПНД | Стоимость | Источник |
| *Пример: собрание сотрудников главного офиса для разработки ПНД*  *2 собрания в неделю x 4 недели x [стоимость] =* |  |  |
| *Пример: командировка представителей местных отделений для участия в ПНД*  *10 участников x стоимость =* |  |  |
| *Пример: временный персонал/консультанты для разработки ПНД* |  |  |
|  |  |  |
| Итого |  |  |

**Политические и индивидуальные обязательства:**

Высшее руководство поддерживает не только процесс планирования, но и развитие инфраструктуры и механизмов необходимых для разработки, внедрения и выполнения планов обеспечения непрерывной деятельности. Эти четкая целенаправленность и поддержка гарантируют понимание на уровне руководства, персонала и волонтеров всех уровней организации того, что ПНД является важнейшим приоритетом высшего руководящего звена. Каждый отдел / подразделение и филиал / отделение Национального общества должны принимать активное участие в процессе планирования непрерывности деятельности. Индивидуальные роли и обязанности можно определить с помощью следующей таблицы.

#### Таблица 3: Поддержка руководства и человеческие ресурсы для ПНД

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Название отдела/ подразделения | ПНД одобрено (имя руководителя отдела/подразделения) | Координатор ПНД в отделе/подразделении | Время координатора, выделенное на ПНД  (# часов в неделю; # недель участия) | Финансовые ресурсы, выделенные на этот процесс |
| *Офис Генерального секретаря* | *Джейн Доу (ГС)* | *Ричард Роу*  *(глава офиса)* | *4 часа в неделю*  *x 3 недели* | *Н/Д* |
| *Отдел кадров* |  |  |  |  |
| *Финансовый отдел* |  |  |  |  |
| *Отдел ИТ* |  |  |  |  |
| *Отдел по чрезвычайным ситуациям* |  |  |  |  |
| *Отдел охраны здоровья* |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Команда ПНД:**

На команду планирования обеспечения непрерывной деятельности возложена ответственность за разработку ПНД. В состав команды входят менеджеры и технические специалисты всех основных отделов, представители филиалов и волонтерские группы, обозначенные руководителями отделов и утвержденные высшим руководством. Руководитель команды ПНД назначается высшим руководством Национального общества.

В следующей таблице приведен пример состава команды ПНД.

#### Таблица 4: Состав команды ПНД

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Название отдела/подразделения | Имя и должность руководителя | Имя и должность резервного сотрудника |
| *Представленные члены команды и отделы будут отличаться в каждом Национальном обществе. Например:* |  |  |
| *Глава ПНД* |  |  |
| *Программы (2-3 представителя)* |  |  |
| *Внешние связи* |  |  |
| *Отдел кадров и охраны здоровья сотрудников* |  |  |
| *Финансовый отдел* |  |  |
| *ИТ / Телекоммуникационное подразделение* |  |  |
| *Логистика* |  |  |
| *Безопасность* |  |  |
| *Развитие структуры* |  |  |
| *Молодежь и волонтеры* |  |  |
| *Представители филиалов* |  |  |

Ключевые контактные номера можно найти в Приложении 1.2.

# Часть 2: Анализ рисков

В этом разделе рассматривается процесс выявления и прогнозирования ударов, как внутренних так и внешних, в реальных условиях с многочисленными опасностями. По мере того, как Национальное общество адаптируется к новым рабочим условиям, оно определяет текущие риски и их потенциальные воздействия, чтобы найти оптимальные меры по смягчению их последствий.

К анализу рисков с целью планирования обеспечения непрерывной деятельности можно подойти с помощью пяти шагов:

***Шаг 1, Шаг 2, Шаг 3, Шаг 4, Шаг 5***

**>---------- Шаги 1-3: Разработка сценария -----------------< >-- Шаги 4 и 5: Последствия для внутренних систем -<**

## Разработка сценария

*Если возможно, разработка сценария должна основываться на уже существующих у НО процессах планирования действий в нештатных ситуациях. Дополнительные риски могут быть выявлены на основе существующих планов действий в нештатных ситуациях.*

### Шаг 1: Оценка угроз

Оценка угроз рассматривает диапазон потенциальных угроз в рабочей среде НО. Это включает природные и техногенные угрозы различного масштаба и величины в сочетании с их периодичными и единовременными проявлениями. При оценке также рассматриваются потенциальные угрозы без прецедентов и сложные, многокомпонентные события, подразумевающие сочетание двух или более угроз. Например, воздействие пандемии COVID-19 на программы обслуживания и методы работы Национального общества усложняет реагирование на уже существующие угрозы, такие как сезоны наводнений и тайфунов. В свете опасности, которую они представляют во время вспышки COVID-19, к этим угрозам будет найден новый подход, с учетом потенциального социального/физического дистанцирования и карантинных мер, а также экономических и социальных последствий для НО и общества в целом.

#### Диаграмма 1: Внешние угрозы

*Пример карты, разработанной посредством "мозгового штурма" (упрощенный вариант):[[1]](#footnote-2)*

#### Диаграмма 2: Внутренние угрозы

*Пример карты, разработанной посредством "мозгового штурма" (упрощенный вариант):[[2]](#footnote-3)*

### Шаг 2: Оценка уязвимости

На примере рассматриваемых ниже прямых и косвенных угроз, следующая таблица содержит список факторов, которые делают Национальное общество уязвимым, как на уровне главного офиса, так и на уровне филиалов:[[3]](#footnote-4)

#### Таблица 5: Список факторов уязвимости и возможностей НО

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Угроза**  (см. «Оценка угроз» выше) | **Возможность НО**  (Рассмотрите полномочия НО, сферы компетенции, финансовые ресурсы и т. д.) | **Фактор уязвимости НО на уровне главного офиса**  (Рассмотрите внутренние системы, финансовые ограничения, влияние на сотрудников и волонтеров и т. д.) | **Фактор уязвимости НО на уровне филиала**  (Рассмотрите внутренние системы, финансовые ограничения, влияние на сотрудников и волонтеров и т. д.) |
| **Внешние угрозы** | | | |
| *Пример: Стихийное бедствие (наводнение, циклон и т. д.)* | *Пример: Четко определенные полномочия и опыт реагирования на прошлые наводнения; опытные команды на местах, в зонах повышенного риска; хорошие отношения с донорами и т. д.* | *Пример: Отсутствие стандартных процедур для дистанционной активации Центра реагирования на чрезвычайные ситуации; невозможность командировать сотрудников главного офиса на места из-за ограничений на передвижение и т. д.* | *Пример: Отсутствие системы дистанционной регистрации новых добровольцев; недостаток СИЗ для новых добровольцев и т. д.* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Внутренние угрозы** | | | |
| *Пример: Перенаправление донорами средств, выделенных на обеспечение готовности к стихийным бедствиям, на финансирование реагирования на COVID-19* | *Пример: Высокий уровень донорского доверия; возможность перераспределить другие средства на текущие проекты и т. д.* | *Пример: Финансирование для сотрудников проекта больше не доступно; ключевые доноры больше не согласны со стратегией НО; необходимо переобучение отдела мобилизации ресурсов и т. д.* | *Пример: Текущая деятельность не соответствует новым инструкциям доноров; пробелы в потребностях общества и ожиданиях поддержки от НО и т. д.* |
| *Пример: Отмена мероприятий по сбору средств (например, курсов по оказанию первой помощи; работы с некрупными донорами; мероприятий по сбору средств)* | *Пример: Управление пожертвованиями по Интернету; новые партнеры из частного сектора заинтересованы в поддержке НО и т. д.* | *Пример: Работа основных сотрудников главного офиса приостановлена; набор сотрудников приостановлен и т. д.* | *Пример: Выплаты стипендий волонтерам для сезонной деятельности по обеспечению готовности приостановлены; местных бюджеты на бензин, электричество и другое, урезаны и т. д.* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

### Шаг 3: Оценка рисков

На этом этапе выявляются ключевые риски для Национального общества на основе вероятности возникновения угроз и последствий таких угроз. В следующей диаграмме представлен обзор изученных угроз с точки зрения вероятности их возникновения и масштаба их воздействия. Иными словами, в то время как угрозы значительного масштаба и вероятности возникновения требуют немедленного внимания, нельзя игнорировать менее вероятные угрозы потенциально значимого воздействия. [[4]](#footnote-5)

#### Таблица 6: Таблица рисков

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Уровень воздействия** | | | |
|  |  | **Низкий** | **Средний** | **Высокий** | **Экстремальный** |
| **Вероятность** | **Частые/ Неизбежные** |  | *Пример: вторая волна вирусной инфекции* | *Пример: вторая волна COVID-19* |  |
| **Вероятные** | *Пример: ежегодные наводнения* |  |  | *Пример: обрушение тайфуна на столицу* |
| **Спорадические** |  |  | *Пример: землетрясение в периферийном городе* |  |
| **Маловероятные** |  | *Пример: внезапное снижение числа новых волонтеров* | *Пример: приостановка банковских операций* | *Пример: коррупционный скандал с участием руководства НО* |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Катастрофическая ситуация**  *Нежелательная ситуация, требуются немедленные действия* |
|  | **Стихийное бедствие**  *Нежелательная ситуация, приоритетные меры — разработанные и утвержденные планы действий в нештатных ситуациях.* |
|  | **Внештатная ситуация**  *Требует повышенной осведомленности и особых процедур.* |
|  | **Нормальная ситуация**  *Разрешается в рамках рутинных процедур.* |

## Последствия для внутренних систем

### Шаг 4: Анализ последствий для деятельности

Анализ последствий для деятельности (АПД) направлен на выявление в различных функциях Национального общества деятельности, необходимой для выживания НО и его способности выполнять свою миссию. Ключевой задачей ПНД является снижение или смягчение рисков НО до приемлемого уровня для обеспечения непрерывной деятельности.

* Термин «основная функция» используется для описания взаимосвязанного комплекса мероприятий, организованных для поддержки деятельности организации и выполнения ее задачи или миссии. Эти функции должны быть защищены независимо от того, возникла ли внештатная ситуация или нет; эти роли могут быть не связаны напрямую с «предоставлением услуг», но необходимы для существования организации. Примеры включают: отдел кадров, бухгалтерский отдел и отделы внешних коммуникаций и логистики.
* Термины «критические и важные задачи», в свою очередь, используются для обозначения набора конкретных действий в рамках этой функции, которые имеют высокий приоритет и принципиально необходимы для правильной работы организации и достижения ее целей. В качестве примера можно привести найм отделом кадров сотрудников реагирования на чрезвычайные ситуации.

В следующей таблице приводятся элементы Национального общества, которые понесут наибольший ущерб от инцидента, а также его влияние на организацию.

**Примеры основных функций приводятся в Приложении 2.**

#### Таблица 7: Анализ последствий для деятельности

*Воспользуйтесь этой таблицей при анализе последствий для деятельности. Добавляйте, редактируйте или удаляйте предлагаемые отделы и важнейшие функции в текущем организационном контексте.*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Критические задачи функционирования/отдела | Угроза / Риск | Максимальное время ожидания | Ответное действие | Ответственное лицо | Статус |
| **Структура управления и высшее руководство**   * Генеральная Ассамблея * Национальный управляющий совет * Генеральный секретарь * Финансовый менеджер * Руководящий совет филиала * Секретарь филиала | *Организация очного совещания в период пандемии COVID-19 невозможна*  *Чрезвычайные потребности в рамках устранения последствий стихийных бедствий ставят под сомнение компетентность и репутацию НО* | *Отсутствует приемлемый перерыв*  *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Развернуть ИТ-инструменты и протоколы для дистанционных встреч*  *Старшее должностное лицо использует медиа-ресурсы для точного описания служб НО и связанных с ними ожиданий* | *Генеральный секретарь*  *Генеральный секретарь* |  |
| **Финансовый и бухгалтерский учет / поставщики услуг**   * Наличие денежных средств * Организация денежных переводов. * Начисление заработной платы. * Кредиторская и дебиторская задолженность | *НО не в состоянии выполнять свою миссию из-за требований о подписи (например, СОПы, требующие физические подписи для финансовых транзакций).*  *Сотрудники испытывают стресс и сталкиваются с личными трудностями по причине перебоев выплаты заработной платы* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Резервное копирование всех компьютерных файлов финансового и бухгалтерского учета в безопасное внешнее хранилище выполнялось на регулярной основе*  *Использование альтернативных механизмов*  *Вводится в целях непрерывности начисления заработной платы, ведения кредиторской и дебиторской задолженности, получения банковских услуг.* |  |  |
| **Отдел кадров / консультанты**   * Выполнение контрактов и начисление заработной платы. * Медико-санитарное обучение и мониторинг состояния здоровья сотрудников и волонтеров * Консультирование и психологическая поддержка. * Контроль за передвижением персонала и обновлением списка контактов на случай чрезвычайных ситуаций. * Страхование сотрудников и волонтеров, рассмотрение претензий. | *Нехватка средств индивидуальной защиты и недостаточная подготовка к их использованию; недостаточные меры безопасности*  *Неспособность НО справится с задачами миссии.* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Основные системы кадровой поддержки обладают потенциальными возможностями соответствия повышенным требованиям, альтернативные варианты поддержки были определены и доступны для применения.* |  |  |
| **Служба ликвидации последствий стихийных бедствий**   * Внедрение технических экспертов * Предоставление услуг ЛПСБ: от оценки до реагирования | *Сбой и/или осложнения в рамках текущей ликвидации стихийного бедствия и оказании услуг* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Поддержка филиалов в области мониторинга и отчетности, учета информации, координации и задействования инструментов реагирования* |  |  |
| **Служба охраны здоровья**   * Оказание экстренной медицинской помощи * Обеспечение работы скорой помощи * Работа медицинских центров * Медицинское оборудование и управление запасами * Взаимодействие со сторонними медицинскими структурами | *Потребности могут превысить возможности существующих систем и имеющегося персонала.* | *Отсутствует приемлемый перерыв* |  |  |  |
| **Информационные и коммуникационные технологии,**   * Вся автоматика, телефонная и мобильная связь в рабочем состоянии. * Дистанционная работа основных сотрудников на дому (оборудование, гарантированный онлайн-доступ к файлам) * Обеспечивается работа экстренной телефонной линии. * Доступны альтернативные источники питания и защиты от перенапряжения * Непрерывность телефонного обслуживания и резервное копирование связи в случае сбоя. | *Сбой или отказ в работе систем автоматизации, телефонной и мобильной связи затруднит или сделает невозможным выполнение условий миссии НО.* | *Отсутствует приемлемый*  *перерыв* | *Разработан и запущен План автоматизации и телекоммуникаций ликвидации последствий стихийных бедствий.*  *Системы профилактической защиты от сбоев и резервного*  *копирования внедрены и активированы, резервные системы активированы*  *Создан график аварийного резервного копирования.*  *Компьютерные файлы регулярно копируются и помещаются в безопасном внешнем хранилище.* |  |  |
| **Волонтерская служба**   * Спонтанных волонтеров быстро проверяют, обучают и распределяют. * Они находятся под надлежащим наблюдением. * Волонтеры получают должную оценку. | *Массовый приток волонтеров обременяет систему обучения и наблюдения. Новые волонтеры не в состоянии оформить страховку с учетом характера бедствия. НО сталкивается с обязательствами, которые отвлекают внимание и ресурсы от главной миссии.* | *1 - 3 дня* | *В рамках системы поддержки волонтеров сконцентрированы дополнительные ресурсы на случай внезапного наплыва волонтеров.*  *Учебные занятия применяют гибкий подход с учетом возможности расширения подготовки руководителей.*  *Страховое покрытие оговаривается до события и действует в целях размещения новых волонтеров.* |  |  |
| **Обеспечение безопасности.**   * Безопасность сотрудников и волонтеров. * Безопасность зданий и физических активов | *Здания, наряду с физическими активами подвержены риску потенциального заражения. Транспортные средства подвержены дефициту топлива.* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Инструктаж сотрудников и волонтеров*  *разрабатывается до инцидента и доступен для распространения; СОПы по обеспечению безопасности зданий осуществляются наряду с альтернативными путями доступа к топливу, безопасностью внешних/независимых поставщиков услуг (например, кейтеринговых служб, консультантов)* |  |  |
| **Логистика и снабжение**.   * Перечень услуг и оборудования, доступного во время чрезвычайной ситуации. * Снабжение и учет запасов * Отправка и прием грузов | *Обычные поставщики не в состоянии предоставить услуги, продукты и оборудование для миссии НО* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Привлекаются заранее заключенные резервные контракты, а также вторичные поставщики.*  *Хранение предварительно установленных предметов /оборудования, медицинское обеспечение* |  |  |
| **Сопровождение сети и веб-сайтов.**   * Публикация, редактирование и администрирование * … | *Ценные сведения об инциденте и ответных действиях НО не могут быть предоставлены бенефициарам и широкой общественности* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Реализован план аварийного восстановления сети и веб-сайтов.* |  |  |
| **Обслуживание объектов.**   * Объекты в рабочем состоянии; * При необходимости доступны альтернативные места. | *Эффективности сотрудников и волонтеров препятствует неподходящая рабочая среда****.*** | *1 - 2 дня* | *Меры по уборке, гигиене и резервному техническому обслуживанию приняты и инициируются наряду с альтернативными формами обеспечения отопления, кондиционирования и вентиляции.* |  |  |
| **Связи в общественностью** | *Нарушение связи в сочетании с повышенным вниманием со стороны СМИ* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Внешние контакты со СМИ поддерживаются и расширяются по мере необходимости за счет использования Национального Общества по Автоматизированию и СОПов по Аварийному Восстановлению связи.* |  |  |
| **Управление офисным оборудованием и оснащением** | *Необходимое для миссии оснащение и оборудование недоступно при необходимости* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Рабочие помещения убираются и дезинфицируются ежедневно; ведется инвентарный учет офисного оснащения* |  |  |
| **Учет важной документации.** | *Финансовые и юридические обязательства возникают в процессе принятия ответных мер Национальным обществом, что приводит к переключению внимания и ресурсов* | *Отсутствует приемлемый перерыв* | *Важнейшие документы защищены; автоматически генерируемые файлы копируются в соответствии с заранее заключенными контрактами и договоренностями* |  |  |

### Шаг 5: Назначение ключевого персонала для обеспечения непрерывности деятельности

При необходимости принятия мер по обеспечению непрерывности деятельности мобилизуются следующие команды:

**Группа быстрого реагирования (ГБР)**- *уполномоченный орган*, включающий в себя представителей ключевых служб Национального общества, таких как аварийная служба, кадры, логистика, охрана здоровья, развитие структуры, волонтерство, информационные технологии, безопасность, юридическая служба, коммуникации / связи с общественностью, хозяйственная деятельность, склад, и других вспомогательных направлений. Состав группы определяется высшим руководством после обсуждения и на основании рекомендаций руководителей департаментов и подразделений. Каждый член Группы быстрого реагирования имеет заместителя (на случай, если кто-либо болен или отсутствует), а также другие лица могут быть прикомандированы для выполнения особых задач планирования или реализации.

**Служба по чрезвычайным происшествиям (СЧП)** - лица, *ответственные за выполнение одной или нескольких критических задач,* определенных в рамках организационных функций Национального общества. Они должны работать в течение всего периода ликвидации последствий. Ожидается, что сотрудники СЧП прибудут в офис, однако при необходимости они будут работать из дома (например, в связи с опасениями о состоянии здоровья во время эпидемии)*.* В состав СЧП входит лицо, ответственное за выплату заработной платы, лицо отвечающие за обеспечение постоянного доступа к общим дискам НО, а так же лица, чья подпись необходима для утверждения всех решений организации, и т.д.

Резервная служба по чрезвычайным происшествиям (РСЧП) включает в себя лиц, подменяющих членов СЧП в случае болезни или отсутствия. РСЧП должна поддерживать связь с коллегами из СЧП с тем, чтобы обладать знаниями о документации и текущих проблемах и быть в состоянии быстро и беспрепятственно подменить своих партнеров при необходимости. В случае болезни члена РСЧП или невозможности исполнять свои обязанности, находясь дома, он обязан незамедлительно уведомить об этом руководителя.

#### Таблица 8: Члены Группы быстрого реагирования (ГБР)[[5]](#footnote-6)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Подразделение | Имена и должности ключевых сотрудников | Имена и должности резервного персонала |
| *вы можете добавить, редактировать или удалить предлагаемые важнейшие функции /необходимые службы по своему усмотрению в контексте данной организации.* | *В зависимости от количества и характера критических задач, для выполнения одной функции могут быть назначены несколько человек* |  |
| *Офис Генерального секретаря:* |  |  |
| *Финансы и бухгалтерский учет:* |  |  |
| *Отдел кадров:* |  |  |
| *Служба ликвидации последствий стихийных бедствий:* |  |  |
| *Служба охраны здоровья:* |  |  |
| *Информационные и коммуникационные технологии:* |  |  |
| *Организация работы с волонтерами:* |  |  |
| *Служба безопасности:* |  |  |
| *Логистика и снабжение:* |  |  |
| *Интернет-сопровождение:* |  |  |
| *Связи с общественностью* |  |  |
| *Управление офисным оборудованием и складом* |  |  |
| *Учет важной документации:* |  |  |
|  |  |  |

Контактная информация представлена в Приложении 1.3.

#### Таблица 9: Служба по чрезвычайным происшествиям

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Подразделение | Имя и должность сотрудника СЧП | Имя и должность резервного сотрудника |
| Руководство НО / Руководитель СЧП |  |  |
| Сотрудники программ (2-3 представителя) |  |  |
| Отдел коммуникаций |  |  |
| Кадры и охрана здоровья |  |  |
| Административный отдел |  |  |
| Финансовый отдел |  |  |
| ИТ / Телекоммуникационное подразделение |  |  |
| Отдел логистики |  |  |
| Отдел безопасности |  |  |
| Отдел развития структуры |  |  |
| Отдел по работе с волонтерами / молодежью |  |  |
|  |  |  |

Контактная информация представлена в Приложении 1.4. Объем работ каждого сотрудника СЧП следует уточнить в отдельном документе.

# Часть 3: Разработка плана управления рисками

*План управления рисками представляет собой краткий документ, утвержденный высшим руководством Национального общества, в котором подробно описывается процесс управления рисками и действия, которые должно предпринять Национальное общество. Составляется на основе информации и результатах анализа рисков, оценки уязвимости и анализа последствий для деятельности. Стратегия определяет роли, обязанности, ресурсы и реалистичные сроки достижения целей, задач, контрольных показателей и ожидаемых результатов. План будет доступен персоналу Национального общества и волонтерам. Он будет регулярно обновляться и со временем может изменяться и дорабатываться с учетом новых и текущих внутренних и внешних условий.*



## Финансовая устойчивость

Национальное общество определяет основные затраты на существование и выполнения своих обязательств в соответствии с ключевыми статьями нормативных актов (например, уставами, конституцией и решений правительства) – минимальные затраты на существование и выполнения своих обязательств (руководствуясь правовой базой и уставными обязательствами). В рамках обеспечения непрерывности деятельности НО обязано распределять ресурсы с учетом покрытия затрат, которые определены как «основные» для организации.

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные затраты** | **Подробные сведения** |
| Юридические/конституционные или уставные затраты | * *Уставные взносы в МФОККиКП* * *Участие в уставных совещаниях Движения-* |
| Затраты на систему руководства | * *Расходы на заседание правления или на общее собрание акционеров* * *Денежное довольствие для членов правления (при необходимости включая транспортные расходы)* |
| Общее администрирование | * *Печать и канцелярские принадлежности* * *Ежегодный аудит* |
| Заработная плата и деятельность ключевой структуры | * *Заработная плата персонала ключевой структуры* * *Дополнительные юридические затраты на сотрудников основной структуры* |
| Расходы на волонтеров для ключевых служб | * *Денежное довольствие волонтеров* * *Страхование волонтеров* |
| Расходы на коммунальные услуги головного офиса и филиалов, ИТ и связь | * *Энерго- и водоснабжение* * *Телефонная связь и интернет (включая оборудование для видеоконференций)* * *Почтовые и курьерские услуги* |
| Обслуживание основных активов | * *Содержание штаб-квартиры и офисов подразделений* * *Обслуживание не принадлежащих программе транспортных средств* |
| Основные эксплуатационные расходы | * *Транспортные расходы сотрудников и волонтеров* |

*Оперативные фонды (такие как «Стоимость программы/Стоимость проекта/Прямые расходы» или «Стоимость поддержки программы/Косвенные расходы/Административные расходы») не должны заменить существующие практики покрытия основных затрат Национальных обществ, так как это ослабит имеющийся потенциал получения средств для основных затрат.*

## Страхование сотрудников и волонтеров

Национальными обществами, в рамках их обязательств, касающихся заботе о сотрудниках и волонтерах, был введен страховой механизм, покрывающий несчастные случаи, болезни и компенсации семьям в случае гибели сотрудников во время выполнения своих обязанностей. Это особенно важно учитывать, работая в условиях повышенного риска, например, во время пандемии, когда сотрудники могут получить травму либо заразиться и ввиду этого будут неспособны работать. В подобных случаях необходимо обеспечить баланс между задачами в рамках миссии НО и безопасностью сотрудников и волонтеров, ведь если сотрудники и волонтеры подвергаются риску, это наносит вред репутации организации

*[Добавить подробную информацию о мерах страхования сотрудников и волонтеров НО.] [[6]](#footnote-7)*

## Резервные делегации финансовых и оперативных руководителей

В случае нарушения вертикали подчинения в финансовой и административной структуре НО место выбывших должностных лиц займут резервисты, обладающие четким пониманием ситуации, полномочий и ограничений. Это позволит НО своевременно принимать критически важные решения и обязательства и гарантирует отчетность.

*[Добавить подробную информацию о Резервных делегациях финансовых и оперативных руководителей. Специальные Чрезвычайные меры для финансовой службы, отдела кадров, волонтеров, служб логистики, ИТ и других направлений должны быть приведены здесь или включены в приложение.]*

## Удаленные офисы и условия хранения

В зависимости от характера и масштаба угроз, План по обеспечению непрерывности деятельности предусматривает положения о дистанционной работе персонала на дому или на альтернативных объектах. Оба варианта должны включать в себя эффективное сопровождение обмена информации и автоматизации.

*[Добавить подробную информацию об удаленном офисе, при необходимости указать дополнительные либо альтернативные объекты для хранения и обслуживания критически важных материалов, оборудования и транспортных средств.]*

## Поставщики услуг и товаров

Создание критически важных запасов (без которых работа не может продолжаться) имеет первостепенное значение для смягчения воздействия на НО в случае прекращения обеспечения поставщиками (или рынком) необходимым количеством товаров в экстренной ситуации.

*[Добавить подробную информацию о рамочных соглашениях с поставщиками, касающихся обеспечения часто используемыми дополнительными товарами до наступления экстренной ситуации.]*

## Перевозки

По возможности запасы будут размещаться по всей стране в целях предупреждения возможных сбоев в транспортировке. Однако предварительное подписание подобных рамочных соглашений с транспортными фирмами на уровне штата/провинции, региона и страны также позволит снизить риск перебоев, обеспечив доставку продовольствия по всей территории страны во время кризиса. Сферы для которых перевозки имеют важнейшее значение:

* Эвакуация сотрудников
* Транспортировка к альтернативному рабочему объекту
* Обеспечение основного и альтернативного объектов
* Доставка критически важных данных
* Перевозка сотрудников с особыми потребностями.

*[Добавить подробную информацию о рамочных соглашениях с транспортными фирмами. Запасные варианты также должны быть учтены, поскольку во время кризиса стандартные правила могут быть неприменимы, и перевозки нарушены.]*

## Соглашения о взаимопомощи

Соглашения о взаимопомощи определяют перечень ресурсов, которые могут быть заимствованы у других организаций во время кризиса, а также сферы сотрудничества. Особое внимание необходимо уделить соглашениям с государственными структурами, в частности, когда речь идет о вспомогательной роли НО.

*[Добавить подробную информацию о соглашениях о взаимопомощи.]*

## Стандарты безопасности:

Протоколы безопасности будут вводиться с учетом возможных угроз, в зависимости от оперативной обстановки. В текущей ситуации с COVID 19 план действий будет разрабатываться с учетом численности зараженных людей и того, как это отразится на операционализации услуг и программ в данной области и на уровне главного офиса. Некоторые угрозы, такие как пандемии, развиваются быстро. В связи с этим в стандарты безопасности могут быть внесены соответствующие изменения при малом предупреждении или его отсутствии.

*[Добавить подробную информацию о стандартах безопасности. Дополнительные сведения, касающейся Протокола управления критическими инцидентами федерации, можно найти на сайте* [*FedNet*](https://fednet.ifrc.org/en/resources/security/security-management/)*.]*

## Инструктаж и обучение сотрудников и волонтеров

Все сотрудники и волонтеры должны быть ознакомлены с Планом обеспечения непрерывности деятельности. Каждый член Команды планирования обеспечения непрерывности деятельности несет ответственность за обновление списков контактной информации своих команд, включая данные сотрудников и волонтеров в филиалах. В совокупности эти списки должны охватить весь штат НО. На конкретных координаторов каждого отдела/подразделения возложена задача распространения настоящего плана:

#### Таблица 10: Стратегия распространения ПНД НО

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Название отдела/подразделения | Координатор плана по обеспечению непрерывности деятельности | Механизм распространения | Последние учения ПНД (плановые и/или внеплановые) | Финансовые ресурсы, выделенные на этот процесс |
| *Офис Генерального секретаря* | *Ричард Роу*  *(глава офиса)* | *2 информационных совещания в рамках еженедельных собраний: 10 и 17 июня* | *25 июня: занятия на компьютерах с участием всех сотрудников подразделения* | *Н/Д* |
| *Отдел кадров* |  |  |  |  |
| *Финансовый отдел* |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

# 4 Часть: Управление ответными мерами



## Объявление уровня тревоги

*Если НО пользуется иной системой определения уровня тревоги или в стране уже действует своя система определения уровня тревоги в рамках мер гражданской обороны, информацию об этом следует разместить вместо нижеуказанного текста. Также стоит учитывать возможность масштабирования на основе определения кризисов и рекомендаций для общественных организаций (или Красного креста, поскольку это может влиять на деятельность организации).*

**Зеленый: штатная ситуация**

**Триггеры:**

Нормальная ситуация без серьезных проблем с безопасностью/здоровьем.

**Желтый: чрезвычайная ситуация**

**Внешние триггеры:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие** | **COVID-19** |
| * Правительство объявляет чрезвычайную ситуацию в некоторых районах страны * Правительство закрывает школы или другие государственные учреждения. * Страх граждан, политическое и социальное нарушение нормальной жизни. * Закрытие какой-то части школ / ключевых предприятий * Определенные риски для здоровья/безопасности. * Введен режим повышенной бдительности. * Рост социальных волнений и числа нападений/действий на основе ксенофобии и страха. | * Подтвержден факт локализованного распространения * Правительство предупреждает об опасности и дает рекомендации населению (например, о мерах защиты, таких как маски и социальная дистанция) * Правительство объявило о возможном ограничении передвижений и введении комендантского часа * В стране зафиксированы случаи проникновения инфекционных заболеваний извне, и больные были изолированы, в результате чего дальнейшее распространение остановлено или замедлено * Карантин или санитарный кордон в пострадавших районах или дополнительные ограничения на передвижение * Перевозки пассажиров или грузов периодически приостанавливаются из-за угрозы заражения. * Проверки в аэропортах, пункты пересечения границ и портах или закрытие границ |

**Внутренние триггеры:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие** | **COVID-19** |
| * Условия труда позволяют продолжать работу без значительной адаптации: возможны некоторое беспокойство о безопасности/здоровье – веден режим повышенной бдительности. | * COVID-19 диагностирован у близких, коллег, медицинских работников и др. * Условия труда позволяют продолжать работу без значительной адаптации: возможны некоторое беспокойство о безопасности/здоровье – веден режим повышенной бдительности. |

**Оранжевый: бедственная ситуация**

**Внешние триггеры:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие** | **COVID-19** |
| * Правительство объявляет чрезвычайное положение. * Страх граждан, политическое и социальное нарушение нормальной жизни. * Рост социальных волнений и числа нападений/действий на основе ксенофобии и страха. * Необходимы строгие меры безопасности * Несколько случаев травм или гибели * Закрытие основных предприятий и возможное введение правительством комендантского часа * Умеренное влияние на общество. | * Распространение инфекции на уровне сообществ происходит среди более широких слоев населения. Меры реагирования переходят от сдерживания (например, скрининги, отслеживание контактов) к смягчению последствий (например, лечение, поддержка необходимых услуг, смягчение последствий социальных и экономических потрясений) * Карантин или санитарный кордон в пораженных регионах и/или дополнительные ограничения на передвижение * Потенциальные проблемы в системе здравоохранения, например, неспособность принять всех тяжелых больных * Правительство закрывает школы или другие общественные учреждения и/или вводит ограничения на массовые собрания и публичные мероприятия. * Правительство принимает меры по защите здоровья, такие как физическое дистанцирование, масочный режим в определенных местах, дополнительные консультации / оповещения от медиков. * Перевозки пассажиров или грузов периодически приостанавливаются из-за угрозы заражения. * Проверки пассажиров в аэропортах, * Пограничные пункты и порты закрыты. |

**Внутренние триггеры:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие** | **COVID-19** |
|  | * Меры индивидуальной защиты для служб Красного креста. * Операции по смягчению последствий эпидемии, адаптации всех программ для уменьшения воздействия и/или повышения защиты – требуется жесткое управление здравоохранением и безопасностью * Международный механизм поддержки ограничен / стеснен |

**Красный: катастрофическая ситуация**

**Внешние триггеры:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие** | **COVID-19** |
| * Правительство объявляет чрезвычайное положение в стране. * Гражданские власти не в состоянии обеспечить соблюдение мер сдерживания - объявлено военное положение * Рост преступности и беспорядков вынуждает правительство задействовать военных для обеспечения внутренней безопасности. * Страх граждан, политическое и социальное нарушение нормальной жизни. * Рост социальных волнений и числа нападений/действий на основе ксенофобии и страха. | * Эпидемия быстро распространяется и требует чрезвычайных мер сдерживания * Службы здравоохранения с трудом справляются * Локализованное распространение заболевания увеличивается быстрыми темпами * Правительство закрывает школы и второстепенные государственные учреждения * Большая часть магазинов, рынков и рабочих мест закрыты * Движение гражданского транспорта значительно сокращено из-за проблем со здравоохранением и безопасностью. |

**Внутренние триггеры:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие** | **COVID-19** |
|  | * Правительством введено ограничение на передвижение или другие меры, влияющие на непрерывность деятельности * Количество заразившихся сотрудников напрямую влияет на непрерывность деятельности |

**Учитывая указанные факторы, Национальное общество находится в [Зеленой / Желтой / Оранжевой / Красной] фазе.**

## Деятельность группы управления ответными мерами

По факту изменения ситуации, то есть преодоления пороговых триггеров и смены фазы, Группа управления критического реагирования (описание - в разделе 2.2.) отвечает за управление ответными мерами и освобождается от рутинных обязанностей на время реализации мер. После перехода управления команде CRMT порядок подчинения упрощается с целью оптимизации процесса принятия немедленных и срочных решений в пределах компетенции организации. Решения будут доводиться до Исполнительного комитета / Правления и других членов высшего руководства до распространения среди остальных сотрудников организации.

**Анализ ситуации**

На данном этапе важно собрать максимальное количество значимой информации. Вне зависимости от масштаба чрезвычайного происшествия Группа управления ответными мерами будет выполнять следующие действия:

**Внешнее взаимодействие**

Внешнее взаимодействие - ключевой фактор в любой кризисной ситуацией, требующий точности и периодичности (без перегрузки информационных каналов). Одна из основных задач заключается в проверке информации и опровержении слухов.

Внешнее взаимодействие (и разработка коммуникационной стратегии в кризисных ситуациях) будет координироваться:

* Первым председателем: [имя, отдел / подразделение, контактная информация]
* Уполномоченное лицо: [имя, отдел / подразделение, контактная информация]

Следует определить целевую аудиторию для передачи информации о кризисе и организационных мерах. Для обеспечения эффективного взаимодействия и подготовки соответствующих сообщений для разных групп зачастую имеет смысл разделить аудиторию. Таким образом появится возможность подготовки специальных сообщений для каждой группы, например:

* Заразившиеся граждане и контактировавшее с ними население
* Подрядчики
* СМИ
* Правительство, донорские учреждения и контролирующие структуры
* Местные правоохранительные органы
* Аварийно-спасательные службы

Во время кризисных ситуаций стоит придерживаться следующих принципов:

* Сообщения должны быть актуальными и правдивыми.
* Стоит предоставлять объективную и субъективную оценки.
* При возможности предоставляйте шанс задать вопросы.
* Сообщения должны быть регулярными, сообщайте аудитории о последующих обновлениях.
* Относитесь к публике так, как вы хотите, чтобы относились к вам.
* Общайтесь в соответствии с обстоятельствами.
* Разрабатывайте и обновляйте ключевые сообщения и делитесь ими со всеми компетентными членами организации (правления, Команды управления критическим реагированием)

**Внутренние коммуникации / управление кадрами:**

До, во время и после кризиса управление кадрами имеет жизненно важное значение для непрерывности бизнеса. В рамках Управления ответными действиями необходимо учитывать следующее:

* После наступления кризиса необходимо обеспечить оперативный учет всего персонала. Национальным обществом создана телефонная сеть. Телефонную сеть необходимо ежемесячно проверять, чтобы гарантировать актуальность списков контактов, возможность установления связи и местоположения каждого.
* Ответственный за ведение базы данных персонала: [имя, отдел / подразделение и контактная информация]
* Ответственный за ведение базы данных волонтеров: [имя, отдел / подразделение и контактная информация]
* Все сотрудники и волонтеры должны знать, к кому обращаться в чрезвычайной ситуации и как передать сообщение об опасном инциденте.
* Весь персонал должен знать свои роли и задачи в чрезвычайной ситуации и осознавать ограничения, связанные с личной безопасностью.
* Участников, обладающих специальными навыками, следует выявить заранее, особенно тех, кого можно задействовать в чрезвычайной ситуации: это могут быть лидерские или технические навыки.
* Плохие новости следует сообщать сразу. Все сотрудники должны быть проинформированы примерно в одно и то же время.
* В случае болезни или гибели участника его ближайшие родственники должны быть уведомлены, желательно одним из вышестоящих руководителей. Все сотрудники и волонтеры должны предоставить в отдел кадров актуальные контактные данные своих ближайших родственников.
* Ответственный за информирование ближайших родственников сотрудников: [имя, отдел / подразделение, контактная информация]
* Ответственный за информирование ближайших родственников волонтеров: [имя, отдел / подразделение, контактная информация]

**Номера телефонов сотрудников представлены в Приложении 1.5.**

**Центр аварийных операций (ЦАО)**

*Внимание: если в Национальном обществе действует Центр аварийных операций, укажите функции и обязанности ЦАО и опишите порядок их взаимодействия с Командой управления критическим реагированием*

Центр аварийных операций находится [указать соответствующую информацию, включая описание объектов. По возможности следует организовать дополнительный ЦАО, если основной пострадал во время кризисной ситуации.]

В условиях пандемии рекомендуется выполнять большую часть работы удаленно, чтобы минимизировать риск заражения.

**Подробные сведения о функция ЦАО приводятся в Приложении 3.**

## Меры по обеспечению непрерывности бизнеса

Объявление кризиса повлечет за собой принятие различных экстренных мер, в числе которых:

* дополнительные уведомления о звонках
* эвакуация, укрытие в специализированных местах или переселение
* протоколы безопасности
* оперативный штаб и альтернативный оперативный штаб
* поиск и назначение персонала
* использование экстренных контактных данных
* оперативные изменения, в том числе задействование специальных Стандартных оперативных мер

Обо всех инцидентах необходимо сообщать немедленно и, по возможности, составлять краткий отчет с подробным описанием произошедшего, местоположения инцидента, пострадавших и возможных последствий.

**Зеленый: штатная ситуация**

**Общие меры обеспечения непрерывности деятельности:**

Неблагоприятные или угрожающие ситуации отсутствуют. Ведется рутинная работа, Национальное общество сосредоточено на планировании, подготовке и обучении.

В определенных ситуациях могут быть приняты меры, которые можно и нужно реализовать без изменения фазы. Профилактические меры могут включать в себя сокращение количества сотрудников, находящихся в офисе или проведение большинства собраний в режиме онлайн.

**Желтый: чрезвычайная ситуация**

**Общие меры обеспечения непрерывности деятельности:**

Действия по обеспечению готовности, подготовка всех элементов Плана непрерывности деятельности:

* Планы непрерывности деятельности и экстренных мер рассмотрены и утверждены всеми отделами
* Изучите логистические соглашения / систему снабжения, и, возможно, сделайте запас соответствующего оборудования
* Приведите в действие меры/протоколы FbA
* Обеспечьте безопасность важной и конфиденциальной документации
* Персонал для разработки Плана семейной безопасности (см. материал IFRC PAPE [здесь](https://media.ifrc.org/ifrc/wp-content/uploads/sites/5/2018/11/PAPE-AW-WEB-min.pdf) - стр. 33)
* Персонал должен иметь 2-недельный запас лекарств, отпускаемых по рецепту и без него

**Меры по обеспечению непрерывности деятельности в условиях COVID-19:**

* Подготовьтесь к общему введению режима социального дистанцирования (1 метр) и уменьшите или исключите распространение вируса воздушно-капельным путем во избежание вспышки заболевания
* Определите виды деятельности с высоким риском, не допускающие изменений, связанных с уменьшением личного контакта с больными респираторными заболеваниями, и разработайте меры по смягчению последствий, включая СИЗ.
* Сотрудники с легкими респираторными симптомами (например, насморк, незначительный кашель) должны работать из дома до исчезновения симптомов.
* Создание / пропаганда использования медицинской горячей линии для обслуживающего персонала с симптомами COVID-19 и оказания психологической поддержки, если это возможно
* Средства индивидуальной защиты, резервные и добровольные

**Оранжевый: бедственная ситуация**

**Общие меры обеспечения непрерывности деятельности:**

* Внедрение части и всего плана обеспечения непрерывности деятельности
* О любом инциденте необходимо сообщать xxxxxxxx в максимально короткие сроки для принятия дальнейших мер.
* Весь персонал должен всегда при себе иметь мобильные телефоны (или другие устройства экстренной связи) и необходимые номера.
* Сотрудники должны обеспечить наличие денежных средств и 6-недельный запас лекарственных средств, отпускаемых по рецепту и без него.

**Меры по обеспечению непрерывности деятельности в условиях COVID-19:**

* Никаких поездок в пострадавшие общины / объекты без предварительного планирования и без оперативной/гуманитарной необходимости
* Строгие правила доступа и передвижения в офисе (например, замеры температуры и мытье рук при входе в здание)
* Сотрудники с легкими респираторными симптомами (например, насморк, незначительный кашель) должны работать из дома до исчезновения симптомов.
* Внедрение программных изменений с целью уменьшения или блокирования распространения заболевания воздушно-капельным путем или через контакт с зараженными. Обеспечение каждого сотрудника, неизбежно контактирующего или оказывающего медицинские услуги, средствами индивидуальной защиты с учетом уровня воздействия, а также знаниями по их использованию.
* Внедрение мер по смягчению последствий, включая СИЗ, в виды деятельности с высоким риском, в рамках которых невозможно уменьшить контакт с людьми, страдающими респираторными заболеваниями.

**Красный: катастрофическая ситуация**

Условия не позволяют работать, риск для персонала Красного Креста и Красного Полумесяца крайне высок.

**Общие меры обеспечения непрерывности деятельности:**

* Существенное влияние на непрерывности деятельности - внедрение части или всего плана действий в чрезвычайных ситуациях

**Меры по обеспечению непрерывности деятельности в условиях COVID-19:**

* Пандемия или эпидемия превышает возможности по смягчению последствий.
* Режим бездействия предполагает пребывание в подготовленных помещениях и ожидание стабилизации ситуации. В случае перехода в режим бездействия сотрудникам необходимо изолироваться в своих домах или в офисных помещениях. Никаких посещений.
* Каждый серьезно заболевший сотрудник переводится в соответствующее местное медицинское учреждение.
* Персонал должен обеспечить связь с руководителем в ожидании дальнейших инструкций.

## Переход и деактивация

Маловероятно, что кто-то будет кричать "Отбой!", когда кризис закончится. Более вероятно, что возвращение к "нормальной" жизни будет происходить медленно и будет сопровождаться комплексом небольших изменений, особенно в сложных условиях пандемии. Существует вероятность, что отдельные меры будут временно смягчены с возможностью повышения уровня тревоги и ужесточения мер/ограничений. Группа управления ответными мерами продолжит внимательно оценивать ситуацию для установления возможности возврата организации к обычной деятельности. Она будет проверять уровни тревоги и снижать их с учетом событий и достижений. В ходе этого процесса Группа также будет информировать персонал о последующих решениях и изменениях уровня тревоги.

После того, как компетентные органы власти признают кризис завершившимся, Национальное общество будет стремиться вернуться, насколько это возможно, к "обычному" режиму работы, предшествовавшему наступление инцидента. Отдельный план, в частности касающийся дальнейшей коммуникации, может потребоваться донорам и обычным гражданам. Организация будет публиковать новую информацию о процессе восстановления, мерах по устранению последствий и/или расследовании кризиса. Необходимый объем последующей коммуникации зависит от количества информации, обещанного во время кризиса, и времени, необходимого для завершения процесса восстановления.

# Часть 5: Обзор и обновление Плана обеспечения непрерывности деятельности



## Пересмотр стратегии и планы на основе новой информации и опыта реализации ответных мер

Внутренняя и внешняя среда Национального общества находится в постоянном развитии. Периодические изменения в руководстве, приоритетах и фокусе вызывают изменения в структуре Национального общества, распределении ресурсов и программах обслуживания. Опасности во внешней среде со временем меняются по частоте, масштабу и величине. Государственная политика в отношении опасностей и мер реагирования претерпевает развитие. Необходимо выявлять новые опасности и готовиться к ним, особенно в случае с непредвиденными последствий технического прогресса, таких как возрастающая угроза эпидемий и пандемий, отчасти вызванные глобальной торговлей и перевозками. Более того, искусство и наука оценки опасностей и управления чрезвычайными ситуациями развиваются по мере появления новых источников информации, академических исследований, профессиональных практических концепций и уроков, извлеченных из происходящих катастроф и стихийных бедствий. Эти различные элементы должны учитываться при планировании действий Национального общества на случай стихийных бедствий в целях постоянного улучшения процесса планирования непрерывности деятельности.

*После того, как пик стихийного бедствия или кризиса утихнет, Национальное общество должно провести итоговое совещание, чтобы извлечь уроки из опыта, применительно как к предоставлению услуг, так и к планированию непрерывности деятельности. Задача состоит в том, чтобы сформулировать и внедрить улучшения в текущий План обеспечения непрерывности деятельности и ответные меры в сфере обслуживания. Ключевые действия:*

* ***Изучение и документирование извлеченных уроков*** *по итогам работы персонала и волонтеров. Разберите принятые меры реагирования от начала инцидента и до его завершения, а также изучите действия на каждом этапе и скорость их выполнения. В процессе также следует проанализировать обязанности всех участников, а также возможные пробелы или трудности. Соберите отзывы сотрудников в целях доработки планов. Определите потенциальные пробелы и потребности в дополнительных ресурсах в будущем. Полученные уроки будут задокументированы и переданы более широкой группе Национального общества в рамках прозрачного процесса обмена. Все характерные выводы будут отслеживаться во время «белой» фазы, чтобы обеспечить надежный механизм контроля на будущее. После того, как будут сделаны данные улучшения, персонал будет приглашен для прохождения последующих курсов подготовки в целях более широкого распространения полученных результатов и рекомендаций. Может быть намечен простой процесс анализа результатов выполненных действий.*
* ***Сопровождение и расширение группы Национального общества по планированию непрерывности деятельности****.*
* ***Пересмотр процессов Национального общества для оценки риска и управления рисками****. Определить пути улучшения как процесса планирования, так и процесса внедрения. Оценить доступность медицинских, психологических и социальных услуг для работников.*
* ***Актуализация и оценка планов Национального общества по реализации экстренных мер и экстренной коммуникации*** *через каждые 12–18 месяцев, в частности по вопросам, связанным с изменением формата работы НО. Актуализировать план обеспечения непрерывной деятельности на основе полученного опыта,*
* ***Замена необходимых материалов и оборудования****, и основанное на опыте добавление новых позиций.*

## Исследовать будущие сложные критические ситуации и последствия для НО

*Работа по срочным контрактам и прогнозированию (СКП) имеет все большее значение для планирования и работы крупных гуманитарных организаций и разработчиков в рамках содействия прогнозированию и выявлению тенденций, которые будут влиять на работу Красного Креста и Красного Полумесяца в будущем. Анализ СКП - это способ содействия в рассмотрении долгосрочных проблем и задач и понимании будущей оперативной обстановки и ответных мер. СКП помогает сконцентрироваться на долгосрочных (от 20 лет) или краткосрочных (ближайшие 5 лет) задачах и, в первую очередь, используется для корректировки и распространения организационной стратегии, политики, приоритизации и направленности. Она может дополнять привычные формы анализа и моделировать краткосрочную и среднесрочную политику и стратегию с учетом основных долгосрочных проблем. На основании долгосрочных сценариев планы непрерывности бизнеса могут корректироваться с учетом непредвиденных сценариев.*

## Обучение и адаптация - подготовка внутренних систем к сложным критическим ситуациям будущего

*Невозможно переоценить значение регулярного анализа планов непрерывности бизнеса. Ниже приводятся примеры процедур, систем и процессов, способных повлиять на план:*

* *Изменения в структуре систем и программ*
* *Изменения в структуре организации и ее бизнес-процессов*
* *Изменения в составе персонала (сотрудники и подрядчики)*
* *Изменения в структуре поставщиков*
* *Критический опыт, полученный в ходе испытаний*
* *Проблемы, обнаруженные при фактическом внедрении плана во время кризиса*
* *Изменения внешних условий (новые отраслевые угрозы, политические или инфраструктурные изменения т.д.)*
* *Прочие элементы, выявленные в ходе рассмотрения плана и анализа рисков.*

Чтобы ПНД отвечал изменчивым внешним условиям, его необходимо постоянно обновлять, сообщая об этом всем компетентным отделам Национального общества и должностным лицам. Ответственность за актуализацию Плана обеспечения непрерывности деятельности возлагается на [указать имя и фамилию лица и соответствующий отдел / группу]. Сюда входит ежедневный сбор данных для отслеживание меняющейся ситуации.

* Актуализация плана должна быть выполнено не позднее [указать сроки – на первом этапе желательно раз в неделю].
* Данная информация будет использоваться для выявления конкретных триггеров и необходимости внесения изменений в процесс определения фаз.
* Будет проводиться обучение проводится всех компетентных сотрудников и волонтеров. Они получат информацию о ключевых компонентах ПНД и планов ответных действий, которые непосредственно касаются их работы. Данное обучение будет также включать процедуры эвакуации, самоизоляции и регистрации с учетом действий сотрудников, организации условий на альтернативных рабочих объектах и подготовки компанией медиа-материалов.
* ПНД будет также рассматриваться каждый раз после оценки рисков для организации. Результаты оценки рисков помогут определить, продолжает ли ПНД адекватно учитывать риски, с которыми сталкивается организация.
* По необходимости ПНД следует дорабатывать на основании практических результатов (моделирование, кабинетные учения).

Ответственный за актуализацию ПНД: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Актуализация плана будет выполнена: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

# Часть 6: Ведомость планирования непрерывности бизнеса

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Ведомость принципов непрерывности бизнеса** | **Да/Нет** | **Ссылка на документ** |
|  | **Оценка** |  |  |
| 1 | Предусмотрен ли у вашей организации план выживания после крупного бедствия? |  | Общие |
| 2 | Есть ли у вашей организации План непрерывности бизнеса, и актуален ли он? |  | Общие |
| 3 | Утвержден ли ПНД высшим руководством? |  | Общие |
| 4 | Одобрен ли ПНД высшим руководством? |  | Части 1 и 7 |
| 5 | Определена ли стоимость ПНД с учетом разработки и сопровождения? |  | Часть 1 |
| 6 | Рассматривался ли ПНД отделами первичного аудита, безопасности и страхования? |  | Часть 7 |
| 7 | Проводились ли испытания ПНД, в том числе внезапный тест? |  | Часть 3 |
|  | **РАЗРАБОТКА ПЛАНА**  **Отчетность** |  |  |
| 1 | Содержит ли политика вашей организации определение кризисной ситуации? |  | - |
| 2 | Назначен ли ответственный за критические системы и бизнес-процессы? |  | Часть 1 |
| 3 | Сформирована ли группа ПНД и входят ли в нее руководители по хозяйственной деятельности? |  | Часть 1 |
| 4 | Распространяется ли информация о ПНД внутри организации? |  | Часть 3 |
| 5 | Назначен ли ответственный за актуализацию ПНД? |  | Часть 5 |
|  | **РАЗРАБОТКА ПЛАНА**  **Оценка рисков** |  |  |
| 1 | Проводилась ли вашей организацией комплексная оценка рисков? |  | Часть 2 |
| 2 | Установлены ли типы рисков, с которыми может столкнуться ваша организация, и проводился ли анализ данных рисков? |  | Часть 2 |
| 3 | Проводилась ли оценка вероятности каждого типа риска? |  | Часть 2 |
|  | **РАЗРАБОТКА ПЛАНА**  **Анализ влияния на деятельность** |  |  |
| 1 | Определены ли критически важные бизнес-процессы? |  | Часть 2 |
| 2 | Проводилась ли оценка кадровых и финансовых последствий в случае кризисной ситуации? |  | Часть 2 |
| 3 | Были ли определены максимально допустимые сроки бездействия и восстановления? |  | Часть 2 |
| 4 | Был ли определен допустимый период бездействия вашей организации? |  | Часть 2 |
| 5 | Определен ли период восстановления? |  | - |
| 6 | Определены ли ресурсы, необходимые для восстановления деятельности? |  | - |
|  | **РАЗРАБОТКА ПЛАНА**  **Стратегические планы** |  |  |
| 1 | Определены ли методы снижения рисков, выявленных в ходе анализа влияния на деятельность и оценки рисков? |  | Часть 3 |
| 2 | Разработаны ли планы и процедуры ответных мер на случай инцидентов? |  | Часть 4 |
| 3 | Выбраны ли стратегии, направленные на устранение кратко- и долгосрочных перерывов в деятельности организации? |  | Часть 3 |
| 4 | Являются ли эти стратегии надежными, проверенными и затратоэффективными? |  | Часть 3 |
|  | **РАЗРАБОТКА ПЛАНА**  **Подготовка оперативных групп по чрезвычайным ситуациям** |  |  |
| 1 | Входят ли в Группу по чрезвычайным ситуациям сотрудники отдела кадров? |  | Часть 2 |
| 2 | Разработаны ли планы реагирования на различные аспекты кризиса и включены ли они в общий План обеспечения непрерывности деятельности? |  | Часть 4 |
| 3 | Включают ли планы реагирования оценку ущерба, расходы на восстановление объекта, заработную плату, сотрудников, информационные технологии и административное сопровождение? |  | Часть 4 |
| 4 | Включена ли контактная информация в план для оперативных групп по чрезвычайным ситуациям? |  | Часть 2 |
|  | **ПРОФИЛАКТИКА**  **Соблюдение Корпоративной политики и стратегий по снижению риска** |  |  |
| 1 | Проводился ли инспекционный аудит на предмет соответствия политике и процедурам Плана непрерывности деятельности? |  | Часть 2 |
| 2 | Определены ли системы и ресурсы для процесса снижения риска, включая персонал, помещения, технологии и оборудование? |  | Часть 3 |
| 3 | Выполнялась ли проверка систем и ресурсов для обеспечения их наличия в случае необходимости? |  | Часть 3 |
|  | **ПРОФИЛАКТИКА**  **Предотвращение, сдерживание и обнаружение** |  |  |
| 1 | Мотивированы ли сотрудники нести ответственность за предотвращение, сдерживание и обнаружение? |  | - |
| 2 | Разработаны ли программы безопасности на объектах для обеспечения предотвращения, сдерживания и обнаружения? |  | - |
| 3 | Разработана ли оперативная политика и процедуры защиты объектов? |  | - |
| 4 | Обеспечено ли наличие эффективных систем безопасности и планов по защите объекта? |  | - |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Выявление потенциальных кризисов и оповещение команды** |  |  |
| 1 | Способна ли программа ответных мер определить момент возникновения кризиса и обеспечить ответные действия? |  | Часть 4 |
| 2 | Определены ли сигналы опасности, указывающие на неизбежность кризиса? |  | Часть 4 |
| 3 | Создана ли система оповещения, в том числе резервная? |  | Часть 4 |
| 4 | Составлен ли список контактов для оповещения и актуален ли он? |  | Приложение 1 |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Оценка ситуации** |  |  |
| 1 | Разработан ли процесс оценки серьезности ситуации и последствий кризиса? |  | Часть 4 |
| 2 | Распределена ли ответственность за объявление кризиса с первым и вторым заместителями? |  | Часть 4 |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Объявление кризисной ситуации** |  |  |
| 1 | Установлены критерии объявления кризисной ситуации? |  | Часть 4 |
| 2 | Была ли четко определена ответственность за объявление кризисной ситуации? |  | Часть 4 |
| 3 | Создана ли сеть оповещения для членов и сотрудников команды Плана непрерывности деятельности? |  | - |
| 4 | Гарантировано ли наличие альтернативного средства предупреждения в случае отказа сети оповещения? |  | - |
| 5 | Определены ли действия на случай кризиса, в том числе меры оповещения, эвакуации, перемещения, открытия альтернативного объекта, размещение команды, оперативные изменения и др.? |  | Часть 4 |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Реализация плана** |  |  |
| 1 | Рассматривался ли вопрос разработки ПНД на случай "худшего варианта развития событий"? |  | - |
| 2 | Уделяется ли в рамках ПНД особое внимание спасению жизней, безопасности активов, восстановлению критически важных процессов и систем, сокращению времени простоя, защите репутации, контролю освещения в СМИ и поддержанию связей с клиентами? |  | Часть 3 |
| 3 | Определена ли степень тяжести кризиса и соответствующая реакция на него? |  | Часть 4 |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Коммуникации** |  |  |
| 1 | Разработана ли коммуникационная стратегия? |  | Часть 4 |
| 2 | Являются ли коммуникации своевременными, честными и объективными? |  | Часть 4 |
| 3 | Происходит ли взаимодействие со всеми сотрудниками одновременно? |  | Часть 4 |
| 4 | Предоставляются ли регулярные оперативные сводки, в том числе уведомления о выходе новой сводки? |  | Часть 4 |
| 5 | Назначены ли основной и резервный спикеры, отвечающие за взаимодействие со СМИ и другими заинтересованными лицами в условиях кризиса? |  | Часть 4 |
|  | ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ  Управление ресурсами – Человеческий фактор |  |  |
| 1 | Создана ли система быстрого ведения учета всего персонала? |  | Часть 4 |
| 2 | Существует ли система контроля точности и актуальности информации? |  | Часть 4 |
| 3 | Обеспечена ли возможность связи с родственниками сотрудников? |  | Часть 4 |
| 4 | Возможно ли предоставление психологической помощи при необходимости? |  | - |
| 5 | Сохранят ли финансовые системы для выплаты зарплат и обслуживания объектов свою функциональность? |  | Часть 4 |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Управление ресурсами — Логистика** |  |  |
| 1 | Был ли организован специальный Центр кризисного управления и обладает ли он всеми необходимыми средствами жизнеобеспечения, включая бесперебойное электропитание и оборудование для связи? |  | Часть 2 |
| 2 | Найдены ли альтернативные объекты для продолжения деятельности и восстановления после кризиса? |  | Часть 2 |
| 3 | Обеспечено ли хранение критически важных документов на удаленном объекте? |  | Часть 2 |
| 4 | Как долго каждое направление деятельности способно продержаться без нормального доступа и хранения данных? |  | Часть 2 |
| 5 | Какие меры требуются для восстановления данных в рамках целевого временного отрезка? |  | Часть 2 |
| 6 | Возможно ли применение альтернативных процессов хранения данных после первичного восстановления данных, чтобы ускорить дальнейшее восстановление на основе текущей точки? |  | Часть 2 |
|  | **ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ**  **Управление ресурсами – Финансовые трудности и страхование, перевозки, поставщики/подрядчики, взаимопомощь** |  |  |
| 1 | Была ли приобретена соответствующая страховка? |  | Часть 3 |
| 2 | Имеет ли команда ПНД доступ к наличным и кредитным средствам? |  | Часть 3 |
| 3 | Подготовлены ли альтернативные варианты транспортировки заранее? |  | Часть 3 |
| 4 | Заключены ли соглашения с основными поставщиками и подрядчиками? |  | Часть 3 |
| 5 | Заключены ли соглашения о взаимопомощи? |  | Часть 3 |
| 6 | Если да, то являются ли эти соглашения юридически обоснованными, составлен ли договор должным образом и понятен ли всем сторонам? |  | Часть 3 |
|  | **ВОССТАНОВЛЕНИЕ И ВОЗОБНОВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  **Оценка материального ущерба, процесс возобновления и возвращение к нормальному режиму работы** |  |  |
| 1 | Своевременно ли была произведена оценка материального ущерба? |  | Часть 4 |
| 2 | Была ли вызвана на место происшествия команда по оценке материального ущерба? |  | - |
| 3 | Был ли в процессе восстановления отдан приоритет критически важным процессам? |  | Часть 4 |
| 4 | Был ли регламент восстановительных процессов скоординирован со схемой приоритизации? |  | Часть 4 |
| 5 | Ведется ли документация о том, когда эти процессы были возобновлены? |  | - |
| 6 | Вернулась ли организация к работе в обычном режиме? |  | Часть 4 |
| 7 | Было ли задокументировано и доведено до сведения заинтересованных лиц решение вернуться к обычному режиму работы? |  | Часть 4 |
|  | **ВНЕДРЕНИЕ И ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**  **Обучение и тренинг** |  |  |
| 1 | Ознакомлены ли группы по чрезвычайным ситуациям и реагированию со своими правами и обязанностями? |  | Часть 4 |
| 2 | Был ли составлен перечень необходимых действий, функций и обязанностей? |  | Часть 4 |
| 3 | Проводятся ли ежегодные тренинги для соответствующих групп сотрудников? |  | Часть 3 |
|  | **ВНЕДРЕНИЕ И ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**  **Проверка** |  |  |
| 1 | Проводятся ли проверки плана по обеспечению непрерывности деятельности и проверка готовности соответствующих групп сотрудников с целью выявления недостатков? |  | Часть 3 |
| 2 | Определены ли цели проведения проверок и учений, а также требования к полученным результатам? |  | Часть 3 |
| 3 | Проводятся ли тренинги и пробные учения ежегодно? |  |  |
| 4 | Было ли предусмотрено создание испытательной группы при распределении обязанностей для проверки ПНД? |  | Часть 3 |
| 5 | Участвуют ли в проверке разные группы сотрудников данной организации и работники государственного сектора? |  | - |
| 6 | Были ли назначены наблюдатели, которые должны вести заметки во время проверки и давать критический отзыв по результатам пробных испытаний? |  | - |
| 7 | Была ли дана оценка по итогам проверки и учений, включая заключение о выполнении целей и задач данных испытаний? |  | - |
|  | **ВНЕДРЕНИЕ И ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**  **Обзор ПНД и график выполнения плана** |  |  |
| 1 | Осуществляется ли регулярный пересмотр и оценка ПНД по заранее установленному графику? |  | Часть 5 |
| 2 | Пересматривается ли ПНД каждый раз после процедуры оценки рисков для данной организации? |  | Часть 5 |
| 3 | Вносятся ли в ПНД поправки по результатам проверок/учений? |  | Часть 5 |
| 4 | Были ли распределены обязанности для выполнения текущего ПНД? |  | Часть 5 |
| 5 | Отражает ли ПНД изменения в деятельности организации? |  | Часть 5 |

# Часть 7: Утверждение плана по обеспечению непрерывности деятельности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Подразделение | Имя и должность | Подпись | Дата утверждения |
| Генеральный cекретарь Национального общества |  |  |  |
| Отдел аудита |  |  |  |
| Отдел страхования |  |  |  |
| Отдел безопасности |  |  |  |
| Отдел планирования |  |  |  |
| Отдел по связям и взаимодействию |  |  |  |
| Кадры и охрана здоровья |  |  |  |
| Административный отдел |  |  |  |
| Финансовый отдел |  |  |  |
| ИТ / Телекоммуникационное подразделение |  |  |  |
| Отдел логистики |  |  |  |
| Отдел безопасности |  |  |  |
| Отдел развития структуры |  |  |  |
| Отдел по работе с волонтерами / молодежью |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Приложения

## Приложение 1: Основные контактные номера

#### Приложение 1.1: Основные контактные номера – вспышка COVID

|  |  |
| --- | --- |
| **Служба** | **Номер телефона / Контактные данные** |
| Горячая линия Национального общества |  |
| ИТ-поддержка для удаленных работников (работа из дома) |  |
| Горячая линия по COVID-19 |  |
|  |  |

#### Приложение 1.2: Основные контактные номера – Группа разработки ПНД

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Подразделение** | **Имя и должность руководителя** | **Контактные данные**  **(номера рабочего и мобильного телефонов, электронный и домашний адреса)** | **Имя и должность резервного сотрудника** | **Контактные данные**  **(номера рабочего и мобильного телефонов, электронный и домашний адреса)** |
| Глава ПНД |  |  |  |  |
| Программы (2-3 представителя) |  |  |  |  |
| Внешние связи |  |  |  |  |
| Отдел кадров и охраны здоровья сотрудников |  |  |  |  |
| Финансовый отдел |  |  |  |  |
| ИТ / Телекоммуникационное подразделение |  |  |  |  |
| Логистика |  |  |  |  |
| Безопасность |  |  |  |  |
| Развитие структуры |  |  |  |  |
| Волонтеры |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Приложение 1.3: Основные контактные номера – Группа управления ответными действиями

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Подразделение** | **Имена и должности ключевых сотрудников** | **Контактные данные**  **(номера рабочего и мобильного телефонов, электронный и домашний адреса)** | **Имя и должность резервного сотрудника** | **Контактные данные**  **(номера рабочего и мобильного телефонов, электронный и домашний адреса)** |
| Офис Генерального секретаря: |  |  |  |  |
| Финансы и бухгалтерский учет: |  |  |  |  |
| Отдел кадров: |  |  |  |  |
| Служба ликвидации последствий стихийных бедствий: |  |  |  |  |
| Служба охраны здоровья: |  |  |  |  |
| Информационные и коммуникационные технологии: |  |  |  |  |
| Организация работы с волонтерами: |  |  |  |  |
| Служба безопасности: |  |  |  |  |
| Логистика и снабжение: |  |  |  |  |
| Интернет-сопровождение: |  |  |  |  |
| Связи с общественностью |  |  |  |  |
| Управление офисным оборудованием и складом |  |  |  |  |
| Учет важной документации: |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Приложение 1.4: Основные контактные номера – Группа по чрезвычайным ситуациям

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Подразделение** | **Имя и должность (руководителя)** | **Контактная информация**  **(номера рабочего и мобильного телефонов, электронный и домашний адреса)** | **Резервный специалист**  **(имя и должность)** | **Контактные данные**  **(номера рабочего и мобильного телефонов, электронный и домашний адреса)** |
| Руководство НО / Руководитель СЧП |  |  |  |  |
| Сотрудники программ (2-3 представителя) |  |  |  |  |
| Отдел коммуникаций |  |  |  |  |
| Кадры и охрана здоровья |  |  |  |  |
| Административный отдел |  |  |  |  |
| Финансовый отдел |  |  |  |  |
| ИТ / Телекоммуникационное подразделение |  |  |  |  |
| Отдел логистики |  |  |  |  |
| Отдел безопасности |  |  |  |  |
| Отдел развития структуры |  |  |  |  |
| Отдел по работе с волонтерами / молодежью |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Приложение 1.5: Основные контактные номера – Схема номеров персонала НО

*Внесите соответствующие номера телефонов в данную схему по образцу:*

## Приложение 2: Вопросы по критически важным функциям

|  |
| --- |
| **Критически важные функции** |
| Офис Генерального секретаря |
| -Стратегическое и оперативное руководство  -Внешнее и внутреннее координирование  -Принятие окончательных решений  -Регулярное информирование совета директоров и партнеров  -Обеспечение наличия резервного лица с правом подписи для осуществления финансовых транзакций  -Управление оперативной группой  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19 |
| Финансы: |
| -Своевременное поступление денежных средств на всех этапах работы  -Обработка платежей  -Рассмотрение и утверждение заявок  -Утверждение местных заказ-нарядов  -Утверждение подотчетности и обеспечение соблюдения спонсорских условий  -Утверждение платежей  -Ведение отчетности  -Сверка банковских счетов  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19 |
| Организация устранения последствий чрезвычайных ситуаций: |
| Поддержка департамента здравоохранения  -Регулярное обновление платформы IFRC.GO  -Обращение за поддержкой в экстренных ситуациях  -Координирование работы со специалистами по кадрам при условии наступления фазы 3  -Участие в оперативной группе  -Координирование перемещений за пределами страны  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19 |
| Защита здоровья: |
| -Секретарские функции в оперативной группе  -Регулярное информирование сотрудников, волонтеров и Национального общества о сложившейся ситуации  -Обеспечение руководства и поддержки для работы в критических условиях (EVD и COVID-19), а также безопасности персонала и волонтеров.  -Взаимодействие с министерствами здравоохранения и другими партнерами.  -Координирование внутренней оперативной группы TRCS  -Участие в оперативной группе  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19 |
| Отдел кадров: |
| -Обеспечение бесперебойной работы инфраструктуры и служб.  -Обеспечение структурированной коммуникации с персоналом, особенно при необходимости отправить часть сотрудников в неоплачиваемый отпуск  -Проверка, отслеживание и обеспечение выполнения распоряжений/обязательств перед правительством, принятие мер по изоляции или карантину и использованию средств защиты.  -Обеспечение доступа всех сотрудников к медицинскому обслуживанию на этот период  -Организация работы медицинских служб  -Обеспечение охраны объектов TRCS  -Обеспечение ежедневной уборки и дезинфекции  -Рассылка сообщений сотрудникам  -Обеспечение поддержки по вопросам набора персонала для ликвидации последствий вспышки COVID-19  -Подготовка документов на получение социальных пособий  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19  -Составление графика уборки и дезинфекции офисных помещений |
| Коммуникации и связи с общественностью: |
| -Взаимодействие с оперативной группой по вопросам выработки стандартизированной системы обмена сообщениями  -Обеспечение возможности распространения подготовленных сообщений среди заинтересованных лиц по выделенным каналам связи.  -Обновление информации в социальных сетях о мерах TRCS в условиях вспышки COVID-19  -Создание визуальных сообщений для распространения  -Создание команды кризисной коммуникации. -Подготовка ключевых сообщений для общественного информирования.  -Ответ на запросы СМИ и общественности и предоставление канала экстренной связи для пострадавших слоев населения  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19 |
| Планирование, мониторинг, оценка и отчетность: |
| -Обеспечение разработки инструментов для отчетности в условиях ликвидации последствий вспышки COVID-19.  -Управление консолидацией отчетов  -Включение отчетов о COVID-19 в отчеты Национального общества.  -Поддержка разработки предложений по мобилизации ресурсов.  -Эффективное управление рисками в условиях COVID-19  -Разработка и обновление EPoA |
| -Структурное развитие и управление волонтерами |
| -Поддержка и сотрудничество с филиалами в рамках поиска и распределения волонтеров.  -Дальнейшее сопровождение филиалов для обеспечения соблюдения инструкцией по профилактике COVID-19.  -Обеспечение связи с филиалами по вопросам устранения последствий вспышки COVID-19.  -Обеспечение безопасности волонтеров в соответствии с протоколами оказание помощи.  -Обеспечение страхования и своевременных выплат вознаграждения волонтерам  -Обеспечение эффективного управления рисками в условиях COVID-19. |
| Аудит: |
| -Проверка надежности и защищенности финансовой и оперативной информации по проекту  -Анализ, оценка и отчетность по вопросам экономичности и эффективности использования проектных ресурсов.  -Проверка проектных операций для обеспечения соответствия результатов целям и задачам.  -Обеспечение эффективного управления финансовыми рисками операций в условиях COVID-19 |
| Логистика и поставки: |
| -Логистическая поддержка  -Поддержка цепочки закупок и поставок |
| Информационные и коммуникационные технологии: |
| Обслуживание ИКТ |

## Приложение 3: Функции Аварийного оперативного центра

*Включите сюда соответствующие функции Аварийного оперативного центра.*

1. *Определите 5-7 ключевых внешних угроз для Национального общества, учитывая пандемию COVID-19, а также риски, не связанные с COVID. Процесс должен задействовать всех координаторов департаментов / подразделений Планирования непрерывности деятельности. Рекомендуется проводить коллективный мозговой штурм. Если это уместно, процесс должен включать в себя планирование действий НО по отношению к существующему Плану мероприятий на случай непредвиденных обстоятельств и сценарии в нем.*

   * *Внешние ресурсы могут быть полезны для проведения мозгового штурма, например,* [*ACAPS*](https://www.acaps.org/sites/acaps/files/resources/files/acaps_technical_brief_scenario_building_august_2016.pdf)*.*
   * *Что касается природных угроз, исторические данные о частоте возникновения конкретных бедствий, таких как торнадо, ураганы, наводнения, пожары или землетрясения, помогают определить вероятность данной угрозы и т. д.*
   * *Также следует учитывать угрозы, созданные человеком, например, криминальные угрозы, боевые действия, технологические опасности, разлив опасных веществ, финансовые потрясения, отключения электроэнергии, аварии и т. д.*

   [↑](#footnote-ref-2)
2. *Информация о финансовых рисках представлена в Руководстве и инструментарии для финансовой устойчивости НО в условиях COVID-19 и его экономических последствий; обратите особое внимание на* [Инструмент #2](https://fednet.ifrc.org/PageFiles/254219/English/2.%20Tool_2%20for%20NS%20FS_Sample%20scenario%20of%20COVID-19_2020.4.17_ver1_rev20200423.pdf)*.* [↑](#footnote-ref-3)
3. *В процессе выявления ключевых уязвимостей НО должны принимать участие все подразделения и отделы ПНД, в свою очередь, уязвимости могут быть назначены конкретным структурам НО, на которых она существенно влияет, например, финансовому отделу - угрозы, касающиеся доступа к средствам; отделу по работе с волонтерами - угрозам, связанные с волонтерскими процессами и т.п.*

   *При проверке уязвимости учитывайте:*

   * *Человеческие издержки: физический и психологический ущерб делегатам, членам семьи, консультантам, посетителям, НО-партнерам, волонтерам, другим заинтересованным сторонам и т.д.*
   * *Финансовые издержки: замена оборудования и имущества, оплата сверхурочных, штрафы по контракту.*
   * *Расходы на имидж организации: репутация, положение в сообществе, RC / партнеры RC, волонтеры, негативный отклик в СМИ и пострадавшее население.*

   [↑](#footnote-ref-4)
4. *Как и в случае с оценкой уязвимости, в процессе оценке риска должны участвовать все отделы и подразделения НО. Риски могут быть назначены конкретному представителю НО-подразделения или отдела, наиболее знакомому с угрозой или подверженному воздействию, например, финансовому отделу - угрозы, связанные с доступом к средствам; отделу по работе с волонтерами - угрозы, связанные с волонтерскими процессами и т.д.* [↑](#footnote-ref-5)
5. *Процесс отбора членов команды должен обеспечивать тонкий баланс между инклюзивностью (представителями всех основных отделов или подразделений организации с учетом включения всех групп и гендерным балансом), но достаточно малым, чтобы можно было обсудить ключевые меры и легко достичь консенсуса. Кандидатов следует оценивать и рассматривать на основе конкретных технических знаний, которыми они могут поделиться, а не их опыта работы в организации.* [↑](#footnote-ref-6)
6. *Национальные общества, которые не могут обеспечить своих сотрудников и волонтеров через страховую компанию (или аналогичную ей), должны изучить следующие варианты, чтобы создать соответствующий механизм:*

   * *Работа с правительством по вопросам включения сотрудников и волонтеров RC в программы государственного медицинского страхования (в том числе касающиеся бесплатного медицинского обслуживания, компенсаций семьям) или оказание финансовой поддержки НО для создания механизма страхования*
   * *Механизм солидарности НО, финансируемый за счет сбора средств внутри страны, взносов партнеров Движения или поддержки через экстренный призыв Международной Федерации общества Красного Креста в связи с COVID-19 (или их сочетание)*

   *Подробные инструкции и инструментарий для НО - варианты обеспечения страхового покрытия для незастрахованных волонтеров Красного Креста и Красного Полумесяца, пострадавших от COVID-19 - представлены* [*здесь*](https://volunteeringredcross.org/wp-content/uploads/2020/05/IFRC-Guidance-Duty-of-Care-for-Volunteers-18-May.pdf)*.* [↑](#footnote-ref-7)