# Семинар по стандартным рабочим процедурам (СОП) для денежно-ваучерной помощи (ДВП)

**РУКОВОДСТВО ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ**

К настоящему руководству для организаторов также прилагается презентация Powerpoint, охватывающая двухдневный семинар.

Подготовка к проведению семинара

Этот семинар требует, чтобы координатор по ДВП обеспечил значительный объем подготовительных мероприятий. Если СОП отсутствуют, координатору по ДВП следует заранее побеседовать с руководителями отделов, чтобы получить представление о ключевых существующих процессах. Эти данные нужно принести на семинар, чтобы они легли в основу разработки СОП. Для структурирования этой информации можно использовать [Типовую форму СОП по ГДВП](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/2.1.e-%D0%A2%D0%B8%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0-%D0%A1%D0%9E%D0%9F-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%94%D0%92%D0%9F.docx) (обеспечение готовности к ДВП).

Национальное общество (НО) должно заранее решить, начнет ли оно разрабатывать инструменты в рамках семинара по СОП или включит такую разработку в отдельный семинар. Если будет предусмотрено заседание по инструментарию, координатору по ДВП нужно будет до начала семинара собрать данные и составить карту существующих инструментов и принести ее с собой. Составление карты потребуется на заседании, чтобы определить, какие инструменты необходимо адаптировать или разработать. Для их разработки нужно будет провести последующий семинар, посвященный инструментам. Если заседание по инструментарию не включено в семинар по СОП, его можно посвятить дополнительной работе над СОП.

# Подготовительные мероприятия

* Обмен мнениями с НО в отношении технического задания (ТЗ)
* Подтверждение участников. Оптимальным является присутствие 10-15 участников. Очень важно, чтобы присутствовали лица, которые были максимально задействованы в программах ДВП, в том числе участники технической рабочей группы, сотрудники отделов программ, логистики, планирования/мониторинга/оценки/отчетности (ПМОО) и отдела кадров, финансовой службы и т.д.
* Определение места проведения
* Адаптация презентации PowerPoint
* Подготовка материалов для семинара

1-й ДЕНЬ

**Утро**

**8.30– 9.00 Приветствие, задачи семинара**

**Краткое описание** - Данное заседание предусматривает ознакомление с предпосылками проведения семинара. Начинается с представления базового общего описания обоснования необходимости в проведении семинара по СОП, основных задач и повестки дня, а также методов работы. На данном этапе также можно упомянуть какие-либо предложения или изменения в расписании следующих дней.

**Конечные результаты: Разъяснение задач семинара по СОП**

**Ход проведения:**

* Знакомство: организаторы представляют себя и соответствующие роли.
* Каждый представляет себя – рассказывает что-либо о себе и своем опыте использования ДВП
* Вводная часть (10 мин): Поясните основную цель семинара.
* Рассмотрите повестку дня по пунктам.
* Обратите внимание на соблюдение временных рамок
* Согласование ожидаемых результатов и порядка работы (10 мин). Спросите у всех, что они ожидают получить от семинара.

**Раздаточные материалы:** Повестка семинара

**9.00 – 9.45 Знакомство с СОП по ДВП**

**Краткое описание** – На этом заседании представляются общие сведения о том, что такое СОП, какова их функция, что они должны включать в себя, а также о предлагаемом формате СОП. Для иллюстрации обсуждения могут быть приведены различные примеры СОП НО, а также типовая форма СОП по ДВП. Возможно, некоторые НО используют не СОП, а руководства по ДВП, и на заседании следует обратить внимание на эти отличия.

**Конечные результаты: Понимание того, что такле СОП, рочему они играют важную роль, и что они должны включать. Понимание различий между СОП и руководставми по ДВП.**

**Ход проведения:**

* Презентация, представляемая координатором по ДВП (30 мин)
* Вопросы и ответы, пленарное заседание (15 мин)

**КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ**

**10.15 – 11.00 Требования к процессу реализации ДВП и соответствующему принятию решений**

**Краткое описание** - Это начальное подготовительное задание по работе в группах, чтобы приступить к составлению карты основных процессов по инициированию реагирования с использованием ДВП после кризисной ситуации, и обсудить ключевые требования в отношении принятия решений НО по ДВП. Обратите внимание на то, что обсуждения на этом заседании так же важны, как и результаты. Позже на семинаре будет выделено время для того, чтобы определить данные моменты более конкретно и подробно.

**Конечные результаты: Обсуждение и согласование того, каковы основные процессы по инициированию реагирования с использованием ДВП после кризисной ситуации, с точки зрения оценки, анализа реагирования и организации, и в каких случаях требуются ключевые решения и утверждения НО.**

**Ход проведения:**

Разделившись на две группы, участники обсудят следующие вопросы: (20 мин)

* Каковы основные процессы в реагировании с предоставлением ДВП (после кризисной ситуации) с точки зрения оценки, анализа реагирования и организации? (1-я группа), реализации и мониторинга (2-я группа)
* В каких случаях требуются ключевые решения и утверждения?
	+ Перечислить основные шаги инициирования операций ДВП в национальном головном офисе (НГО)
	+ Определить, какие шаги требуют решения руководства?
	+ Каковы оптимальные сроки утверждения?
* Бонус/если позволяет время: Через сколько дней после начала реагирования НО может реализовать ДВП?

Пленарное обсуждение после обмена результатами (10 мин)

**11.00 – 12.30 Рассмотрение или разработка СОП/** **основных этапов ДВП в условиях реагирования на чрезвычайные ситуации**

**Краткое описание** - Интерактивная работ в группах по коллективному анализу а) текущих СОП НО с целью внесения улучшений и изменений или b) предложения новых шагов СОП, адаптированных на основании типовой формы СОП по обеспечению готовности к ДВП (ГДВП), для НО, у которых в настоящее время нет СОП, разрабатывающих СОП впервые. Для этого заседания можно использовать Google Drive или стикеры и бумагу, а задания могут быть скорректированы соответствующим образом.

Примечание: Для целей данного семинара разработка СОП исключает работу по обеспечению готовности перед кризисной ситуацией, которая уже четко определена в рамках ГДВП и будет включена в планы обеспечения готовности и действий чрезвычайных ситуаций, а не в СОП.

**Конечные результаты: Отзывы/комментарии в отношении существующих СОП по ДВП и действий, используемых для информирования о следующем заседании по разработке новой версии СОП национального общества для программы ГДВП.**

**Ход проведения:**

Краткая презентация о том, какие СОП/руководства НО уже существуют (если таковые имеются), что они содержат и обсуждение того, что может быть упущено (15 мин)

Рассмотрение существующих СОП

Работа в группах для рассмотрения СОП и процессов по реализации ДВП при реагировании на чрезвычайные ситуации (1 час). Для этого мероприятия можно заранее настроить Google Drive и загрузить документы.

* Для этого и всех остальных заданий по работе в группах на семинаре группам будет предоставлен компьютер.
* Вместо использования традиционных лекционных досок, стикеров и бумаги, группы могут работать над общим документом Google, записывая отзывы/комментарии в цифровом пространстве. Это позволит организаторам и участникам использовать обратную связь при пересмотре СОП, а также планировать групповую работу, когда она будет представлена на пленарном заседании.
* В каждой группе можно назначить одного человека, который будет записывать отзывы/комментарии в таблицу Google Sheets.
* Исходными материалами для выполнения задания будут либо существующие СОП, либо типовая форма СОП по ДВП.
* Участников делят на три группы: по одной на каждый этап проектного цикла ДВП (за исключением ГДВП): оценка и анализ реагирования, организация и реализация, мониторинг и оценка (МиО)
* Для каждой группы назначается символ: синие звезды, оранжевые молнии, зеленые смайлики.
* Каждая группа должна поочередно проанализировать каждый этап проекта ДВП, записывая на листочках комментарии в ответ на следующие вопросы:
	+ Что вам нравится/что делается хорошо?
	+ Имеются ли упущения или неверная информация?
	+ Какие рекомендации вы могли бы дать для улучшения ситуации?
	+ При выполнении этого задания символы играют важную роль, поскольку каждая группа будет использовать свои символы, чтобы демонстрировать согласие с отзывами/комментариями, оставленными предыдущими группами.
	+ Каждая группа работает по 20 минут над каждой темой. Организаторы говорят, когда нужно сменить тему.

Группы обобщают основные моменты в отношении своих результатов на пленарном обсуждении (15 мин)

В случаях, когда отсутствуют СОП и (или) вариант со стикерами и лекционными досками (например, из-за плохого качества подключения к Интернету):

* Выполняют разбивку на такие же группы, как указано выше.
* Каждая группа должна написать каждый шаг реагирования (от оценки до итогового анализа) на стикерах, а затем разместить их на настенной лекционной доске в виде временной шкалы.
* Предлагается использовать приводимые в типовой форме СОП по этапам ДВП в качестве отправной точки (адаптировав их при необходимости)
* Некоторые этапы могут пересекаться по времени, поэтому на стене может быть несколько наложенных друг на друга временных шкал.
* Другие группы могут добавлять стикеры, если что-то упущено, и комментировать, если они не согласны, до тех пор, пока не будет достигнуто общее понимание.
* Процесс и временной график можно оставить на стене до конца семинара или аккуратно записать на лекционной доске, но оставить в зале до завершения семинара.
* Организатор должен записать их в конце и документально оформить на компьютере.

Группы обобщают основные моменты в отношении своих результатов на пленарном обсуждении (15 мин)

**Раздаточные материалы:** Существующие СОП НО или типовая форма СОП по ДВП, разбивка по этапам проектного цикла для размещения в приложении Google Docs на компьютере каждой группы + таблицы отзывов/комментариев.

КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ

Во второй половине дня

**13.30– 15.30 Разработка предварительного варианта СОП по ДВП НО (этапы, действия и документация)**

**Краткое описание** - Работа в группах для разработки предварительного варианта и предложения основных этапов и подэтапов ДВП в первоначальной схематической форме, которым НО должно будет следовать при реагировании на чрезвычайные ситуации, вместе с требуемой документацией. После проведения семинара координатор по ДВП и делегат по обеспечению готовности к денежной помощи могут доработать и окончательно оформить данный вариант.

**Конечные результаты: Этапы и подэтапы/действия ДВП, разработанные в виде сокращенного документа СОП, с предложенной требуемой документацией (т.е., инструментом) для каждого этапа.**

**Ход проведения:**

* Чтобы в этом заседании учитывались результаты предыдущего заседания по рассмотрению/разработке СОП, организаторы должны заранее найти и собрать все соответствующие отзывы, относящиеся к этапам и последовательности СОП, а также сгруппировать их в новую таблицу отзывов/откликов с точки зрения того, a) что нужно добавить, b) что нужно убрать, и c) что нужно исправить, по каждому разделу. А также d) были ли предложены новые этапы (если СОП разрабатываются впервые)
* Снова разбить участников на три группы. Каждая группа берет по одному этапу реагирования на чрезвычайную ситуацию – оценка, анализ реагирования и планирование, организация и реализация, МиО
* На этот раз следует рассмотреть смешивание групп, чтобы в каждой из них имелись соответствующие специалисты для детализации этапов, например, из отдела логистики для организации и реализации, отдела МиО для мониторинга и оценки
* На этом заседании мы приступим к разработке предварительного варианта основных этапов ДВП, начиная с оценки потребностей для их полного выявления, и заканчивая мониторингом и отчетностью. Каждая группа должна:
	+ внести в таблицу основные этапы и подэтапы;
	+ определить требования к документам для каждого шага (обратите внимание на то, что могут включаться конкретные ссылки на существующие или оптимальные инструменты, которые еще не разработаны – впоследствии будет проведено заседание по разработке инструментария);
	+ кратко указать задействованных лиц (обратите внимание на то, что этот документ также будет переработан в полную матрицу распределения ответственности RACI на проводимом позже заседании).
* Участникам следует обратиться к предыдущим отзывам/откликам, а также к пересматриваемым ими СОП НО и (или) к типовой форме СОП по ДВП в качестве примера надлежащей практики, которой можно следовать, или которую можно адаптировать.
* Таблица в формате Google Docs должна заполняться для каждого этапа – пример приводится в документе PowerPoint.

Группы обобщают основные моменты в отношении своих результатов на пленарном обсуждении (15 мин)

Раздаточные материалы: Существующие СОП НО или [типовая форма СОП по ДВП](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/2.1.e-%D0%A2%D0%B8%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0-%D0%A1%D0%9E%D0%9F-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%94%D0%92%D0%9F.docx) (1 комплект раздаточных материалов для каждого человека)

**ЗАВЕРШЕНИЕ ДНЯ для участников**

**КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ для организаторов**

**15.45 - 17.15 Согласование и окончательная доработка основных этапов и решений для ДВП [только организаторы и координатор по ДВП]**

Краткое описание - Организаторы и координатор по ДВП должны убедиться в том, что в отношении предложенных основных этапов и точек принятия решений для ДВП достигнуто согласие, и после согласования внести идентифицированные основные этапы в [типовую форму матрицы распределения ответственности RACI](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/2.1.d-RACI-%D0%BC%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%86%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F-%D0%BE%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%94%D0%92%D0%9F.docx) для ДВП, чтобы подготовиться к заданию по разработке матрицы распределения ответственности RACI на 2-й день.

**Конечные результаты: Согласованный предварительный вариант схематического представления этапов и подэтапов СОП по ДВП, предварительный вариант типовой формы матрицы распределения ответственности RACI, подготовленной на основе согласованных этапов и подэтапов**

**2-й ДЕНЬ**

**Утро**

**8.30 - 9.00 Подведение итогов 1-го дня**

**Краткое описание** – Обобщение результатов обсуждений, которые проводились в 1-й день, включая ознакомление с СОП, задание по рассмотрению существующих СОП и матрицы распределения ответственности RACI, а также разработку предварительного варианта документа по этапам ДВП и документации для СОП.

**Конечные результаты: Краткое повторение того, что было достигнуто в 1-й день и разъяснение задач 2-го дня.**

**Ход проведения:**

* Выполняется обобщение результатов заседаний 1-го дня, и заслушиваются впечатления участников от работы в группах
* Составляется повестка дня на 2-й день
* Могут задаваться вопросы, высказываться опасения или предоставляться разъяснения в отношении процесса

**9.00 - 11.00 – Разработка предварительного варианта матрицы распределения ответственности (RACI)**

**Краткое описание** – Работа в группах для разработки матрицы распределения ответственности RACI, определяющей исполнителей (R), ответственных (A), консультирующих (C) и информируемых (I), на каждом этапе.

**Конечные результаты: Разработанный первый предварительный вариант матрицы распределения ответственности RACI, для окончательной доработки за рамками семинара.**

**Ход проведения:**

* Организаторы переносят выполненный предварительный вариант этапов СОП, разработанный в предыдущий день, в пустую типовую форму RACI. Проведение данного заседания будет опираться на эти шаги, с определением соответствующих ролей.
* Участников снова делят на такие же три группы, какие работали над разработкой этапов СОП. Каждая группа берет по одному этапу реагирования на чрезвычайную ситуацию – оценка, анализ реагирования и планирование, организация и реализация, МиО
* В состав каждой группы должны обязательно входить соответствующие специалисты для детализации этапов, например, из отдела логистики для организации и реализации, отдела МиО для мониторинга и оценки

**Раздаточные материалы:** Существующая матрица распределения ответственности RACI НО и (или) типовая форма матрицы RACI для ДВП (1 комплект раздаточных материалов для каждого человека)

**КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ**

**11.30 -12.30 – Окончательная доработка требований к плану-графику/структурным схемам и утверждениям со стороны руководства**

**Краткое описание** – Работа в группах, чтобы доработать составленный в предыдущий день предварительный вариант схематического представления этапов СОП по ДВП собрать воедино в окончательный план-график/структурную схему и согласовать, в каких именно случаях необходимы решения и утверждения руководства. В рамках этой работы следует обсудить перспективные цели НО в отношении своевременного реагирования и рассмотреть возможность одновременного выполнения некоторых этапов, а также возможность ускорения некоторых процессов и решений с учетом данных перспективных целей.

**Конечные результаты: Разработанный предварительный вариант плана-графика (и структурной схемы, на выбор), демонстрирующий сколько дней потребуется для каждого этапа, и в каком случае необходимы решения руководства.**

**Ход проведения:**

В ходе пленарного заседания кратко обсуждают перспективную цель НО с точки зрения своевременного реагирования (вероятно, это будет включено в [заявление об общей концепции ДВП](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/1.1.d-%D0%97%D0%B0%D1%8F%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%BE%D0%B1-%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B5%D0%B9-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D0%B8%D0%B8-%D0%94%D0%92%D0%9F.docx))

Составляют план-график и подсчитывают, сколько дней потребуется для предоставления ДВП в типичном случае реагирования (если программа ГДВП была реализована). В ходе всего процесса следует учитывать то, какие этапы могут быть выполнены одновременно с другими, а также способы сокращения сроков. Важно избегать простой фиксации на том, сколько времени обычно занимает НО.

Можно разработать структурную схему всего процесса (см. стр. типовой формы 7 СОП по ДВП)

Раздаточные материалы: [СОП по ДВП](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/2.1.e-%D0%A2%D0%B8%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0-%D0%A1%D0%9E%D0%9F-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%94%D0%92%D0%9F.docx) – стр. 6 и 7

**КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ**

**Во второй половине дня**

**13.30 – 15.30 Рассмотрение карты инструментария по ДВП НО [факультативное заседание]**

**Краткое описание** – Это заседание проводится на основании карты существующего инструментария, предоставленной (заранее) координатором по ДВП, с особым вниманием к тому, какие инструменты нужно адаптировать и (или) разработать для разных этапов СОП, согласованных на семинаре. Обратите внимание на то, что это только отправная точка, а для разработки полного инструментария необходимо провести отдельный последующий семинар.

**Ход проведения:**

* Представление карты существующего инструментария, подготовленной координатором по ДВП (10 мин).
* На этот раз – в 4 группах (оценка, анализ реагирования и планирование, организация и реализация, МиО)
* Согласовать, какими инструментами НО располагает для каждого этапа ДВП (обратите внимание на то, что это может потребовать некоторого обсуждения окончательного состояния, если использовалась комбинация инструментов Международной федерации Красного Креста и Красного Полумесяца и НО)
* Согласовать, что необходимо адаптировать
* Согласовать, что необходимо разработать
* Распределить обязанности – кто и над чем будет работать

**КОРОТКИЙ ПЕРЕРЫВ**

**16.00 – 17.00 СОП – дальнейшие шаги?**

**Краткое описание** – Заключительное заседание, на котором подводятся итоги семинара и обсуждаются дальнейшие шаги после внедрения СОП, как они будут обновляться и как будут выявляться/устраняться проблемы, когда НО может потребоваться отступление от согласованных процедур. Кроме того, следует обсудить процесс доработки документов СОП и процесс их утверждения, а также учебные курсы.

**Конечные результаты: Понимание дальнейших шагов после семинара по доработке и утверждению СОП, реализации учебных курсов, тестированию СОП в ходе моделирования и пилотных проектов, а также процесса пересмотра СОП и выявления/устранения проблем.**

**Ход проведения:**

* Презентация Power Point
* Пленарное обсуждение, вопросы и ответы
* Окончательное подведение итогов и прочие вопросы в отношении СОП или матрицы RACI