**Шаблон оперативного плана ПДП**

**Цель:** Оперативный план действий помогает команде, занимающейся оказанием помощи, определить, чего они хотят добиться для бенефициаров. В плане устанавливаются приоритеты, кроме того, план является дорожной картой, помогающей команде не терять ориентир и работать для достижения ожидаемых результатов.

Тщательно подготовленный план действий при чрезвычайной ситуации является ключевой составляющей качественной программной деятельности, так как в плане определяется общая стратегия, конкретные цели и структура работы на местах всей операции. План следует составлять по завершении оценочной фазы и использовать в качестве инструмента координирования работы с другими участниками Движения.

**Как заполнять данный документ:** С помощью представленного руководства заполните каждый раздел. Кроме того, план действий при ЧС должен соответствовать структуре вашей организации. Помимо информационного сообщения он должен содержать: логическую структуру, матрицу рисков, кадровый план, бюджет и подробный план работы.

**Содержание плана действий:**

1. Общая информация
2. Анализ ситуации
3. Предлагаемый оперативный план реагирования при ЧС
4. Бюджет
5. Логическая структура
6. Матрица рисков
7. Кадровый план
8. План работы

**Полные разделы**

## I. Общая информация

### Дата, место расположения, национальное общество и задействованные участники Движения:

### Цель Плана действий:

*Некоторые примеры включают:*

* *Помочь принимающему национальному обществу и всем участникам Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца достичь согласия по мероприятиям и задачам, которые будут являться частью операции*
* *Представить краткий обзор мероприятий, ресурсов и затрат для операции реагирования (включая денежные средства)*
* *Представить ряд установленных целей и предполагаемых результатов для оценки эффективности реагирования.*

## II. Анализ ситуации

### Описание стихийного бедствия или конфликта (формат см. в конкретных планах действий МФОККиКП и МККК)

*Сделайте обзор ситуации, основываясь на имеющейся на данный момент информации, в том числе:*

**Тип чрезвычайной ситуации:**

**Места расположения:**

**Масштаб и охват чрезвычайной ситуации в отношении ущерба и/или численности пострадавшего населения:**

**Как ситуация развивалась или изменялась.**

### Обзор ответных мер, принятых Движением на настоящее время

**Краткая информация о принимающем национальном обществе**

*Кратко опишите действия, предпринятые национальным обществом в ответ на чрезвычайную ситуацию. Включите в обзор любую имеющуюся информацию о работе общества в стране, а также конкретный опыт работы в ПДП* и имеющиеся у общества ресурсы для управления операцией.

**Обзор Движения Красного Креста и Красного Полумесяца в стране**

*Опишите, в чём выражается присутствие МККК и МФОККиКП в стране и/или в регионе, а также все национальные общества - партнёры.*

**Координирование со стороны Движения**

*Опишите ожидаемые или планируемые процессы или протокол для координирования поддержки операции со стороны Движения ККиКП и практического осуществления операции.*

**Краткий обзор организаций в стране - не-ККиКП**

*По возможности опишите, что делают другие организации (Правительство, Гражданская защита / оборона, военные, ООН, международные неправительственные организации, местные неправительственные организации), а также любые конкретные действующие механизмы координирования ПДП, такие как объединения или правительственные координирующие органы.*

### Анализ потребностей и оценка возможности реализации

Обобщите данные оценки чрезвычайной ситуации относительно первоочередных потребностей пострадавших людей и распространите информацию о результатах оценки, укажите источник и данные (т.е. оценки ККиКП, данные правительства, данные других организаций). *Объясните, на каком основании выбраны приоритеты. Если предлагаются ответные меры с использованием денежных средств, опишите, как переводы денежных средств связаны с другими компонентами операции и другими типами мероприятий.*

*Помните. Денежные средства являются одним из многих возможных инструментов. Цели и результаты мероприятий по оказанию помощи при ЧС будут те же независимо от того, используются денежные средства или нет.*

*Включите:*

* *Потребности на уровне домохозяйств в отношении источника средств к существованию / секторов и/или членов домохозяйства*
* *Результаты оценки рынка*
* *Возможность осуществления программы денежных переводов*
* *Мероприятия других организаций*
* *Пробелы в текущем оказании помощи, которые могут служить обоснованием для мероприятий*

*Включите результаты оценки потребностей:*

* *оценку потребностей предполагаемых бенефициаров*
* *срочность и временные рамки для удовлетворения этих потребностей*
* *предполагаемые методы выбора участников*
* *предпочтения бенефициаров в отношении формы оказания помощи (денежные средства, неденежная помощь или их комбинация; какая форма денежных переводов)*
* *внутри-домохозяйственные вопросы, связанные с контролированием денежных и неденежных ресурсов*
* *обычные средства доступа целевых домохозяйств к денежным средствам*
* *результаты оценки рынка, включая наличие достаточного количества продуктов на местных рынках, соответствующего выявленным потребностям*
* *физический доступ к рынкам предполагаемых бенефициаров*

*Включите результаты оценки возможности практического осуществления ПДП*

* *работу рынков (конкуренцию между торговцами, связи между рынками, способность реагировать на растущий спрос)*
* *имеющиеся механизмы денежных переводов*
* *наличие товаров соответствующего качества, отвечающих стандартам качества, здоровья и безопасности (например, пищевой алюминий или нержавеющая сталь для предотвращения миграции металлов, тип краски, уровень защиты от ультрафиолета для брезента, способность одеял сохранять тепло и устойчивость к скатыванию и т.п.)*

*Оценка возможности практического осуществления предоставит информацию о рисках, связанных с:*

* *общим объёмом передаваемых денежных средств, суммой на одного бенефициара и на один регион*
* *частотой выплат*
* *числом бенефициаров, которых будет необходимо обслужить в одном месте в установленные сроки*
* *обычным способом получения денежных средств в стране, а также в целевых домохозяйствах*
* *тем, насколько целевые группы населения знакомы с различными существующими механизмами денежных переводов, таких как банковские счета, банкоматы, мобильный банк и т.п.*

### Оценка риска ПДП

Кратко опишите любые известные или ожидаемые риски, которые могут повлиять на реализацию программы (т.е. ситуацию в отношении безопасности, состояния дорог и сложности доступа), а также любые конкретные риски, определённые с помощью Матрицы рисков, и мероприятия, направленные на их снижение, с помощью Регистра рисков ПДП.

*Включите в приложение:*

* *связанные с контекстом риски безопасности, определённые в матрице рисков (физическая безопасность)*
* *риски безопасности, относящиеся к программе / оперативные риски, определённые в матрице рисков*
* *институциональные риски, определённые в матрице рисков*

*В результате оценки возможности практического осуществления будет получена информация по рискам, связанным со следующими вопросами:*

* *Какой механизм финансовых переводов является наиболее безопасным (для организации и для бенефициара)? Какова угроза безопасности?*
* *Имеют ли существующие механизмы финансовых переводов достаточный потенциал для осуществления выплат (сумма / сотрудники / время)?*
* *Какова надёжность существующих механизмов финансовых переводов (коррупция и риски мошенничества)?*
* *Каковы затраты на транспорт от места раздачи/обналичивания до дома бенефициара?*
* *Являются ли рынки, на которых бенефициары могут сами купить нужные товары, конкурентными, функционирующими и интегрированными?*
* *По сравнению с имеющимися в запасе у МККК, являются ли товары качественными, безопасными и недорогими?*

## III. Предлагаемая стратегия и план действий

### 1. Цели операции (создать отдельную логико-структурную схему)

*Кратко сформулируйте общую цель операции, включая, если это уместно, готовность к ожидаемому кризису, а также, только если это имеет отношение к делу, почему национальное общество концентрируется на определенных секторах.*

1. *Общая цель*
2. *Итоги*
3. *Ожидаемые результаты*

*Среди примеров* ***итогов мероприятий, проводимых при ЧС,*** *были неденежные программы переводов. На основе проведенной вами оценки потребностей и оценки возможности реализации ПДП Можно также рассмотреть ряд комбинированных мероприятий, в которых оказывается денежная и неденежная помощь:*

* *Удовлетворены насущные хозяйственно-бытовые потребности населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия / конфликта*
* *Удовлетворены насущные продовольственные потребности населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия / конфликта*
* *Удовлетворены насущные потребности целевой группы населения в укрытии и размещении*
* *В целевом сообществе достигнуто немедленное снижение уровня риска возникновения заболеваний, возбудители которых переносятся водой, а также заболеваний, связанных с водой*
* *Экономическая безопасность достигнута / источники средств к существованию защищены, среди пострадавших групп населения / домохозяйств снижено число негативных стратегий адаптации*
* *Улучшена критическая ситуация с питанием в целевом сообществе*
* *Среди пострадавших домохозяйств повышен уровень продовольственной безопасности*
* *Источники средств к существованию защищены и среди пострадавших групп населения/домохозяйств снижено число негативных стратегий адаптации*
* *Руководящие операцией лица получают информацию с помощью комплексной системы мониторинга и оценки*

### 2. Выбранные бенефициары

a. Число бенефициаров в зоне мероприятий

b. Критерии отбора (географический, сообщества, домохозяйства или отдельные люди, в зависимости от ситуации)

c. Анализ положения бенефициаров в отношении предполагаемых мероприятий

### 3. Выбранный механизм денежных переводов (включая агента, осуществляющего раздачу, и метод раздачи)

a. Обоснование выбора метода перевода средств

b. Тип механизма перевода (агент, осуществляющий раздачу, и метод раздачи)

c. Регулярность платежей и сумма денежных переводов

### 4. Результаты анализа рисков

*Опишите результаты анализа рисков и включите в приложение*

a. Основные выявленные риски в Бланк регистрации рисков ПДП

b. Меры по снижению рисков

### 5. План раздачи помощи

*Создайте подробный план работы / график Гантта с указанием времени проведения мероприятий и включите в приложение*

### 6. Отчётность перед бенефициарами / партнёрами

*Опишите планируемую систему отчётности перед бенефициарами*

a. Коммуникация с бенефициарами / партнерами

b. Система обратной связи

### 7. Вспомогательные службы

a. Кадровая служба (создайте подробный план кадровой работы и приложение)

*Персонал, необходимый для завершения запланированных работ - добровольцы, персонал национальных обществ, дополнительные сотрудники в стране/в регионе, делегаты и т.д. Основываясь на требованиях конкретной операции, определите кадровые потребности, отразите затраты на персонал в бюджете на поддержку операции*

b. Логистика и поставки

*Планы закупок и тендеры для ваучерных программ*

c. Административные и финансовые вопросы

*Планы закупок и тендеры для работы через финансовые институты*

d. Требования в области безопасности

e. Требования в области информационных технологий (IT)

### 8. Планирование, мониторинг, оценка и отчётность (ПМОО)

*Укажите, как будет осуществляться мониторинг исполнения плана, запланировано ли проведение оценки, исследование уровня удовлетворённости бенефициаров, семинар по итогам. Включите мониторинг рыночных цен.*

*Укажите здесь любые виды поддержки, которая будет оказана в ходе мониторинга и оценки работ, например:*

a. Мониторинг процесса

b. Мониторинг воздействия

c. Мониторинг рынка

*Предоставьте детали типов отчётов, аудиторию и частоту.*

## IV. Бюджет

***(см. конкретные бланки и процедуры участников Движения)***

*Включите подробную разбивку и общий компонент ПДП для бюджета, включающий:*

* Число бенефициаров, умноженное на сумму, подлежащую выплате (в валюте платежа)
* Затраты на кадровое обеспечение
* Транспортные расходы
* Расходы на обслуживание (банковские комиссии и другие платежи)
* Административные расходы (необходимое офисное оборудование)

a. Общая стоимость проведения операции:

b. Прямые оперативные расходы:

c. Вспомогательные расходы:

##  Примерный формат бюджета - для более удобных расчётов используйте версию в excel

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Мероприятие** | **Счёт** | **Описание** | **Количество** | **Единицы** | **Стоимость** | **Итого** | **Расходы** |
| **Итог 1**  |
| **Результат 1.1** |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| **Общая стоимость Результат 1.1** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Результат 2** |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| **Общая стоимость Результат 1.2** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Итог 2** |
| **Результат 2.1** |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| **Общая стоимость Результат 2.1** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Результат 2.2** |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| **Общая стоимость Результат 2.2** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Итого, вспомогательные расходы** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Подитог бюджета** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Затраты на программную поддержку** |  |  |  |  |  |  |  |
| **ОБЩИЙ БЮДЖЕТ** |  |  |  |  |  |  |  |

## V. Образец формата логической структуры с примерами

|  |
| --- |
| **[Название проекта] ЛОГИКО-СТРУКТУРНАЯ СХЕМА** |
| **Задачи** | **Индикаторы** | **Способы проверки** | **Предположения** |
| **Цель** | Обеспечить удовлетворение насущных потребностей населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия/конфликта |  |  |  |
| **Итоги****Примеры, подходящие для неденежной помощи, ПДП и их сочетания** | * Удовлетворены насущные хозяйственно-бытовые потребности населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия/конфликта
* Удовлетворены насущные продовольственные потребности населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия/конфликта
* Удовлетворены насущные потребности целевых групп населения в отношении укрытия и размещения
* В целевом сообществе достигнуто немедленное снижение уровня риска возникновения заболеваний, возбудители которых переносятся водой, а также заболеваний, связанных с водой
* Экономическая безопасность достигнута / источники средств к существованию защищены, среди пострадавших групп населения / домохозяйств снижено число негативных стратегий адаптации
* Среди пострадавших домохозяйств повышен уровень продовольственной безопасности
* Источники средств к существованию защищены и среди пострадавших групп населения/домохозяйств снижено число негативных стратегий адаптации
 | * Бенефициары используют денежные средства
* Изменение моделей доходов и расходов
* Изменение источника продовольствия для домохозяйства и стратегий адаптации
* Наличие товаров на рынке
* Изменение рыночных цен на основные товары
 | * Мониторинг после раздачи
* Мониторинг рынка
* Итоговая оценка
 | Политические власти на национальном и местном уровне готовы принять программу денежных переводов в их регионе.Во время проекта целевые сообщества не пострадали от других стихийных бедствий.  |
| **Результаты****Примеры, подходящие для достижения вышеупомянутых итогов** | **Удовлетворены насущные хозяйственно-бытовые потребности населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия/конфликта**Благодаря мероприятиям на рынке у целевых групп населения увеличилась возможность доступа к необходимым бытовым товарам (БТ)/непродовольственным товарам (НПТ)Повысилась способность целевых групп населения получить доступ к необходимым бытовым товарам (БТ) /непродовольственным товарам (НПТ)**Удовлетворены насущные продовольственные потребности населения, пострадавшего в результате бедствия**Уязвимые домохозяйства получают необходимые продуктовые пайки (там, где рынки не могут удовлетворить потребности)Домохозяйства получают денежные переводы для приобретения продуктов (где функционируют рынки)Домохозяйства получают необходимые бытовые товары для поддержки производства еды**Удовлетворены насущные потребности целевых групп населения в укрытии и размещении**Целевые группы населения получают укрытиеПострадавшие сообщества получают связанные с укрытием и размещением возможности получения дохода в соответствии со стратегией источников средств к существованию**В целевом сообществе достигнуто немедленное снижение уровня риска возникновения заболеваний, возбудители которых переносятся водой, а также заболеваний, связанных с водой**Целевые группы населения имеют более свободный доступ к безопасной для употребления воде, удовлетворяющей стандартам Sphere и ВОЗ в отношении количества и качестваЦелевые группы населения имеют более свободный доступ к средствам гигиены (НПТ)**Источники средств к существованию защищены и среди пострадавших групп населения/домохозяйств снижено число негативных стратегий адаптации**Там, где нарушены источники дохода, доход домохозяйств сохранёнБытовые принадлежности и средства производства защищеныСреди пострадавших групп населения/домохозяйств защищены источники средств к существованию и снижено число негативных стратегий адаптацииПроизводственные активы заменены и сохранены**Среди пострадавших домохозяйств повышен уровень продовольственной безопасности**Необходимые хозяйственно-бытовые товары, используемые в производстве еды, получены и/или к ним предоставлен доступТам, где нарушены источники дохода, доход домохозяйств поддерживается. | * Число бенефициаров, получающих денежные переводы
* Число мужчин и женщин, получающих наличные
* Общая сумма денег, перечисленных бенефициарам по сравнению с запланированной
* Общая денежная стоимость розданных средств
* Платежи производились вовремя / согласно графику
* Бенефициары удовлетворены процессом и методами реализации
 | * Итоговые бланки КК для регистрации и раздачи
* Финансовые отчёты от организаций, предоставляющих механизм раздачи
* Отчёты системы обратной связи/жалоб
* Мониторинг после раздачи
 | Политическая ситуация и уровень безопасности остаются стабильными, что позволяет проводить мероприятия на уровне сообществ.Программа не вызовет локальную инфляцию на рынкахМожно безопасно проводить операции с денежными средствамиКо всем выбранным районам есть доступ для мониторинга и оценки. |
| **Мероприятия****Примеры, подходящие для вышеупомянутых результатов** | **1.** Поддержка программ с использованием денежных средств и разъяснительная работа**2**. Наём и обучение персонала и добровольцев**3**. Идентификация и регистрация бенефициаров проекта**4.** Определение мест расположения пунктов выплаты**5**. Обучение поставщиков финансовых услуг**6.** Подготовка и распространение системы коммуникации с получателями помощи и партнёрами (включая систему обратной связи/жалоб)**7**. Подготовка и раздача наличных/ваучеров**8.** Проведение мониторинга процесса и воздействия **9.** Проведение мониторинга рынка**10.** Итоговая оценка проекта |  |  |  |

## VI. Шаблон матрицы примеров рисков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Риск***(и источник информации)* | **Вероятность (1 низкая - 5 высокая)** | **Описание воздействия на программу (1 низкое - 5 высокое)** | **Определённые действия по снижению рисков и ответственный за риск** |
| **Ситуативный риск** |
|  **Постановления правительства/законы** |  |  |  |
| **Безопасность/доступ** |  |  |  |
| **Риск инфляции, вызванной внешними факторами, например, обесцениванием валюты** |  |  |  |
| **Програмный риск** |
| **Риски, связанные с потенциалом, относящиеся к финансированию** |  |  |  |
| **Риски, связанные с привлечением третьих сторон** |  |  |  |
| **Угроза безопасности персонала и добровольцев** |  |  |  |
| **Угроза безопасности бенефициаров** |  |  |  |
| **Коррупция** |  |  |  |
| **Конфликты внутри сообщества** |  |  |  |
| **Инфляция**  |  |  |  |
| **Институциональный риск (финансовый, стратегический риск, угроза репутации)** |
| **Риски отчётности, мошенничества и коррупции** |  |  |  |
| **Стратегические риски для национального общества/Движения** |  |  |  |
| **Взаимоотношения с другими участниками** |  |  |  |
| **Другие** |  |  |  |

## VII. Пример формата кадрового плана

*Учтите запланированные кадровые потребности*

*Обдумайте, какой персонал потребуется для выполнения плана действий - это может быть местный персонал, делегаты, консультанты, добровольцы, экстренный кадровый потенциал и т.п.*

*Обдумайте функции и места расположения, относящиеся к мероприятиям программ денежных переводов, включая:*

* Систему коммуникации с бенефициарами и отчётности
* Механизм обратной связи и реагирования
* Работу с базами данных
* Раздачи (и отоваривание при использовании ваучеров)
* Мониторинг процесса
* Мониторинг рыночных цен

|  |
| --- |
| **Таблица кадрового планирования** |
| **Название должности** | **Сектор** | **Время (месяцы)** | **Конкретные роли, зоны ответственности, задачи** |
| **Национальный персонал** |  |  |  |
| **Персонал из Штаб-квартиры и руководящий персонал** |  |  |  |
| **Добровольцы** |  |  |  |
| **Международный персонал***Требуется на полную занятость или для выполнения функций специалиста* |  |  |  |
| **Другое** |  |  |  |
|  |  |  |  |

## Viii. Формат примерного рабочего плана

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Мероприятия** | **Ответственное лицо** | **Координируется с** | **ВРЕМЕННАЯ ШКАЛА** |
| **Неделя 1** | **Неделя 2** | **Неделя 3** | **Неделя 4** | **Неделя 5** | **Неделя 6** | **Неделя 7** | **Неделя 8** |
| **Подготовка** |
| Разработать оперативный план, включающий: логическую структуру, матрицу рисков, кадровый план, бюджет и план работ |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Определить роли и зоны ответственности (СОП) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Установить механизмы координирования с другими участниками |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Коммуникация с бенефициарами и отчётность (КБО)** |
| Разработать план КБО |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Разработать и наладить механизм жалоб и реагирования |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Выбор поставщиков услуг и заключение договоров** |
| Изучить потенциальных поставщиков услуг |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Провести тендеры и выбрать поставщиков услуг |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Заключить договоры и определить методы работы |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Регистрация и идентификация** |
| Спланировать процесс регистрации и идентификации и подготовиться к нему |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Зарегистрировать бенефициаров |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Раздача и обналичивание** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Спланировать и организовать раздачи |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Оценить потенциал для обналичивания |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Спланировать обналичивание и мобилизовать агентов |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Обучить персонал и поставщиков услуг |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Провести раздачи |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Провести обналичивание |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Завершить обналичивание |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Планирование МиО** |
| Разработать стратегию МиО |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Наладить систему информирования о нарушениях |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Мониторинг программы** |
| Определить исходные параметры |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Мониторинг процесса обналичивания |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Мониторинг после раздачи |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Мониторинг рынка** |
| Мониторинг торговцев |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Мониторинг цен |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Оценка** |
| Спланировать оценку (включая разработку ТЗ) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |