**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 укрытие  Пострадавшие 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 качества  Целевые 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 сохранён  Бытовые принадлежности и средства производства защищены  Среди пострадавших групп населения/домохозяйств защищены источники средств к существованию и снижено число негативных стратегий адаптации  Производственные 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 доступ  Там, 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 рынках  Можно безопасно проводить операции с денежными средствами  Ко 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) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |