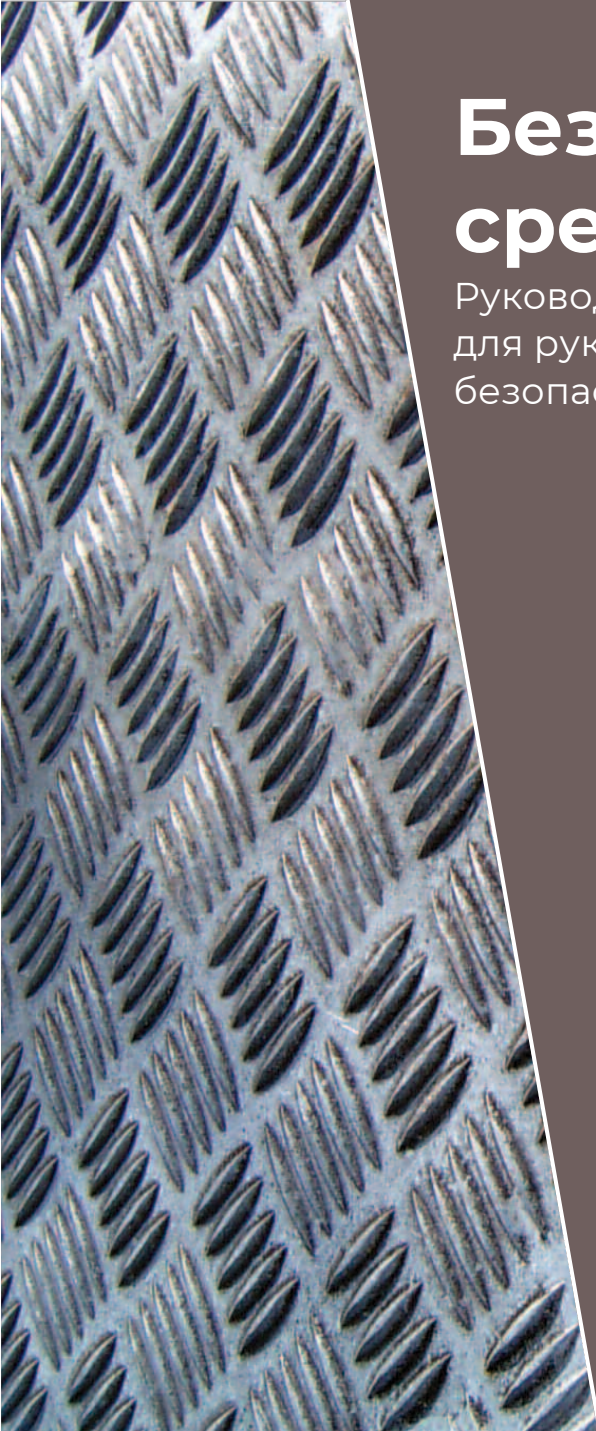




Безопасная среда

Руководство от МФОККиКП
для руководителей службы
безопасности



Перевод подготовлен
Лингвистическим центром
Российского Красного Креста



International Federation
of Red Cross and Red Crescent Societies

Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (МФОККиКП) – это крупнейшая в мире гуманитарная сеть, основанная на волонтерской деятельности. МФОККиКП ежегодно охватывает 150 миллионов человек через 187 Национальных Обществ. Вместе мы действуем до, во время и после наступления бедствий и чрезвычайных ситуаций в сфере здравоохранения, чтобы удовлетворять потребности и улучшать жизнь уязвимых групп населения. Мы работаем для всех, независимо от национальной принадлежности, этнической идентичности, гендера, религиозных убеждений, социального класса и политических взглядов.

Руководствуясь документом *Стратегия 2020*, который представляет собой коллективный план действий по решению основных гуманитарных проблем и задач развития в этом десятилетии, мы стремимся “спасать жизни и менять сознание людей”.

Наша сила заключается в сети волонтеров, опыте работы с населением, независимости и нейтралитете. Мы работаем над повышением гуманитарных стандартов, выступаем в качестве партнеров по улучшению жизни и реагированию на различные бедствия. Мы убеждаем лиц, которые принимают решения, всегда действовать в интересах уязвимых групп населения. Мы помогаем создавать здоровые и безопасные сообщества. Мы снижаем уязвимость, укрепляем устойчивость и способствуем формированию культуры мира во всем мире.

2013 – Четвертое издание

Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца
А/я 303
CH-1211 Женева 19
Швейцария
Тел.: +41 22 730 4222
Факс: +41 22 733 0395
E-mail: secretariat@ifrc.org
www.ifrc.org

© Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца

Любая часть настоящего Руководства может быть процитирована, скопирована, переведена на другие языки или адаптирована для потребностей на местах без предварительного разрешения со стороны Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца при условии четкой ссылки на первоначальный источник.

Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца выражает благодарность следующим организациям за участие в разработке и за поддержку данной публикации:



Finnish Red Cross



MINISTRY FOR FOREIGN
AFFAIRS OF FINLAND



Norwegian Red Cross



Icelandic Red Cross



Canadian Red Cross



Foreign Affairs and
International Trade Canada



NEW ZEALAND RED CROSS



SwedishRedCross

by government funding

Автор рисунков Pierre Wazem, 2007

Содержание

Слова благодарности	4
---------------------	---

Вступительное слово	5
---------------------	---

Введение	6
----------	---

Глава 1 Управление системой безопасности	7
--	---

Роли и обязанности	7
--------------------	---

Роли и обязанности Департамента по безопасности в секретариате Федерации	8
---	---

Роли и обязанности специалистов по безопасности на местах	9
---	---

Роли и обязанности делегатов по безопасности	10
--	----

Международная Федерация и взаимодействие с Национальными Обществами	11
--	----

Процесс управлением безопасностью в рамках Международной Федерации	11
---	----

Факторы влияния	12
-----------------	----

Оценка	12
--------	----

Планирование: стратегии и планы по безопасности	13
---	----

Внедрение и управление системой безопасности	13
--	----

Обзор/оценка	15
--------------	----

Управление информацией	15
------------------------	----

Инструктаж и анализ ситуации по безопасности	15
--	----

Глава 2 Оценка ситуации	19
---------------------------	----

Определение рисков	20
--------------------	----

Анализ ситуации	20
-----------------	----

Анализ угроз	23
Анализ уязвимостей	23
Оценка рисков	25
Глава 3 План по безопасности	29
Стратегия выхода	31
Стратегия безопасности	31
Правила безопасности	32
План действий на случай ЧС	33
Процесс планирования на случай ЧС	34
Планы по релокации	35
Уровни обеспечения оперативной безопасности	41
Рекомендации и советы по безопасности	48
Вводный инструктаж для новых сотрудников	48
Инструктаж и анализ ситуации по безопасности	48
Подведение итогов по общей безопасности	49
Подведение итогов по инцидентам	49
Глава 4 Действия при инциденте	51
Отчет по инциденту	51
Определение инцидента безопасности	52
Примеры инцидентов безопасности	53
Форма отчета по инциденту	54
Анализ инцидента	54
Определение тенденций	55
Действия при критических инцидентах	56
Определение критического инцидента	56
Команда по управлению критическими инцидентами	57

Этап 1. Понять, что произошло	59
Этап 2. Анализ ситуации	61
Этап 3. Анализ вариантов	60
Этап 4. Реализация	63
Этап 5. Обзор/последующий контроль	63
Заключение	65
Шаблон журнала инцидентов	66
Глава 5 Работа с военными	67
Военные средства	68
Руководящие принципы	70
Важные факторы для учета	71
Красные линии	71
Вооруженное сопровождение	72
Глава 6 Найм охраны	75
Подготовка к найму охраны	76
Восприятие Красного Креста и Красного Полумесяца	76
Справочная информация	76
Договорные вопросы	77
Техническое обслуживание	78
Критерии отбора охраны	78
Минимальные стандарты обучения	79
Оборудование	80
Иные параметры	80
Объявление тревоги	80
Руководство охраной	81
Регламент для охраны	81
Контроль доступа для посетителей	81
Регистрационный журнал	82

Зона контроля и инструкции для патрульных групп _____	82
Подчинение охраны и надзор _____	82
Ответственность охраны в случае ЧС _____	82
Вооруженная охрана _____	83
Вопросы политики _____	84
Услуги _____	84
Обучение _____	84
Контрактные вопросы _____	84
Приложения _____	87
1 – Минимальные требования к безопасности (MSR) _____	87
2 – Отчет по инциденту безопасности _____	97
3 – Критический инцидент. Параметры планирования _____	99

Слова благодарности

Мы хотели бы отметить вклад руководителей на местах, делегатов по вопросам безопасности и других коллег из Федерации. Вклад сотрудников выражался в виде содержательных материалов и советов, а также в количестве времени, которое было потрачено на рецензирование текста данного Руководства. В частности, мы хотели бы отметить особый вклад в обеспечение безопасности в рамках Международной Федерации со стороны Тора Плантинга (Tor Planting), чьи усилия и стремление привели к учреждению Департамента по вопросам безопасности.

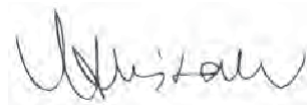
Данное руководство по безопасности было подготовлено и разработано Ларсом Тангеном, Джоном Дайером и Карлом Юлиссоном из Департамента по вопросам безопасности в рамках Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца. Выражаем свою признательность издательской группе секретариата Международной Федерации за усилия по верстке, а также за организацию всей дополнительной работы для разработки настоящего Руководства.

Вступительное слово

Представителям Международной Федерации все чаще приходится работать в условиях стихийных бедствий, в сложном политическом и социальном контексте, который быстро меняется и может влиять на гуманитарные операции МФОККиКП. Поскольку риски безопасности обычно выше для тех лиц, кто работает на местах, повышение базовой осведомленности о безопасности играет важную роль для обеспечения безопасности и благополучия всего персонала Красного Креста и Красного Полумесяца, будь то делегаты, работающие в Федерации, приглашенные сотрудники, наемный персонал на места, волонтеры, работающие с Международной Федерацией, приглашенные на временной основе специалисты, консультанты или члены семей, сопровождающие делегатов.

Хотя степень риска в разных странах различна, важно понимать, что инциденты, связанные с безопасностью, могут иметь место в *любых* зонах проведения миссий Федерации. Вызывает тревогу тот факт, что сотрудники гуманитарных миссий по всему миру ежедневно сталкиваются с растущим числом и спектром угроз, что повышает персональную уязвимость для данного персонала. Для успешного выполнения гуманитарных миссий, сотрудники Красного Креста и Красного Полумесяца должны *всегда* соблюдать основные правила безопасности и действовать соответствующим образом в любой ситуации.

Понимание различных ситуаций безопасности, с которыми может столкнуться персонал на местах, и того, как вести себя, чтобы минимизировать риски для собственной безопасности и безопасности своих коллег, имеет жизненно важное значение для обеспечения безопасности в условиях проведения миссий на местах. Предназначенное для персонала Красного Креста и Красного Полумесяца публикация *Безопасная среда. Руководство от МФОККиКП по безопасным миссиям* и руководство *Безопасная среда. Руководство от МФОККиКП для руководителей службы безопасности* описывают необходимые инструменты для внедрения и поддержания надлежащим образом функционирующей системы безопасности, адаптированной к конкретным условиям, в каждом из регионов работы Международной Федерации по всему миру.



Markku Niskala
Генеральный Секретарь

Введение

Международная Федерация в лице высшего руководства на местах обязана обеспечивать проведение своих миссий в рамках эффективной системы безопасности. Это требует от руководителей понимания условий, в которых они работают, проведения тщательной оценки рисков и разработки надежных планов обеспечения безопасности, которые будут способствовать снижению подобных рисков. При этом, недостаточно просто разработать планы по безопасности. Руководители должны реализовывать план и контролировать операции в соответствии с принятым планом. Для этого необходимо, чтобы все сотрудники понимали не только саму программу безопасности, но и обоснование данного плана, а значит, и требования действовать в соответствии с заданными параметрами.

Следует также признать, что окружающий контекст может меняться, а вместе с этим, может меняться картина угроз. Поэтому планы должны пересматриваться и корректироваться с учетом этих изменений. Система безопасности будет наиболее эффективной, если руководители на местах создадут культуру безопасности в рамках реализации миссий на местах, когда безопасность станет неотъемлемым элементом всей операции, а не “дополнительным элементом”.

Департамент по вопросам безопасности разработал настоящее Руководство с целью обеспечить максимальную пользу и консультирование, чтобы помочь руководителям создать эффективную систему оперативной безопасности. Настоящее Руководство, дополненное приложениями и вспомогательными документами, доступными в системе FedNet и на курсах по управлению системой безопасности, которые организует Департамент по вопросам безопасности, должно оказаться полезным и эффективным инструментом, позволяющим безопасно работать на местах.

Держите настоящее Руководство под рукой - и будьте в безопасности.

Все вопросы и комментарии просим направлять на электронную почту security.unit@ifrc.org.

Департамент по вопросам безопасности доступен 24/7 по следующим контактным номерам телефона:

- Lars Tangen (руководитель) – мобильный номер: +41 79 217 3371
- John Dyer (координатор по безопасности) – мобильный номер: +41 79 251 8015
- Karl Julisson (координатор по безопасности) – мобильный номер: +41 79 308 9842



Подход к безопасности со стороны **Международной Федерации** основывается на профилактике. Поставленных целей можно достичь только с помощью эффективного управления безопасностью. В первую очередь, управление системой безопасности заключается в определении рисков, которые возникают в ходе проведения операции, разработке эффективных планов безопасности, которые позволят снизить эти риски, и последующей реализации планов оптимальным образом.

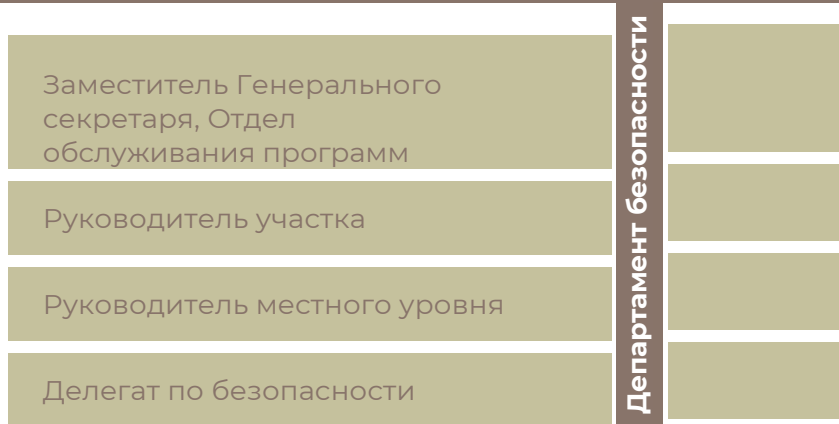
Для того, чтобы организация выполняла свои обязанности по созданию максимально безопасной оперативной среды и в то же время обеспечивала выполнение своего гуманитарного мандата, был разработан набор минимальных требований безопасности (MSR). Здесь изложены ключевые требования, которые должны быть включены в планы обеспечения безопасности, и в то же время усилена реализация принятой многоуровневой системы безопасности.

Минимальные требования безопасности применимы ко всем операциям Международной Федерации и представлены в Приложении А. В настоящей главе описываются отдельные роли, связанные с управлением безопасностью, соответствующие процессы и важность управления информацией и проведения инструктажа по безопасности.

Роли и обязанности

Следующая схема иллюстрирует существующую структуру управления системой безопасности в рамках Международной Федерации.

Структура управления системой безопасности



Роли и обязанности Департамента по вопросам безопасности в секретариате Федерации

... в отношении сотрудников на местах

- мониторинг ситуации с безопасностью во всем мире и распространение соответствующей информации среди сотрудников Федерации (например, через еженедельные отчеты HotSpots и обновленной информации по вопросам безопасности)
- предоставление консультаций по всем вопросам в отношении безопасности, размещение методических материалов на платформе FedNet¹
- проведение тренингов и семинаров по вопросам безопасности
- проведение первичного и повторного инструктажа в Женеве
- оказание поддержки руководителям на местах в разработке и обновлении правил и положений по безопасности, включая все соответствующие регламенты
- проведение оценок безопасности и выполнение миссий по выявлению проблем, когда это необходимо
- оказание помощи в ликвидации последствий критических инцидентов, инцидентов, связанных с безопасностью (во время и после инцидентов), помощь в релокации и медицинской эвакуацией сотрудников на местах
- доступность 24/7

1. FedNet – платформа Международной Федерации, специализированный веб-сайт для обмена информацией между Национальными Обществами, сотрудниками в Женеве, а также страновыми и региональными представителями на местах. Доступ к платформе имеют все сотрудники Красного Креста и Красного Полумесяца. Отдел безопасности имеет раздел на платформе FedNet, доступ к которому осуществляется через вкладку "Security" на главной странице или по адресу <https://fednet.ifrc.org/sw99042.asp>.

... в отношении сотрудников в секретариате Федерации

- поддержка руководителей и Национальных Обществ по всем вопросам безопасности
- регулирование кризисов и критических инцидентов
- выполнение функций координатора по всем вопросам безопасности
- проведение первичных и повторных инструктажей для делегатов и новых сотрудников
- проведение семинаров и тренингов по вопросам безопасности
- поддержание внешних связей и сотрудничества с другими учреждениями и организациями на уровне Центрального аппарата
- оказание поддержки Национальным Обществам – членам Красного Креста и Красного Полумесяца по всем вопросам безопасности
- доступность 24/7

Роль Департамента по вопросам безопасности заключается в консультировании и оказании помощи руководителям Федерации как в Женеве, так и на местах с тем, чтобы обеспечить непрерывное надлежащее и эффективное управление безопасностью.

Роли и обязанности руководителей местного уровня

- прямая ответственность за обеспечение эффективного управления безопасностью в делегации путем обеспечения наличия и соблюдения минимальных требований безопасности
- разработка плана обеспечения безопасности на основе оценки угроз, уязвимостей и рисков, который включает (но не ограничивается перечисленным) правила безопасности, руководство по безопасности, планы действий в чрезвычайных ситуациях и регламенты на случай ЧС, а также обеспечение актуальности плана безопасности для каждой конкретной ситуации
- передача копий всех правил безопасности и планов действий в чрезвычайных ситуациях в секретариат Федерации
- гарантия того, чтобы новый персонал, зависимые лица и приглашенные сотрудники проходили инструктаж по безопасности, и получили копию правил безопасности сразу после прибытия
- высокий уровень осведомленности по вопросам безопасности в рамках операции путем включения вопросов безопасности в повестку дня всех внутренних совещаний и обмена информацией по безопасности со всеми делегатами
- обеспечение целостности Международной Федерации путем поощрения правильного организационного и личного поведения и поведения согласно Кодексу поведения
- обеспечение наличия в делегации дополнительного обучения по вождению, информированию о минной опасности, оказанию первой помощи, пожарной безопасности, регламенту по использованию радиосвязи и т.д.

- незамедлительное уведомление о любых инцидентах по безопасности в Департамент по вопросам безопасности в Женеве
- знание и разработка карты инцидентов безопасности/защиты, которые происходят в районе проведения операции, даже если Красный Крест или Красный Полумесяц не является участниками данных инцидентов
- создание системы отдыха и восстановления сил (R&R), если это необходимо. Забота о том, чтобы сотрудники были осведомлены о возможностях психологической поддержки, доступных в случае необходимости.

Роли и обязанности делегатов по безопасности

- постоянный мониторинг ситуации с безопасностью в районе операции
- информирование Главы делегации или старшего руководителя на местах о необходимости обновления плана обеспечения безопасности операции при изменении ситуации
- информирование Главы делегации или старшего руководителя на местах о несоблюдении минимальных требований безопасности (MSR)
- поддержание информационной сети безопасности
- проведение инструктажей по вопросам безопасности для делегатов и посетителей
- предоставление отчетов по вопросам безопасности руководителям на местах и в Департамент по вопросам безопасности в Женеве
- представление отчетов и принятие последующих мер в связи с любыми инцидентами по безопасности
- оказание поддержки Главе делегации или старшему руководителю на местах, персоналу операции и участвующим Национальным Обществам, которые работают на двусторонней основе
- доступность 24/7

Международная Федерация и взаимодействие с Национальными Обществами

Как указано в Главе 1 сопроводительной публикации *Безопасная среда. Руководство от МФОККиКП по безопасным миссиям*, которая именуется “Контур безопасности”, существует два варианта управления безопасностью вовлеченных Национальных Обществ и их делегатов:

1. Полностью независимое управление безопасностью (т. е. НО полностью отвечают за свою безопасность).
2. Полная интеграция в управление системой безопасности делегации со стороны Международной Федерации. Другими словами, вовлеченные НО соглашаются делегировать управление безопасностью Международной Федерации.

Управление системой безопасности вовлеченного Национального Общества (ВНО)

Если ВНО решает полностью интегрироваться в систему обеспечения безопасности Международной Федерации и подписывает соответствующее соглашение, то старший руководитель на местном уровне (обычно Глава делегации) должен включить операции и персонал ВНО в планирование безопасности, как и любой другой элемент деятельности Международной Федерации. Это подразумевает следующие параметры:

- персонал ВНО должен быть проинструктирован и ознакомлен с правилами и планами безопасности
- должны быть приняты соответствующие меры безопасности для защиты персонала и имущества ВНО
- планирование действий в чрезвычайных ситуациях должно включать положения, касающиеся ВНО
- ВНО имеет доступ к консультациям и поддержке по вопросам технической безопасности

В свою очередь, ВНО должно:

- гарантировать, чтобы деятельность строилась в соответствии с MSR, и чтобы персонал соблюдал все правила и регламенты безопасности
- предоставлять обновленную информацию о персонале и его местонахождении
- регулярно предоставлять обновленную информацию о своем оперативном статусе и сообщать о любых изменениях

Процесс управлением безопасностью в рамках Международной Федерации

Процесс управления системой безопасности – это инструмент, с помощью которого руководители создают и внедряют эффективную систему управления безопасностью, позволяющую снизить риски, с которыми сталкивается Международная Федерация. На следующей схеме представлены различные этапы данного процесса.

2

3

4

5

6



Ситуационное влияние

На управление системой безопасностью влияют ситуации, в которых действует Международное Движение Красного Креста и Красного Полумесяца. Это влияние может быть как внутренним, так и внешним. Эффект может сказываться на всех аспектах процесса управления. Руководители должны понимать это влияние и определять, какое воздействие данное влияние может оказывать на принятие решений и процесс управления.

Оценка

Оценка подразумевает логический анализ ситуации с целью выявления потенциальных угроз и уязвимостей для Международной Федерации перед лицом выявленных угроз. По результатам анализа угроз и уязвимостей, воздействие угроз и вероятность их влияния на организацию наносятся на матрицу рисков. Матрица рисков позволяет расставить приоритеты, а также определить действия по снижению данных рисков. Эти действия используются для формирования ключевых компонентов плана безопасности. Более подробно определение рисков рассматривается в Главе 2 настоящего документа.

Планирование: стратегии и планы по безопасности

План безопасности – это важный инструмент для разработки и поддержания соответствующих регламентов и мер безопасности. Первый этап планирования безопасности заключается в выявлении и определении того, как могут быть использованы и реализованы три стратегии безопасности (принятие, защита и сдерживание). План должен быть связан с конкретной оперативной ситуацией и включать в себя ряд компонентов, в том числе правила и инструкции по безопасности; регламент первичного и повторного инструктажа; планирование действий на случай чрезвычайных ситуаций; управление критическими инцидентами. Разработка плана безопасности должна проводиться с участием всего персонала группы. Более подробно планирование безопасности рассматривается в Главе 3.

Внедрение и управление системой безопасности

Реализация плана безопасности и управление безопасностью – это самая сложная часть процесса. Ключевой частью этого процесса является осведомленность персонала обо всех аспектах плана, а также о своих ролях и обязанностях в рамках плана. Текущее управление включает в себя регламенты, когда персонал действует в рамках плана. Однако, руководители также должны уметь справляться с инцидентами и ситуациями, которые могут возникать неожиданно. Эти аспекты процесса упрощаются благодаря планированию на случай непредвиденных обстоятельств и принятым регламентом для управления инцидентами.

Культура безопасности



Управление системой безопасности становится проще, когда безопасность рассматривается как неотъемлемая часть операции, а не как дополнительный элемент. Это означает, что организация или операция должна иметь развитую культуру безопасности, когда безопасность автоматически рассматривается как часть общего процесса планирования и управления. Данный подход подразумевает, что сотрудники будут вести себя в соответствии с установленными операционными стандартами. Данный подход можно представить следующим образом.

Многие элементы этой модели связаны с регламентными аспектами управления. Однако, для реальной эффективности старший руководитель на местах должен возглавлять эту работу. Модель содержит три ключевых компонента эффективного руководства в сфере безопасности:

1. Модель

Вы должны являться ролевой моделью, к которой будут стремиться ваши сотрудники. Это подразумевает, что:

- вы задаете стандарты
- вы себя не компрометируете
- вы должны быть доступны, чтобы сотрудники чувствовали, что могут обратиться к вам с проблемными вопросами; в противном случае вы не будете проинформированы о потенциальных инцидентах безопасности, которые могут произойти в любой момент.

2. Усиление

- положительное, а не отрицательное усиление; всегда легче исправлять ошибки (негативное усиление). Но можно учиться на своих ошибках и признавать правильное поведение
- сделать безопасность частью вашего повседневного регламента управления
- демонстрировать гибкость и не воспринимать свой подход как жестокий и безжалостный, а скорее как процесс с учетом готовности и способности рассматривать все аспекты ситуации.

3. Отклик

- Будьте решительны и помните, что вы являетесь руководителем, а значит, должны действовать в рамках своего контура ответственности, не делегируя полномочия вышестоящему руководству, чтобы избежать ситуации, когда потребуются принятие непопулярных решений
- Управление безопасностью должно быть динамичным процессом. Если в ходе операций извлекаются четкие уроки, необходимо быть готовым к изменению методов работы.

Обзор/оценка

Планы безопасности необходимо контролировать и постоянно оценивать для того, чтобы они всегда являлись актуальными. Это должно происходить в рабочем порядке не реже одного раза каждые шесть месяцев, а также при изменении ситуации, на которой основывался план, или если анализ инцидентов, связанных с безопасностью, выявляет какие-либо пробелы в плане. Для обеспечения этого процесса руководителям необходимо постоянно следить за ситуацией и быть в курсе всех изменений в окружающей среде, в которой действует персонал миссии.

Управление информацией

Надлежащее управление информацией крайне важно для любой операции, независимо от того, существуют ли соответствующие высокие риски в данном районе. В период повышенной безопасности эффективный сбор, обработка и распространение информации будут иметь решающее значение для обеспечения благополучия и безопасности персонала на местах.

Основные мероприятия, способствующие эффективному управлению информацией с точки зрения безопасности, включают в себя:

- регулярное поддержание внешних связей с МККК, ООН, неправительственными организациями, посольствами и другими учреждениями, работающими в стране/регионе
- участие в совещаниях по вопросам безопасности, проводимых в районе проведения операции, и, по возможности, получение регулярных отчетов о ситуации в сфере безопасности или оперативной информации
- регулярные встречи по обмену информацией с принимающим Национальным Обществом и вовлеченными Национальными Обществами
- получение информации и новостей через другие каналы связи (например, через Интернет, местные новости и т.д.)
- использование еженедельного отчета HotSpots от Департамента по вопросам безопасности для получения информации о ситуации с безопасностью в вашем районе и регионе в целом.

Инструктаж и анализ ситуации по безопасности

Как правило, все сотрудники Красного Креста и Красного Полумесяца должны быть ознакомлены с вопросами безопасности до включения в состав миссии (например, во время прохождения базовой подготовки или вводного курса).



Индивидуальный инструктаж также проводится Департаментом по вопросам безопасности в Секретариате, если делегат находится в Женеве для прохождения инструктажа перед началом новой миссии. Старшие руководители на местах также должны заботиться о том, чтобы новые сотрудники проходили первичный инструктаж по прибытии в страну прохождения миссии.

Цели инструктажа:

- предоставлять информацию об истории страны, в том числе о Национальном Обществе и участии Международной Федерации в жизни страны
- предоставлять обновленную информацию о текущей ситуации с безопасностью, включая информацию о предыдущих инцидентах (данные аспекты можно указывать при первичном инструктаже, который также может включать ключевые элементы MSR, правила безопасности для сотрудников, которые находятся с кратким визитом, которым может не понадобиться полный комплект документов)
- ознакомить со структурой управления безопасностью Международной Федерации, проинформировать о MSR, правилах безопасности для делегации, соответствующих руководствах и других вопросах безопасности
- подчеркнуть требование соблюдать Кодекс поведения и правила безопасности
- понимать и определять роли, обязанности и ожидания руководителей на местах, сотрудников службы безопасности и отдельных лиц по вопросам безопасности
- подчеркивать важность личной осведомленности в вопросах безопасности.

Цели подведения итогов по окончании миссии:

- выявлять любые проблемы или сферы в системе безопасности, которые можно улучшить
- проверять, как реальное положение вещей по вопросам системы безопасности воспринимается сотрудниками делегации
- обсуждать любые инциденты, связанные с безопасностью, которые имели место.



Помните! Анализ ситуации по безопасности должен проводиться непосредственно после любых серьезных инцидентов в сфере безопасности с участием персонала Красного Креста или Красного Полумесяца, или любых инцидентов, которые могли негативно повлиять на персонал или проведение операций.

Исследование отдельного случая

В ходе крупномасштабной операции Красного Креста и Красного Полумесяца в стране, которая недавно пострадала от стихийного бедствия, делегаты проживают и работают в непосредственной близости от многих бенефициаров. Этот же район является известным местом отдыха для туристов из Западных стран. Миссия столкнулась с некоторыми трудностями и задержками, что привело к жалобам со стороны части местного населения и бенефициаров на недостаточный прогресс в оказании помощи в этом районе.

После тяжелого рабочего дня делегаты часто направляются отдохнуть в пятизвездочные отели, рестораны и бары в этом районе. Для передвижения они используют автомобили Федерации и оставляют их припаркованными у этих заведений.

Один из делегатов обычно назначается водителем, который в течение вечера выпивает только один бокал вина или пива, а затем развозит остальных делегатов по домам.

Однажды вечером, когда группа делегатов выходит из бара, банда мальчишек в возрасте 12-13 лет выхватывает у одного из делегатов сумку и убегает.

Какие проблемы безопасности, если таковые имеются, можно определить в данном случае?

Что следует помнить о мерах безопасности

Вопросы восприятия. Имидж организации может пострадать, если автомобили с эмблемой будут припаркованы у пятизвездочного отеля, когда местные бенефициары страдают и жалуются на отсутствие прогресса в оказании помощи.

Осознанная непубличность. Паркуясь у бара, делегаты представляют себя как потенциальные мишени (т. е. они могут позволить себе посещать дорогие места, следовательно, у них будут вещи, которые стоит иметь при себе).

Нулевая терпимость. Нулевая терпимость подразумевает именно нулевую терпимость. Делегат, которого назначают управлять автомобилем, не должен употреблять алкоголь. В противном случае нарушаются правила безопасности и Кодекс поведения. Воспринимает ли старший руководитель на местах такое поведение как приемлемое? Если ответ положительный, значит, культура безопасности не сформирована.

Не рискуйте своей жизнью. Может возникнуть соблазн погнаться за грабителями, но неизвестно, что находится за углом. В этом случае делегаты пойдут на значительный риск. Эту мысль следует подчеркнуть в ходе инструктажа и тренингов по безопасности.

1

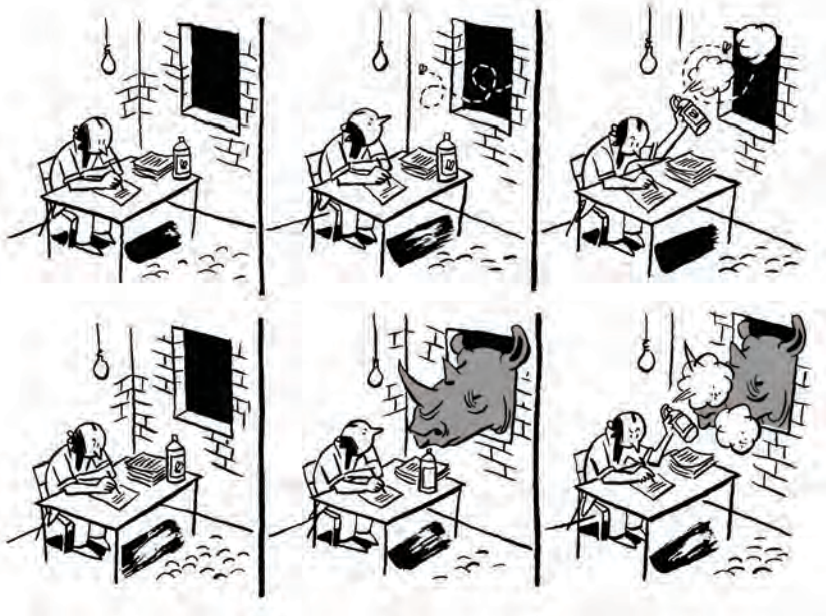
2

3

4

5

6



В этой главе мы обсудим, как разрабатывать планы безопасности. Однако перед этим необходимо провести тщательный анализ ситуации и контекста, в которой работает миссия. Это включает в себя определение потенциальных угроз, уязвимых мест и рисков, с которыми сталкивается операция. Далее указываются некоторые основные определения, чтобы прояснить, что подразумевается под различными терминами, которые применяются в контексте данной главы.

Угроза безопасности – это потенциальное действие или опасность в оперативной среде, которые могут нанести вред персоналу и имуществу.

Уязвимость – это уровень угрозы, при которой персонал или активы подвержены угрозе.

Риск – это вероятность того, что угроза может произойти с вами.

Угроза + уязвимость = риск

Чтобы продемонстрировать эти идеи на практике и представить конкретный пример того, как можно провести оценку ситуации, далее приведен пример из практики, на который мы будем ссылаться на протяжении всей главы.

Определение рисков

Эффективное управление системой безопасности основывается на определении рисков, с которыми сталкивается организация, разработке эффективных планов безопасности, которые позволят снизить данные риски, и последующей эффективной реализации этих планов. Далее приводится описание различных этапов процесса анализа, а также приводится полезная матрица, которая поможет спланировать потенциальные риски в вашей операционной зоне.

Анализ ситуации



На управление системой безопасности влияет ситуация, в которой приходится действовать сотрудникам Красного Креста и Красного Полумесяца. Существуют как внутренние, так и внешние факторы, которые могут влиять на все аспекты процесса управления системой безопасности. Руководители должны понимать это влияние и определять, какое воздействие оно может оказать на принятие решений и процесс управления. Анализ ситуации является первой частью процесса определения рисков.

Цель состоит в том, чтобы понять условия рисков, получить представление о ситуации в стране, движущих силах, потенциальных последствиях и параметрах, которые необходимо отслеживать.

Это предполагает оценку ключевых факторов, которые в первую очередь влияют на общую ситуацию с безопасностью. В первую очередь рассматриваются внешние факторы, которые включают в себя:

- историю и текущую динамику развития страны (включая любые региональные влияния)
- политику внутри страны или региона, включая любые региональные влияния
- экономику/ресурсную базу и инфраструктуру
- профиль ситуации с преступностью
- вероятность и/или частоту возникновения стихийных бедствий в стране
- военные действия/операции
- характер и структуру конфликтов или насильственных действий.

После рассмотрения всех возможных внешних факторов следует приступить к выявлению потенциальных угроз. Важно помнить, что, учитывая долгосрочный эффект, который может повлиять на изменение любого из этих факторов, данные факторы необходимо постоянно мониторить.

Различные источники могут использоваться для сбора информации о внешних факторах и анализе факторов. Основные источники:

- » отчеты об инцидентах, связанных с безопасностью
- » партнеры Национальных Обществ и всего Движения
- » гуманитарные агентства и правительственные источники
- » научные круги и местные сообщества
- » СМИ, пресса или Интернет источники
- » частные охранные компании.

В следующем примере мы рассмотрим процесс проведения оценки угроз, уязвимостей и рисков на практике.

Тематическое исследование

Вайнуи – это государство с населением около 6 миллионов человек, занимающее низкое место по индексу человеческого развития Программы развития ООН. Страна расположена в тропиках, к северу от экватора, и имеет протяженность около 400 км с востока на запад и 600 км с севера на юг. География Вайнуи включает в себя высокогорные труднодоступные районы, долины с большим потенциалом для сельского хозяйства и тропические районы, в основном покрытые тропическими лесами. Побережье страны протяженностью около 300 километров с глубоководным портом в столице, городе Бэйтаун.

Дороги находятся в плохом состоянии и очень чувствительны к воздействию природных катаклизмов. Единственный международный аэропорт находится в столице. Между столицей и региональными центрами осуществляются частые рейсы на устаревших пригородных самолетах. Национальная авиакомпания только что избежала попадания в черный список небезопасных авиакомпаний по оценкам Европейского союза.

В течение последних 15 лет политическая власть находится в руках Национальной социальной партии. Партия представляет интересы высших и средних слоев общества, оставляя подавляющее большинство коренного населения в оппозиции. Наиболее радикальной группировкой является Националистическое движение Вайнуи (WNM), которое в последние 12 месяцев стало прибегать к насилию, пытаясь сменить правительство. Было совершено несколько нападений на местные полицейские участки. Военные колонны подвергались нападениям в основном в ночное время. Полицейские, получающие низкую зарплату, ленивы, коррумпированы, на них помощь невозможно рассчитывать в борьбе с общей преступностью.

Региональные службы здравоохранения находятся в плохом состоянии, а число ВИЧ-инфицированных резко возросло. Бедность вынуждает многих людей идти на крайние и радикальные меры ради выживания. В Вайнуи очень высокий уровень преступности. Проституция, в том числе детская, распространена в большинстве районов страны, особенно в крупных городах.

Стихийное бедствие

Недавно в западной части страны произошло землетрясение силой 6,5 баллов по шкале Рихтера.

Население пострадавшего района составляет около 30 000 человек. Район расположен в горах на высоте около 1500 метров над уровнем моря в 200 км от Бэйтауна. По данным официальных лиц, в результате землетрясения погибли 300 человек и 500 получили ранения. 70% зданий обрушились. Особенно остро стоит проблема продовольствия и чистой питьевой воды. Отсутствие эффективной гигиены в сочетании с массовыми санитарными потребностями – это основные риски для здоровья населения. В районе имеется один региональный аэропорт, способный принимать вертолеты и грузовые самолеты общего назначения с максимальной грузоподъемностью 6500 кг.

После определения внешних факторов важно выявить все внутренние факторы, которые будут влиять на ситуацию. К внутренним факторам можно отнести:

- профиль персонала операции (например, уровень опыта, гендерный состав, области компетенции и т. д.)
- виды деятельности, которые осуществляются в рамках гуманитарной операции
- места дислокации персонала
- текущий профиль операции и Движения Красного Креста и Красного Полумесяца в стране
- помещения, которые используются в рамках операций.

После выявления внутренних факторов следует приступить к определению потенциальных уязвимостей.

Последний аспект анализа ситуации заключается в определении других участников на данной территории и, в частности, их отношения к сотрудникам гуманитарных миссий и проводимой операции. Главными из них будут другие партнеры Красного Креста или Красного Полумесяца, МККК, принимающее Национальное Общество и все вовлеченные Национальные Общества, работающие в стране. Необходимо определить, является ли имидж Движения в стране положительным или отрицательным, и какие последствия это может иметь – не только в настоящий момент, но и то, как можно развивать восприятие Движения в положительную сторону. Другие сферы анализа включают в себя:

- все действующие лица, имеющие отношение к делегации
- лица, которые имеют прямое отношение к делегации
- лица, которые имеют косвенное отношение к делегации
- определение потенциальных последствий выявленных отношений.

Анализ угроз

Угрозы были выявлены в ходе ситуационного анализа. Следующим шагом станет определение приоритетности угроз на основе:

- ✎ частотности
- ✎ степени тяжести
- ✎ вероятности

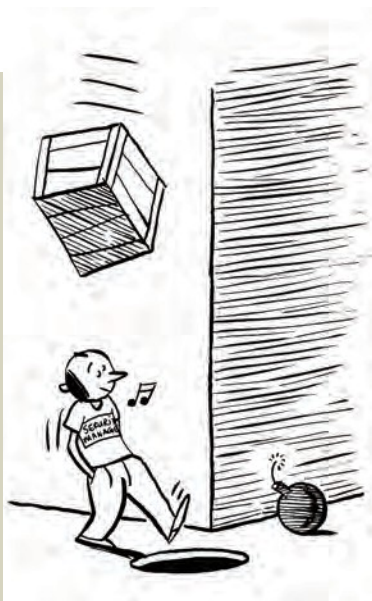


Помните! Оценка должна являться непрерывным и проактивным процессом. Существующие угрозы нужно оценить, чтобы определить, увеличились они или уменьшились. Новые или потенциальные угрозы необходимо выявить и проанализировать. Оба аспекта могут потребовать корректировки процесса управления безопасностью.

Тематическое исследование: выявленные угрозы

Используя исходную информацию, предоставленную для данного исследования, были определены следующие угрозы и их потенциальное воздействие:

- Потенциально опасно передвижение по дорогам на западе страны – воздействие от умеренного до критического.
- Национальная авиакомпания имеет плохие показатели безопасности – потенциально серьезное или критическое воздействие.
- Потенциальные проблемы со здоровьем и медицинские учреждения низкого качества в отдаленных районах – от умеренного до серьезного воздействия.
- Высокий уровень преступности, особенно в городах и деревнях – влияние от умеренного до серьезного.
- Возможны ночные атаки WNM в отдаленных районах – воздействие от серьезного до критического.
- Здания могут быть небезопасными и разрушаться от повторных толчков от землетрясения – серьезное воздействие.



Анализ уязвимостей

После того как были определены потенциальные угрозы безопасности в районе проведения операции, необходимо оценить уязвимость делегации перед лицом данных угроз.

Оцените, где и почему делегация и ее сотрудники могут подвергнуться наибольшему риску в результате выявленных угроз. Вероятность воздействия часто определяется следующими факторами:

- существующее в стране отношение к международным гуманитарным организациям и Красному Кресту и Красному Полумесяцу
- характер и структура деятельности делегации (например, расположение помещений, распределение персонала и принятые регламенты, планируемые мероприятия и т.д.)
- состав делегации, включая количество сотрудников, национальность и уровень опыта
- ключевые рабочие отношения с правительством, партнерскими агентствами, принимающим Национальным Обществом и с действующими лицами в любых конфликтных ситуациях.

В процессе оценки необходимо определить, насколько серьезными будут последствия инцидента, вызванного той или иной угрозой. Это напрямую связано с определением возможностей по противодействию этим угрозам и определением приемлемого риска для вашего конкретного контекста.

Тематическое исследование: реагирование Движения ККиКП на стихийное бедствие

Красный Крест Вайнуи (WRC), который расположен в пострадавшем районе, немедленно мобилизовал свою группу помощи, состоящую из 30 волонтеров, для проведения спасательных работ и оказания первой помощи. Вместе с местными жителями и властями команда помогала спасать пострадавших от землетрясения.

WRC также помогло местным властям провести перепись населения и оказало помощь в возведении временных убежищ. На основании этой оценки WRC обратился к Международной Федерации с просьбой объявить международный призыв к сбору средств для оказания помощи 20 400 человек (3 400 семей) на этапах чрезвычайной ситуации и восстановления. Приоритетными задачами призыва к сбору средств являлись обеспечение услуг санитарии, питьевой воды, продовольствия, временного и постоянного жилья.

Осознавая необходимость получения более полной информации о потребностях пострадавших от землетрясения, Международная Федерация направила координационную группу по оценке ситуации на местах (FACT). Учитывая неотложные потребности населения, рассматривается возможность развертывания ряда подразделений экстренного реагирования (ERU), включая ERU по оказанию помощи, ERU по материально-техническому обеспечению, ERU по водоснабжению и санитарии, а также ERU по базовому медицинскому обслуживанию.

Оценка угроз и уязвимостей может проводиться разными способами, но все способы должны отвечать на следующие вопросы:

Почему?

может произойти инцидент (преступление, политические причины, выкуп, месть)

Кто?

представляет угрозу (преступники, армия, вооруженные группировки, фанатики, недовольные сотрудники, благополучатели)

Каковы?

вероятные цели (сотрудники-экспаты, посетители, члены семей или местные сотрудники)

Как?

может произойти нападение (оружие, засада, взрыв бомбы, ограбление, захват заложников)

Где?

коренятся основные уязвимости и где могут произойти нападения

Когда?

может ли произойти нападение и когда вероятность нападения возрастает

Тематическое исследование: выявленные уязвимости

- Перевозка гуманитарных помощи по дорогам потенциально опасна из-за состояния дорог и возможных нападений в ночное время
- Уязвимость перед активистами в обществе, если отсутствует связь с благополучателями помощи
- Уязвимость перед различными угрозами здоровью, если полагаться только на местные медицинские учреждения с ограниченными ресурсами
- Уязвимость перед высоким уровнем преступности, особенно в городах и деревнях
- Уязвимость перед нападением WNM, при наличии связи с государственными органами или расположены вблизи полицейских участков или военных объектов
- Уязвимость перед угрозой обрушения зданий, если офисы или жилые помещения расположены в доступном для местного населения здании.

Оценка рисков

Проанализировав угрозы и уязвимости, на заключительном этапе необходимо оценить риски, представленные комбинацией двух элементов:

угроза + уязвимость = риск

Полезным инструментом для оценки риска является матрица планирования рисков, которая показана на следующей странице и которую можно получить в виде шаблона в электронном формате на платформе FedNet или в Департаменте по вопросам безопасности. Для этого необходимо нанести на матрицу различные сценарии угроз в соответствии с вероятностью их возникновения.

Потенциальное воздействие, которое риски могут оказывать, четко определяется уязвимостью операции. Исходя из этого, мы можем оценить уровень риска, который представляют собой различные сценарии, от низкого до экстремального.

Условия работы в каждой стране и в отдельных миссиях будут отличаться друг от друга. Поэтому угрозы и уязвимости будут зависеть от конкретного контекста, так как риск также будет зависеть от конкретной операции. Тем не менее, для оценки угроз можно использовать следующую матрицу, где включены некоторые сценарии угроз.

Матрица планирования рисков

		Воздействие				
		Ничтожное	Незначительное	Умеренное	Серьезное	Критическое
Вероятность	Высокая/неизбежная					
	Высоко-вероятная			Дорожно-транспортное происшествие - серьезные травмы	Обрушение здания	
	Вероятная				Кража со взломом, воровство, ограбление	Нападение WNM ночью на дорогах
	Возможная					
	Мало-вероятная					

Чрезвычайный риск. Требуется немедленные действия. Приемлем ли риск? Можно ли снизить риск с помощью планов на случай непредвиденных обстоятельств? Если да, то их необходимо проверить и потренировать навыки.

Высокий риск. Приоритетные действия – разработка и проверка планов действий в чрезвычайных ситуациях.

Умеренный риск. Требуется повышенная осведомленность и специальные регламенты.

Низкий риск. Сотрудники миссии руководствуются обычными регламентами и стандартными правилами безопасности.

Характеристика	Описание
Высокая/неизбежная	Произойдет / постоянная активная угроза
Высоковероятная	Очень высокая вероятность возникновения
Вероятная	Высокая вероятность возникновения
Возможная	Разумная вероятность возникновения
Маловероятная	Маловероятно для Красного Креста или Красного Полумесяца
Характеристика состояния	Описание
Критическое	Смерть/тяжелые травмы/ потеря жизненно важного оборудования/ отмена мероприятий
Серьезное	Тяжелые травмы, возможная смерть/потеря важного оборудования или приостановка деятельности /серьезное нарушение деятельности
Умеренное	Травмы/потеря оборудования/задержка в работе
Незначительное	Возможные травмы/возможная потеря оборудования/ограниченная задержка в деятельности
Ничтожное	Незначительные сбои в работе

Использование матрицы планирования рисков позволит определить риски, начиная с самых серьезных и заканчивая теми, которые будут иметь наименьшее влияние. Можно учитывать эти риски при разработке плана безопасности для вашей делегации.

Основной целью плана безопасности должно являться снижение или уменьшение риска до приемлемого уровня. Из матрицы оценки рисков должно быть очевидно, что это можно сделать только путем снижения вероятности и/или уменьшения воздействия.

Снижение вероятности

- Избегать операции в определенных районах (устранить угрозу)
- Уровень принятия Красного Креста и Красного Полумесяца высок
- Общение и активное распространение информации среди местного населения
- Действовать прозрачно и в соответствии с основополагающими принципами
- Поведение в соответствии с правилами
- Обучение персонала принципам движения, поведению, использованию транспортных средств и оборудования и т. д.
- Поддержание узнаваемости Движения в соответствии с ситуацией безопасности (высокая или низкая).

Снижение воздействия

- физические меры (например, “укрепление оболочки” в помещениях работы Федерации)
- обучение персонала и проведение учений
- правила и рекомендации, соответствующие контексту
- планирование действий в чрезвычайных ситуациях



Тематическое исследование: снижение рисков

Исходя из примеров матрицы планирования рисков, можно определить некоторые варианты, которые необходимо включать в план безопасности для снижения рисков:

Дорожно-транспортное происшествие – серьезные травмы

- **Вероятность** можно снизить, избегая проведения работ в опасных дорожных условиях, через найм местных водителей, которые знают местные дорожные условия и правила вождения.
- **Воздействие** может быть снижено за счет обучения вождению, четких регламентов управления движением и разработки плана медицинской эвакуации.

Атака со стороны WNM

- **Вероятность** может быть снижена, если сосредоточиться на принятии и нейтралитете, избегать операций в ночное время и вблизи правительственных учреждений.
- **Воздействие** может быть снижено путем укрепления помещений, внедрения системы безопасности и продуманного плана релокации, а также тщательного мониторинга ситуации.

Обрушение здания

- **Вероятность** может быть снижена путем обеспечения проверки зданий инженером перед заселением, использования временного жилья (палаток), расположенного вдали от зданий до тех пор, пока они не будут признаны безопасными для использования.
- **Воздействие** можно уменьшить, если проводить эффективные учения по ликвидации последствий землетрясений, учить персонал быстро и организованно покидать здания.

Преступления

- **Вероятность** может быть снижена за счет принятия эффективных мер безопасности на объекте, найма охранников и обеспечения высокой осведомленности персонала в вопросах безопасности.
- **Воздействие** может быть снижено за счет наличия возможности реагирования охраны и обеспечения функционирования критических важного оборудования.



Планирование безопасности в целом включает в себя всю работу по обеспечению эффективной системы безопасности на местах. Оценка угроз, с которыми сталкивается конкретная операционная среда, как об этом говорилось в предыдущей главе, является одним из первых шагов в процессе планирования безопасности.

В этой главе мы покажем, как информация, собранная в ходе оценки, преобразуется в план безопасности для конкретной операционной среды. Мы также опишем основные элементы, которые должны быть включены в каждый компонент плана безопасности.

В соответствии с превентивным подходом Международной Федерации к безопасности, который направлен на устранение ненужных рисков, план безопасности должен содержать подробную схему устранения угроз, выявленных в ходе оценки безопасности. Стратегии безопасности выражаются в плане безопасности для каждой делегации.

План безопасности, как правило, не является единым документом, а состоит из ряда компонентов, которые включают в себя:

- стратегии безопасности
- правила безопасности
- планы действий на случай чрезвычайных ситуациях

- уровни обеспечения оперативной безопасности
- рекомендации и советы по обеспечению безопасности
- первичный инструктаж для недавно прибывших сотрудников
- программы инструктажей и подведение итогов по вопросам безопасности
- план управления критическими инцидентами.

Ключевым аспектом планирования безопасности является информированность. Каждый сотрудник должен знать, каких действий от него ожидают, каковы правила и каким регламентам следовать в чрезвычайных ситуациях. Границы должны быть четко определены, и для каждого сотрудника должны быть разработаны последовательные инструкции, обеспечивающие полное понимание границ, а также наказаний за нарушение установленных границ.

При составлении плана безопасности необходимо также анализировать различные уровни угроз и метод определения приоритетности потенциальных мер безопасности.

В районах, где также работает Международный Комитет Красного Креста (МККК), Международная Федерация должна координировать планирование безопасности с МККК, хотя каждая организация должна иметь свой собственный план безопасности. Старший руководитель от Межнациональной Федерации на местах (как правило, Глава делегации) несет полную ответственность за весь персонал Федерации. Между Международной Федерацией, МККК и принимающим Национальным Обществом должны проводиться регулярные встречи по вопросам безопасности.

Если вовлеченные Национальные Общества работают на двусторонней основе в вашем регионе, их следует поощрять работать под эгидой безопасности Международной Федерации и быть полностью проинформированными по всем вопросам, связанным с безопасностью. Если вовлеченное Национальное Общество попадает под управление безопасности со стороны Федерации, то данное Национальное Общество следует включить в планы действий в чрезвычайных ситуациях. Информированность о местоположении миссии вовлеченных Национальных Обществ и их сотрудников на местах (включая данные о месте жительства и контактную информацию) должна обновляться на регулярной основе.



Помните! Планирование безопасности не является статичным процессом. Этот процесс необходимо постоянно пересматривать, особенно после любого инцидента, связанного с безопасностью в вашей операционной зоне, при выявлении новых угроз или изменениях в отношении существующих угроз.

Стратегия выхода

При планировании важно также рассмотреть план выхода, поскольку ни одна операция не будет длиться бесконечно. Международная Федерация должна планировать выход или, по крайней мере, сокращение своих операций. Безопасность должна рассматриваться в рамках стратегии выхода. Хотя план по выходу должен быть специфичным для ситуации, ряд ключевых аспектов также должны учитываться. Данные аспекты включают в себя:

- **Распространение информации.** Тот факт, что операция сокращается или завершается, должен быть объявлен неоднократно и заранее, чтобы благополучатели знали, что происходит. В противном случае это вызовет недовольство и может привести к угрозам и проблемам безопасности.
- **Местный персонал.** У вас есть обязательства перед вашим местным персоналом, и как профессиональный руководитель, вы должны проинформировать персонал о своих намерениях сократить масштаб или завершить операцию.
- **Если есть необходимость переместить активы из отдаленных районов в центральный офис,** то это должно быть тщательно спланировано. Регламенты релокации должны соблюдаться.
- **Если оборудование должно быть утилизировано в стране осуществления миссии,** то обеспечьте соблюдение правильных регламентов в соответствии с логистическими процедурами, чтобы избежать обвинений в коррупции и т. д.
- **Если оборудование планируется передать принимающему Национальному Обществу,** необходимо обеспечить соблюдение правильных регламентов.
- **По мере того, как операция начинает сворачиваться,** сокращение персонала будет означать снижение возможностей для персонала. Поэтому важно, чтобы оставшийся персонал имел повышенный уровень осведомленности о безопасности.

Стратегия безопасности

Три стратегии безопасности были изложены в Главе 1 в документе *Безопасная среда. Руководство от МФОККиКП по безопасным миссиям*, контур безопасности. Кратко данные стратегии выглядят следующим образом:

- 1. Принятие.** Уменьшение или устранение угрозы путем получения признания своего присутствия и работы. Принятие не дается легко. Принятие нужно заслужить и активно поддерживать.
- 2. Защита.** Снижение рисков, а не угрозы путем применения регламентов и инструментов по защите – “укрепление” цели.
- 3. Сдерживание.** Противодействие угрозам с помощью правовых, политических или экономических санкций и/или вооруженных действий, которые могут устранить элементы гуманитарного аспекта и снизить уровень признания.

В то время как планирование безопасности обычно фокусируется на стратегии принятия, эффективный план безопасности обычно включает элементы всех трех стратегий. Важно, чтобы планирование безопасности учитывало, как различные стратегии могут быть использованы для улучшения плана безопасности. Для этого персонал по планированию должен четко понимать разницу между различными стратегиями и то, как они могут повлиять на конкретную ситуацию, с которой сталкивается миссия или проводимая операция.

Правила безопасности

Хотя известно, что степень риска варьируется в зависимости от страны, инциденты безопасности могут происходить во всех офисах делегаций. Именно поэтому все делегации должны иметь письменные правила безопасности. Планы действий в чрезвычайных ситуациях по релокации и медицинской эвакуации могут быть включены в качестве приложений к правилам безопасности или оформляться в виде отдельных документов.

Правила безопасности, которые разрабатываются на местах и соблюдение которых обязательно для всего персонала, зависят от контекста и рабочей среды операции и местоположения. Правила безопасности должны быть четкими, функциональными и актуальными.

Международная Федерация относится к правилам безопасности очень серьезно и считает, что безопасность начинается со знания регламентов, строгого соблюдения правил и регламентов, а также самодисциплины каждого сотрудника. Соблюдение правил и положений безопасности является обязательным для всего персонала (включая сопровождаемых лиц), и любое нарушение будет считаться дисциплинарным проступком или грубым нарушением. Дисциплинарные меры будут применяться в случаях несоблюдения правил и регламентов по безопасности.

Правила безопасности должны быть определены как правила, а не как руководства, которые допускают интерпретацию. Терминология должна быть директивной по своей природе, с использованием таких терминов, как “должен” и “обязан”, а не “следует”, “может” и т. д. Однако не существует универсальных правил для каждой ситуации. События могут быть трудно предсказуемы в опасных ситуациях. Способ применения правил в конкретной ситуации всегда должен основываться на здравом смысле в сочетании с личным пониманием, которое приходит с знанием на местах того, что происходит в данный момент. По этой причине правила безопасности должны быть разработаны для конкретной ситуации, с которой сталкивается операция.

Безопасность также во многом зависит от надлежащего поведения, как указано в Кодексе поведения, который подписывают все делегаты, сопровождающие члены семьи и нанятый персонал на местах. Правила безопасности дополняют Кодекс поведения.

Старший руководитель на местах несет ответственность за безопасность всех сотрудников Федерации в составе делегации, включая сотрудников вовлеченных Национальных Обществ, которые работают под эгидой безопасности Международной Федерации. Старший руководитель должен довести правила безопасности до сотрудников и убедиться, что все члены делегации знают, что делать в случае чрезвычайной ситуации. Обо всех инцидентах, связанных с безопасностью, независимо от их незначительности, необходимо незамедлительно информировать Старшего руководителя.

Правила безопасности должны распространяться на следующие сферы:

- оценка ситуации/угрозы
- общее поведение
- контроль перемещения на местах
- правила вождения
- коммуникация/радиосвязь
- отчеты об инцидентах
- планирование действий на случай чрезвычайных ситуаций
- медицинские процедуры
- безопасность офиса и всего объекта
- приложения (списки контактов, карты, планы релокации и т. д.).

План действий на случай ЧС

Планирование на случай непредвиденных обстоятельств призвано обеспечить организационную готовность в случае наступления чрезвычайной ситуации и дать возможность организации эффективно среагировать в такой ситуации. Для руководителей эта готовность включает в себя планы по управлению человеческими и финансовыми ресурсами, снабжениями на случай ЧС, коммуникациями и т. д.

Эффективное управление безопасностью направлено на предвидение и предотвращение рисков. Планы действий в случае ЧС являются компонентами общего процесса планирования безопасности и описывают заранее установленные протоколы и процедуры в ответ на конкретную опасную ситуацию или событие.



Планирование действий на случай ЧС всегда должно осуществляться, когда есть предпосылки к высокому риску или вероятность возникновения бедствия или чрезвычайной ситуации. Подобные ситуации определяются с помощью оценки угроз, уязвимостей и рисков, которая должна проводиться в начале любого процесса планирования. Матрица планирования рисков (см. Главу 2) позволит определить приоритетные сценарии, для которых должны быть разработаны планы действий на случай ЧС.

Национальные Общества и Международная Федерация должны также планировать действия в условиях повторяющихся бедствий, таких как сезонные наводнения, ураганы, циклоны и т. д. Планы должны основываться на конкретных событиях или известных рисках на местном, национальном, региональном или даже глобальном уровне (например, гражданские беспорядки, перемещения населения или потенциальные эпидемии, такие как птичий грипп). Как минимум, стандартный тип плана действий на случай наступления ЧС, который должен быть разработан в делегации, должен включать планы релокации персонала и медицинской эвакуации.

Процесс планирования на случай ЧС

Независимо от масштаба, существует четко определенный процесс разработки плана действий в чрезвычайных ситуациях. Шаги, которые необходимо предпринять при разработке планов действий в чрезвычайных ситуациях:

-
- проанализировать текущую ситуацию, провести анализ угроз, уязвимостей и рисков
 - определить сценарии высокого риска (в некоторых случаях риски будут предопределены)
 - определить варианты решения ситуации в рамках сценария
 - обратиться за советом и руководством к региональным или глобальным ресурсам
 - сформулировать сценарии программы
 - провести мозговой штурм с руководителями и сотрудниками программы
 - выбрать оптимальный вариант для конкретного контекста
 - определить действия, связанные с выбранным вариантом с точки зрения:
 - персонала – определить любые необходимые корректировки или особые требования к навыкам
 - логистики – обеспечить готовность специального оборудования, аварийных поставок/запасов
 - транспортных возможностей
 - коммуникационного оборудования и регламентов его использования
 - безопасности – персонал, финансы, логистика
 - распределить роли
 - изучить вопросы контроля/координации
 - рассмотреть триггерные точки
 - составить план.

Все планы действий в чрезвычайных ситуациях должны содержать подробную информацию:

- ситуация – опишите местные и региональные перспективы
- цель/миссия – на что направлен план действий в чрезвычайных ситуациях
- выполнение плана
 - общий план
 - уровни
 - задачи
 - детали координации (маршруты, ключевые местоположения, такие как пункты сбора, время и т. д.)
 - аспекты безопасности – денежные средства, запасы и т. д.
- требования к логистике – специализированное хранение, запасы продовольствия и питьевой воды, доступность транспорта и т. д.



Помните! Планирование на случай чрезвычайных ситуаций – это динамический процесс. План на случай непредвиденных обстоятельств никогда не бывает полностью законченным. Всегда имеется только последняя версия.

Планы по релокации

Планы по релокации являются разновидностью плана действий в чрезвычайных ситуациях. Каждая делегация должна иметь разработанный отдельный документ, который является приложением к правилам и регламенту по безопасности для конкретного оперативного контекста. Планы должны быть простыми и реалистичными. Важно, чтобы план был понятен и очевиден всем сотрудникам Красного Креста и Красного Полумесяца.

Хотя вынужденная релокация иногда может происходить в несложных обстоятельствах, данный процесс часто происходит в атмосфере кризиса, хаоса, путаницы и неопределенности. Необходимо иметь дело со многими людьми и задачами одновременно. Опыт показал, что оптимальным вариантом является создание команды по кризисному управлению и распределению задач и обязанностей заранее (подробную информацию см. в Главе 4).

Команда по кризисному управлению имеет центральную координирующую функцию и создается старшим руководителем на местах или назначенным лицом, когда ситуация того требует. Первоначальная задача команды – решить:

- кто, и в какой момент кризиса, будет за что отвечать
- куда отправятся сотрудники
- кто из сотрудников уедет, а кто остается

- как персонал будет эвакуироваться
- какое имущество брать с собой, а какое останется на местах
- уедет ли персонал в индивидуальном порядке или группами
- продолжат ли сотрудники, которые останутся, управлять программами, и если да, то как
- что произойдет с теми, кто будет релоцирован после выезда из страны.

Сборные пункты, “безопасные дома” и места для переживания — это места, которые были выбраны для переживания и/или как пункты сбора для релокации. Эти места должны быть безопасными и достаточно большими, чтобы вместить большое количество людей и транспортных средств. Поскольку уровень оперативной безопасности меняется на желтый, эти объекты должны быть четко обозначены и, до того как уровень изменится на оранжевый, эти объекты должны быть оборудованы и подготовлены к работе с резервным генератором, радиосвязью УКВ и запасами на случай ЧС (включая медицинские принадлежности, продукты питания, питьевую воду и топливо). Это станет примером пункта действия в плане релокации для руководителя служб поддержки (или аналогичной должности) в делегации.

Руководитель службы поддержки (или эквивалентное лицо) при содействии администрации и отдела кадров также обновляет информацию о том, сколько сотрудников и членов их семей имеют право на релокацию.

Глава делегации или назначенное им лицо должны четко разъяснить всем сотрудникам, кто именно имеет право на международную релокацию или помощь в переселении внутри страны, а кто нет, и что те, кто не имеет права, могут ожидать от делегации Международной Федерации. Будет составлен список приоритетов, в котором будет указано не только, какой персонал является основным, а какой — вспомогательным, но и кто, при каком уровне и в каком порядке будет проводиться релокация в случае, если весь персонал невозможно релоцировать одновременно.

В случаях релокации, когда перемещение с активами и запасами затруднено, необходимо заранее подготовиться совместно с принимающим Национальным Обществом Красного Креста или Красного Полумесяца к возможной временной передаче активов и запасов. Необходимо позаботиться о том, чтобы все было задокументировано, и чтобы Меморандум о Взаимопонимании был составлен и подписан обеими сторонами. Важно отслеживать незакрытые финансовые обязательства, например, перед арендодателями, поставщиками, подрядчиками, персоналом, арендованными транспортными средствами и т. д. Такие обновленные реестры следует брать с собой в ходе релокации.

Основной и вспомогательный персонал

Целью категоризации персонала в периоды повышенной напряженности или кризиса является снижение общей уязвимости за счет сокращения числа людей, подвергающихся риску, и, таким образом, обеспечение более управляемого процесса релокации во время кризиса.

Кто относится к вспомогательному персоналу?

- Все сопровождающие лица международного персонала и все международные сотрудники, не занимающие старшие руководящие должности.
- Международный персонал, который не является необходимым для продолжения программы, определяющий, насколько вероятно, что определенные компоненты программы, или любая программа, могут быть сохранены. Поэтому также необходимо расставить приоритеты программ с точки зрения того, какие из программ будут закрыты в первую очередь, если ситуация ухудшится.
- Сотрудники испытывают трудности с преодолением напряженной ситуации. Сотрудники могут занимать ключевую оперативную должность и иметь важные технические навыки, но ему может быть трудно справляться с растущей неуверенностью. Таких сотрудников следует отзывать, поскольку их присутствия в ухудшающейся ситуации может в конечном итоге вызвать больше проблем, чем ранняя релокация персонала.
- Сотрудники с повышенным риском. Определенные национальности могут являться потенциальной целью из-за недовольства внешней политикой правительства страны, действиями или бездействием.

Международный персонал

Релокация является обязательной для всех международных сотрудников и сопровождающих лиц. Это четко прописано в правилах и положениях безопасности Международной Федерации. Любое нарушение этого пункта будет считаться грубым проступком.

Местный персонал

Местный персонал редко может рассчитывать на релокацию за пределы границ своей страны. Однако, за счет Международной Федерации будет оказана помощь в перемещении внутри страны (чаще всего нанятый местный персонал будет нуждаться в переезде в исходные места проживания). Делегация заранее подготовит список мест переселения (исходные места проживания для местного персонала) и соответствующим образом проинформирует персонал. Договорные положения останутся в силе.

Однако было бы неправильно предполагать, что весь местный персонал захочет релоцироваться. Некоторые сотрудники могут выразить желание остаться, чтобы защитить свои активы и сопровождаемых лиц. Диалог с местными сотрудниками должен инициироваться заблаговременно в практических целях и для достижения консенсуса.

Определенные местные сотрудники могут действительно опасаться преследований и, следовательно, могут просить о релокации. Делегация должна использовать правовые инструменты и национальные регламенты, доступные для предоставления убежища лицам, которые опасаются преследований. Диалог с МККК, принимающим Национальным Обществом и ООН по этому вопросу имеет важное значение.

Местный персонал без договорных обязательств

Ответственность лежит на соответствующих делегатах, нанятых на международном уровне, или сотрудниках, которые являются их прямыми работодателями. Подъемное денежное пособие (взаимно согласованные сторонами) должны выплачиваться в полном объеме этим сотрудникам. Релокация через международные границы не будет рассматриваться для этой категории персонала. Международная Федерация не несет ответственность за данный персонал. Копия любого подписанного соглашения или даже расторжения контракта должна быть передана представителю страны или руководителю службы поддержки.

Персонал, нанятый на национальном уровне, может быть приглашен для продолжения работы над программами. Такая ситуация должна планироваться заранее и обсуждаться с персоналом. Особое внимание следует уделить следующим положениям:

- распределение задач и обязанностей в вопросах финансового управления, администрирования, безопасности, логистики, внутренней и внешней коммуникации, управления персоналом и программной деятельности
- распределение полномочий в соответствии с обязанностями
- пределы обязанностей, например, следует четко указать, что благополучие/безопасность персонала стоит на первом месте и что они не должны подвергать себя риску, пытаясь защитить активы делегации
- четкое разграничение полномочий, например, в отношении продажи и покупки активов, найма или увольнения персонала, принятия дисциплинарных мер, заключения новых контрактов, взаимодействия с властями, принятия решений об изменениях в программе, аренды офисов и транспортных средств и т. д.
- каналы связи, конфиденциальность и протокол коммуникации
- доступ к банковским счетам делегации
- требования к представительству Международной Федерации в стране.

Следующий список дает краткий обзор минимального содержания любого плана по релокации:

- показатели уровня безопасности и действия, требуемые на каждом уровне
- список персонала, подлежащего релокации
- расположение жилых помещений персонала и контактные номера
- структура управления, обязанности и задачи
- пункты сбора
- способ релокации и маршрут(ы), которые будут использоваться
- транспортные средства для выезда из местоположения/регламент сопровождения
- система связи и регламенты отчетности
- мониторинг ситуации и информационная сеть

- внешняя сеть связи с МККК, принимающим Национальным Обществом, агентствами ООН, посольствами и неправительственными организациями (НПО) на местах
- активы Федерации, которые будут перемещены, и те активы, которые будут переданы принимающему Национальному Обществу
- индивидуальные подготовительные задачи
- ограничения по багажу
- управление местным персоналом
- связь с секретариатом Федерации в Женеве
- резервная система делегации (если это будет сочтено целесообразным).

Делегация включает в свой план релокации или экстренного закрытия миссии регламент выдачи следующих данных:

- последние финансовые дискеты/ленты резервного копирования системы
- список компьютерных паролей, используемых в делегации
- текущий реестр основных средств
- трудовые договоры для местного персонала
- платежные ведомости для местного персонала (на дискетах/лентах резервного копирования компьютерной системы, если расчет заработной платы автоматизирован)
- текущий реестр персонала делегации.

Делегация также применяет процедуру хранения документов в ожидании возвращения в район операции.

После начала релокации необходимо предпринять ряд шагов.

- Необходимо немедленно связаться с секретариатом Федерации и предоставить подробную информацию о персонале, контактных номерах, безопасности, финансах и ожидаемых планах релокации.
- Незамедлительно организовать психологическую поддержку и консультирование для группы, поскольку релокация, скорее всего, вызовет тревожные чувства, стресс, проблемы со здоровьем, эмоциональное истощение, чувство неудачи, гнев, вину, непонимание, чувство отсутствия ценности и т. д.
- Связаться с должностными лицами в стране прибытия, включая посольства, принимающее Национальное Общество, МККК (при наличии офиса) и местные органы власти.
- Установить или восстановить контакт и связь с персоналом, который остался на местах и продолжает вести программы.
- Рассмотреть сценарии, кто может с пользой остаться в регионе (в соседней стране), а кто должен вернуться домой (по причине “ежегодного отпуска” или “окончания контракта”).

- Организовать среднесрочное размещение и доступ к финансированию, поскольку эвакуированные будут проживать в гостинице не более одной недели; в случае длительного пребывания свыше одной недели следует определить подходящее помещение для размещения эвакуированных.
- Подготовить отчет для секретариата Федерации и доноров с подробными обновленными данными по персоналу, активам, запасам и финансам, незакрытым обязательствам, контактными номерам и т. д. на момент релокации.
- Опросить перемещенных сотрудников и открыто ответить на все вопросы в групповой обстановке; дать рекомендации по плану действий, административным мероприятиям, размещению, общему профилю страны, мероприятиям, предпринятым на данный момент и т. д.

Обязанности на территории других стран

Если сотрудники переводятся в другую страну, в которой присутствует делегация Федерации, то старший руководитель на месте в этой стране берет на себя ответственность за перемещенный персонал, когда персонал прибывает в зону проведения миссии делегации.

Решение о возврате

При попытке определить, возможно ли возвращение в страну проведения операции, ключевые вопросы связаны с выяснением того факта, безопасно ли возвращаться, и кто возьмет на себя ответственность за решение о проведении миссии по изучению обстановки на местах. Решение о возвращении к более низкой фазе напряженности принимается Главой этой территориальной зоны и руководителем Департамента по вопросам безопасности в Женеве по рекомендации старшего руководителя на местах. Тесное сотрудничество и координация, а также обмен информацией с МККК имеют важное значение.

Критерии оценки для определения потенциальной возможности по возвращению:

- фактическая ситуация безопасности
- устранена или снижена угроза
- существующая политическая ситуация, ее изменения, любое военное присутствие, действия обеспокоенного населения или групп, перебежчиков
- действия других агентств и международных гуманитарных организаций, в частности МККК, ООН и дипломатических миссий
- состояние логистики и инфраструктуры после кризиса
- местонахождение персонала, который не был релоцирован, особенно местного персонала
- свобода передвижения для местного населения
- наличие основных товаров и продовольствия, т. е. продуктов питания, питьевой воды, топлива, средств связи и т. д.

- » сохранение имеющейся инфраструктуры для релокации
- » информация от принимающего Национального Общества



Помните! Решение о том, когда возвращаться, сложно принимать, так как все акторы (делегаты, Национальное Общество, доноры, СМИ и т. д.) обычно торопятся и пытаются добиться скорейшего возвращения. Убедитесь, что вы уверены в ситуации безопасности и не позволяйте оказывать на себя давление. Мы не хотим оказаться в ситуации, когда мы вернемся слишком рано, а затем должны будем снова релоцироваться. Избегайте повторной релокации делегатов без серьезной на то необходимости.

Уровни обеспечения оперативной безопасности

Четырехцветная система уровня тревоги была разработана Департаментом по вопросам безопасности в Женеве для стандартизации терминологии по оперативным уровням, которые используются во всех делегациях Международной Федерации по всему миру. Четыре уровня в этой системе:

Белый уровень	Ситуация нормальная	Нет серьезных проблем с безопасностью
Желтый уровень	Возникла ситуация повышенной напряженности	Некоторые проблемы безопасности Повышенное внимание к вопросам безопасности
Оранжевый уровень	Чрезвычайная ситуация	Доступ к благополучателям помощи ограничен. Риск для персонала Красного Креста и Красного Полумесяца серьезен, необходимо четкое управление безопасностью
Красный уровень	Релокация или пережидание	Условия не позволяют работать. Риск для персонала ККИП экстремально высокий.

Для обеспечения общего понимания далее приведены определения терминов, связанных с данными уровнями безопасности.

Пережидание

- » Персонал остается на одном или нескольких укрепленных объектах (в так называемых “безопасных зданиях”) в зоне кризиса, поскольку чрезвычайная ситуация считается временной. Релокация невозможна или считается слишком опасной.

Релокация

- **Внутренняя.** Физический вывоз сотрудников и/или сопровождающих лиц, членов семьи, супругов и уполномоченных посетителей, а также активов из места кризиса в более безопасное место в пределах одной и той же страны.
- **Внешняя.** Физический вывоз нанятых на международной основе сотрудников и сопровождающих лиц, членов семей, супругов и посетителей из зоны кризиса через международную границу.

Уровень

Факторы/триггеры

Белый

Нормальная ситуация

Идеальные условия для работы, никаких ограничений для работы.

- ➔ Редкие инциденты на местах; случайные вооруженные и/или насильственные контакты.
- ➔ Пассажирские и грузовые транспортные средства передвигаются более или менее свободно по всей зоне операции.
- ➔ Нет ограничений на передвижение со стороны сил безопасности.
- ➔ Нет признаков гражданских беспорядков.
- ➔ Низкий уровень преступности.

Желтый

Ситуация повышенной напряженности

Условия работы позволяют продолжать развертывание программ. При этом, имеются некоторые проблемы с безопасностью; введен режим повышенной осведомленности по вопросам безопасности.

- ➔ Почти ежедневно сообщается о локальных инцидентах, связанных с гражданскими, политическими и/или организованными конфликтами.
- ➔ Пассажирские и грузовые перевозки иногда прерываются из-за проблем безопасности.
- ➔ Контрольно-пропускные пункты открыты, увеличивается присутствие лиц с оружием.
- ➔ Локальные бедствия нарушают деятельность, требует корректировки и возможного усиления регламента по безопасности.
- ➔ Гражданские беспорядки, политические и социальные конфликты усиливаются.
- ➔ Повышается количество насильственных преступлений.

Действия

Если условия работы не ограничены, никаких особых мер принимать не нужно. Отчеты об инцидентах безопасности должны направляться в Департамент по вопросам безопасности по факту возникновения инцидентов.

- Применяются обычные правила безопасности, но с повышенным чувством безопасности.
- Старший руководитель на местах, по согласованию с координатором по безопасности и Департаментом по вопросам безопасности в Женеве может рассмотреть возможность введения ограничения на поездки для посещений внешним персоналом, если ситуация ухудшается.
- О любом инциденте необходимо как можно скорее сообщать старшему руководителю на местах/руководителю по безопасности для дальнейшего отслеживания.
- Последняя информация по вопросам безопасности направляется в Департамент по вопросам безопасности в Женеве на регулярной основе.

1

2

3

4

5

6

Уровень

Факторы/триггеры

Оранжевый

Чрезвычайная
ситуация

Условия работы не позволяют обеспечить надлежащий доступ к благополучателям; необходимо сократить количество экспатов и видов деятельности; требуется строгое управление безопасностью.

- Регулярные и широкомасштабные вооруженные контакты и зачистки силами безопасности.
- Повышенная напряженность во всем районе проведения операции.
- Гражданский транспорт значительно сократился из-за проблем безопасности.
- Контрольно-пропускные пункты открыты, увеличилось присутствие лиц с оружием.
- Сотрудники Красного Креста и Красного Полумесяца испытывают трудности с доступом во все районы проведения операции.
- Передвижения экспатов ограничены ключевыми местами пребывания без разрешения на выезд на места.
- Фиксируются случаи беспорядков, политических и социальных потрясений.
- Объявлено положение стихийного бедствия.
- Государственные власти объявили чрезвычайное положение.
- Количество насильственных преступлений, совершенных против экспатов, становится сложно контролировать.

Красный

Релокация или
пережидание

Условия безопасности не позволяют проводить работы; присутствие делегатов является обязательным, их релокация необходима.

- Широкомасштабные вооруженные столкновения.
- Фиксируются вооруженные нападения на сотрудников международных гуманитарных и неправительственных организаций.
- Власти приказывает экспатов покинуть страну.
- Дипломатическое и гуманитарное сообщество эвакуирует персонал и членов их семей.
- Прямые нападения на сотрудников или помещения Красного Креста и Красного Полумесяца.
- Полное несоблюдение законов и предписаний.

Действия

- ➔ Мероприятия продолжают вблизи соответствующих офисов, но количество экспатов снижено до приемлемого минимума, что позволяет продолжить осуществление операции.
- ➔ Не допускается крупных перемещений по дорогам, если только это не разрешено силами безопасности после подачи уведомления о перемещении.
- ➔ Экспаты, не оставшиеся в основной группе, релоцируются в безопасную зону.
- ➔ В зависимости от ситуации организуется транспорт (например, небольшой самолет, вертолет и т. д.) или дается разрешение на перемещение транспортных средств к базе/безопасному месту.
- ➔ Весь персонал имеет при себе основные номера телефонов.
- ➔ Оставшийся персонал должен убедиться, что имеются запасы продовольствия и питьевой воды на четыре-пять дней.
- ➔ Все средства связи (например, телефоны, радиостанции и запасные батареи) заряжены и готовы к использованию.
- ➔ Необходимо принять меры по укреплению помещений с помощью мешков с песком вокруг стен, клейкой ленты/пленки для защиты от взрывов окон и ограничения доступа к объектам.
- ➔ Последняя информация по вопросам безопасности направляется в Департамент по вопросам безопасности в Женеве на регулярной основе.

- ➔ Использование транспортных средств сведено к минимуму, персонал должен оставаться в офисах.
- ➔ Тщательная проверка безопасности завершена перед разрешением любого перемещения по транспортным дорогам.
- ➔ Сотрудники должны убедиться, что у них есть средства связи, и ждать дальнейших указаний.
- ➔ Каждый экспат должен иметь одну готовую сумку со всеми необходимыми вещами (например, проездными документами и удостоверениями личности, одеждой, персональным компьютером и т. д.) весом не более 10 килограммов.
- ➔ Постоянный контакт между делегацией и Департаментом по вопросам безопасности в Женеве.
- ➔ По возможности, релокация должна осуществляться из любого местоположения в место, откуда сотрудники смогут отправиться в другие регионы/страны и т. д.
- ➔ Процедуры передачи активов при релокации соответствует предписаниям для делегата.

Пережидание

Если условия безопасности не позволяют релоцировать персонал, персоналу будет предписано оставаться в помещении в заранее определенном месте до тех пор, пока ситуация не стабилизируется.

При подготовке к периоду пережидания необходимо учитывать следующее:

- максимально укрепить место пережидания мешками с песком и противозрывной пленкой на окнах
- установить и поддерживать механизмы связи с региональной делегацией и Департаментом по вопросам безопасности в Женеве через резервную систему связи
- четко обозначить место пережидания логотипом Международной Федерации и вывесить эмблему Красного Креста или Красного Полумесяца, если только ситуация с безопасностью не такова, что это создаст дополнительный риск
- поддерживать минимальный 14-дневный запас продовольствия, питьевой воды и топлива в указанном месте
- поддерживать минимальный 14-дневный запас предметов первой помощи и гигиены в указанном месте.

Далее представлен список вещей, которые обычно должны иметься на складе. Можно свободно расширять или адаптировать список в соответствии с местными потребностями и стандартами:

- Запасы воды и еды имеют первостепенное значение
 - разделяйте питьевую воду/воду для приготовления пищи и воду для мытья
 - держите запас таблеток для очистки воды, а также фильтров для воды
 - еда должна быть сухой и не требующей длительного приготовления (чтобы экономить топливо для огня)
 - некоторые распространенные продукты не подходят: рис, макароны и сухие бобы требуют большого количества воды и много времени приготовления
 - избегайте чрезмерно соленой пищи, которая вызывает жажду и истощает запасы питьевой воды
- предметы гигиены, такие как туалетная бумага и мыло (люди должны иметь личные запасы, включая зубную щетку и зубную пасту, шампунь и т. д.)
- туалеты (импровизированные туалеты, если в убежище нет туалета)
- средства связи (радиосвязь, мобильные или спутниковые телефоны и т. д.)
- электропитание – генератор, батареи для фонарей и радиостанций
- запасы топлива – как для генератора, так и для открытого огня (газ, дрова и т. д.)
- сухое горючее – если не хватает дров

- освещение, включая фонарики и запасные батарейки, свечи и спички
- пластиковые мусорные пакеты
- медицинские аптечки и аптечки первой помощи
- спальные маты/матрасы и спальные мешки
- консервный нож, бумажные тарелки и миски, одноразовые стаканчики, пластиковые вилки, ложки и ножи
- противомоскитные сетки
- карты местности и компас
- базовые инструменты (лопата, топор, нож, веревка, гвозди, молоток и т. д.)
- флаги с эмблемой Красного Креста или Красного Полумесяца
- дополнительная одежда – каждый делегат должен подготовить сумку со сменной одеждой и т. д.



Помните! Место переживания должно быть известно всему персоналу делегации Красного Креста и Красного Полумесяца. Место должно быть также легкодоступным. Карта и координаты GPS должны быть доступны и известны всем.

Что касается того, как объявляются различные уровни ситуации по безопасности, то применяются следующие рекомендации:

- Уровни безопасности могут быть реализованы последовательно или в зависимости от ситуации.
- Различные оперативные зоны в пределах одной страны могут иметь разные уровни безопасности, если ситуация с безопасностью отличается в других частях страны.
- Желтый уровень может быть объявлен старшим руководителем на местах по собственному усмотрению, после чего руководитель уведомит Департамент по вопросам безопасности в Женеве.
- Оранжевый уровень может быть объявлен старшим руководителем на местах по согласованию с руководителем Департамента по вопросам безопасности в Женеве.
- Красный уровень обычно, если позволяет время, объявляется старшим руководителем на местах после разрешения Главы территориальной зоны, по согласованию с руководителем Департамента по вопросам безопасности в Женеве.
- Возврат к нормальной ситуации может быть объявлен старшим руководителем на местах в отношении желтого и белого уровней. Если действуют оранжевый или красный уровень, решение о возврате к уровню безопасности с низким уровнем рисков принимается Главой территориальной зоны и руководителем Департамента по вопросам безопасности в Женеве по рекомендации представителя страны.

Рекомендации и советы по безопасности

Рекомендации должны быть разработаны, когда сотрудники сталкиваются с ситуациями, в которых направленные действия, такие как правила, неуместны или могут быть опасны, поскольку ситуация требует действий, которые являются специфическими для данной ситуации, основанных на осознании или анализе ситуации. Если известно, что такие ситуации случаются, следует предоставить рекомендации для того, чтобы помочь сотрудникам справиться с подобными ситуациями. Типичные ситуации и темы, которые могут быть охвачены в руководящих принципах, могут включать:

- правила поведения на контрольно-пропускных пунктах
- что делать, если по вам открыли огонь
- что делать в случае взрыва
- действия во время стихийных бедствий (наводнения, землетрясения, оползни и т. д.)

В тех случаях, когда ситуация в организации меняется и требуется временная корректировка методов работы, необходимо разработать рекомендации для предоставления персоналу необходимых указаний. Например, если ожидаются демонстрации или протесты в одной части города, то следует ввести ограничения, предписывающие персоналу держаться подальше от этих мест. Если, например, дорожные условия стали опасными из-за зимних снегопадов, то персоналу следует выбирать альтернативные маршруты или запретить движение по пострадавшему маршруту.

Вводный инструктаж для новых сотрудников

Можно не ожидать, что сотрудники, которые посещают зону операции в течение короткого периода времени, будут полностью осведомлены обо всех вопросах безопасности. В этих случаях следует рассмотреть возможность проведения стандартного инструктажа или вводного инструктажа для новых сотрудников, который содержит обзор ключевых элементов в плане безопасности, о которых новые сотрудники должны знать. Сюда можно отнести следующие вопросы:

- краткий обзор ситуации в стране
- основные угрозы и риски в регионе
- основные правила, особенно комендантский час, зоны ограниченного доступа, регламент контроля передвижения на местах, требования к системам коммуникации и т. д.
- основные действия, которые следует предпринимать в чрезвычайных ситуациях
- основные контактные номера телефонов персонала делегации.

Инструктаж и анализ ситуации по безопасности

Важно, чтобы все сотрудники делегации Красного Креста и Красного Полумесяца знали и понимали план безопасности. Инструктаж по безопасности должен являться обязательным требованием вводной программы. Сотрудники должны проходить инструктаж по ключевым компонентам плана безопасности по прибытию в зону проведения операции.

Как правило, инструктаж должен включать в себя компоненты, о которых сотрудник должен быть осведомлен, мог следовать регламентам и правилам и оставался в безопасности, в то время, когда обустраивается и знакомится с оперативной обстановкой. Сотрудники также должны получать обновленный инструктаж в случае изменения ситуации. Вопросы безопасности должны всегда фигурировать в повестке дня совещаний со стороны руководства. В ходе инструктажа следует рассказывать о ситуации и мерах, принимаемых в связи с любыми изменениями в ситуации и окружающем контексте.

Не менее важным является требование о проведении анализа ситуации с безопасностью. Проведение анализа должно проводиться по окончании любого кризиса или инцидента, а для сотрудников, завершающих свою миссию, должны проводиться индивидуальные сессии по требованиям безопасности.

Подведение итогов по общей безопасности

Вопросы, обязательные к обсуждению в ходе подведения итогов по вопросам безопасности:

- текущая ситуация по безопасности, как ее видят сотрудники, и предполагаемые изменения за период развертывания миссии
- любые проблемы или инциденты в области безопасности в ходе миссии
- определение уроков, извлеченных в ходе миссии
- любые предложения по внесению изменений в существующий план обеспечения безопасности

Подведение итогов по инцидентам

Как можно более оперативно провести анализ любого инцидента по безопасности:

- описание последовательности событий, связанных с инцидентом
- обсуждение предпринятых действий
- допущенные ошибки и как их можно было избежать
- выявление любых нарушений в области безопасности и охраны
- обсуждение извлеченных уроков и способов предотвращения повторения инцидентов
- определение любых необходимых изменений в существующих правилах или регламентах по безопасности
- выявление потребности в консультировании по вопросам пережитого в ходе инцидента стресса.

Департамент по вопросам безопасности разработал стандартные шаблоны для подготовки различных документов, необходимых для планирования безопасности. Документы доступны в разделе “Security” на сайте FedNet. Данные документы также можно напрямую запросить в Департаменте по вопросам безопасности.



Под действиями при инциденте для целей настоящего Руководства подразумевается урегулирование кризисных ситуаций или любых событий, которые угрожают или могут поставить под угрозу безопасность персонала, активов или проведения операций для Международной Федерации.

За последние годы на инциденты с транспортными средствами приходилось более половины всех инцидентов, связанных с безопасностью, о которых поступала информация в Департамент по вопросам безопасности в Женеве. Поэтому вопросы охраны и безопасности транспортных средств более подробно рассматриваются в главе 3 Руководства *“Руководство от МФОККИКП по безопасным миссиям”*. На долю инцидентов с общей преступностью, таких как кражи со взломом, воровство и грабежи, приходится более трети всех инцидентов по безопасности. Многих из этих инцидентов можно было бы избежать благодаря более эффективному управлению безопасностью и повышенной осведомленности сотрудников о вопросах безопасности.

В настоящей главе подчеркивается важность направлять информацию о любом инциденте безопасности на места в секретариат Федерации, почему важно анализировать эти происшествия и основные действия при критических инцидентах.

Отчет по инциденту

Способность руководителей понимать текущую ситуацию и адаптироваться к любым изменениям является ключевым фактором в обеспечении безопасности деятельности Международной Федерации и ее сотрудников. Точная и оперативная отчетность обо всех инцидентах по вопросам безопасности помогает руководителям решать эти задачи и является одним из ключевых элементов системы безопасности Международной Федерации.

Отчетность об инцидентах позволяет более точно отобразить ситуацию в области безопасности, провести анализ тенденций в области оперативной безопасности и повысить уровень безопасности персонала Международной Федерации и материальных активов Федерации. Отчетность также помогает определить, как распределяются ресурсы, и выявить темы, которые необходимо освещать в будущих инструктажах и анализах инцидентов по безопасности. Даже если сам инцидент может показаться незначительным, это может свидетельствовать о нарастании напряженности или возможной тенденции к возникновению угроз. Поэтому крайне важно, чтобы инцидент был надлежащим образом задокументирован, и информация о нем была направлена в адрес высшего руководства секретариата Международной Федерации.

Важно помнить, что Международная Федерация несет ответственность за информирование вовлеченных Национальных Обществ обо всех конкретных инцидентах, касающихся их делегатов, и об общей ситуации с безопасностью в районе проведения операции. Во избежание ситуации, когда Национальные Общества и члены семей сотрудников узнают об инциденте по безопасности из международных СМИ, а также для обеспечения надлежащего контроля со стороны ответственных департаментов секретариата Федерации, делегации обязаны немедленно информировать Департамент по вопросам безопасности в Женеве о произошедших инцидентах.

В целях совершенствования регламентов по отчетности Международной Федерации и сбора данных о происшествиях, руководители на местах должны следовать регламентам, изложенным далее. Руководителям необходимо убедиться, что сотрудники ознакомились с данными регламентами и соблюдают их.

Определение инцидента безопасности

Международная Федерация дает широкое определение того, что является инцидентом в сфере безопасности. Важно включать в определение даже незначительные инциденты и сообщать о “почти случившемся инциденте” (т. е. о ситуациях, в которых несчастного случая или инцидента удалось избежать). В случае любых сомнений об инциденте следует направлять информацию в Департамент по вопросам безопасности.

В Международной Федерации принято следующее определение “инцидента безопасности”:

“Любая ситуация, случай или инцидент, в которых:

- (а) безопасность или благополучие тех лиц, которые находятся под руководством службы безопасности Федерации, ставится под угрозу или подвергается какому-либо риску,
- (б) лица, находящиеся под руководством службы безопасности Федерации, получают травмы или им угрожает какой-либо вред,
- (с) любая третья сторона получает травму или вред в ходе деятельности Федерации или других лиц, которые находятся под руководством Федерации по обеспечению безопасности, или подвергается риску получения травмы или вреда.

- (d) Имущество Федерации и имущество тех лиц, которые находятся под руководством службы безопасности Федерации, имущество третьих лиц, работающих над программами или операциями Федерации/вовлеченного Национального Общества, или личные вещи персонала Федерации были повреждены, украдены или подвергаются различным рискам.

Все нарушения правил безопасности делегации являются инцидентами безопасности, и о них необходимо сообщать. В зависимости от обстоятельств, нарушения *Кодекса поведения* Федерации и других политик и регламентов Федерации также могут считаться инцидентами безопасности.

Под персоналом Федерации понимают всех делегатов, нанятых сотрудников, сопровождающих членов семей, приезжающих сотрудников Федерации, посетителей делегаций, делегатов региональных групп реагирования на бедствия, сотрудников вовлеченных Национальных Обществ, которые работают под эгидой безопасности Международной Федерации, нанятый на месте персонал, а также сотрудников и волонтеров Национальных Обществ, выполняющих обязанности при совместной работе с Международную Федерацию.

Примеры инцидентов безопасности

Невозможно определить весь спектр ситуаций, которые могут представлять собой инцидент безопасности. Поэтому данный термин определяется очень широко и включает в себя, в частности, следующее ситуации:

- все преступления, связанные с персоналом и имуществом Федерации (включая кражи, взломы, грабежи, угоны автомобилей, похищения и т.д.)
- все случаи, когда персоналу Федерации угрожают оружием или актами насилия
- все случаи преследования или угрожающего поведения любого рода
- акты боевых действий, такие как обстрелы, взрывы мин, стрельба или военная агрессия
- мародерство, нападения на имущество и акты вандализма
- любые ДТП с участием транспортных средств (как серьезные, так и не очень, по вине ли водителя Международной Федерации или нет)
- все случаи медицинской эвакуации или релокации делегатов
- все случаи, когда персонал Федерации может быть вовлечен в незаконную деятельность
- все нарушения правил безопасности делегации.



Помните! В случаях, когда нет уверенности, стоит ли сообщать об инциденте, следует проявить осторожность и направить отчет об инциденте в Департамент по вопросам безопасности.

Форма отчета по инциденту

Обо всех инцидентах, связанных с безопасностью, необходимо сообщать в Департамент по вопросам безопасности, используя форму отчета по инциденту безопасности (см. Приложении 2 к настоящему Руководству), которая разработана таким образом, чтобы указывалась вся необходимая об инциденте информация.

По срокам, об инцидентах безопасности следует сообщать следующим образом:

- Обо всех инцидентах со смертельным исходом, серьезными травмами, похищениями или инцидентах особо деликатного характера, необходимо немедленно сообщать в Департамент по вопросам безопасности по телефону. Отчет о происшествии обязательно направляется в течение 24 часов.
- Все инциденты, в которых участвует персонал или имущество Федерации, включая:
 - любые физические травмы у пострадавшего лица
 - любой значительный ущерб имуществу (независимо от того, является ли оно собственностью Федерации или нет)
 - о любой ситуации, в которой существует серьезный риск получения травмы или нанесения ущерба, необходимо сообщать в Департамент по вопросам безопасности по телефону или электронной почте в течение 24 часов. Отчет об инциденте должен направляться в течение 48 часов после инцидента.
- Обо всех других инцидентах с безопасностью необходимо официально сообщать в Департамент по вопросам безопасности, используя форму отчета об инциденте безопасности, в течение 48 часов после наступления инцидента.

Получив отчет, Департамент по вопросам безопасности оценивает, какие меры необходимо принять (при необходимости). Это может включать в себя последующие действия с делегацией, с другими департаментами секретариата Федерации или с нашими партнерами по Движению.

Хотя информация, содержащаяся в форме отчета об инциденте, будет тщательно обработана Департаментам по вопросам безопасности, следует позвонить напрямую, чтобы обсудить любую ситуацию, которая является особенно чувствительной или деликатной. В этом случае можно будет определить наиболее подходящий способ разрешения ситуации.

Анализ инцидента

После того, как произошел инцидент с безопасностью, необходимо проанализировать как само событие, так и события, предшествовавшие инциденту. Важно понять, почему произошел инцидент и как можно избежать подобных инцидентов в будущем (например, путем внесения изменений в правила или регламенты безопасности).

1

2

3

4

5

6

К числу распространенных причин инцидентов безопасности относятся следующие:

- неэффективное управление безопасностью и незнание регламентов
- отсутствие базовых знаний о безопасности
- профиль Красного Креста и Красного Полумесяца в стране и отношение к нему местного населения (например, провокационное поведение, культурная невосприимчивость и т.д.)
- межличностные отношения и проблемы личного характера
- недостаток информации
- неоправданный риск
- инциденты в сфере безопасности, спровоцированные стрессом.

Анализ инцидентов должен быть сосредоточен на следующих областях.

- Соблюдались ли регламенты, предшествовавшие инциденту, и если да, то нужно ли что-то изменить?
- Являлись ли вы мишенью? Потому ли, что вы сделали что-то, что спровоцировало нападение? Вас воспринимали как человека с деньгами или легкую добычу? Красный Крест или Красный Полумесяц больше не воспринимается населением в положительном ключе в данном районе?
- Являлись ли регламенты, использованные для урегулирования инцидента, соответствующими ситуации?

Определение тенденций

По сути, это подразумевает определение общих характеристик между инцидентами.

➤ Часте ли эти инциденты происходят в определенных районах?

Регистрация инцидента (инцидентов) на карте может выявить конкретные районы, где происходят определенные инциденты – более высокий уровень дорожно-транспортных происшествий, более высокий уровень квартирных краж, угонов автомобилей и т. д. Это позволит принять меры по снижению риска, избегая определенных районов.

➤ Происходят ли инциденты в определенное время?

Например, если больше автомобильных аварий происходит в ночное время или в определенные часы, то можно избежать поездок в это время.

➤ Схожи ли обстоятельства инцидента или ход событий?

Например, если происходит угон полноприводных автомобилей, передвигающихся в одиночку, можно снизить риск. Можно ввести правило передвигаться одновременно на двух автомобилях при любых перемещениях.

Действия при критических инцидентах

Определение критического инцидента

Критический инцидент. Ситуация, которая угрожает или повлияла на безопасность персонала, активов или операций Федерации до такой степени, что это может привести к значительному нарушению или даже невозможности продолжать работу. **Примеры**

инцидентов¹:

- смерть делегата или третьего лица по вине персонала Федерации
- несчастные случаи, повлекшие за собой серьезные или множественные травмы
- нарушение соглашения о статусе с правительством принимающей страны
- нападения на персонал или активы
- похищение людей.

При возникновении любого инцидента первым делом необходимо установить, что произошло, и как можно скорее собрать как можно больше информации. Это, в свою очередь, позволит принять решение о том, является ли происшествие простым инцидентом, с которым можно справиться в рамках обычного регламента, или же это критический инцидент и, следовательно, необходимо использовать подход как к критическому инциденту по безопасности. Например, ДТП с незначительными травмами обычно регулируется стандартным регламентом; однако ДТП со смертельным исходом для третьей стороны может иметь значительные последствия как с юридической точки зрения, так и для деятельности Международной Федерации и может рассматриваться как критический инцидент.

В зависимости от инцидента, либо старший руководитель на местах² управляет инцидентом, получает советы и указания от Главы данной территориальной зоны или через соответствующего заместителя Генерального секретаря (ЗГС) в Женеве, как это определено Группой старшего руководства, при необходимости. Также инцидент управляется через соответствующего заместителя Генерального секретаря (ЗГС) в Женеве, а зональная или страновая делегация предоставляет информацию и действует в соответствии с полученными указаниями.

При любом критическом инциденте назначается ответственный сотрудник за критический инцидент (СИМ). В зависимости от уровня инцидента, сотрудник СИМ может назначаться страновым менеджером, Главой территориальной зоны или соответствующим органом ЗГС, в зависимости от уровня инцидента. Сотрудник СИМ несет ответственность за сбор группы управления критическими инцидентами (Critical Incident Management Team, CIMT) и последующее управление действиями по реагированию на ситуацию, и на время реагирования освобождается от основных обязанностей по своей штатной должности. Сотрудник СИМ получает делегированные функциональные полномочия, необходимые для привлечения соответствующего персонала,

1. Приведенный список примеров не является исчерпывающим, а является примерным. Руководители на местах должны провести оценку и, в случае сомнений, связаться с Департаментом по вопросам безопасности.

2. Термин "Старший руководитель на местах" используется как общий термин. В зависимости от ситуации на местах это может быть руководитель оперативного отдела, представитель страны, региональный представитель или руководитель группы FACT/ERU.

использования соответствующего оборудования, для привлечения финансов и других ресурсов для обеспечения эффективного и своевременного реагирования на критическую ситуацию или инциденты.

Команда по управлению критическими инцидентами

Группа по управлению критическим инцидентом создается после прояснения деталей инцидента. С момента подтверждения инцидента группа по управлению критическим инцидентом берет на себя все функции линейного руководства и оперативные обязанности в отношении инцидента. Субординация должна быть как можно более короткой, а полномочия команды – достаточно сильными, чтобы позволять принимать оперативные, срочные решения, но при этом соблюдать потенциальную ответственность организации в целом. Команда по управлению критическими инцидентами работает под эгидой руководителя, который сохраняет за собой исполнительские полномочия.

Состав группы по работе с критическими инцидентами

В идеале в группу по урегулированию критических инцидентов должно входить от трех до пяти опытных сотрудников из ключевых департаментов.

На местах это может быть руководитель делегации, операции или субделегации; руководитель вспомогательных служб (кадровых, информационных/медийных), службы безопасности; координатор программы; руководитель группы FACT/ERU или глава миссии вовлеченного Национального Общества (если инцидент затрагивает эти структуры). В Женеве это, как правило, сотрудники отдела программ и услуг, кадрового и юридического отделов, а также подразделений безопасности и связей с общественностью.

Другие сотрудники могут быть откомандированы для выполнения конкретных задач по планированию или исполнению. Но крайне важно, чтобы группа не стала слишком большой и неэффективной в планировании и принятии решений. Члены команды по ликвидации последствий критических инцидентов входят в состав группы благодаря наличию специальных технических знаний и опыта.

Схема представляет последовательность действий, которой следует придерживаться на начальном этапе.



ДЕЙСТВИЯ ПРИ КРИТИЧЕСКИХ ИНЦИДЕНТАХ

Для урегулирования инцидента обычно используется процесс из пяти этапов.

Этап 1
Понять, что произошло

Этап 2
Анализ ситуации

Этап 3
Анализ вариантов

Этап 4
Реализация

Этап 5
Обзор/последующий контроль

Этап 1. Понять, что произошло

Прежде всего, необходимо определить, требуются ли какие-либо немедленные действия для защиты жизни людей. Если это так, то действия требуются предпринять незамедлительно. Обратите внимание, что обычно это будет простым продолжением действий, уже предпринятых для определения того, является ли инцидент критическим или нет. Этот процесс должен продолжаться до тех пор, пока инцидент не будет устранен.

Далее необходимо собрать достоверную информацию о деталях инцидента и зафиксировать полученную информацию. На первоначальном этапе очень важно создать систему регистрации хронологии событий, регистрировать телефонные звонки, вести протоколы всех встреч, а также обеспечивать учет и хранение всех документов. Для этого используется журнал инцидентов, который заводит сотрудник СІМ сразу после получения информации об инциденте. Шаблон журнала инцидентов приведен в конце данной главы.

Ключевая исходная информация, которую необходимо собрать:

- Что случилось?
- Кто оказался вовлечен в инцидент? (внутренние и внешние стороны)
- Когда произошел инцидент?
- Где произошел инцидент?
- Кто был проинформирован об инциденте?
- Каково вероятное влияние этого инцидента на осуществление миссии?
- Какие меры были приняты на сегодняшний день?
- Продолжается ли ситуация или уже закончилась?
- Присутствуют ли представители СМИ и что их интересует?
- К какой категории относится данный инцидент?

В этих вопросах может помочь полезная аббревиатура ICECREAM:

- **I – тип инцидента** (похищение, гибель, серьезное нападение, потеря имущества, пандемия)
- **C – контекст**
- **E – точное местоположение**
- **C – жертвы**
- **R – реакция от Федерации, правительства, партнеров Движения**
- **E – принятые меры реагирования на ЧС**
- **A – требуемая помощь**
- **M – интерес со стороны СМИ**

В случае инцидента, который требует расследования, поддержки или управления со стороны секретариата Федерации в Женеве, группа по урегулированию критических инцидентов (CIMI), созданная заместителем Главного Секретаря (ЗГС), будет работать с группой на местах, созданной либо Главой территориальной зоны, либо старшим руководителем на местах в принимающей стране. Хотя стратегические вопросы могут решаться в Женеве, остается необходимость в оперативном реагировании, которая может быть достигнута только на местном уровне. Создается глобальная группа по урегулированию критических инцидентов, в которой группа из Женевы будет работать совместно с группой на местах. При необходимости, в случае чрезвычайных инцидентов, группа на местах может быть усилена сотрудниками из Женевы.

Полезным инструментом, который необходимо создать и поддерживать на протяжении расследования инцидента/ситуации, являются четыре “белые надписи”:

**Что вам
известно?**

**Что вам
нужно
знать?**

**Что было
предпринято?**

**Что вам
нужно
делать?**

Данные подходы указывают на то, как осуществляется управление инцидентом. Подходы можно использовать для проведения анализа информации для высшего руководства, а также в качестве части инструктажа для прибывающего персонала, если команда работает в течение длительного периода времени, что требует формирования новой команды/ротации персонала.

Этап 2. Анализ ситуации

Цель данного этапа заключается в том, чтобы определить суть и параметры проблемы. Для этого необходимо учитывать следующие компоненты:

- участвующие акторы Движения Красного Креста и Красного Полумесяца (МККК, Национальное Общество или Национальное Общество-партнер)
- участие внешних акторов
- контекст страны, включая текущую ситуацию (бедствие, конфликт и т.д.), инфраструктуру (транспорт, медицина, продовольствие, водоснабжение и санитария), потенциал правительства, статус и потенциал Национального Общества в стране, статус Международной Федерации в стране и любые ограничения на возможность для Федерации действовать
- юридические вопросы
- медицинские вопросы
- вопросы коммуникации
- освещение в СМИ
- определение конечной цели (например, эвакуация пострадавшего, репатриация тела, освобождение заложника и т.д.).

Команда СИМТ также должна решить:

- Следует ли из-за риска для персонала приостановить какие-либо программные мероприятия или релоцировать сотрудников в более безопасное место.
- Следует ли направить дополнительный вспомогательный персонал для оказания помощи.
- Какую информацию следует распространять внутри и за пределами организации, а также определить любые ограничения или вопросы конфиденциальности.
- Следует ли привлекать к работе команды СИМТ дополнительный персонал или внешних специалистов.

На членов команды СИМТ могут возложить конкретные роли/задачи и обязанности по налаживанию отношений с конкретными заинтересованными сторонами.

Этап 3. Анализ вариантов

В начале этого этапа необходимо задать два вопроса:

1. Охватывает ли данная ситуация существующий план действий в чрезвычайных ситуациях? Если да, то можно ли применить данный план?
2. Обладает ли Международная Федерация внутренним опытом для решения и/или управления инцидентом? Если нет, то каким образом можно получить данный опыт?

1

2

3

4

5

6

В настоящее время существуют планы действий на случай непредвиденных обстоятельств, таких как медицинская эвакуация или экстренная релокация. По результатам первоначальной оценки, если для данной ситуации существует соответствующий план действий в чрезвычайных ситуациях, его нужно активировать. Инициирование плана действий в чрезвычайных ситуациях или плана обеспечения непрерывности деятельности обычно заменяет в этом процессе Этап 3 (Анализ вариантов) и Этап 4 (Реализация). Однако этап 5 – обзор / последующий контроль необходимо начать по завершении достижения конечной цели.

Если нет существующих планов действий на случай чрезвычайных ситуаций или нет планов обеспечения непрерывности деятельности, которые можно было бы адаптировать, необходимо разработать план реагирования. Для этого необходимо определить и проанализировать варианты достижения конечной цели. На этом этапе необходимо рассмотреть следующие параметры:

- Обсуждению и анализу подлежат только такие варианты и факторы, которые способствуют достижению определенного конечного состояния
- Варианты должны получить техническую оценку от всех членов команды СИМТ
- Если требуется техническая поддержка, которой нет у команды СИМТ, ее необходимо запросить.
- Варианты проверяются на предмет соблюдения:
 - Основополагающих принципов
 - Кодекса поведения
 - Ограничений, которые накладывает контекст страны
 - Использования доступных ресурсов.
- Необходимо определить предпочтительный вариант и представить в адрес DoZ, ЗГС/Главы территориальной зоны или Генеральному секретарю, в зависимости от ситуации, для принятия решения.

На этом этапе можно привлечь дополнительный персонал для предоставления конкретной технической информации, или члены СИМТ могут задействовать дополнительный персонал из своих отделов для помощи в работе, связанной с анализом вариантов. Например, советник по работе СМИ может использовать сотрудников отдела СМИ для помощи в разработке пресс-релизов и предлагаемых пресс-релизов. Однако команда СИМ должна придерживаться дисциплинированного подхода к тем сотрудникам, кто входит в состав СИМТ, чтобы команда не расширялась и не превращалась в целевую группу или комитет.

В Приложении 3 приведен список некоторых ключевых положений по планированию для ряда инцидентов, которые обычно считаются критическими. См. Приложение 3, который не является исчерпывающим. В ходе расследования инцидента могут возникать другие положения, которые могут оказаться важными.

При рассмотрении вариантов и определении предпочтительного варианта команда СИМТ должна учитывать изменчивый характер ситуации и потенциальные последствия, которые могут иметь место - вопрос **“Что, если?”** (что-то изменится или произойдет что-то новое) должен быть постоянно на повестке дня.

Этап 4. Реализация

Реализация предпочтительного варианта должна быть оформлена в виде плана.

Выбранный план должен:

- четко определять цель/задачу
- распределять роли
- подробно описывать четкие аспекты координации: сроки, требования к отчетности, взаимодействие с другими участниками (МККК, Национальными Обществами-партнерами или принимающими Национальными Обществами, а также внешними акторами)
- четко определять систему командования и управления.

Роль команды СИМТ заключается в том, чтобы следить за ходом реализации и быть готовыми скорректировать план действий, если потребуется.

Управление ситуацией также требует постоянного прогнозирования на будущее и проработки сценариев “Что, если?”.

В зависимости от типа инцидента следует признать, что ситуация может сохраняться в течение некоторого времени. Например, ситуация с захватом заложников может продолжаться несколько месяцев или лет. После первоначальной интенсивности ситуация может замедлиться, и в этом случае необходимо внедрить устойчивую систему управления, чтобы можно было беспрепятственно вести другие дела.

Этап 5. Обзор/последующий контроль

После урегулирования инцидента необходимо подвести итоги.

В первую очередь инцидент и ситуация вокруг инцидента должны расследоваться, чтобы понять причину инцидента и можно ли было его предотвратить. Во-вторых, последующий анализ ситуации должен изучить, как инцидент или ситуация были урегулированы, чтобы определить, чему можно научиться и можно ли улучшить способ, которым они были урегулированы. Необходимо определить и задокументировать извлеченные уроки.

Этот процесс заключается в проработке инцидента от начала до конца и изучении действий, предпринятых на каждом этапе.

- Подтвердить точность информации в журнале инцидентов и последовательность событий
- Были ли предприняты надлежащие действия?
- Были ли соблюдены существующие регламенты и являются ли эти регламенты надлежащими? Следует ли изменить регламенты?
- Извлеченные уроки необходимо выявить и записать
- Существуют ли какие-либо требования к последующим действиям: например, консультационные, юридические, страховые требования должны быть выполнены.

Извлеченные уроки должны быть выявлены и зафиксированы, в то время как любые требуемые изменения в существующих регламентах и правилах должны быть реализованы без промедления. Также важно определить действия для последующих требований, таких как кадровое консультирование, судебные разбирательства, страховые иски и т. д.

Что следует и чего не следует делать в общении со СМИ

Некоторые инциденты и кризисы могут привлечь внимание местных или международных СМИ. Ниже приведены некоторые важные советы, которые следует иметь в виду при общении со СМИ.

Что следует делать:

Прислушиваться к советам от Департамента по работе со СМИ из секретариата в Женеве

Придерживаться известных фактов

Говорить правду

Использовать повседневный язык

Сохранять спокойствие

Чего не следует делать:

Спекулировать Лгать

Назначать виновных

Давать информацию с выключенными видеорекамерами и микрофонами



Помните! Хотя сильные эмоции являются естественной реакцией на критические инциденты, крайне важно, чтобы эмоции не влияли на процесс управления критическими инцидентами, поскольку любые действия должны содействовать, а не отвлекать от разрешения инцидента.

Заключение

Во время кризиса обычно возникает много путаницы и даже паники. Иногда даже самые рациональные сотрудники испытывают трудности с ясным мышлением. Все кризисы разные, но все кризисы имеют схожие характеристики:

- элемент неожиданности
- недостаточная информация
- эскалация потока событий, которая может опережать реакцию
- важные проблемы, приводящие к внешнему контролю
- потеря контроля (реальная или мнимая)
- нарушение нормальных процессов принятия решений
- те, кого это напрямую затрагивает, склонны фокусироваться на краткосрочной перспективе.

Операции Международной Федерации по своей природе имеют дело с кризисными ситуациями, поэтому процессы и структуры разработаны для работы и преодоления этих характеристик. Однако, когда в ходе операции происходит инцидент или критический инцидент, эти характеристики усиливаются, и способность справляться с повседневными проблемами, а также с инцидентом может замедляться.

Цель управления инцидентами заключается в том, чтобы уменьшить влияние вышеупомянутых характеристик и повысить способность справляться с инцидентами. Кроме того, осведомленность о безопасности, анализ угроз, уязвимостей и рисков, эффективные регламенты, проведение учений по безопасности, обширное взаимодействие с партнерами и внешними агентствами и хорошее планирование на случай непредвиденных обстоятельств – все это проактивные способы борьбы с потенциальными кризисами.

Хотя политики не всегда охватывают все возможные ситуации, наличие планов действий на случай чрезвычайных ситуаций и их регулярное обновление для работы в рамках сценариях “Что если?”, а также наличие эффективных регламентов управления кризисами будут иметь большое значение для удержания ситуации под контролем и поддержания безопасной работы.

1

2

3

4

5

6

Шаблон журнала инцидентов

В журнале должны регистрировать все планируемые действия и предпринятые действия. Во втором столбце должны быть записаны сведения о любых полученных обновлениях или рекомендациях по развитию событий, а любые предпринятые действия должны фиксироваться в третьем столбце. Действие также может быть инициировано как часть обычного планирования/управления ситуацией, а не в ответ на изменение. В этом случае второй столбец останется пустым, а предпринятые действия указываются в третьем столбце.

Руководитель по управлению критическими инцидентами должны регулярно просматривать журнал и указывать свои ФИО, подтверждая точность фиксируемой информации.

Дата/время	Полученная информация	Реагирование или инициированное действие	Ответственное лицо	ФИО руководителя



Иногда возникают ситуации, когда различные компоненты Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца вступают в отношения с военными органами – как в национальном, так и в международном контексте. Эти отношения могут возникнуть в самых разных ситуациях: мирное время без ЧС, вооруженный конфликт, внутренние беспорядки или иное насилие, а также во время или после наступления стихийных бедствий или техногенных катастроф.

Следует знать, что во все большем числе случаев вооруженные силы используют гуманитарную помощь как способ достижения стратегических или тактических военных целей и преимуществ, а также для защиты своих войск (путем получения признания). Например, военные оказывают помощь гражданскому населению в обмен на разведывательные данные, чтобы улучшить защиту своих собственных сил, завоевать симпатии к себе или как средство принуждения или вознаграждения за сотрудничество.

Необходимо помнить, что у военных есть политические причины или цели, когда они позволяют гуманитарным организациям привлекать их для распределения гуманитарной помощи.

Данная тревожная тенденция служит для “размывания границ”, так что предоставление помощи не всегда рассматривается как беспристрастный и нейтральный акт. Взамен этой помощи, жизни гуманитарных работников и волонтеров все больше подвергаются опасности, в то время как благополучатели, которые нуждаются в помощи, становятся еще более уязвимыми.

Существует множество инициатив и обсуждений, в которых участвуют известные гуманитарные организации и ООН, о том, как должны сотрудничать организации по оказанию помощи и военные. Эта глава не ставит целью обсуждение более широкого вопроса гражданского и военного сотрудничества, а лишь отражает позицию Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца.

Гуманитарная миссия Движения заключается в предотвращении и облегчении человеческих страданий, где бы они ни возникали, посредством независимой, нейтральной и беспристрастной гуманитарной деятельности. Это делает особенно необходимым для компонентов Движения завоевывать признание и доверие всех сторон конфликта, чтобы иметь доступ к пострадавшим людям и иметь возможность предоставить защиту и оказать помощь.

В этой главе анализируются решения, принятые Движением относительно своих отношений с военными органами с тем, чтобы помочь сохранить свою идентичность и максимально координировать действия, не ставя под угрозу соблюдение Основопологающих принципов.



Помните! Ваше понимание необходимости привлечения военных активов и/или профиль вовлеченных военных могут быть восприняты по-разному местным сообществом и бенефициарами. Оценка понимания и распространение ваших намерений может помочь избежать напряженности.

Военные средства

Использование военных ресурсов со стороны компонентов Движения, особенно в странах, затронутых вооруженным конфликтом и/или беспорядками или другим насилием, всегда должно являться крайней мерой. Это может быть оправдано только серьезной и неотложной необходимостью спасательной гуманитарной акции и когда нет альтернативных средств для осуществления этой акции.

Для Движения крайне важно сохранить свою идентичность как независимой, нейтральной и беспристрастной гуманитарной силы. В оперативных контекстах, где происходят военные операции, компоненты Движения должны четко разграничивать свою гуманитарную деятельность от деятельности, осуществляемой военными органами, и объяснять последним свой *modus operandi*¹.

В частности, отношения между компонентами Движения и военными органами должны всегда выстраиваться с учетом следующих документов:

1. Действие 15 Стратегии Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца. Реализация этого действия не затрагивает обязательств Национальных Обществ, работающих в качестве вспомогательных помощников для медицинских служб вооруженных сил, в соответствии со статьей 26 Первой Женевской конвенции (см. Часть III.1).

- Основопологающие принципы Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца
- международное гуманитарное право (МГП), в частности четыре Женевские конвенции 1949 года и Дополнительные протоколы к ним
- резолюция, принятая Советом делегатов в ноябре 2005 года об отношениях между компонентами Движения и военными подразделениями
- Устав Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца
- Кодекс поведения Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца и НПО при оказании помощи при бедствиях
- Принципы и правила оказания помощи при стихийных бедствиях Красным Крестом и Красным Полумесяцем
- *Севильское соглашение*² и другие действующие механизмы координации в рамках движения
- другие соответствующие резолюции и положения, принятые Международной конференцией Красного Креста и Красного Полумесяца и Советом делегатов, в частности, о вооруженном сопровождении³ и об использовании эмблем ККККП⁴
- *Отчет Международной Федерации/МККК об использовании вооруженной защиты для оказания гуманитарной помощи.*

На основе своих мандатов компоненты Движения часто взаимодействуют с военными органами. Примеры приемлемого взаимодействия включают в себя:

- работа с военными органами по готовности к бедствиям и реагированию на них (особенно в плане логистики) в соответствии с политиками и рамками на национальном уровне
- службы здравоохранения и социального обеспечения, а также обучение навыкам оказания первой помощи
- службы розыска, восстановления семейных связей и выяснения судеб пропавших без вести лиц
- распространение знаний о МГП (включая положения об использовании эмблем ККККП), Основопологающих принципах, а также мандатах и деятельности всех компонентов Движения
- помощь военным органам в применении МГП.

Все компоненты Движения, вовлеченные в международную деятельность, должны защищать нейтралитет и независимость своей работы и четко отличать себя от военных в любой момент и при любых обстоятельствах. Крайне важно сохранять различие между гуманитарной деятельностью и политически мотивированной помощью.

2. Соглашение об организации международной деятельности составных частей Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца, Резолюция Совета делегатов № 6, Севилья, 1997 г.

3. Резолюция № 9, Совет делегатов, Женева, 1995 г.

4. Резолюция № 5, Совет делегатов, Будапешт, 1991 г.

Соглашения и механизмы координации Движения должны всегда соблюдаться. Национальные Общества, работающие на международном уровне (за исключением ситуаций, описанных в статье 26 Первой Женевской конвенции) на том же театре военных действий, что и национальные вооруженные силы, должны проявлять особую бдительность для того, чтобы Национальное Общество не воспринималось как часть проводимой военной операции. Это особенно важно, если соответствующие вооруженные силы являются или воспринимаются как сторона вооруженного конфликта.

Компоненты Движения могут участвовать в военных учениях и тренировках. При этом целью должно являться повышение осведомленности военных о мандате(ах) и деятельности компонентов Движения,⁵ Основополагающих принципах и защитной роли эмблемы ККиКП, а также содействие соблюдению МГП. Всякий раз, когда более чем один компонент Движения участвует в учениях, компоненты должны информировать друг друга и координировать свои действия. Участие в учениях должно также способствовать взаимопониманию между компонентами Движения и военными органами.

Компоненты Движения должны содействовать правильному использованию эмблемы ККиКП всеми, включая военные органы, и широко информировать о положениях МГП в отношении законного применения.

Руководящие принципы

- Быть осторожным с любым предлагаемым использованием военных ресурсов.
- Использование военных ресурсов всегда является крайней мерой.
- Использование военных ресурсов всегда должно руководствоваться необходимостью, а не возможностью.
- Необходимо соблюдать Основополагающие принципы, особенно принципы независимости, нейтралитета, беспристрастности и гуманности.
- Необходимо всегда консультироваться с другими компонентами Движения, особенно с МККК, если компоненты присутствуют в той же зоне действия.
- Разрешение на использование любых военных активов/поддержки направляется со стороны Женевы.
- Необходимо проконсультироваться с координатором секретариата Федерации (с которым можно связаться через Департамент по вопросам безопасности) по всем вопросам в отношении военного сотрудничества и использования военных активов.

5. В частности, в отношении роли Национальных Обществ в обеспечении готовности к бедствиям и реагировании на них.

Важные факторы для учета

- Имеет ли место вооруженный конфликт?
- Насколько острая необходимость?
- Имеется ли сопоставимая альтернатива?
- Будет ли такое использование военных активов представлять угрозу восприимчивому нейтралитету, беспристрастности или независимости операции?
- Каковы могут быть последствия для других компонентов Движения, возможно, в долгосрочной перспективе?
- Будем ли мы иметь общий контроль над операцией?
- Каковы временные рамки?
- Соответствует ли такое использование военных активов оперативной стратегии Международной Федерации?
- Какие военные силы задействованы (национальная армия или военные силы из страны, которая рассматривается как оккупационная сила или вероятная цель террора), и каково принятие и восприятие этих сил местным населением?
- Должны ли военные активы и персонал носить эмблемы Красного Креста или Красного Полумесяца, чтобы четко обозначать свою гуманитарную деятельность, или это окажет негативное влияние на Движение Красного Креста и Красного Полумесяца?

1

2

3

Красные линии

- Никогда не используйте вооруженный военный транспорт.
- Никогда не используйте активы одной из сторон вооруженного конфликта.
- Никогда не используйте военные активы только потому, что они легко доступны.

Если Движение использует военные активы, их использование должно мотивироваться исключительно гуманитарными целями и “нейтрализовано” соответствующим образом:

- Все оружие должно быть снято, а любые потенциальные автоматические средства защиты должны быть деактивированы.
- Оборудование для наблюдения должно быть демонтировано.
- Должен быть назначен позывной сигнал Движения.
- Должен быть составлен полный описной список без каких-либо предметов военного образца.

4

5

6

Вооруженное сопровождение

Основной принцип, который следует соблюдать, заключается в том, что использование вооруженного сопровождения компонентами Движения допускается только в исключительных случаях и с одобрения секретариата Федерации.

В руководстве по взаимоотношениям между компонентами Движения и военными органами четко указано, что компоненты Движения не могут прибегать к вооруженной защите. Исключения могут рассматриваться только в случаях, определенных Резолюцией № 9 Совета делегатов 1995 года.⁶



Помните! Существует общее заблуждение при использовании вооруженного сопровождения, что пока вас сопровождает кто-то с оружием, вы будете в большей безопасности. Важно понимать, что использование вооруженного сопровождения в основном направлено на сдерживание и защиту. Вам понадобится больше и более мощное оружие, чем у сил, которые, скорее всего, будут атаковать, если вооруженное сопровождение будет иметь функцию сдерживания. Также важно, чтобы те, кто вас защищает, были хорошо обучены и профессиональны, и не сбежали, если возникнут трудности. Если это произойдет, то эскорт не только даст вам ложное чувство безопасности, доставив вас в место, куда вы обычно не направитесь без вооруженного эскорта, но и обострит ситуацию, когда нападающий может выстрелить потому, что вы передвигаетесь в сопровождении “врага”, или потому что они боятся, что вы вооружены.

6. Критерии изложены в Докладе об использовании вооруженного сопровождения для гуманитарной помощи, принятом Советом делегатов (1995, Резолюция № 9). Совет делегатов одобрил “Руководящие принципы, изложенные в Разделе III доклада, в частности минимальные критерии для исключительного использования вооруженной защиты гуманитарных конвоев”.

На практике...

В ходе недавней операции правительство настояло на том, чтобы все международные и неправительственные организации, работающие в определенном районе страны, использовали либо военные, либо полицейские эскорты из-за повстанцев и бандитов. Международная Федерация защищала свою политику против этой практики, и после некоторого обсуждения правительство разрешило компонентам Движения передвигаться по району без эскорта.

Некоторые крупных агентства, которые использовали эскорт, столкнулись с несколькими чрезвычайно опасными ситуациями. По крайней мере два инцидента имели место, когда колонны международных организаций, использующие вооруженный эскорт, попали под обстрел и попали под перекрестный огонь между полицией и нападавшими. В одном из этих инцидентов стрельба продолжалась почти четыре часа, и некоторые грузовики в колонне были поражены пулями.

Анализируя этот и другие инциденты, мы часто видим ситуации, когда гуманитарные организации изначально не являются объектом нападения, а становятся косвенными целями и попадают в крайне опасные ситуации, поскольку используют вооруженное сопровождение.

Экстремальные и исключительные ситуации могут включать в себя ситуации:

- когда безопасность персонала Красного Креста или Красного Полумесяца находится под угрозой
- когда защитная ценность эмблемы ККиКП больше не соблюдается
- когда отказ от вооруженного сопровождения может привести к потенциальной гибели благополучателей помощи.

Если доступ к пострадавшим затруднен из-за угроз безопасности, вооруженная охрана может использоваться только в качестве меры безопасности против обычной преступности и бандитизма (опасность кражи, похищения или убийства). Использование вооруженного сопровождения не должно иметь никаких пагубных последствий для благополучателей гуманитарной помощи. Необходимо учитывать все возможные долгосрочные последствия.

Критерии применения вооруженного сопровождения:

- крайне неотложные потребности (например, спасательные операции)
- отсутствие дополнительных рисков для безопасности благополучателей
- никто другой не может удовлетворить гуманитарные потребности
- вооруженная защита предназначена для сдерживания, а не для нападения
- стороны, контролирующие территорию, находятся в полном согласии
- обеспечивается защита от бандитов и преступников.

Регламент использования вооруженного сопровождения:

- выбор подрядчика (частная компания, полиция или армия – в таком порядке)

- нет военного сопровождения ООН, когда оно считается или может считаться стороной конфликта
- сотрудники Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца не участвуют в сопровождении
- не используется эмблема ККиКП для сопровождения
- транспортные средства сопровождения должны визуальнo отличаться от транспортных средств Движения
- сопровождение находится под руководством определенного компонента Движения
- применение оружия разрешено только для самообороны
- проконсультируйтесь со всеми компонентами Движения на местах перед принятием окончательного решения
- получите письменное разрешение от директора Департамента координации и программ в секретариате Федерации в Женеве.

Хотя это несколько менее проблематично, чем конвой, те же принципы применяются при рассмотрении вопроса об использовании вооруженных сил для охраны жилых резиденций, складов и распределительных пунктов. Правоохранительные органы (например, полиция) должны быть первыми, кого следует рассматривать для обеспечения безопасности, а если это невозможно, следует привлекать частную охранную компанию.

В заключение стоит отметить, использование вооруженных эскортов или охранников, как правило, не является ни целесообразным, ни мудрым решением. Такие меры следует использовать только в качестве крайней меры и в случае крайней необходимости – не только из-за доступности. Использование вооруженных эскортов окажет серьезное влияние на нейтралитет и беспристрастность, если не будет осуществляться в соответствии с регламентом. Поэтому преимущества, если таковые имеются, следует серьезно взвесить по сравнению с рисками.

Бывают операции, когда правительство принимающей страны или принимающее Национальное Общество Красного Креста или Красного Полумесяца настаивают на использовании военных ресурсов или сопровождения. При этом, Центральный аппарат секретариата и МККК могут выпустить официальный меморандум или руководство для решения этого вопроса и дать четкие указания руководителям на местах, правительству или принимающему Национальному Обществу.

Вопрос, которым следует задаться, заключается в следующем. Если ситуация с безопасностью такова, что считается необходимым использовать вооруженное сопровождение, то стоит ли там проводить миссию? Следует изучить другие способы проведения операции, не подвергая себя каким-либо угрозам.



Помните! В большинстве случаев вооруженный эскорт усиливает насилие и вероятность применения против вас огнестрельного оружия. Например, бандиты или повстанцы, которые обычно останавливают ваш конвой только для того, чтобы ограбить вас, теперь могут стрелять на поражение, чтобы нейтрализовать угрозу (вооруженный эскорт), а затем ограбить вас, поскольку они не хотят подвергаться риску погибнуть при перестрелке.



Решение об использовании вооруженной охраны для обеспечения безопасности офисов, складов или резиденций Федерации должно приниматься на индивидуальной основе и зависит от контекста, в котором работает миссия. Международная Федерация не имеет конкретной политики для делегаций для найма вооруженной охраны напрямую через контракты Федерации или нанимающих стороннее охранное агентство (обычно местное или региональное).

Очевидно, что могут иметь место различные обстоятельства, характерные для конкретной страны, которые требуют различных подходов при выборе между этими двумя вариантами. Необходимо учитывать качество работы компании, историю, собственность, связи или аффилированность в сообществе, а также любые другие конкретные вопросы, которые могут способствовать выбору в пользу худшего варианта, чем найм охранников напрямую.

В целом, делегациям следует отдавать предпочтение услугам профессиональной компании, а не охранников, нанятых Федерацией, по следующим причинам:

- Вопросы ответственности/страхования (травмы, нанесенные охраннику или нанесенные охранником третьему лицу и т. д.).
- Если охранник не выходит на работу по какой-либо причине или болен, делегация несет ответственность за поиск замены.
- Вопросы подотчетности и договорные вопросы лучше оставить сторонней компании.
- Различные другие практические вопросы, связанные с отношениями между работниками и работодателями.

В настоящей главе рассматриваются различные параметры, которые следует учитывать при выборе и найме охранников для любых помещений Федерации. Важно помнить следующее:

- ➔ Красный Крест и Красный Полумесяц не нанимают вооруженных охранников.
- ➔ Необходимо составить письменный контракт с подробным описанием обязанностей.
- ➔ Охранники – это наша первая линия обороны. Охранники должны пройти необходимую углубленную подготовку, чтобы иметь возможность выполнять свои обязанности соответствующим образом (например, довести информацию об основных принципах и кодексе поведения).
- ➔ Охранникам необходим тщательный инструктаж, оснащение и четкий регламент поведения.
- ➔ Инструкции для охранников должны быть четкими и включать подробное описание работы и заранее определенные регламенты безопасности.
- ➔ Охранники должны иметь соответствующее оборудование связи, чтобы иметь возможность сообщить в полицию об инциденте или вызвать дополнительную поддержку.



Помните! В большинстве мест, где мы работаем сегодня, имеется та или иная форма охраны для того, чтобы обеспечить максимальную безопасность и сохранность наших делегатов, персонала и имущества.

Подготовка к найму охраны

Восприятие Красного Креста и Красного Полумесяца

- Убедитесь, что вы знаете, как найм охраны может повлиять на имидж Международной Федерации и восприятие Движения общественностью. Подумайте, являемся ли мы единственными в округе, кто пользуется такими услугами, и какова картина преступности в округе (например, насколько она жестокая, с применением оружия и т. д.).
- Персонал компании, руководители и охранники должны быть проинформированы об основных принципах Движения и кодексе поведения (см. раздел о минимальных стандартах осведомленности).

Справочная информация

- Прежде чем принять решение об использовании услуг конкретной компании, необходимо провести тщательную проверку репутации компании. Некоторые компании могут быть вовлечены в этически сомнительную деятельность в стране пребывания или других странах. Помимо услуг по безопасности, другие компании могут предлагать военные консультации или участвовать в боевых действиях в качестве частных наемных армий.
- Департамент по вопросам безопасности может оказать помощь в предоставлении информации по проверке репутации компании или может помочь получить рекомендации от других организаций.

- Расспросите о других клиентах компании, например, МККК, неправительственных организациях (НПО), посольствах, ООН и других учреждениях, чтобы оценить качество услуг данной компании. Проверьте источники в интернете и различные другие источники, чтобы получить максимальную информацию о компании.
- Прежде чем делать выбор, следует сделать все возможное, чтобы убедиться, что выбрана не та компания, которая может нанести ущерб имиджу Движения Красного Креста и Красного Полумесяца.

Договорные вопросы

- Все вопросы, касающиеся ответственности и страхования в случае травмы или смерти, должны предварительно обговариваться. Ответственность перед любым лицом, раненым или убитым охранником при попытке нападения на собственность Федерации, а также ответственность перед семьей погибшего должны быть ясны. Если виновник такого нападения ранен или убит, необходимо оценить степень ответственности Международной Федерации в этом случае.
- Имеет ли компания надлежащую политику публичной ответственности или профессиональной ответственности для покрытия расходов в случае любых потенциальных убытков или расходов, понесенных в результате халатности со стороны сотрудника компании?
- Образец договора с охранной компанией следует запросить в юридическом отделе или Департаменте по вопросам безопасности в секретариате Федерации; помните, что каждый договор должен включать положения об ответственности/страховании и исках третьих лиц.
- Договор должен соответствовать трудовому законодательству принимающей страны. Сотрудники службы безопасности должны работать не более 12 часов в день и не более 60 часов в неделю.
- Является ли компания зарегистрированным поставщиком услуг безопасности в стране?
- Включите в договор положения на запрет употребления алкоголя во время дежурства и запрет охранникам выполнять дополнительную работу в течение дня. Поскольку это может повлиять на эффективность работы охранника во время дежурства в рамках делегации.
- Все вопросы, касающиеся жилья, оборудования, одежды, питания и т. д., должны четко прописываться в договоре с охранной компанией. Должен быть предусмотрен регламент (четко прописанный в договоре) на случай, если охранник заболел или не выйдет на службу, чтобы гарантировать, что помещения Делегации не останутся без охраны.
- Рекомендуется включить в договор пункт о том, что охранники, назначенные Международной Федерацией, не будут ротироваться с охранниками других клиентов. Это поможет не запятнать свой имидж теми же охранниками, которые работают на менее уважаемых клиентов, таких как местные преступники или другие, которые могут быть сомнительными в глазах общественности.

- В контракт следует включить пункт о порядке подчиненности. Укажите, что охранная компания имеет право отдавать распоряжения и контролировать действия на работе. Оставьте дисциплинарные меры подрядчику.
- Если на то нет предварительного письменного разрешения Международной Федерации, охранная компания не должна рекламировать или иным образом предавать гласности тот факт, что она является поставщиком Международной Федерации.
- Компания не должна использовать наименование или эмблему Международной Федерации и/или любого Национального Общества Красного Креста или Красного Полумесяца или любую аббревиатуру наименования Международной Федерации и/или любого Национального Общества в рекламных или любых других целях.

Техническое обслуживание

- Важно настаивать на том, чтобы компания проводила непрерывный удаленный электронный мониторинг и тестирование любых систем и оборудования, которые компания установила в любом из офисов/помещении Федерации.
- Все проблемы, выявленные в ходе этого мониторинга, должны быть немедленно устранены.
- Компания также должна предоставлять бесплатные обновления программного обеспечения для устанавливаемых систем.
- Компания должна отказаться от оплаты труда за любые вспомогательные услуги, связанные с ремонтом установленных систем и оборудования.

Критерии отбора охраны

Пункт о критериях отбора охранников должен быть включен в договор и должен охватывать (если это возможно или реалистично) следующие критерии:

- соответствующий возраст
- состояние здоровья
- уровень грамотности
- запрет на употребление наркотических и алкогольных средств
- требование о том, чтобы охранники не занимались другой работой.



Минимальные стандарты обучения

Важно предусмотреть, чтобы все охранники, нанятые для охраны помещений Федерации, были надлежащим образом и полностью обучены до того, как приступить к исполнению своих обязанностей. Это гарантирует тот факт, что они смогут выполнять свою работу эффективно и в соответствии с методами безопасности и правилами поведения в рамках Международной Федерации.

Обучение должно включать следующие параметры:

- методы и регламент обеспечения безопасности
- линии и методы коммуникации
- обыски посетителей (включая личные обыски) и другие элементы контроля пунктов доступа
- надлежащее применение силы и способы разрядки напряженности
- основы пожаротушения
- законы, применимые к сотрудникам службы безопасности страны.

Охранники должны быть четко и подробно проинструктированы о своих задачах. Не следует полагать, что все так очевидно. Это может быть первый опыт работы охранников с Движением Красного Креста и Красного Полумесяца. Необходимо объяснить им, чем занимается делегация и какие ценности отстаивает (основываясь на основополагающих принципах, кодексе поведения и т. д.).

Опишите охранникам, какую репутацию мы хотим создать среди местного населения. Убедитесь, что охранники понимают, что их роль заключается не только в защите офиса, склада или резиденции, но и в защите имиджа Международной Федерации. Поощряйте чувство сопричастности охранников к делегации.

Подробные пункты инструктажа должны включать следующие положения:

- большинство обычных вводных пунктов, которые проходят другие сотрудники
- повседневные обязанности
- часы и смены, которые нужно отработать
- важность оставаться на своем посту, если охранник, который должен сменить охрану на посту, еще не пришел на рабочее место
- как общаться со руководителем (скорее всего, это будет Глава делегации, руководитель программы или координатор по логистике) и с другими сотрудниками
- как реагировать на инцидент (т. е. действия, которые следует предпринять в случае ограбления, аварии, пожара и т. д.)
- обучение по предотвращению пожаров и ознакомление с регламентом пожарной безопасности делегации
- как обращаться с посетителями офиса, склада или резиденции

- необходимость оперативного сообщения об инцидентах
- объяснение дисциплинарной системы и предупреждение о том, что дисциплинарные меры будут приняты, если охранник пренебрегает возложенными обязанностями
- акцент на том факте, что охранники не должны рисковать своей жизнью, пытаясь защитить имущество. Роль охраны заключается в том, чтобы обнаружить проникновение посторонних лиц и сообщить о тревоге.

Оборудование

Охранники обеспечивают как физические, так и процедурные границы. Выдаваемое охране оборудование должно соответствовать уровню угрозы и основываться на оценке угроз и рисков для делегации. Следующие параметры должны учитываться в отношении оборудования, которое выдается охране для работы:

- условия убежища охранника, доступ к туалетам и т. д.
- именные карточки или идентификационные значки
- униформа или отличительная одежда, чтобы четко идентифицировать охранника и придать сотруднику надлежащий внешний вид
- надежные средства связи и адекватное резервное копирование с использованием УКВ-радиостанций, мобильных телефонов (с аккумуляторами и зарядным устройством), стационарных телефонов и т. д.
- фонарики и батарейки
- свистки
- плащи от дождя, соответствующая обувь и одежда
- регистрационный журнал (если это будет уместно в данном контексте).

Иные параметры

Объявление тревоги

Должен предусматриваться четкий регламент, который будет предписывать то, как реагировать в различных ситуациях. Например, если в ваше жилье проник злоумышленник, как оповещается охранник? Должна ли это быть тихая сигнализация или громкая сигнализация о вторжении? Предназначена ли сигнализация только для оповещения охранника или она также связана с охранной компанией и полицией? Возможно, обе сигнализации можно активировать вручную в случае взлома дома.

Также важно учесть, как охранник оповещает свою диспетчерскую или полицию. Убедитесь, что диспетчерская находится под охраной 24 часа в сутки, и что у компании есть возможности быстрого реагирования. Каковы возможности с точки зрения предоставления запасных охранников в случае чрезвычайной ситуации? Часто предпочтительным вариантом является радиосвязь УКВ (в договоре должно быть указано, что компания предоставляет охраннику радиосвязь). Также важно знать время реагирования полиции.

Руководство охраной

Опытный персонал, нанятый из местных сотрудников, вероятно, будет наиболее подходящим линейным менеджером для охранников. Старший охранник должен пристально следить за работой охранников и проводить выборочные проверки (посещать офис вечером или в ночное время).

В некоторых ситуациях можно заметить, что почти стандартной практикой для охранников является ночной сон. Если это так, рассмотрите следующие предложения:

- Выясните, почему охранники засыпают. Например, есть ли у них вторая работа? Слишком ли длинные смены? Долгий ли путь на работу и с работы? Достаточно ли они едят?
- Поставьте двух или более охранников на ночные дежурства и назначьте старшего охранника, который будет отвечать за то, чтобы все охранники не спали.
- Уберите всю мебель, которую можно использовать в качестве кровати.
- Без промедления увольняйте любого охранника, который был замечен в том, что спал во время дежурства.
- Сокращайте продолжительность смен.
- Посещайте охранников без предупреждения посреди ночи, чтобы они не поддавались искушению лечь спать из-за страха быть пойманными.

Регламент для охраны

В зависимости от типа охраняемых помещений и требуемого уровня безопасности, охранники будут отвечать за выполнение определенных процедур, направленных на контроль доступа, а также на защиту имущества и персонала Федерации. Что бы ни было решено в рамках вашей делегации, важно, чтобы охранники получили четкие инструкции и были проинформированы о своих обязанностях. Ниже в качестве примеров приведены некоторые типичные процедуры.

Контроль доступа для посетителей

- четкие инструкции о том, как себя вести и что говорить посетителям (например, охранники не должны разглашать информацию о том, кто работает в офисе и т. д.)
- процедуры проверки лиц, которые могут войти в помещение
- проверка документов
- личный досмотр (в этом случае необходимы охранники мужского и женского пола)
- опишите, как контролировать посетителей при входе и выходе
- зона ожидания посетителей должна быть в поле зрения охраны всегда
- необходимо уточнять у принимающего сотрудника, ожидается ли данный посетитель

- система бейджей (удержание удостоверения личности до ухода посетителя в обмен на бейдж)
- сопровождение в офис сотрудника, которого посещают
- как себя вести в случае возникновения проблем
- контроль почты и посылок – как обрабатывать и пересылать корреспонденцию после проверки
- контроль доступа транспортных средств.

Регистрационный журнал

- Необходимо дать указания о том, как регистрировать информацию в журнале и убедиться, что журнал содержит список основных контактных номеров.
- Все мероприятия, а также любые необычные происшествия должны фиксироваться в журнале.
- Время, в которое проводились обходы охранника, должно быть отмечено в журнале.
- В журнале ставит свою подпись завершающий смену охранник при передаче смены следующему охраннику.

Зона контроля и инструкции для патрульных групп

- Предоставьте четкие указания по наблюдению за окрестностями, патрулированию территории, правилам относительно ворот, дверей, окон, ключей и т. д.

Подчинение охраны и надзор

- В зависимости от структуры делегации, охранники могут подчиняться непосредственно Главе делегации, координатору программы или координатору по логистике.
- Какой бы ни была линия подчинения, она должна быть ясна охранникам. Они должны знать, с кем, когда и как они могут связываться.

Ответственность охраны в случае ЧС

- Какова будет ответственность охранников в случае возникновения несчастного случая? С кем им следует связаться и как им следует реагировать? Предоставьте охранникам список основных телефонных номеров.
- Убедитесь, что охранники ознакомлены с правилами пожарной безопасности в офисе, на складе или в жилых помещениях, знают, как реагировать и к кому обращаться в случае пожара.
- В случае ограбления нет необходимости в героическом поведении. Следует немедленно связаться с полицией и Главой делегации от Международной Федерации.

❗ При рассмотрении случаев проникновения, насилия, проникновения со взломом или демонстраций должны быть даны указания о том, как охранники должны реагировать (т. е. либо попытаться остановить нарушителей, либо не пытаться остановить их и предупредить полицию и представителя страны).



Помните! Ознакомьте персонал с обязанностями охранников и с теми функциями, которые от них ожидаются.

Вооруженная охрана

Использование вооруженного реагирования на угрожающую жизни ситуацию, в которой участвуют делегаты или сотрудники Федерации, как правило, должно быть организовано в сотрудничестве с местными властями и посредством их прямого вовлечения (т. е. полицией или армией). В некоторых странах власти могут не иметь возможности или ресурсов для адекватного реагирования, или им могут не доверять по другим причинам.

Эти причины могут включать коррупцию, ненадежность, участие в преступной деятельности или возможность того, что местные органы власти могут нанимать подозреваемых в военных преступлениях. В этих случаях предпочтительным вариантом может стать заключение договора с частной охранной компанией для осуществления вооруженного реагирования.

В исключительных случаях Глава делегации, по согласованию с Главой территориальной зоны и Департаментом по вопросам безопасности в Женеве, может разрешить использование вооруженной охраны в качестве части службы быстрого реагирования в чрезвычайных ситуациях (в качестве запасного варианта). Это относится к территориям, где уровень преступности таков, что вооруженное реагирование считается необходимым.

Вооруженная охрана не должна использоваться в зонах конфликта. Вооруженная охрана должна использоваться исключительно для защиты от обычной преступности.

Единственной целью использования вооруженного реагирования является защита жизни тех, кто находится в непосредственной, угрожающей жизни ситуации, а не защита от потери или повреждения какой-либо собственности, активов или материальных ценностей Международной Федерации.

При заключении договора на услуги вооруженной охраны необходимо учитывать ряд вопросов, касающихся политики, оказываемых услуг, обучения и договорных вопросов.

Вопросы политик

Должны прописываться четкие правила ведения боевых действий. Какова политика компании в отношении применения оружия? Укажите обстоятельства и степень силы, которая может быть применена в определенных ситуациях. Эта политика должна быть изложена в письменном виде и соответствовать основополагающим принципам Красного Креста и Красного Полумесяца.

Услуги

Многие охранные агентства обещают быстрый ответ. Убедитесь, что время ответа соответствует вашим потребностям и ожиданиям.

Из кого состоит группа реагирования охранного агентства? Сколько транспортных средств, охранников, оружия и т. д. имеется в наличии? Имеют ли транспортные средства четкую маркировку с логотипом?

Укажите тип оружия, которое может использоваться, например, пистолеты, винтовки или более крупное оружие. Также убедитесь, что и компания, и отдельные охранники имеют необходимую лицензию на ношение огнестрельного оружия.

Обучение

Что включает в себя подготовка охранников? Принята ли и аккредитована ли программа обучения на международном уровне? Подготовка должна включать в себя, среди прочего:

- применение силы и права на огонь на поражение
- обучение применению огнестрельного оружия
- законы, применимые к сотрудникам службы безопасности
- методы и регламенты обеспечения безопасности.

Помните, что использование вооруженной охраны в качестве части службы быстрого реагирования следует рассматривать как крайний вариант. Международная Федерация не использует вооруженную охрану в качестве своего обычного или традиционного подхода к обеспечению безопасности.

Контрактные вопросы

Необходимо составить письменное соглашение с охранным агентством с указанием тех же договорных условий, что и при найме невооруженных охранников.

Все вопросы в отношении ответственности и страхования в случае ранения или смерти в результате применения оружия, должны также прописываться. Ответственность перед любым лицом, раненым или убитым охранником при попытке нападения на собственность Федерации, а также ответственность перед семьей раненого или погибшего, должны быть четко прописаны. Если виновник такого нападения ранен или убит, необходимо продумать ответственность Международной Федерации в подобном контексте.



Помните! Шаблон договора с охранным агентством/охранником был разработан юридическим отделом и Департаментом по вопросам безопасности секретариата Федерации. Шаблон можно запросить в момент рассмотрения вопроса о заключении договора на оказание охранных услуг.



Рамка безопасности и минимальные требования к безопасности (MSR) для операций Федерации на местах

Справочный номер документа: 089

Авторизация документа

Группа интересов	ФИО	Должность	Дата согласования
Автор	Lars Tangen		
	John Dyer	Департамент безопасности	11/05/09
	Karl Julisson		
Ответственный за работу с документом	Lars Tangen	Руководитель департамента безопасности	11/05/09
Рецензент	Bekele Geleta	Генеральный секретарь	20/05/09
Заинтересованные лица	Mathias Schmale	Заместитель Генерального секретаря по развитию	22/05/09
	Yasemin Aysan	Заместитель Генерального секретаря по реагированию на ЧС и раннему восстановлению	22/05/09
	Stephen Ingles	Директор по развитию услуг	28/05/09
	Elise Baudot	Департамент по юридическим вопросам	22/05/09

Версия 2.01

Дата авторизации – 29 мая 2009 года

Содержание

1. Цель и область применения	89
2. Структура безопасности Федерации	90
3. Поведение персонала с точки зрения MSR	91
4. Обучение и подготовка в рамках MSR	91
4.1 Старшие руководители на местах	91
4.2 Линейный персонал Федерации	91
4.3 Принимающие Национальные Общества	92
5. Управление системой безопасности в рамках MSR	92
5.1 Инструктаж	92
5.2 Обмен информацией	92
5.3 Регламент и планирование действий на случай ЧС	92
5.4 Уровни безопасности	93
5.5 Управление критическими инцидентами	94
5.6 Контроль передвижения на местах	94
5.7 Безопасность офисов и складов	94
5.8 Безопасность жилых помещений	94
5.9 Коммуникация	95
6. Финансирование в рамках MSR	95
7. Аббревиатуры/сокращения	95
8. Сопутствующие документы	96
9. Реестр редакций документа	96

1. Цель и область применения

Структура безопасности и MSR повышают безопасность всех сотрудников Федерации, уточняют роли и обязанности лиц, которые образуют систему безопасности Федерации, а также устанавливают минимальные оперативные требования безопасности для всех операций на местах.

Система безопасности и MSR распространяется на все операции на местах. Все делегаты, местные сотрудники, волонтеры, работающие с Федерацией, приезжающий с визитом персонал, привлеченные Федерацией консультанты и любой другой персонал, работающий под эгидой Федерации в районе проведения операции, включаются в понятие “линейный персонал Федерации” для целей MSR.

Принимающие Национальные Общества (ННО), которые заключили с Федерацией соглашение или Севильское соглашение с компонентом безопасности под эгидой системой безопасности Федерации, а также глава миссии ННО несет ответственность за полное соблюдение персоналом Кодекса поведения, правил и планов безопасности Федерации. Делегаты ННО, местный персонал, волонтеры, приезжающий с визитом персонал, персонал, работающий по интеграционному соглашению или соглашению об услугах с компонентом безопасности, также считаются сотрудниками Федерации для целей MSR.

Все сотрудники Федерации несут индивидуальную ответственность за то, чтобы сопровождающие их члены семьи и посетители знали и соблюдали правила, планы и регламент безопасности Федерации.

Управление системой безопасности Федерации не зависит от структуры и регламента управления системой безопасностью ООН или сообщества НПО. Федерация, Национальные Общества и МККК, каждый из которых имеет свои независимые структуры безопасности, сотрудничают и оказывают друг другу поддержку в области безопасности. В ситуациях, когда в соответствии со статьей 5 Севильского соглашения требуется наличие ведущего ведомства, отличное от Федерации, Федерация должна привести свою структуру безопасности в соответствие с указаниями ведущего ведомства, сохраняя при этом свою собственную структуру безопасности и, возможно, дополнительные ограничения.

Внедрение и соблюдение MSR является неотъемлемой частью обязанностей всех старших руководителей на местах (территориальных руководителей, региональных представителей, представителей страны, представителей Федерации, руководителей группы). Хотя конкретные роли и обязанности могут быть делегированы, конечная ответственность и подотчетность за внедрение и соблюдение MSR остается за старшим руководителем на местах.

2. Структура безопасности Федерации

Многоуровневая система безопасности Федерации признает, что безопасность должна быть многоаспектной. Для Федерации недостаточно сосредоточиться на стратегических аспектах безопасности, если в рамках операций на местах не принимаются меры безопасности и/или отдельные лица не предпринимают соответствующих шагов для обеспечения собственной безопасности.



В равной степени безопасность будет неэффективной, если на более низком уровне лица принимают эффективные меры безопасности, а на более высоком уровне эффективные меры безопасности не применяются.

На стратегическом уровне Федерация и Национальные Общества несут ответственность за обеспечение эффективных процедур по защите и укреплению имиджа Движения Красного Креста и Красного Полумесяца.

Федерация и Национальные Общества добиваются этого, гарантируя, что действуют в рамках Основнополагающих принципов, Кодекса поведения и имеют эффективные политики и регламенты безопасности, которыми руководствуются при проведении операций на местах. В качестве работодателей Федерация и Национальные Общества также несут ответственность за обеспечение эффективных процессов найма, обучения и управления персоналом, чтобы гарантировать, чтобы персонал был способен выполнять возлагаемые на него функции.

Эффективная безопасность также зависит от поддержания имиджа и репутации Движения Красного Креста и Красного Полумесяца на оперативном уровне на местах. Старшие руководители региональных, страновых и оперативных подразделений отвечают за обеспечение эффективного планирования безопасности и создание надежных структур управления безопасностью. Успешная реализация этих планов также будет зависеть от эффективного мониторинга ситуации и поддержания рабочих отношений с другими организациями и ключевыми заинтересованными сторонами, действующими на данной территории.

Ожидается, что сотрудники будут выполнять свои обязанности компетентно и будут с уважением относиться к своей работе. Сотрудники должны понимать свои обязанности в рамках операции. Сотрудники также должны иметь четкое представление о планах безопасности и соблюдать регламент безопасности. Как операторы, работающие на местах, сотрудники также находятся ближе всех к происходящему и поэтому должны быть наиболее чувствительны к окружающей обстановке. Поэтому сотрудники должны не только поддерживать высокий уровень осведомленности, но и сообщать о любых наблюдаемых или изменениях, чтобы при необходимости скорректировать планы по безопасности.

В рамках этой модели становится очевидно, что уровни взаимно поддерживают друг друга, поэтому на каждом уровне должны быть реализованы минимальные требования безопасности. Общая безопасность будет снижена, если какой-либо из уровней ослабнет.

3. Поведение персонала с точки зрения MSR

- Все сотрудники Федерации должны полностью соблюдать Основопологающие принципы Красного Креста и Красного Полумесяца, Кодекс поведения Федерации и Правила безопасности.
- Все сотрудники Федерации должны быть проинформированы о политической, социальной, религиозной, культурной обстановке и обстановке по вопросам безопасности, действовать надлежащим образом, оставаться в курсе меняющихся ситуаций и реагировать на новые изменения.
- Все сотрудники Федерации должны защищать целостность Федерации и обеспечивать правильное поведение как в качестве отдельного сотрудника, так и в качестве члена Международной Федерации, чтобы не ставить под угрозу признание Федерации среди местного населения и не навредить имиджу организации.
- Сотрудники Федерации должны сообщать обо всех нарушениях правил безопасности, включая Кодекс поведения, и особенно о любых формах злоупотреблений, своим прямым руководителям.

4. Обучение и подготовка в рамках MSR

4.1. Старшие руководители на местах

- Старшие руководители на местах должны участвовать в обучении по обеспечению безопасности, которое проводит Федерация.
- Перед каждым развертыванием миссий все старшие руководители на местах должны проходить инструктаж в Департаменте по вопросам безопасности в Женеве.

4.2. Линейный персонал Федерации

- Прежде чем делегаты Федерации приступят к выполнению своих обязанностей в условиях миссий на местах, они должны пройти базовый курс обучения, вводный курс в полевых условиях или другие одобренные Департаментом по вопросам безопасности в Женеве учебные курсы для Движения Красного Креста и Красного Полумесяца, которые включают в себя подготовку по вопросам безопасности и разъясняют систему безопасности Федерации.
- Все сотрудники Федерации должны знать, что делать в случае несчастных случаев или инцидентов, связанных с безопасностью.
- Сотрудники Федерации должны проходить дополнительную подготовку в соответствии с конкретными потребностями для планируемой миссии, для работы в которой сотрудники направляются. Это может включать в себя, в частности, телекоммуникацию, вождение, информированность о минной опасности, оказание первой помощи, пожарную безопасность и знание языка.

- Если сотрудники Федерации считают, что они не были должным образом проинструктированы или подготовлены к оперативной обстановке, в которой им предстоит работать, они обязаны запросить дополнительную информацию и/или обучение.

4.3. Принимающие Национальные Общества

- Старшие руководители на местах должны активно взаимодействовать с принимающим Национальным Обществом и консультировать Национальное Общество по вопросам возможных рисков безопасности. Старшие руководители на местах должны надлежащим образом информировать Национальное Общество о системе безопасности Федерации в стране проведения операции.

5. Управление системой безопасности в рамках MSR

5.1. Инструктаж

5.1.1. В каждой миссии на местах старшие руководители на местах должны:

- Создать систему инструктажа по вопросам безопасности для новых сотрудников, делегатов, членов их семей и приезжающих на некоторое время лиц;
- Разработать вводную программу для новых делегатов;
- Проводить инструктаж делегатов перед отъездом из страны проведения миссии.

5.1.2. Инструктаж включает в себя:

- Ситуацию с безопасностью в стране и конкретные угрозы для Движения Красного Креста и Красного Полумесяца, основанные на анализе безопасности и оценке рисков, угроз и уязвимостей;
- Правила безопасности, планы действий в чрезвычайных ситуациях, регламент управления инцидентами, Кодекс поведения и другие правила, планы и документы, связанные с безопасностью;
- Иерархию безопасности и линейное руководство.

5.2. Обмен информацией

- Старшие руководители на местах должны создать культуру обмена информацией и выделять время на совещаниях для обсуждения вопросов безопасности, а также проводить дополнительные совещания по вопросам безопасности, при необходимости.
- Старшие руководители на местах должны вести учет текущего местонахождения и контактных данных всех сотрудников Федерации, которые находятся под их руководством.
- Если сотрудники Федерации понимают, что MSR не соблюдается, они обязаны проинформировать об этом старшего руководителя на местах, отвечающего за безопасность.

5.3. Регламент и планирование действий на случай ЧС¹

- Правила безопасности являются обязательными для всех миссий, где работает Федерация. Правила должны быть основаны на тщательном анализе безопасности и оценке угроз, уязвимостей и рисков в месте проведения миссии.

- Старшие руководители на местах там, где Федерация осуществляет свою деятельность, должны при необходимости разработать планы действий на случай чрезвычайных ситуациях, включая, как минимум, планы релокации и медицинской эвакуации. Старшие руководители на местах должны приложить все планы действий в чрезвычайных ситуациях к действующим правилам безопасности в качестве приложений.
- Старшие руководители на местах должны основывать правила безопасности на стандартном шаблоне Федерации, пересматривать их в случае изменения ситуации (не реже одного раза в шесть месяцев), обновлять их, если это необходимо, и направлять копию правил безопасности и все изменения в Департамент по вопросам безопасности в Женеве.
- Сотрудники Федерации должны немедленно сообщать об инцидентах, связанных с безопасностью, своим руководителям. Старшие руководители на местах должны в течение 48 часов сообщить об инцидентах в Департамент по вопросам безопасности в Женеве, используя действующие регламенты информирования об инцидентах².

5.4. Уровни безопасности³

Белый уровень	Ситуация – адекватная	Нет серьезных проблем с безопасностью
Желтый уровень	Ситуация повышенной напряженности	Некоторые проблемы безопасности. Инициирована повышенная осведомленность о безопасности
Оранжевый уровень	Чрезвычайная ситуация	Доступ к благополучателям ограничен. Риск для персонала Красного Креста и Красного Полумесяца очень велик. Необходимо строгое управление безопасностью
Красный уровень	Релокация или пережидание	Условия не позволяют работать. Риск для персонала Красного Креста и Красного Полумесяца крайне высокий.

- Федерация использует стандартную четырехуровневую систему классификации безопасности во всех операциях на местах.
- Старший руководитель на местах определяет уровень безопасности и осуществляет планирование безопасности в соответствии с имеющимся уровнем.
- Старший руководитель на местах вводит красный уровень после (если позволяет время) получения разрешения Главы территориальной зоны после консультаций с руководителем Департамента по вопросам безопасности в Женеве.

- Если были введены оранжевый и/или красный уровень, то решение о возвращении к более низкому уровню принимает Глава территориальной зоны после консультаций с руководителем Департамента по вопросам безопасности в Женеве.

5.5. Управление критическими инцидентами

- Старшие руководители на местах принимают регламент управления критическими инцидентами для каждой отдельной миссии на основе регламентов Федерации⁴.

5.6. Контроль передвижения на местах

- Правила безопасности включают в себя правила перемещений на местах, которые определяют, как должны осуществляться все перемещения на местах, включая определение оперативной базы и регламенты утверждения перемещений на местах за пределы оперативной базы.
- Оперативные передвижения на местах должны соответствовать оперативной цели.
- Передвижение транспортных средств за пределами оперативной базы не должно осуществляться в темное время суток.
- Транспортные средства должны быть пригодны к эксплуатации и четко обозначены в соответствии с Руководством по эксплуатации автомобилей.
- Все оперативные передвижения на местах должны сопровождаться основными и дополнительными средствами связи с оперативной базой.

5.7. Безопасность офисов и складов

- Офисные и складские помещения должны располагаться в безопасной зоне, основанной на оценке рисков.
- Офисные и складские помещения должны помечаться логотипом Федерации, если только по соображениям безопасности не будет сделано исключение.
- Старшие руководители на местах должны принимать все меры безопасности и обеспечить контроль доступа в соответствии с оценкой рисков, а также принимать соответствующие меры противопожарной безопасности.

5.8. Безопасность жилых помещений

- Жилые помещения должны располагаться в безопасной зоне на основе оценки рисков.
- Жилые помещения должны располагаться рядом друг с другом, если это возможно. Следует избегать необходимости проживать в квартирах на первом этаже или выше четвертого этажа.
- Старшие руководители на местах должны применять меры безопасности и контроля доступа, соответствующие оценке рисков, а также соответствующие меры противопожарной безопасности.

- В жилых помещениях для Федерации могут проживать только сотрудники Федерации и сопровождающие их члены семьи.
- Сотрудники Федерации должны обеспечить наличие в жилых помещениях запасов продовольствия и питьевой воды минимум на семь (7) дней.

5.9. Коммуникация

- Старший руководитель на местах должен обеспечить наличие связи между оперативными объектами на местах и оперативной базой, позволяющей осуществлять двустороннюю связь в режиме реального времени 24/7.
- Если общая оценка рисков указывает на вероятность того, что придется рассматривать вопрос об объявлении желтого или более высокого уровня безопасности, старший руководитель на местах должен позаботиться о том, чтобы возможности и параметры связи и средств связи не зависела от государственных или частных коммерческих провайдеров (например, наземных или мобильных телефонных линий).

6. Финансирование в рамках MSR

- Старшие руководители на местах должны учитывать потребности/затраты на обеспечение безопасности при планировании бюджета.
- Старшие руководители на местах должны применять четкие правила по управлению финансовой безопасностью, которые распространяются на хранение, транспортировку наличных денежных средств, платежи и т. д., в соответствии с финансовым регламентом.

7. Аббревиатуры/сокращения

Аббревиатура Значение	
MSR	Минимальные требования безопасности
NO	Национальное Общество
BNO	Вовлеченное Национальное Общество
HoZ	Глава территориальной зоны
Reg.rep	Региональный представитель
Country rep.	Представитель в стране
Fed.rep	Представитель Федерации

8. Сопутствующие документы

Номер документа	Наименование	Редакция
	Безопасная среда. Руководство от МФОККиКП по безопасным миссиям	3я редакция
	Безопасная среда. Руководство от МФОККиКП для руководителей службы безопасности	2я редакция
	Управление критическими инцидентами	2.00
	Шаблон плана релокации	2007
	Учебный курс по управлению системой безопасности	2007
109	Кодекс поведения	1.00
098	Руководство по эксплуатации автопарка	1.00

9. Реестр редакций документа

Редакция	Дата	Примечания
1.00	15/10/07	Окончательное утверждение Генеральным секретарем
2.00	29/05/09	Окончательное утверждение Генеральным секретарем
2.01	09/08/13	Незначительная поправка для исправления наименования должности в Разделе 5.4

¹ Стандартный шаблон и другие инструменты для правильной разработки правил безопасности можно найти на платформе службы безопасности в FedNet или в Департаменте по вопросам безопасности.

² Регламенты информирования об инцидентах можно найти на сайте службы безопасности на платформе FedNet или в Департаменте по вопросам безопасности.

³ Руководство по разработке тринтерных точек и действий, которые необходимо предпринять, можно найти в шаблоне плана релокации на платформе безопасности в FedNet или в Департаменте по вопросам безопасности.

⁴ Регламент управления критическими инцидентами в Федерации были утверждены и опубликован директором CPD в сентябре 2007 года. Копию документа можно найти на платформе по безопасности в FedNet или в Департаменте по вопросам безопасности.

Отчет по инциденту безопасности

Обо всех инцидентах, связанных с гибелью, серьезными травмами, похищениями или представляющих особую важность, необходимо незамедлительно сообщать в Департамент по вопросам безопасности по телефону. Подготовленный отчет о происшествии направляется в течение 24 часов.

Под подобными инцидентами понимаются инциденты, в которых задействован персонал или имущество Федерации:

- ✦ любая физическая травма, которую получило любое лицо,
- ✦ любой значительный ущерб имуществу (независимо от того, является ли оно собственностью Федерации или нет),
- ✦ любая ситуация, в которой существовал серьезный риск получения травмы или нанесения ущерба,
- ✦ отчет направляется в Департамент по вопросам безопасности по телефону или электронной почте в течение 24 часов.

Заполненный отчет об инциденте направляется в течение 48 часов после инцидента. Обо всех других инцидентах, связанных с безопасностью, необходимо официально сообщить в Департамент по вопросам безопасности, используя этот формуляр, в течение 48 часов после инцидента.

1. Страна: _____
2. Делегация: _____
3. ФИО участвующего персонала Движения и статус персонала: *(например, делегат, местный персонал, волонтер, Национальное Общество, посетитель)*

4. Продолжительность пребывания в стране/миссии до инцидента:

5. Дата, время и место инцидента:

6. Тип инцидента: *(например, кража со взломом, воровство, ограбление, ДТП и т.д.)*

7. Описание и причина инцидента: *(Укажите все соответствующие детали в хронологическом порядке. Приложите дополнительные страницы, карты и/или рисунки, если это необходимо)*

8. ФИО сотрудников Красного Креста и Красного Полумесяца, получивших ранения, подробности медицинского лечения и текущее состояние здоровья:

9. Подробная информация о поврежденном имуществе Красного Креста и Красного Полумесяца, о характере и масштабах ущерба, а также о наличии страховки на пострадавшее имущество:
- _____

10. Подробности любых травм или повреждений, полученных третьей стороной:
(Укажите подробности травмы/повреждения и текущее состояние)
- _____

11. Были ли привлечены местные власти (например, полиция, военные, правительственные учреждения) на месте происшествия или после него? Сообщалось ли о происшествии?
- _____

12. Были ли задействованные сотрудники и/или имущество четко обозначены эмблемой Красного Креста и Красного Полумесяца? Являлся ли Красный Крест и Красный Полумесяц преднамеренной целью нападения?
- _____

13. Соблюдались ли оперативные регламенты/руководства по обеспечению безопасности? (Если нет, укажите подробные сведения об отклонениях от регламента/руководств)
- _____

14. Был ли этот инцидент первым в своем роде? (Укажите предыдущие инциденты в хронологическом порядке и укажите дату отчетов об инцидентах)
- _____

15. Сохраняется ли угроза причинения вреда или угроза безопасности?
- _____

16. Действия, предпринятые в ответ на инцидент, и необходимые дополнительные действия:
- _____

17. Затрагивает ли данный инцидент какие-либо вопросы особой деликатности, важности или конфиденциальности?
- _____

Да/Нет – В случае ответа “да”, необходимо срочно позвонить в Департамент по вопросам безопасности для обсуждения ситуации.

Подпись: _____

ФИО: _____

Должность: _____

Дата: _____

Критический инцидент.

Параметры планирования

Приведенный ниже список не является исчерпывающим, но содержит некоторые основные положения при рассмотрении ситуации и разработке вариантов.

ЧС природного характера

- Местонахождение персонала
- Идентификация пострадавших
- Эвакуация пострадавших
- Определение безопасных зон
- Перемещение персонала в безопасные зоны
- Параметры связи
- Управление СМИ
- Текущие планы действий на случай ЧС
- Действия Национального Общества
- Развертывание FACT
- Развертывание группы ERU

После принятия первоначальных мер по стабилизации и решению неотложных проблем следует запустить типичные механизмы управления стихийными бедствиями.

Без вести пропавшие

- Мероприятия, проводимые в данный момент
- Последнее известное местоположение
- Оценка вероятной причины – действия враждебных сил, действия на дороге
- Варианты розыска
- Необходимость ограничения других видов деятельности – движение по дорогам, запретные зоны и т.д.
- Требования к оповещению
- Привлечение местных властей
- Вовлечение МККК
- Вовлечение Национального Общества
- Связь с Национальным Обществом/семьями по месту жительства
- Работа со СМИ

ДТП

- Детали инцидента – *при наличии, приложить фотоматериал*
- Статус сотрудников Красного Креста и Красного Полумесяца – раненые, находящиеся под стражей
- Статус других сторон
- Требования к медицинской эвакуации
- Статус задействованного имущества Красного Креста и Красного Полумесяца
- Юридические последствия/требование для представителя на местах
- Последствия ответственности
- Привлечение местных властей – отчет от полиции, необходимый для страхования
- Привлечение Национального Общества
- Связь с Национальным Обществом/семьями по месту жительства
- Связь с посольствами
- Страхование
- Работа со СМИ

Похищение/захват в заложники

- Подробности похищения
- Установление личности похитителей
- Оценка мотивов похищения – почему в стране похищают персонал (выкуп, политический контекст)
- Вовлечение местных органов власти
- Средства связи с похитителями
- Участие Национального Общества, МККК
- Потребность в переговорщиках
- Связь с Национальным Обществом/семьями на родине
- Вовлечение посольства/правительства страны
- Страхование
- Работа со СМИ

Гибель делегата

- ✚ Описание обстоятельств
- ✚ Требования к уведомлению
- ✚ Принимающее НО
- ✚ NOK
- ✚ Председатель
- ✚ Связь с Национальным Обществом
- ✚ Связь с МККК
- ✚ Полицейское расследование, при необходимости
- ✚ Юридическая помощь
- ✚ Страхование
- ✚ Вскрытие тела, при необходимости
- ✚ Выдача тела погибшего
- ✚ Репатриация тела
- ✚ Протокол
- ✚ Опускание флагов
- ✚ Участие в похоронах
- ✚ Книга памяти
- ✚ Работа со СМИ
- ✚ Вопросы охраны и безопасности/изменения в регламенте в случае смерти в результате несчастного случая

Тяжелые травмы

- ✚ Текущий статус – местоположение, состояние
- ✚ Требования к профессиональной медицинской помощи для CIMT
- ✚ Требования к медицинской эвакуации
- ✚ Внутренняя/внешняя – местоположение и способ транспортировки
- ✚ Требование к стабилизации
- ✚ Страховое покрытие и требования к уведомлению
- ✚ Уведомление NOK
- ✚ Требование расследовать несчастный случай
- ✚ Необходимость консультирования
- ✚ Привлечение местных властей
- ✚ Привлечение Национального Общества

Изнасилование/сексуальное насилие

- ✚ Лицо, которому нужна помощь
- ✚ Медицинская поддержка (врач того же пола)
- ✚ Доказательный медицинский осмотр
- ✚ Срочное лечение венерических заболеваний, ВИЧ, беременности, травм
- ✚ Обращение в полицию – (с согласия жертвы)
- ✚ Консультирование – краткосрочное и долгосрочное
- ✚ Свидетели или другие члены делегации, нуждающиеся в поддержке
- ✚ Релокация из данной местности
- ✚ Уведомление – (с согласия жертвы)
- ✚ NOK
- ✚ Национальное Общество

Политические/религиозные угрозы/акты насилия

- ✚ Мероприятия, проводимые в это время
- ✚ Местонахождение
- ✚ Выявление угроз/актов насилия
- ✚ Выявление виновных
- ✚ Оценка вероятной причины. Почему это произошло?
- ✚ Привлечение местных властей
- ✚ Средства коммуникации с виновными
- ✚ Необходимость специализированного (VIP) вмешательства
- ✚ Связь с Национальным Обществом
- ✚ Работа со СМИ.

ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ДВИЖЕНИЯ КРАСНОГО КРЕСТА И КРАСНОГО ПОЛУМЕСЯЦА

Гуманность

Международное Движение Красного Креста и Красного Полумесяца, порожденное стремлением оказывать помощь всем раненым на поле боя без исключения или предпочтения, старается при любых обстоятельствах как на международном, так и на национальном уровне предотвращать и облегчать страдания человека. Движение призвано защищать жизнь и здоровье людей и обеспечивать уважение к человеческой личности. Оно способствует достижению взаимопонимания, дружбы, сотрудничества и прочного мира между народами.

Беспристрастность

Движение не допускает никакой дискриминации по признаку национальности, расы, религии, класса или политических убеждений. Оно стремится облегчать страдания людей и, в первую очередь, тех кто больше всего в этом нуждается.

Нейтральность

Чтобы сохранить всеобщее доверие, Движение не может принимать чью-либо сторону в вооруженных конфликтах и вступать в споры политического, расового, религиозного или идеологического характера.

Независимость

Движение независимо. Национальные Общества, оказывая своим правительствам помощь в гуманитарной деятельности и подчиняясь законам своей страны, должны, тем не менее, всегда сохранять автономию, чтобы иметь возможность действовать в соответствии с принципами Движения.

Добровольность

В своей добровольной деятельности по оказанию помощи Движение ни в коем мере не руководствуется стремлением к получению выгоды.

Единство

В стране может быть только одно Национальное Общество Красного Креста и Красного Полумесяца. Оно должно быть открыто для всех и осуществлять свою гуманитарную деятельность на всей территории страны.

Универсальность

Международное Движение Красного Креста и Красного Полумесяца является всемирным. Все Национальные Общества пользуются равными правами и имеют равные обязанности, и обязаны оказывать помощь друг другу.



Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца содействует гуманитарной деятельности Национальных Обществ среди уязвимых слоев населения.

Координируя международную помощь при стихийных бедствиях и поощряя поддержку развития, Международная Федерация стремится предотвращать и облегчать человеческие страдания.

Международная Федерация, Национальные Общества и Международный Комитет Красного Креста совместно составляют международное Движение Красного Креста и Красного Полумесяца.