



**ЕДИНЫЕ СТАНДАРТЫ ЛОГИСТИКИ  
В ГУМАНИТАРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**ULS**  
Universal Logistics Standards



Данное руководство было подготовлено консорциумом INSPIRE (INSPIRE Consortium) в рамках одного из нескольких результатов проекта “Разработка лучших практик и единых стандартов в области гуманитарной транспортировки и логистики”. Генеральный директорат Европейской службы гражданской защиты и гуманитарной помощи ЕС (DG ECHO) оказывает поддержку и финансовую помощь проекту.

Для содействия в разработке и внедрения политик посредством исследований, содействия проведению семинаров и распространения результатов работы Генеральный директорат выбрал Groupe Urgence-Réhabilitation-Développement (Группа «Неотложность – восстановление – развитие») (Groupe URD), Global Public Policy Institute (Институт мировой общественной политики) (GPPi), Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción humanitaria (Институт исследований конфликтов и гуманитарной деятельности)(IECAN) и the Overseas Development Institute (Институт развития зарубежных стран) (ODI) В рамках данной цели в консорциум INSPIRE входят четыре ведущих гуманитарных учреждения в Европе.

#### PROJECT LED BY



#### WITH THE SUPPORT OF



European Union  
Civil Protection and  
Humanitarian Aid

---

# СОДЕРЖАНИЕ

Вступление.....	2
Закупка.....	10
Транспортировка.....	27
Складирование и хранение.....	44
Дистрибуция (распределение).....	62
Управление активами.....	81
Управление транспортным парком.....	94

## Сведения об авторе и авторских правах

Издание Единых стандартов в области логистики - это результат самоотверженной работы технической консультативной группы и проектной группы в процессе разработки, рецензирования и редактирования.

**Техническая консультативная группа:** Дэвид Эшли, Саманта Бранжон (Groupe URD), Эшли Канкола (Flexport), Флорент Чан, Отавио Коста, Валери Крейг (Craigie Communications), Ребекка Дартс (Oxfam Novib), Энрико Донати (MAG International), Клэр Дурхам (Международное движение Международный комитет красного креста (ICRC)/Международная федерация Красного Креста и Красного Полумесяца (IFRC)), Эхиджи Энато (Университет Бенина), Кристиан Груннеруд (Датский совет по делам беженцев), Джон Харрис (Cilt International), Ким Хассал, Уилл Холлден (Emergency Logistics Team), Мэри Джеллити (GOAL), Ямини Медури (Институт менеджмента Виньяна Джиоти (VJIM)), Мауд Монгет, Джонатан Дэвид Муноз (Techo), Джилауми Ноалли (Bioforce), Кристофе Пейричо (Bioport), Чарли Ривс (Crown Agents), Мие Шен Рейс, Марин Томас (Международный медицинский корпус), Седрик Вандермеулен (DG ECHO), Роза Ван Штайн (Fleet Forum), Альваро Виллануева, Санне Винхорст, Чак Вулгар (Save The Children), Водчек Питрович (Институт исследований в области гуманитарной логистики и цепочек поставок (HUMLOG Institute)).

**Основная группа:** Камиль Нуссбаум (Координатор, IECAN), Джордж Фентон (Тематический эксперт), Даниэль Гарсия Ибаньес (Эксперт по тематике) и Карла Фибла (Сотрудник по коммуникациям, IECAN).

**Руководящий комитет:** Вероника де Жоффруа (Groupe URD) и Барнаби Виллиттс-Кинг (Институт развития зарубежных стран)

**Копирайтинг:** Мы также благодарны за вклад, полученный в ходе региональных консультаций (190 участников), и за все комментарии, полученные через онлайн-платформу.

## Примечания к пилотной версии

Единые стандарты в области логистики (ULS) основаны на тщательном анализе существующих руководящих принципов и стандартов. Первый проект единых стандартов в области логистики был опубликован в мае 2020 года и рассмотрен экспертами и практиками в ходе региональных консультаций. Также были получены комментарии через онлайн-платформу. В результате документ несколько раз редактировался (версия 1.5 и версия 2) до публикации Пилотной версии (3.0) и далее до последней версии (3.5)

Данная версия была значительно улучшена по сравнению с предыдущими. Среди улучшений можно отметить дополнительную информацию по форма-

ту и использованию стандартов, обзор межотраслевых тем, добавление проблематики гендера и межличностного разнообразия в качестве отдельной межотраслевой темы, обзор элементов, связанных со стандартами PARCEL (Расширение возможностей партнеров в области логистики), и обзор всех показателей. Эта версия — это постоянно обновляемый документ. Он будет пересмотрен на основе дальнейших отзывов и рекомендаций. Комментарии к ULS приветствуются в любое время, их можно направлять вместе с запросами по адресу [info@ul-standards.org](mailto:info@ul-standards.org). Все полученные комментарии будут учтены при пересмотре ULS, который будет проведен не позднее декабря 2023 года. Для получения дополнительной информации о ULS, а также о соответствующих ресурсах и других документах, находящихся на стадии разработки, пожалуйста, посетите сайт [www.ul-standards.org](http://www.ul-standards.org).

# Вступление

---

# ВВЕДЕНИЕ

## Что такое Единые стандарты в области логистики (ULS)?

Единые стандарты в области логистики (ULS) объединяют в себе лучшие практики в области гуманитарной логистики и цепочек поставок. Данные стандарты предназначены для использования организациями, персоналом и волонтерами в качестве руководства для повышения качества гуманитарного реагирования и подготовки к бедствиям.

Стандарты основаны на опыте и знаниях, полученных от ключевых организаций в области гуманитарной логистики. Они обеспечивают соответствие стандартам качества и подотчетности, основанных на общепризнанном подходе. Применение данных стандартов следует поддерживать на глобальном уровне для интеграции деятельности в более широкую систему помощи. Стандарты также являются единой основой для поддержки профессиональной подготовки, укрепления потенциала и других инициатив. Также они позволяют эффективно оценивать и контролировать результаты деятельности.

Единые стандарты в области логистики (ULS) разрабатываются, утверждаются и поддерживаются в процессе сотрудничества и согласования. Стандарты были разработаны технической консультативной группой 1, группой профессионалов и организаций, затрагивая различные сферы гуманитарной логистики и цепочек поставок<sup>1</sup>, а также важные межотраслевые темы.

## Применение единых стандартов в области логистики (ULS)

Стандарты могут быть применимы любыми членами общества, участвующими в гуманитарном реагировании и подготовке к бедствиям. Команды по логистике и проведениям закупок, независимо от размера команды, получат выгоду от использования единых стандартов в области логистики для перевода существующих принципов и технических стандартов в применимую и измеримую передовую практику.

Единые стандарты в области логистики были разработаны таким образом, чтобы особая польза была получена работниками на местном и национальном уровнях. Ряд других заинтересованных сторон также могут получить пользу от использования стандартов: доноры, международные гуманитарные организации, учреждения ООН, ученые, гражданское общество, компании частного сектора и поставщики услуг по обучению.

---

<sup>1</sup> См. <http://ul-standards.org/Experts.html>

## Сфера применения и методология

Единые стандарты в области логистики — это не подробное техническое руководство. Единые стандарты в области логистики объединяют несколько технических сфер и различные межотраслевые темы. Каждая глава структурирована в соответствии с минимальными стандартами, которые носят общий и качественный характер, формируя минимальные требования, которые должны быть достигнуты при любом кризисе.

Единые стандарты в области логистики — это не подробное техническое руководство. Единые стандарты в области логистики объединяют несколько технических сфер и различные межотраслевые темы. Каждая глава структурирована в соответствии с минимальными стандартами, которые носят общий и качественный характер, формируя минимальные требования, которые должны быть достигнуты при любом кризисе. Ключевые показатели помогут вам определить, были ли достигнуты требования стандарта. Предложенные действия могут быть применимы не во всех контекстах. Стандарты дополняются рекомендательными записками, которые предоставляют дополнительную информацию для формирования контекста и информирования читателя о передовой практике, которая, в свою очередь, может быть использована для разработки политики и учебных материалов. Стандарты также могут быть использованы для информационной поддержки при работе с донорами и местными органами власти.

Содержание и структура единых стандартов в области логистики разработаны таким образом, чтобы дополнить руководство проекта “Сфера”. Гуманитарная хартия, принципы обеспечения защиты и основной гуманитарный стандарт, являющиеся основополагающими главами руководства проекта “Сфера”, интегрированы во все шесть технических глав стандартов.

Единые стандарты в области логистики разрабатываются в рамках постоянного процесса сотрудничества, включающего региональные консультации и получение комментариев через онлайн-платформу. Таким образом те, кто занимаются гуманитарной деятельностью, добровольцы, ученые и другие лица имеют возможность представить свои комментарии и отзывы для улучшения стандартов. Важно отметить, что был разработан проект стандартов (версия 3) в качестве пилотной версии стандартов, которые готовы к применению в тестовом режиме на местах до их окончательной доработки в рамках предстоящего проекта.



## ТЕХНИЧЕСКИЕ ГЛАВЫ



### Какие межотраслевые вопросы следует учитывать при использовании стандартов?

Ниже приведены ключевые межотраслевые вопросы, которые были намеренно интегрированы в руководство и должны учитываться в рамках гуманитарной логистики и цепочки поставок.

#### **Обеспечение защиты**

В руководстве проекта “Сфера” утверждается, что все субъекты гуманитарной деятельности должны уделять приоритетное внимание обеспечению защиты и включать ее во все виды деятельности на основе 4 принципов:

1. Укрепляйте безопасность, достоинство и права людей и избегайте причинения им вреда.
2. Обеспечьте доступ людей к помощи в соответствии с их потребностями и без дискриминации.
3. Помогайте людям восстановиться от физических и психологических последствий угроз или фактического насилия, принуждения или преднамеренного ухудшения жизни
4. Помогайте людям отстаивать свои права.

Было непросто определить в области логистики, поддающиеся измерению риски в сфере защиты и соответствующие меры по их смягчению. Следует установить критерии для оценки элемента обеспечения защиты каждой предпринятой меры. Субъекты гуманитарной деятельности должны принимать во внимание элемент обеспечения защиты при планировании и осуществлении логистической деятельности с целью предотвращения, смягчения или реагирования на выявленные риски.

Ключом к успешной защите пострадавших сообществ в гуманитарной логистике и по всей цепочке поставок является многоотраслевой подход. Крайне важно поддерживать связь с другими отраслями посредством подготовки специалистов на различных языках в контексте предпринимаемых мер, технической поддержки, открытой коммуникации, мониторинга и оценки. Работа на местном уровне с теми, кто нуждается в товарах и услугах (обеспечивая гендерный баланс), приводит к более позитивным результатам в сфере обеспечения защиты. Во избежание любых негативных последствий, особенно для женщин и детей, сотрудники в области логистики должны обеспечить оказание помощи безопасным, достойным и надлежащим образом. Важнейшими инструментами предотвращения и устранения рисков являются внедрение политик и процедур, поощряющих персонал и затронутые сообщества сообщать о проблемах, не опасаясь репрессий. Поэтому единые стандарты в области логистики включают в себя соответствующие ссылки в качестве руководства для смягчения потенциальных проблем в сфере обеспечения защиты.

Дополнительную информацию см. по ссылке: Политика межучрежденческого постоянного комитета в сфере обеспечения защиты в рамках гуманитарной деятельности.

### ***Обеспечение безопасности***

Обеспечение безопасности связано с защитой от сексуальной эксплуатации и надругательств (PSEA), сексуального домогательства, а также эксплуатации и надругательств над детьми. Проблемы обеспечения безопасности могут возникать как в физическом, так и в цифровом пространстве. В частности, вопросы обеспечения безопасности стали серьезной проблемой в рамках гуманитарной логистики и цепочек поставок. Случаи домогательств и надругательств могут затрагивать как персонал, так и людей, которым они стремятся помочь.

Субъекты гуманитарной деятельности и их партнеры часто полагаются на внешних поставщиков и подрядчиков для выполнения конкретных функций и услуг, включая строительство объектов, транспортировку, доставку или распределение товаров, наличных денег и ваучеров. Многие функции, переданные сторонним подрядчикам, включают регулярные, иногда неконтролируемые контакты с гуманитарным персоналом, партнерами и сообществами, включая детей, молодежь и других слабозащищенных совершеннолетних лиц. Данный факт означает, что существует риск эксплуатации и надругательств в той или иной форме над слабозащищенными людьми со стороны лиц с властью над ними.

Чтобы свести к минимуму риски эксплуатации и надругательств, важно, чтобы организации и сторонние поставщики знали и применяли наилуч-

шие практики в сфере защиты. Также организации должны обеспечивать подготовку персонала по вопросам политики обеспечения безопасности и правил поведения, имеющих отношение к организациям, которые они поддерживают.

Соблюдение внутренней политики и процедур, внешних законов и правил, а также гуманитарных стандартов в области обеспечения безопасности является обязанностью каждого человека. Любой человек, участвующий в гуманитарной деятельности, должен немедленно сообщать о проблемах в сфере обеспечения безопасности через соответствующие каналы отчетности, предоставляемые организацией и/или через специальные сети в рамках защиты от сексуальной эксплуатации и надругательств. Единые стандарты в области логистики включают отсылки на Защиту от сексуальной эксплуатации и надругательств (PSEA), где это уместно.

Дополнительную информацию см. по ссылке: Шесть основных принципов межучрежденческого постоянного комитета, касающихся защиты от сексуальной эксплуатации и надругательств (PSEA)

### ***Воздействие на окружающую среду***

Значительная часть воздействия гуманитарного сектора на окружающую среду связана с логистикой, например, выбросы углерода (и другие выбросы) при транспортировке товаров и персонала, производство предметов чрезвычайной помощи и отходы, образующиеся при их упаковке. Воздействие может произойти задолго до ответных мер и много лет после (например, воздействие поставщиков, воздействие растениеводства и т.д.). Таким образом, логистика и цепочки поставок (закупка, транспортировка, хранение и доставка гуманитарных грузов) представляют собой важнейшие точки приоритетных действий для формирования более экологически чистой гуманитарной деятельности.

Несмотря на растущую озабоченность гуманитарного сообщества необходимостью формирования более экологически чистой логистики, существует малое количество руководств относительно того, как уменьшить воздействие на окружающую среду в рамках цепочек поставок и местной деятельности в рамках гуманитарной логистики, такой как переработка отходов. Разработка единых стандартов в области логистики направлена на решение данной проблемы путем формирования четких действий и руководящих указаний по таким темам, как закупки, поиск поставщиков, сокращение выбросов углекислого газа при транспортировке, экологически чистые упаковочные материалы или ответственное обращение с отходами.

Дополнительную информацию см. по ключевым фразам: Mainstreaming the environment into Humanitarian action, UNEP Resource center (Повышение

значимости окружающей среды в рамках гуманитарной деятельности, Центр ресурсов ЮНЕП); EHA Connect - Connecting Environment and Humanitarian Action (Соединяя окружающую среду и гуманитарную деятельность); Scoping review on environmental footprint of humanitarian assistance- Groupe URD (Обзор воздействия гуманитарной помощи на окружающую среду - Groupe URD)

### ***Денежная помощь***

Денежная и рыночная помощь во многих случаях дополняет или заменяет помощь в натуральном выражении. Таким образом, роль типичной гуманитарной транспортно-логистической функции меняется в соответствии с программой поддержки. Перед командами по цепочкам поставок стоит задача стать более "осведомленными о рынке", чтобы избежать дестабилизации местной экономики и дать возможность пострадавшим от стихийных бедствий сообществам получить более широкий выбор помощи.

Оказание помощи пострадавшему населению может осуществляться в традиционной форме в виде товаров в натуральной форме или в виде денежной и ваучерной помощи. Потенциально могут существовать два потока помощи: товарный и денежный. В настоящее время существует момент в рамках планировании и выборе методологии, когда необходимо принять решение о том, будет ли выбрана один или оба метода помощи. Специалисты в области логистики должны быть вовлечены на ранней стадии планирования для помощи при выборе формата программы. Единые стандарты в области логистики включают соответствующие ссылки для поддержки данного требования. А эксперты признают, что специалисты в области логистики должны быть столь же компетентны при доставке наличных средств в масштабе, соответствующем текущим поставкам товаров.

Денежная и рыночная помощь, в частности, могут представлять высокие риски в рамках обеспечения безопасности и защиты. Важно, чтобы данные риски были выявлены и смягчены с помощью тщательных и задокументированных процессов оценки рисков для обеспечения безопасного планирования.

Для получения дополнительной информации см.: CaLP Glossary.

### ***Гендер и этническое и социокультурное многообразие***

Стихийные бедствия и конфликты оказывают на женщин и девочек негативное и непропорционально сильное воздействие. Люди также подвергаются повышенному риску в рамках пересекающихся систем притеснения и дискриминации по расе, возрасту, инвалидности, сексуальной ориентации, половой идентичности, национальности, класса, этнической принадлежности и религии. В то время как субъекты гуманитарной деятельности стремятся к равноправию полов, гуманитарная логистика традиционно является сферой,

в которой доминируют мужчины, и по-прежнему отсутствует женский персонал на определенных ролях, особенно на должностях водителей и складского персонала. Это приводит к смещению нормы распределения полов при планировании процессов, инфраструктуры и модели цепочек поставок.

Гуманитарная логистика — это среда с высоким риском сексуальных домогательств, надругательств и мошенничества, появление которых более вероятно там, где доминируют мужчины и существуют изолированные рабочие места. Женщины, девочки, трансгендерные лица и гендерно неконформные люди в командах и затрагиваемом сообществе сталкиваются с дополнительными препятствиями по сравнению с теми, с которыми сталкиваются их коллеги - мужчины из-за социальной, экономической, культурной и/или правовой дискриминации, как явной, так и скрытой. 2 Равнодушие к половому неравенству в логистической деятельности вредно, поскольку оно усиливает существующие гендерные отношения и не решает проблему неравного рабочего поля, с которым сталкиваются женщины и люди с различной сексуальной ориентацией, гендерной идентичностью, гендерным самовыражением и половыми характеристиками (SOGIESC), что приводит к дискриминации, намеренной или нет. Все функции в рамках логистики должны учитывать гендерные аспекты для распознавания различий и реагирования на различные потребности и проблемы, с которыми сталкиваются женщины и люди с различной сексуальной ориентацией, гендерной идентичностью, гендерным самовыражением и половыми характеристиками.

Крайне важно обеспечить безопасную и инклюзивную среду для всех, независимо от сексуальной ориентации, гендерной идентичности, гендерного самовыражения, половых характеристик, возраста, этнической принадлежности, социального происхождения. Это означает нулевую терпимость к домогательствам, издевательствам и жестокому обращению. Мероприятия и работа должны разрабатываться с учетом различных потребностей персонала и волонтеров (например, учет семейных обязанностей и обязанностей по уходу при планировании мероприятий, а также учет работы допоздна).

Закупки

# 1. ЗАКУПКИ

## Введение главы

Значительные ресурсы выделяются на гуманитарные операции для быстрого приобретения товаров и услуг. Это большая область ответственности для любой организации, и поэтому важно закупать продукцию таким образом, чтобы процесс был прозрачен, подотчетен, безопасен и соответствовал финансовым, международным и донорским нормам. Там, где это возможно, практика закупок должна включать экологические и устойчивые критерии, а также поддерживать поиск поставщиков на местных рынках.

В то время как организации могут также полагаться на пожертвования в натуральном выражении, которые требуют особого внимания с точки зрения обеспечения качества, транспортировки, хранения и других вопросов, закупки, как правило, являются основной функцией, используемой в рамках предпринимаемых мер с точки зрения товаров и услуг.

Функция закупок распространяется на различные этапы в рамках предпринимаемых мер и, как правило, охватывает этапы планирования, идентификации, отбора, получения и оплаты необходимых товаров и услуг. Данный процесс, также называемый "от закупки к оплате", является центральным для проведения успешной закупки:



**Источник: Monczka, R.M., Handfield, R.B., Giunipero, L.C. and Patterson, J.L. (2016) Purchasing & Supply Chain Management. 6-е издание. Бостон: Cengage Learning**

Поставки и логистика должны быть неотъемлемой частью планирования с согласованием функций предпринимаемых мер и закупок. Это имеет ключевое значение для обеспечения того, чтобы организации повышали ценность товаров и услуг, которые они закупают, адаптируя закупки к местным (или международным) условиям для формирования более адаптивных предпринимаемых мер.

Для обеспечения "добавленной стоимости", закупочная деятельность направлена на достижение оптимального соотношения цены и качества, то есть соответствующего баланса между всеми денежными и неденежными потребностями предпринимаемых мер. Это требует балансировки нескольких требований, которые можно рассматривать как шесть "Правильных пунктов":

1. По **правильной** цене.
2. От **правильных** поставщиков.
3. В **правильном** количестве.
4. **Правильного** качества и состояния.
5. Доставлено в **правильное** место.
6. В **правильное** время.

Цель закупок состоит не в том, чтобы постоянно закупать самый дешевый или лучший по качеству товар/услуги, а в том, чтобы как можно точнее соотнести данные факторы с требованиями предпринимаемых мер. Поэтому закупочная функция должна поддерживать поиск ценности в рамках предпринимаемых мер на основе оптимального соотношения цены и качества и использовать соответствующие инструменты для взаимодействия с рынками. Данные инструменты могут быть выражены в виде столпов, которые позволят сформировать оптимальное соотношение цены и качества, тем самым добавляя ценность в рамках предпринимаемых мер.

В данной главе каждый столп представлен в виде стандарта:



1. Согласование между закупками и предпринимаемыми мерами для определения потребностей и требований.
2. Процесс принятия решений, который делает данное согласование оправданным в рамках оптимального соотношения цены и качества.
3. Процедуры, используемые от заказа до оплаты товаров и услуг.
4. Этические отношения с поставщиками, которые создаются в процессе работы.
5. Влияние, которое организация оказывает на рынки, которые она использует.



Стандарты строятся на основе концепций и терминов, которые необходимо понимать в контексте закупок.

Лица, ответственные за закупки, должны стремиться к наиболее рациональному использованию средств или пожертвований. Уроки, извлеченные из успехов и неудач, должны также служить для адаптации методов закупок товаров и услуг в целях укрепления подотчетности и эффективного управления, используя накопленные знания для лучшего удовлетворения потребностей людей, затронутых кризисом. См. Основной гуманитарный стандарт (CHS), в частности обязательства 6, 7 и 9.

В следующем глоссарии рассматриваются некоторые из понятий и терминов:

## Глоссарий

- **Гибкость:** Способность быстро менять задачи, процессы и планы для адаптации к новым требованиям в контексте.
- **Конфликт интересов:** Ситуация, в которой лояльность или интересы человека находятся, могут быть или могут восприниматься как противоречащие интересам его организации. В результате участие индивида в процессе принятия решений становится ненадежным.
- **Оперативность:** Способность организации быстро и надлежащим образом проводить закупки необходимых ей товаров и услуг.
- **Оптимальное соотношение цены и качества:** Относится к оптимальному сочетанию доступных денежных и неденежных требований, которые организация может получить от своего выбора поставщиков. Это не получение самого дешевого предложения, а баланс качества и доступности, в соответствии с потребностями организации.
- **Поставщик:** Заинтересованная сторона, ответственная за предоставление товаров и услуг, закупаемых организацией. Термины продавец, поставщик услуг и подрядчик обычно относятся к одной и той же заинтересованной стороне, и в данной главе они будут обобщены термином Поставщик.
- **Прозрачность:** Все правила и требования в процессе закупок четко определены, и все участники (например, поставщики) имеют равный доступ к данной информации.
- **Пропорциональность:** Процедуры, применяемые для закупки товаров и услуг, усложняются в соответствии с ожидаемой стоимостью или рисками для конкретного заказа. Чем выше ожидаемая ценность или риск, тем выше усилия по достижению соответствующего решения для необходимости принятия мер.
- **Разделение обязанностей:** Роли и обязанности в процессе закупок четко определены, а полномочия по принятию решений контролируются на основе системы сдержек и противовесов.

- **Сообщение о неправомерных действиях:** Акт раскрытия информации общественности или какому-либо вышестоящему органу о любом правонарушении в форме мошенничества, коррупции, сексуальных домогательств и т.д. в организации.
- **Справедливость:** Поддерживать объективное и равное отношение к поставщикам, участвующим в процедуре закупок, устраняя при этом предвзятость при принятии решений.
- **Эффективность:** Относится к тому, насколько хорошо организация достигает своих целей, основываясь на необходимых для этого ресурсах.

### Стандарт в области закупок 1.1:

Планирование закупок обеспечивает своевременную поставку товаров и услуг.

#### Ключевые действия

- 1 Проведите оценку потребностей в товарах и услугах (включая денежные переводы) с точки зрения вида, качества, количества и необходимой даты поставки.
- 2 Определите спецификации товаров и услуг на основе доступности рынка, используя понятные и четкие описания. В процесс спецификации товаров и услуг должны быть вовлечены как женщины, так и мужчины.
- 3 Проведите оценку и сформируйте план (между командами и с партнерами) соответствующего метода закупок в соответствии с контекстом, правилами донора или организации.
- 4 Определите, проведите оценку и расставьте по приоритетности источники по соответствующим критериям товаров, услуг и работ для обеспечения быстрой доставки, оптимального соотношения цены и качества, соответствия потребностям предпринимаемых мер и доступности на рынке. В спецификации продукта должны учитываться различные потребности мужчин, женщин и людей различной сексуальной ориентации, гендерной идентичности, самовыражения и половых характеристик.
- 5 Принятие во внимание рисков и контекстных ограничений, связанных с качеством, а также любые возможные негативные последствия, связанные с осуществлением деятельности.

---

### Ключевые показатели

1. Процент предпринимаемых мер с обновленными планами закупок.
2. Относительное изменение в процентах между информацией, представленной в бюджете и в плане закупок.
3. Частота заказов по категориям товаров.
4. Процент мероприятий с адаптированными и гибкими планами закупок, которые отражают различные потребности, предпочтения и приоритеты пострадавших людей. (Изменить показатель(и) в случае получения жалоб или негативной обратной связи).

---

### Рекомендательные записки

- a. Команды по принятию мер должны сотрудничать с другими командами для определения приоритетов закупок, обеспечивая обработку требований на основе воздействия на деятельность.
- b. Менеджеры должны следить за тем, чтобы бюджеты были согласованы с планами закупок для (реалистичного) прогнозирования финансовых потребностей. Данный процесс будет успешен только в том случае, если в нем участвуют все заинтересованные стороны - планирование, финансы и логистика/закупки.
- c. Для эффективного планирования, сообщите всем заинтересованным сторонам стандартные сроки выполнения закупок для всех ключевых товаров и услуг (от начала заказа до поставки), включая время, необходимое для выявления потенциальных поставщиков, оценки имеющихся вариантов, заказа и получения необходимых поставок/услуг.
- d. Способы работы должны обсуждаться между командами, при этом задачи и обязанности по закупкам должны быть справедливо разделены с учетом приоритетов организации и имеющихся ресурсов, таких как команды по закупкам и денежный поток.
- e. Если запрос не может быть передан с использованием стандартных процедур организации, определите альтернативные варианты. Если требуются изменения во внутренних процедурах закупок организации или донорских процедурах, запланируйте заранее запрос на предоставление исключения, учитывая необходимое время на утверждение решения.
- f. Учитывайте и документируйте риски, которые могут повлиять на доставку товаров или услуг, такие как сезонная погода, отсутствие безопасности, плохая инфраструктура и транспортные ограничения.
- g. Некоторые виды товаров и услуг, такие как медицинское оборудование, могут потребовать специальной проверки, должной осмотрительности и предварительной квалификации источников поставок, чтобы избежать

- приобретения товаров или услуг, которые не соответствуют требуемым стандартам, подвержены риску подделки или фальсификации и могут нанести вред людям, которым оказывается помощь.
- h. Планы закупок должны обновляться на протяжении всего цикла проекта с учетом рыночной ситуации и меняющихся потребностей. Задержки в поставках часто происходят из-за плохого планирования закупок.
  - i. Учитывайте, как функционируют местные рынки и способность поставщиков получать доступ к организационным процедурам, таким как тендеры и запросы цен, и реагировать на них – в частности, чтобы поставщики-женщины не были непреднамеренно лишены доступа к данным процедурам.

### Стандарт в области закупок 1.2:

Решения о закупках ориентированы на повышение ценности предпринимаемых мер за счет оптимального соотношения цены

#### Ключевые действия

- 1 В начале проектных мероприятий по принятию мер выделите время для оценки потребностей в закупках, обеспечив значимое участие как женщин, так и мужчин в процессе принятия решений.
- 2 Убедитесь, что критерии отбора поставщиков разработаны и поддерживаются в актуальном состоянии с учетом приоритетов с точки зрения качества, доступности и стоимости конкретной поставки/услуги.
- 3 Проведите адаптацию критериев отбора для обеспечения того, чтобы женщины и принадлежащие им предприятия/кооперативы могли участвовать в тендерах без ограничений и препятствий: Рассмотрите вопрос об ограничении размера и типа договора. Пересмотрите критерии оценки, масштаб и сложность конкурсной документации, включая необходимые финансовые доказательства, чтобы исключить непреднамеренную дискриминацию компаний с женщинами во главе, а также компаний, возглавляемых людьми с различной сексуальной ориентацией, гендерной идентичностью, гендерным самовыражением и половыми характеристиками.
- 4 Проанализируйте и смягчите, где возможно, потенциальные риски и угрозы для своевременной доставки товаров/услуг. Оцените потенциал поставщиков, проанализировав наличие запасов, ликвидность бизнеса и прошлые результаты компании. Планируйте альтернативные решения, при необходимости.

- 5 Убедитесь, что обоснование каждого решения о закупке зарегистрировано и обосновано четкими критериями.
- 6 Сравните предложения по сочетанию цены, качества, доступности и технических возможностей, чтобы выбрать наиболее сбалансированный вариант для удовлетворения потребностей рынка.
- 7 Технически оцените предложения поставщиков вместе с первоначальным заказчиком на качество и соответствие спецификациям.

---

### Ключевые показатели

1. Процент заказов, в которых общее время между размещением заказа и окончательной (полной) доставкой соответствует первоначальным ожиданиям.
2. Относительное изменение в процентах предлагаемых цен и предыдущих/индексированных цен.
3. Оценка потенциала поставщиков предоставляет информацию о способности поставщика осуществлять поставки в соответствии с потребностями принимаемых мер.
4. Процент заказов с выявленной и отмеченной проблемой качества.
5. Процент заказов, в которых критерии закупок включают соображения справедливости и экологии

---

### Рекомендательные записки

- a. Закрепите все процедуры в качестве руководства для осуществления закупочной деятельности и установите контроль за проверкой соответствия. Установите и сообщите ожидаемое время завершения закупок.
- b. Если определенная поставка или услуга заказываются часто, возможно провести оптимизацию путем объединения заказов для получения скидки или создания долгосрочных соглашений с доступными поставщиками, чтобы сократить время обработки и рабочую нагрузку на команду по закупкам.
- c. При рассмотрении вопроса об оптимальном соотношении цены и качества (см. введение) важно собрать знания о рынке для выявления потенциальных рисков, таких как возможность ограничения поставок/услуг или роста цен из-за колебаний спроса или доступности товара/услуг. Организации могут обмениваться информацией и требованиями с другими субъектами гуманитарной деятельности, чтобы гарантировать, что данные риски не являются результатом конкуренции и дублирования в рамках реагирования.

- d. Поскольку эффективность работы поставщиков напрямую влияет на выполнение и успех предпринимаемых мер, важно измерять, анализировать и контролировать соблюдение их договорных обязательств.
- e. При возможности, убедитесь, что поставщики соблюдают признанные этические принципы закупок.
- f. Предложения поставщиков, как правило, имеют срок действия. Когда данный срок истечет, прежде чем будет принято решение о закупке, поставщикам следует предложить повторно выслать ценовое предложение с новым сроком действия.
- g. Спецификации на заказанные товары и услуги должны быть достаточно подробными для четкого выражения потребностей, не ограничивая при этом возможности потенциальных поставщиков предоставлять ценовые предложения.
- h. Для заказов высокой стоимости, товаров и услуг с высокой сложностью создания или особыми требованиями, такими как программы пожертвования денежных средств и ваучеров, обеспечьте соответствующие условия договора.
- i. Хорошей практикой является регулярная проверка и обновление цен с помощью опросов субъектов рынка и консультаций с поставщиками.

### Стандарт в области закупок 1.3:

Процесс закупок должен быть гибким и пропорциональным, обеспечивая при этом прозрачное и эффективное использование

#### Ключевые действия

- 1) Разработайте процедуры по закупкам и необходимую документацию для различных методов отбора поставщиков. Убедитесь, что они соответствуют рынку, местным правилам и общепринятой практике. Рассмотрите возможность адаптации процесса и необходимой документации для поощрения и поддержки заявок от предприятий, возглавляемых женщинами. Данный шаг поможет расширить участие и сотрудничество поставщиков.
- 2) Включите механизмы, позволяющие гибко применять стратегии закупок в чрезвычайных ситуациях, и определите правила и условия применения таких механизмов, как предоставление исключения и упрощение процедуры.
- 3) Определите и задокументируйте пороговые значения при выборе методов закупок, например, когда организация может напрямую вести

переговоры с поставщиком или когда необходимо запустить открытую конкурентную процедуру, такую как тендер. Уровни пороговых значений основаны на контексте, учитывающем денежную стоимость, частоту операций, время выполнения процесса закупок и готовность организации к риску.

- 4 Рассмотрите постепенное увеличение сложности и требований в процессе закупок, основанных на рисках закупок с точки зрения стоимости, технического характера и влияния на предпринимаемые меры. Это включает в себя предварительное определение полномочий и ответственности на различных этапах процесса закупок, обеспечивая надлежащее участие старшего персонала в определении и применении процесса.
- 5 Внедрите механизмы, обеспечивающие надлежащее использование процедур по закупкам и пропорционально масштабу предпринимаемых мер. Рассмотрите возможность ограничения размера и типа договора, чтобы позволить подавать заявки малым и микро-предприятиям, возглавляемым женщинами.

---

#### Ключевые показатели

1. Закупочные процедуры отвечают оперативным требованиям и предусматривают различные методы отбора поставщиков с учетом прогрессивного роста сложности и требований, основанных на рисках закупок.
2. Процент заказов, обработанных на основе предоставления исключений
3. Процентная доля закупок с отчетами, свидетельствующими об правильном использовании процессов закупок.
4. Процент заказов, доставленных в соответствии с заранее определенными условиями.

---

#### Рекомендательные записки

- a. Рассмотрите возможность проведения переговоров об использовании гибких инструментов заключения договоров, таких как долгосрочные соглашения – также известные как рамочные договоры о закупках – для часто покупаемых товаров и услуг. Как только такие соглашения вступают в силу, они способствуют сокращению будущих сроков выполнения заказов, поскольку устраняют необходимость получения ценовых предложений и поддержания фиксированных цен в течение всего срока их действия.

- b. Тип используемых процедур по закупкам может зависеть от того, является ли предпринимаемая мера поддержкой в рамках чрезвычайной операции или все происходит в рамках обычной деятельности. В случае чрезвычайной ситуации некоторые стандартные процедуры могут нуждаться в корректировке для обеспечения быстрой доставки товаров и услуг. Всякий раз, когда требуется внести коррективы в стандартные процедуры, важно задокументировать и обосновать данные изменения с помощью исключения, как описано в Стандарте 1.1.
- c. Рассмотрим, как финансовые пороги, используемые организацией, согласуются с другими заинтересованными сторонами, в частности с донорами, которые могут потребовать внедрение специальных процедур в различных ситуациях. Кроме того, для программ пожертвования денежных средств и ваучеров учитывайте процент взимаемых сборов за финансовые услуги на основании общей стоимости перевода.
- d. Необходима абсолютная нетерпимость к мошенничеству, коррупции и другим формам неправомерного поведения. Данная нетерпимость должна быть подкреплена политикой, запрещающей наказания против любого, кто формирует отчет о неправомерных действиях (информатор). В цикле закупок необходимо учитывать соблюдение внутренних политик и процедур, внешних законов и постановлений, а также гуманитарных стандартов.
- e. Обеспечьте наличие официальных каналов для рассмотрения конфликтов интересов, а также жалоб и других проблем, связанных с процессом закупок. Проинформируйте персонал о его назначении и использовании. Любой заявленный конфликт интересов, жалобы и беспокойство должны быть должным образом задокументированы. При осуществлении международных закупок сотрудники по закупкам должны хорошо разбираться в международных правилах по толкованию торговых терминов (Инкотермс). Товары, подлежащие ввозу, должны рассматриваться национальным таможенным органом на предмет разрешения к ввозу – с точки зрения спецификации и страны происхождения. Более подробная информация указана в главе Транспортировка.

### **Стандарт в области закупок 1.4:**

Отношения между поставщиками прозрачны и основаны на честной конкуренции.



## Ключевые действия

- 1 Обеспечьте равные возможности для всех потенциальных поставщиков, предоставляя одинаковую информацию бесплатно и в одинаковые сроки, а также предоставляя достаточно времени для предоставления предложений. Обеспечьте, чтобы возможности участия в конкурсе рекламировались в средствах массовой информации и местах, доступных женщинам. Убедитесь, что все рассматриваемые поставщики зарегистрированы в соответствии с законодательством и их деятельность соответствует всем требованиям закона.
- 2 Подготовьте тендерную документацию по закупкам для предоставления кандидатам, четко определив необходимые позиции, технические характеристики, количество, единицу измерения, требуемый срок поставки, крайний срок предоставления предложения и т.д. Активно поощряйте заявки от возглавляемых женщинами компаний, кооперативов и коллективных заявок при рекламировании возможностей участия. Предоставьте поставщикам достаточно времени для подготовки предложений в зависимости от типа и характера закупок.
- 3 Нивелируйте предвзятость при выборе поставщиков путем активной работы по предотвращению конфликтов интересов, сговора, мошенничества или взяточничества. Необходимо четко разграничить обязанности персонала и обеспечить, чтобы все лица, участвующие в процессе закупок, были осведомлены о том, что считается коррупционной практикой, применяя политику нулевой терпимости.
- 4 Оценивайте эффективность работы поставщиков по сравнению с действующим коммерческим соглашением и проводите регулярные переоценки с помощью сопоставительного анализа показателей и консультаций с рынком, чтобы гарантировать, что любой новый поставщик может быть идентифицирован и оценен. Исключите из будущих конкурсов тех поставщиков, которые, как считается, представляют риск для формирования справедливой и прозрачной закупочной конкуренции.
- 5 Прежде чем формировать команду по принятию решений о закупках, оцените потенциальные причины, по которым сотрудники, участвующие в принятии решений о закупках, могут намеренно или непреднамеренно отдавать предпочтение конкретным поставщикам. Исключите любой возможный конфликт интересов из процесса принятия решений. Создайте механизмы выявления конфликтов интересов, таких как требование сообщать и предоставлять отчет о любом конфликте интересов и проверка поставщиков на их предыдущую деятельность.

---

### Ключевые показатели

1. Процент закупок, выполненных с приемлемым количеством подходящих предложений.
2. Процент приглашений принять участие в торгах, на которые поставщик не смог ответить.
3. Процедуры и функции закупок предусматривают необходимые действия по предотвращению и смягчению коррупции.
4. Процентная доля реализованных мер по предотвращению и смягчению коррупции.

---

### Рекомендательные записки

- a. Организуйте брифинги с потенциальными поставщиками для повышения их потенциала и способности выполнять административные и технические задачи, а также задачи по обеспечению безопасности.
- b. Исследование рынка дает возможность выявлять, проверять и регистрировать новых поставщиков.
- c. Методы, используемые для привлечения поставщиков к конкурентным торгам, должны быть эффективными и уважительными к поставщикам.
- d. Обеспечьте конфиденциальность информации о процессе конкурентных закупок (за исключением случаев, когда процедуры требуют открытости информации). В частности, ни один из поставщиков не должен быть осведомлен о конфиденциальной информации, такой как цены, указанные конкурентами, или их уровни внутреннего бюджета, которые могут дать несправедливое преимущество.
- e. Внедрите доступные механизмы сообщения о неправомерных действиях и обеспечьте, чтобы поставщики были информированы и могли их использовать.
- f. Позвольте поставщикам улучшить или скорректировать свои предложения путем предоставления дополнительной информации или дополнительных переговоров, когда это применимо. Убедитесь, что все подходящие поставщики получают одинаковую возможность улучшить или скорректировать свои предложения.
- g. Если конфликт интересов выявлен даже в качестве потенциального риска, оцените причины и смягчите или устраните влияние конфликта интересов на справедливость проведения процедуры закупок и исход решения.
- h. Межведомственная координация и сотрудничество могут снизить потенциал коррупции путем формирования культуры передачи информации и сотрудничества посредством межведомственного обучения, распределения ресурсов и совместного прохождения обучения.

## Стандарт в области закупок 1.5:

Практики в сфере закупок сводят к минимуму вредное воздействие на окружающую среду, сообщества и рынки.

### Ключевые действия

- 1 Проведите оценку соблюдения поставщиками общепринятой практики работы, гарантируя, что будут исключены любые формы детского труда, злоупотребления или эксплуатации, сексуальной эксплуатации и надругательств, нарушений прав человека и нерационального использования природных ресурсов.
- 2 Избегайте поставщиков, которые имеют какие-либо связи с субъектами, участвующими в конфликтах или террористической деятельности, а также потенциальные связи с выше упомянутыми субъектами, что может нарушить гуманитарные принципы нейтралитета и беспристрастности.
- 3 Убедитесь, что практика закупок и покупательная способность организации не оказывают негативного влияния на местные компании или отрицательного влияния на рыночные цены и доступность товара/услуг. Например, обеспечение того, чтобы импорт товаров и услуг не вызывал ненужной конкуренции с альтернативами, доступными на местном рынке.
- 4 Проведите оценку воздействия закупок и результатов деятельности от закупок на окружающую среду и примите необходимые меры для снижения негативного воздействия – не только воздействия, непосредственно связанного с закупаемыми товарами и услугами, но и долгосрочного воздействия на общество, окружающую среду и рынок.
- 5 Необходимо обеспечить наличие устойчивой и этичной политики закупок, информирующую лиц, принимающих решения, и поставщиков об условиях участия в возможных закупках. Включайте критерии устойчивости в процессы отбора всякий раз, когда позволяет контекст работы.

---

### Ключевые показатели

1. Отчеты по оценке воздействия закупок на общества, рынки и окружающую среду предоставляют важную информацию о потенциальных негативных последствиях и рекомендуемых мерах по их смягчению.
2. Процентная доля рассмотренных рекомендаций и мер по смягчению последствий, изложенных в отчете по оценке воздействия закупок.

3. Относительное изменение цен на соответствующие товары и услуги на местном рынке в рамках предпринимаемых мер в процентном выражении.
4. Количество процессов отбора поставщиков, в которых учитываются критерии защиты и охраны окружающей среды в процентном выражении.

---

### Рекомендательные записки

- a. Механизмы по снижению потенциального негативного воздействия закупок на пострадавшие сообщества могут включать следующие действия:
  - Убедитесь, что на момент поставки товар имеет достаточный срок годности для использования или потребления.
  - Поощряйте поставщиков (или требуйте от них) нанимать на работу людей из социально уязвимых групп населения, обеспечивать равенство и равноправие мужчин и женщин при выполнении договора, обеспечивать включение соответствующих мер по обеспечению безопасности в свою кадровую политику.
  - Вовлекайте людей, пострадавших от кризиса, в планирование. Это позволит сделать помощь более эффективной (в достижении результатов), актуальной (удовлетворение потребностей), адекватной (в контексте и ситуации, в которой они живут) и подотчетной (ответственность перед пострадавшими сообществами и ключевыми заинтересованными сторонами).
  - Поощряйте третьи стороны внедрение соответствующих политик и практик в сфере обеспечения безопасности, включая правила поведения в соответствии с общесекторальными стандартами, или требуйте, чтобы они следовали политике вашей организации в сфере обеспечения безопасности.
- b. Для снижения потенциального негативного воздействия закупок на местные рынки, проводите следующие действия:
  - Когда возможно и целесообразно, отдавайте приоритет закупкам товаров и услуг у местных поставщиков для поддержки местной экономики.
  - Проведите оценку того, может ли количество или вид закупаемых товаров/услуг повлиять на рыночные цены и доступность товара/услуги, а также порождает ли спрос организации дефицит товаров или услуг для местных сообществ.
  - Включайте анализ рынка в качестве ключевого компонента анализа ответных мер в целях содействия разработке и осуществлению соответствующих мер.

- с. Способы предотвращения потенциального негативного воздействия закупок на окружающую среду включают в себя следующее:
- В спецификации товаров или услуг необходимо предусматривать, чтобы данные товары/услуги не оказывали чрезмерного воздействия на местные природные ресурсы или окружающую среду. Учитывайте следующее:
    - i. природу и происхождение материалов и сырья;
    - ii. потенциальное негативное воздействие на воду и почву;
    - iii. нарушение жизнедеятельности, загрязнение воздуха и шум; а также
    - iv. природную среду, биоразнообразие и космос.
  - Установите экологические критерии для товаров и услуг, которые закупаются повсеместно и оказывают значительное воздействие на окружающую среду (например, транспортные средства).
  - Включите экологические показатели в системы мониторинга рынка. При проведении закупок в рамках конкурентных процессов включите критерии отбора, которые поддерживают использование продуктов на биологической основе, такие как более низкие затраты на жизненный цикл, более низкие выбросы CO<sub>2</sub> или превосходная биоразлагаемость.
  - Организуйте брифинги с потенциальными поставщиками для призыва их к дальнейшему улучшению своих экологических показателей.
  - Планируйте доставку товаров и услуг с учетом того, чтобы свести к минимуму любые остаточные отходы. Например, максимально сократить количество упаковки и избежать неэффективного использования транспорта.
  - Проанализируйте жизненный цикл запасов и оборудования, составьте план повторного использования, переработки или обратной отправки для снижения потребности в утилизации.

**Примечание: Денежная помощь**

Для расчета стоимости договора на предоставление денежной помощи, в частности через поставщика финансовых услуг, существует два варианта: (i) Трансфертная стоимость + Плата за обслуживание или (ii) Только плата за обслуживание. Важно знать, как определять стоимость договора, поскольку это повлияет на пороговые значения для проведения и на процесс закупок.

К примеру, финансовая услуга на перевод 1 миллиона евро пострадавшему населению оценивается в 20 000 евро. Это означает, что "покупка" осуществляется за услугу, стоимостью 20 000 евро - комиссия, выплачиваемая поставщику финансовых услуг. 1 миллион евро поступает от субъекта гуманитарной деятельности к пострадавшему населению через поставщика

финансовых услуг. Однако существует потенциальный финансовый риск на 1 миллион евро. Некоторые субъекты предпочитают учитывать данный риск, рассчитывая стоимость контракта как Трансфертную стоимость + Плату за обслуживание.

Транспортировка

---

## 2. ТРАНСПОРТИРОВКА

Транспортировка - это перемещение товаров из пункта А в пункт Б соответствующими видами транспорта, например, морским, автомобильным, воздушным, железнодорожным.

Перемещение от производства к таможене, от розничного продавца на склад и от порта к конечному пункту доставки - транспортировка является важнейшим звеном в гуманитарных цепочках поставок.

Независимо от местного или международного формата предпринимаемых мер, существует несколько факторов, связанных с транспортировкой, которые могут повлиять на стоимость, сроки и устойчивость:

- Понимание транспортных потребностей и требований с соответствующей стратегией и адаптированным планом.
- Сильная организация и подготовка к транспортировке с четким разделением ролей и обязанностей.
- Понятные каналы связи, обеспечивающие правильную и своевременную организацию поставок товаров и максимально эффективное их выполнение.
- Знание и соблюдение нормативных норм и законов. Также необходимо упомянуть о таможенном оформлении, которое считается ключевым элементом процесса международных перевозок.

В этом случае используются правила Инкотермс®, которые предназначены для четкого определения задач, затрат и рисков, связанных с глобальными или международными перевозками. Правила Инкотермс® регулируют определенные обязанности между продавцом и покупателем по договору купли-продажи; их не следует путать с распределением обязанностей между грузоотправителем, перевозчиком и грузополучателем по договору перевозки. Одно из наиболее распространенных недоразумений, связанных с правилами Инкотермс®, заключается в путанице договора купли-продажи с договором перевозки.

Кроме того, товары должны быть транспортированы с учетом безопасности и в надлежащем состоянии не только для обеспечения их сохранности или уменьшения потерь, но и для защиты людей и окружающей среды.

Следующие стандарты содержат рекомендации по применению передовых практик в гуманитарной отрасли и помогут организациям разработать понятные, эффективные и устойчивые стратегии и процессы в сфере транспортировки.



Управление транспортировкой должно происходить с учетом максимального снижения любого негативного воздействия на окружающую среду. Функция транспортировки должна помочь людям, пострадавшим от кризиса, получить доступ к гуманитарной помощи в нужное время. См. Основной гуманитарный стандарт (CHS), в частности обязательства 3 и 9.

## Глоссарий

- **Груз:** Частичная или полная загрузка товаров, подлежащих к транспортировке.
- **Грузополучатель:** Лицо или место, которому будет передан груз. Конечный грузополучатель - это конечный получатель товара, в то время как промежуточный грузополучатель принимает товар на время, пока он находится в пути.
- **Грузоотправитель:** Лицо, отправляющее груз для доставки по суше, морю или воздуху. /
- **Гуманитарный коридор:** Временная демилитаризованная зона, предназначенная для безопасного транзита гуманитарной помощи.
- **Инкотермс® (Incoterms®):** Соглашение между продавцом и покупателем, определяющее, кто организует оплату и обработку товара во время его транспортировки.
- **Ответственный импортер:** Юридическое или физическое лицо, которое несет ответственность за все таможенные документы, требуемые таможенными службами, за классификацию продукции и уплату пошлин, а также за любые другие обязательства при импорте. Документация и процессы в рамках импорта различаются в зависимости от страны.
- **Перевозчик:** Сторона, которая производит транспортировку груза.
- **Перевозка (Shipping):** Первоначально оно относилось к морским перевозкам, но затем было расширено и стало относиться также к наземным или воздушным перевозкам.
- **Плата за простой и плата за задержку разгрузки:** Плата за простой - это плата, взимаемая, когда груз находится на распределительном складе сверх положенного времени. Плата за задержку разгрузки относится к оплате дальнобойщикам за дополнительное время ожидания при погрузке/разгрузке контейнеров.
- **Поставки:** Запрашиваемые и необходимые товары.
- **Таможенный брокер:** Субъект, который помогает импортерам и экспортерам в подготовке документов для таможенного оформления товаров - в некоторых странах управляемый государственным комитетом/управлением таможенного контроля.
- **Товары:** Относится к предметам, продуктам или материалам, которые предназначены для транспортировки.

- **Товарно-транспортная накладная:** Необоротный документ, выдающийся перевозчиком при доставке товара. Авиатранспортная накладная выдается при перевозке воздушным транспортом и выступает в качестве инструкции по доставке, договора перевозки и грузовой квитанции на грузовую авиаперевозку.
- **Фрахт:** Перевозимый груз (основное различие между фрахтом и грузом заключается в том, что фрахт находится в движении).
- **Экспедитор:** Физическое лицо, компания или поставщик логических услуг третьей стороны (3PL), который организует поставки для частных лиц или корпораций для доставки товаров от производителя или производителя на рынок, клиенту или на конечную точку распределения. Также упоминается как “транспортное агентство”, “транспортно-экспедиционная компания” или “несудоходная транспортная организация общего назначения” (NVOCC).

### Стандарт в области транспортировки 2.1:

Стратегия в области транспортировки четко определена для наилучшей поддержки операций по оказанию чрезвычайной помощи.

#### Ключевые действия

- 1 Проведите оценку эксплуатационных требований, инфраструктуры и трудностей к доступу, а также определите, какие поставки необходимо переместить в пункт назначения и когда данные поставки должны быть доступны на месте.
- 2 Разработайте подробный план по каждому этапу процесса транспортировки и участку поездки, сопоставляя эксплуатационные требования с организационными потребностями и возможностями, а также прогнозируя связанные с этим время и затраты. Распределите ресурсы соответственно оценке.
- 3 Регулярно проводите оценку рынка и заинтересованных сторон, также оценивайте имеющиеся на рынке транспортные услуги и транспортные потребности и возможности других компаний. Учитывайте частный сектор, местные органы власти и другие неправительственные организации. Исследуйте различные сети, потенциальные партнерства и альянсы для наилучшего использования ресурсов.
- 4 Сотрудничайте со всеми заинтересованными сторонами на всех уровнях при разработке плана по транспортировке, обеспечивая соответствие плана общей стратегии цепочки поставок.

---

### Ключевые показатели

1. План по транспортировке предусматривает основные потребности принимаемых мер и согласовывается с соответствующими заинтересованными сторонами.
2. Отклонение в стоимости от первоначального бюджета на транспортировку.
3. Процент транспортных перевозок, время выполнения которых остается в пределах прогнозируемых ожиданий.

---

### Рекомендательные записки

- a. Для удобной оценки эксплуатационных требований, оцените доступные маршруты и примите во внимание технические, нормативные и административные ограничения, а также ограничения, связанные с географией, инфраструктурой и безопасностью.
- b. Для обеспечения безопасной перевозки гуманитарных грузов в районы с ограниченным доступом могут быть созданы гуманитарные коридоры. В таких случаях транспортировка может потребовать особого рассмотрения маршрута, продолжительности работы, правил конвоирования, видимости или разрешений.
- c. Определите груз, на который распространяются особые ограничения или правила обработки, и соответствующим образом адаптируйте ваш план. Могут потребоваться дополнительные ресурсы или административные документы. Специальный груз включает в себя, в частности: холодовую цепь, опасные грузы или оборудование, использующее литиевые батареи.
- d. Учитывайте затраты на импортные пошлины (применяются на стоимость товара и транспортные расходы), страхование груза, необходимое оборудование для отслеживания груза (метки, GPS трекеры), а также потенциальные сборы за предоставление доступа.
- e. Убедитесь, что ресурсов в пункте назначения достаточно для выполнения всех видов деятельности, связанных с приемом груза: разгрузка, специальная обработка груза, считывание меток, предоставление отчетности и т. д.
- f. Заранее определите все заинтересованные стороны (правительственные, оперативные, координационные органы, подрядчики и т. д.). Проконсультируйтесь с Log cluster по Оценке логистического потенциала (Logistics Capacity Assessment - LCA).

## Стандарт в области транспортировки 2.2:

Товары доставляются в правильное время при оптимизации использования ресурсов и затрат.

### Ключевые действия

- 1 Определите инкотермс, роли и обязанности всех вовлеченных сторон на каждом этапе процесса транспортировки: таможенного брокера, экспедитора, ответственного импортера, грузоперевозчика, грузополучателя, конечного дистрибьютора.
- 2 Организуйте транспортные средства в соответствии с наличием, типом отгружаемых товаров, сроками, необходимыми для доставки, грузом, подлежащим транспортировке (габаритами и весом), расстоянием, которое необходимо преодолеть, стоимостью за транспортируемую единицу (тонну и мЗ) и связанными с этим рисками.
- 3 Проведите предварительную оценку, сформируйте план и объедините груз, снизив затраты на транспортное обслуживание и максимально увеличив полезную нагрузку транспортного средства и количество загруженных поездов.
- 4 Убедитесь, что каждый этап в транспортной цепочке выбран таким образом, чтобы реагировать на любой связанный с данным этапом риск.
- 5 Оцените удобство совместного использования транспортных мощностей с имеющимися гуманитарными ресурсами.
- 6 Рассмотрите возможность диверсификации поставщиков услуг, субподрядчиков, методов транспортировки и маршрутов внутри страны, когда возможно, способствуя устойчивости транспортных услуг и снижению рисков.

### Ключевые показатели

1. Процент перевозок, доставленных в запланированную дату или до нее.
2. Отклонение в процентах от исходных котировок на транспортные услуги.
3. Средний загруженный объем по отношению к общей доступной емкости.
4. Доля собственных транспортных операций по сравнению с операциями субподрядчиков.

## Рекомендательные записки

- a. Инкотермс® (Incoterms®) – это свод международных правил, изданных международной торговой палатой (ICC), для толкования основных условий поставки, используемых при договорах на международную продажу. Инкотермс определяют права и обязанности продавца и покупателя:
- сторону, ответственную за упаковку, страхование, транспортировку, погрузочно-разгрузочные работы, таможенную;
  - сторону, которая оплачивает вышеупомянутые виды деятельности;
  - передачу риска (в какой момент и в какое время риск переходит от продавца к покупателю).
  - Правила Инкотермс® содержат аббревиатуры таких терминов, как FOB (“Франко борт”), DAP (“Поставка в место назначения”), EXW (“Франко завод”), CIP (“Фрахт/перевозка и страхование оплачены до”), имеющие очень точное значение для продажи товаров по всему миру.
- Note that:
- i. правила обычно включаются в договор купли-продажи (соглашение между продавцом и покупателем);
  - ii. договор перевозки заключается между грузоотправителем и перевозчиком (или агентом перевозчика);
  - iii. в зависимости от договора купли-продажи и выбранного правила Инкотермс® грузоотправителем может быть либо продавец, либо покупатель.
- Для получения обновленной информации о правилах Инкотермс® посетите сайт [iccwbo.org](http://iccwbo.org).
- b. Для эффективного планирования маршрута и эффективного использования ресурсов требуется своевременное и соответствующее знание плана распределения.
- c. При принятии решения о том, какое транспортное средство использовать, учитывайте следующее:
- Насколько срочно нужны товары?
  - Какие виды товаров отгружаются?
  - Насколько большой и тяжелый груз?
  - Какое расстояние необходимо преодолеть?
  - Стоимость (по согласованию с представителем бюджета).
  - Воздействие на окружающую среду.
- d. Определение ролей и обязанностей всех заинтересованных сторон, участвующих в процессе транспортировки, имеет решающее значение, особенно в рамках международных перевозок. Не ждите, пока товар будет уже отгружен: проведите определение на стадии закупок.

- e. Уточните у местных поставщиков услуг, организации “Logistics Cluster” или других соответствующих заинтересованных сторон удобство взаимного обращения транспортных услуг.
- f. Всякий раз, когда перевозка осуществляется поставщиком услуг, поддерживайте соответствующую структуру управления договорами с регулярным обновлением применяемых сборов и оценкой предоставляемых услуг.
- g. Формируйте план таможенного оформления на основе контекста/страны с четким разделением обязанностей. Убедитесь, что грузоперевозчики и грузополучатели знают об этом плане.
- h. Примите разумный план погрузки, чтобы повысить эффективность при разгрузке/распределении.
- i. Определите альтернативные/резервные планы по транспортировке, если необходимо.  
Посетите страницу Logistics Operations Guide для получения дополнительных технических справок, связанных с транспортом в гуманитарной логистике.

### Стандарт в области транспортировки 2.3:

Транспортировка поддерживается четкими каналами связи, видимостью движения и передачи грузов, а также доступом к соответствующей информации.

#### Ключевые действия

- 1 Установите четкие каналы связи с каждой стороной, участвующей в процессе транспортировки, согласовав, какая информация или процедура отчетности требуется, а также документацию, которая должна быть предоставлена в рамках каждого этапа процесса.
- 2 Используйте общепринятый язык, терминологию и шаблоны, что позволит обеспечить обмен информацией и облегчить возможности объединения грузов или услуг.
- 3 Сформируйте механизм мониторинга, процедурный и физический, для получения и предоставления регулярной обратной связи о местонахождении и состоянии груза. Это позволит управлять ожиданиями по грузу и соответствующим образом адаптировать деятельность.

### Ключевые показатели

1. Доступная система связи и мониторинга в рамках каждой деятельности по транспортировке.
2. Процент передач и отгрузки с своевременным подтверждением в зависимости от характера груза.
3. Процент доставленного груза с точной информацией о содержании, расписании, грузополучателе, грузоотправителе и перевозчике.
4. Процент отгрузок с функционирующими механизмами мониторинга, позволяющими определить местонахождение товара в случае необходимости.
5. Наличие механизма рассмотрения жалоб, поданных ключевыми заинтересованными сторонами, персоналом или местными сообществами.

### Рекомендательные записки

- a. Система связи и мониторинга в рамках транспортирования должна обеспечивать поток информации между заинтересованными сторонами, охватывая несколько элементов:
  - Ответственный за груз (Кто).
  - Наименование груза (Что).
  - Местонахождение груза (Где).
  - Состояние груза (Как).

Кроме того, данная информация должна быть доступна в любой момент действующим сторонам.

Это ключевой момент во время транспортировки товара, когда могут произойти несчастные случаи, а также, пока товар находится в пути и задержки могут серьезно повлиять на ожидаемое время доставки.

- b. Коммуникация и мониторинг в процессе транспортировки в значительной степени опираются на документацию. Данный аспект рассматривается в Стандарте 2.5.
- c. Усилия по мониторингу должны быть адаптированы к стоимости груза и сложности перевозки. “Стоимость” означает не только денежную стоимость груза, но и его конечную целевую стоимость.
- d. Каким бы ни было принятое решение о мониторинге процесса транспортировки, обеспечьте наличие необходимого оборудования для его выполнения, и чтобы вовлеченные в процесс люди имели возможность выполнять требуемые задачи. Это средства связи, регистраторы данных, трекеры местоположения.
- e. Для того чтобы следить за состоянием груза, можно использовать регистраторы данных. Регистраторы данных подходят для контроля тем-

пературы, влажности или получения ударов, что позволяет обеспечить правильную сохранность перевозимых грузов. Очень часто положения “да/нет” достаточны для того, чтобы узнать, осталась ли температура в пределах заранее определенных пороговых значений, не зная подробных данных.

- f. Рассмотрите общее требование, относящееся ко всем главам, касающимся рекомендаций для внедрения подходящего механизма рассмотрения жалоб.

### Стандарт в области транспортировки 2.4:

Транспортировка снижает финансовые и материальные потери и гарантирует сохранность перевозимых грузов.

#### Ключевые действия

- 1 Провести анализ рисков, связанных с перевозкой груза, выявить потенциальные угрозы и уязвимости груза и осуществить необходимые действия по минимизации рисков.
- 2 Оцените необходимость и возможности страхования груза.
- 3 Убедитесь, что условия транспортировки не являются вредными для груза.
- 4 Контролируйте движение и состояние груза, предпринимая необходимые действия для снижения задержек, количества повреждений или потерь
- 5 При получении груза проверяйте количество и качество товара. Сообщайте перевозчику о любом несоответствии.

#### Ключевые показатели

1. Наличие актуального анализа транспортных рисков, предоставляющего необходимую информацию об основных рисках, влияющих на груз.
2. Процент потерянных/поврежденных грузов при транспортировке.
3. Процент отгрузок, подвергшихся неблагоприятному событию, влияющему на транспортируемые товары. Процент таких неблагоприятных событий, не предусмотренных в анализе рисков.



---

## Рекомендательные записки

- a. Основные меры по защите груза от повреждений включают в себя:
  - Убедитесь, что упаковка достаточно прочная для транспортировки и обработки, а маркировка на упаковке включает все требуемые меры по перевозке.
  - Разделите груз по видам и его сочетаемости в соответствии с правилами. К примеру, избегайте транспортировки продуктов питания вместе с продуктами с сильным запахом (топливо или моющее средство).
- b. Основные меры по защите груза от кражи включают в себя ограничение доступа к грузу и ограничение информации, связанной с его транспортировкой. Обстоятельства повышенной уязвимости груза - это работа в изолированных и плохо обследованных районах и деятельность по загрузке-разгрузке грузов.
- c. В местах с нестабильной ситуацией или зонах повышенного риска следует учитывать страхование грузов, транспортных операций и третьих лиц. Страхование обязательно в рамках международных перевозок. Международные соглашения о транспортировке определяют максимальную ответственность перевозчиков, которая может быть значительно ниже реальной стоимости товара.
- d. При получении партии товара используйте различную документацию для перекрестной проверки полученных товаров: накладную, форму внешнего заказа или заказ на покупку. Осмотрите груз на предмет повреждений, странного запаха, утечки или плохого состояния упаковки. Сообщите перевозчику о несоответствии с документацией или повреждении груза.
- e. Определите риски и опасные условия, которые могут возникнуть, и сообщите об этом с четким инструктажем по поездке водителю и его помощнику. Например, зоны с запретом на отдых, ночевку и парковку, погодные условия, ограничения по количеству пассажиров, опасности, связанные с инфраструктурой.

### **Стандарт в области транспортировки 2.5:**

Транспортировка соответствует законодательным и нормативным требованиям.

## Ключевые действия

- 1 Проверьте ограничения и требования на импорт, выполните все необходимые действия по проведению оформления.
- 2 Убедитесь, что соответствующие документы по транспортировке предоставлены вовремя и точные.
- 3 Убедитесь, что выбранный вид транспорта, способ упаковки, погрузки и хранения груза соответствуют национальному законодательству и всем нормативным положениям.
- 4 Проверьте идентификацию перевозчика и регистрацию транспортного средства. Это особенно важно в рамках перевозок по договору.

## Ключевые показатели

1. Имеется документация, необходимая для определенных транспортных операций.
2. Отклонение в процентах от ожидаемого времени выпуска товаров с таможни.
3. Сумма, потраченная на сборы за простой, задержку и штрафы.

## Рекомендательные записки

- a. Некоторые товары могут быть запрещены к провозу или требуется специальная документация (например, продукты питания, лекарства, средства связи, опасные грузы). Распределите ваши товары, определив их (1) Классификацию, (2) Происхождение и (3) Стоимость. Отсутствие классификации товаров чрезвычайной помощи может повлиять на эффективность таможенного оформления гуманитарных товаров, задерживая процесс импорта и создавая дополнительные финансовые затраты для доноров данной помощи. Международная конвенция о гармонизированной системе описания и кодирования товаров (в частности, код товара) используется для единой классификации товаров, оборот которых происходит на международном уровне, и служит основой для таможенных тарифов. Для определения условий доступа на рынок, таких как таможенные тарифы, нормативные требования и преференциальные режимы, применимые к конкретным товарам, перейдите на сайт Карты доступа на рынок [www.mastar.org](http://www.mastar.org) Термин **“таможня”** обычно применяется к государственной службе, которая отвечает за администрирование таможенного законодательства и сбор пошлин и налогов. Также таможня несет ответственность за применение

других законов и нормативных актов, касающихся ввоза, вывоза, перемещения или хранения товаров.<sup>2,3</sup> Как правило, таможенное оформление может начаться сразу после получения товаросопроводительных документов. Тем не менее, вы можете начать предварительное оформление на основе имеющихся документов, что может сэкономить время и снизить затраты. / Наличие правильной документации до прибытия груза позволит быстрее пройти оформление с минимальными затратами. Необходимые документы отличаются в зависимости от страны, как и требования. Следите за изменениями в документации и процедурных требованиях, включая обязанности и маршрут следования груза. Чтобы избежать ненужных задержек и затрат, процедура должна быть четко задокументирована, с ясным пониманием затрат на обработку и других сборов.

- b. Крайне желательно заключить контракт с таможенным агентом или транспортно-экспедиционной компанией для решения сложностей, связанных с получением и оформлением международных отправок. В случае, если меры по таможенному оформлению не будут приняты своевременно, товары могут храниться на таможенном складе и будут накапливаться сборы.
- c. В некоторых случаях, при объявлении чрезвычайного положения, местные власти могут предоставить свободный доступ с упрощенными таможенными процедурами для импорта товаров чрезвычайной помощи в течение определенного периода времени.
- d. Документы, которые могут потребоваться для транспортировки:
  - Накладная или товарно-транспортная накладная
  - Накладная является основным инструментом в рамках транспортировки. В накладной определены информация о товаре и ответственные лица. Накладная является внутренним документом, с информацией об официальной стоимости; потенциальные вычеты по окончательному платежу основываются на информации, содержащейся в накладной.
  - Уведомление о фракте. Уведомление о фракте - это внутреннее электронное письмо или факс, который немедленно информирует грузополучателя о деталях фрахта (содержание, расчетное время отправления и прибытия, детали документации и способ отправки документации).

---

2 Чин, К. 2017. The Power of Procurement: Как получать информацию от предприятий, принадлежащих женщинам. ООН Женщины: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2017/3/the-power-of-procurement>.

3 Всемирная таможенная организация

- Документация о транспортировке (авиатранспортная накладная, коносамент, железнодорожная накладная, международная товарно-транспортная накладная). Это транспортный документ на товары, имеющий юридическую ценность. Название будет варьироваться в зависимости от вида транспортировки. Отпускать товар можно только указанному в счете грузополучателю или уполномоченному представителю.
  - Счета на оплату, проформа. В счете на оплату указывается стоимость товара. Когда за товар не было заплачено, нужно подготовить проформу. Указанная стоимость будет являться основанием для таможенных деклараций и страховых полисов.
  - Грузовая декларация. В грузовой декларации указывается тип груза, его происхождение и место назначения.
  - Упаковочная ведомость. В упаковочной ведомости определено содержимое каждой коробки или посылки. Упаковочная ведомость облегчает контроль доставки.
  - Сертификат о подарочном пожертвовании. Когда организация освобождается от уплаты налогов на импорт, в сертификате о подарочном пожертвовании (или о добровольном пожертвовании) указывается, что товар передается в рамках некоммерческой деятельности.
  - Свидетельство о происхождении, фитосанитарный контроль. Для международной перевозки некоторых товаров (лекарства, продукты питания и т.д.) необходимы дополнительные документы.
  - Сертификат о прохождении инспекции перед погрузкой. В зависимости от места назначения, стоимости и вида товара. Перед отправкой может потребоваться сертификат, выданный частным агентством (bureau Veritas, Cotecna, Intertek...). Инспекция может включать в себя проверку документов или физический осмотр.
  - Декларация об опасных материалах. Данный документ, обычно с красной рамкой, должен быть включен в документацию, когда содержимое груза требует особого ухода, обработки или тестирования (например, инсектициды, лабораторные реактивы, продукты очистки). Сертификаты об освобождении от уплаты налогов
  - В некоторых странах были заключены генеральные соглашения для "освобожденных" организаций, которые упрощают процесс свободного ввоза. В других странах каждый груз должен проходить сертификацию отдельно. Получение необходимых документов может занять некоторое время.
- е. Водители и операторы транспортных средств несут ответственность за использование транспортного средства на дороге с сохранением безопасности груза. Во многих законодательствах утверждается, что

при перевозке водители несут полную ответственность за сохранность груза, даже если они не грузили его лично. Даже если в некоторых странах законодательство не применяется или не соблюдается, необходимо приложить все усилия, чтобы водители организации следовали установленному законодательству. Это может повлиять на поддержание инфраструктуры и будущий доступ к сообществам.

- f. Особое внимание следует уделять транспортировке опасных грузов. В данном случае необходимо предоставить паспорт безопасности вещества (материала) (ПБВ(М)), в котором указаны номер по классификации и класс ООН. В главе 14 паспорта безопасности вещества (материала) вы найдете ограничения и инструкцию по упаковке, связанную с типом транспортного средства. Учтите, что некоторые товары нельзя транспортировать вместе. Именно поставщик (производитель или дистрибьютор) должен предоставить паспорт безопасности вещества (материала).
- g. Более подробную информацию о технических регламентах, касающихся транспортировки воздушным, сухопутным и морским транспортом, можно найти на следующих сайтах:
- ИАТА, Международная ассоциация воздушного транспорта, [www.iata.org](http://www.iata.org)
  - МПС, Международная палата судоходства, [www.ics-shipping.org](http://www.ics-shipping.org)
  - МСАТ, Международный союз автомобильного транспорта, [www.iru.org](http://www.iru.org)
  - МСЖД, Международный союз железных дорог, [www.uic.org](http://www.uic.org)
  - ФИАТА, Международная федерация экспедиторских ассоциаций, [www.fiata.com](http://www.fiata.com)
  - ИКАО, Международная организация гражданской авиации, [www.icao.int](http://www.icao.int)
  - ИМО, Международная морская организация, [www.imo.org](http://www.imo.org)

## Стандарт в области транспортировки 2.6:

Транспортировка снижает вред, наносимый людям и окружающей среде.

### Ключевые действия

- 1 Убедитесь, что риски, влияющие на персонал, сообщества и окружающую среду, включены в анализ рисков (Стандарт 2.4). Примите необходимые меры по снижению таких рисков.

- 2 Проведите оценку транспортировку с точки зрения воздействия на окружающую среду и планируйте деятельность с учетом экологических соображений. Снижайте потенциальное негативное воздействие транспортировки на окружающую среду.
- 3 Организуйте тренинги и брифинги с перевозчиками, чтобы привлечь их внимание к вопросам охраны окружающей среды.
- 4 Учитывайте при планировании обратную логистику, при необходимости. Это способствует правильному обращению с опасными материалами, переработке товаров, устаревшего оборудования или неиспользуемых товаров.

---

### Ключевые показатели

1. Наличие анализа транспортных рисков, обеспечивающего необходимую информацию об основных рисках, влияющих на персонал, сообщества и окружающую среду.
2. Процентная доля рассмотренных рекомендаций и мер по смягчению последствий, изложенных в анализе рисков.
3. Процент сокращения углеродного следа за счет использования передовых практик при транспортировке.
4. Процент перевозок в обе стороны, когда обратная логистика способствовала снижению воздействия на окружающую среду.
5. Процентная доля поставщиков транспортных услуг, принявших участие в разъяснительной сессии по вопросам охраны окружающей среды.
6. Количество событий, наносящих вред населению в результате транспортировки.
7. Наличие соответствующего механизма подачи жалоб местными сообществами.

---

### Рекомендательные записки

- a. Основные требования безопасности включают в себя: соблюдение вместимости транспортного средства, соблюдение часов работы водителя, надлежащее закрепление груза и его обработка, предупреждение наличия опасных грузов с помощью соответствующей маркировки и наличие основных средств безопасности (аварийный комплект и огнетушитель). Планируя маршрут, старайтесь избегать мест с высокой степенью уязвимости (например, школьные окрестности или густонаселенные районы, слабая или поврежденная инфраструктура, сложные по структуре дорожки...). Это особенно важно при перевозке опасных грузов.

- b. Следует учитывать следующее при снижении потенциального негативного воздействия транспорта на окружающую среду:
- Используйте критерии, основанные на экологических соображениях при выборе наиболее подходящего транспортного средства и планировании маршрута: углеродный след, использование ископаемого топлива или жизненный цикл упаковки.
  - При планировании и определении альтернативных вариантов упаковки для транспортировки учитывайте управление отходами и их переработку в качестве критериев отбора.
  - Обучение практикам вождения с низким уровнем выбросов.

Кроме того, некоторые товары могут быть возвращены или отправлены в другое место для повторного использования или надлежащей утилизации (когда на местном уровне нет объекта по переработке). Транспортировка и обратная логистика могут способствовать возвращению стоимости этих товаров или снижению экологической нагрузки в пострадавших от кризиса местах.

- c. Возможность, предоставляемая случайными визитами и неравной властью между перевозчиками и населением, которому мы оказываем, делает последних (особенно, но не только, женщин и девочек) очень уязвимыми к злоупотреблениям, таким как сексуальная эксплуатация и надругательства. Основные факторы, которые необходимо учитывать при применении данных практик:
- Прозрачность и четкий обмен информацией с поставщиками транспортных услуг.
  - Включение конкретных условий в договор на транспортировку в соответствии с общесекторальными принципами в сфере обеспечения безопасности.
  - Нулевая терпимость ко всем формам эксплуатации и злоупотреблений, а также требование к поставщикам иметь соответствующую политику и практику в сфере обеспечения безопасности, в том числе требовать от поставщиков делать все, что в их силах по предотвращению данных случаев, а также строго следить и сообщать о проблемах безопасности по мере их возникновения.
  - Информационно-разъяснительной работы о соблюдении требований по обеспечению безопасности и противовесов власти.
  - Доступные, безопасные и конфиденциальные механизмы подачи жалоб.
  - Включение конкретных рисков в сфере обеспечения безопасности и отчеты по оценке рисков и смягчению их последствий.

# Складирование и хранение



---

## 3. СКЛАДИРОВАНИЕ И ХРАНЕНИЕ

Управление складом охватывает два основных вида деятельности:

- практики и процессы, направленные на выбор и поддержание места для хранения товаров, а также
- организация и контроль уровня запасов для обеспечения быстрой и экономически эффективной поддержки предпринимаемых мер.

В рамках гуманитарных цепочек поставок может существовать один или несколько складов (также называемых складскими помещениями) с различными функциями, характеристиками и в разных местах. Функции могут включать в себя:

- **Место хранения запасов:** товары в хранилище служат буфером для контроля колебаний спроса и предложения, служа “промежуточным звеном” между источником и получателем.
- **Консолидация:** Поставки из разных источников сходятся в одну точку, и складское помещение позволяет их консолидировать.
- **Комплектование:** поставки подбираются индивидуально, группируя предметы определенным образом, таким образом создавая наборы в соответствии с потребностями предпринимаемых мер.
- **Место выгрузки и разделения:** большие грузы делятся на меньшие, более управляемые по размеру.
- **Резервные запасы:** Товары хранятся как часть плана на случай непредвиденных обстоятельств, чтобы обеспечить быстрое реагирование в предвидении будущих чрезвычайных мер.

Выбор, организация и управление складом и его запасами будут зависеть от его назначения, типа и финансовой стоимости хранящихся предметов с учетом контекста предпринимаемых мер. Учтите, что при определенных обстоятельствах складирование может не потребоваться и могут быть реализованы альтернативные решения, такие как прямые поставки.

Нижеследующие стандарты должны служить руководством для эффективного и безопасного проектирования, организации и проведения операций на любом складе.

Координация, готовность и объединение ресурсов являются важными составляющими в рамках гуманитарных мер. Хорошая коммуникация между заинтересованными сторонами о хранящихся материалах и обратная связь об уровне запасов являются важными дополняющими элементами в рамках

гуманитарной деятельности. См. Основной гуманитарный стандарт (CHS), в частности обязательства 2, 4, 6 и 9.

## Глоссарий

- **Дефицит запасов:** Ситуация, в которой товар исчерпан или отсутствует на складе.
- **Запасы:** Относится к товарам (предметы первой необходимости, припасы и оборудование), хранящимся на складе. Иногда также называются “товарно-материальные запасы”.
- **Карточка запасов:** Документ управления запасами, содержащий статус товара на складе независимо от номеров партий или доноров. Карточка запасов предоставляет информацию о количестве на складах и истории движения товаров. В отличие от карточки складского учёта, карточка запасов хранится в файле.
- **Карточка складского учёта:** Документ управления запасами, содержащий статус отдельного товара на складе с тем же номером партии или с тем же донором. Карточка предоставляет информацию о количестве на складах и истории движения товаров. В отличие от карточки запасов, карточка складского учёта остается в блоке, к которому она относится.
- **Наличные запасы:** Фактическое количество товаров в запасах.
- **Поставщики логических услуг третьей стороны (3PL):** Относится к коммерческим компаниям, используемых для частичного или полного аутсорсинга цепочки поставок.
- **Склад:** Здание, которое может служить для хранения товаров. Термин “складское помещение” охватывает использование других сооружений, которые могут служить той же цели, таких как “мобильные складские помещения” (большие палатки), транспортные контейнеры или даже открытая земля.
- **Таможенный склад:** Особый тип склада, где могут находиться и обрабатываться грузы, импортируемые из-за рубежа, без уплаты пошлин и под наблюдением таможи. До тех пор, пока товары находятся на таможенном складе, они формально не были ввезены и поэтому не могут быть вывезены со склада для использования до уплаты пошлин. С таможенного склада товар может быть реэкспортирован (без уплаты экспортной пошлины).
- **Упаковка:** Относится к материалу, используемому для упаковки и защиты предметов.
- **Управление объектами:** практики и процессы, направленные на выбор и содержание помещений для достижения определенной цели (для хранения товаров).

- **Управление запасами:** организация и контроль уровня запасов для обеспечения быстрой и экономически эффективной поддержки принимаемых мер.
- **Холодовая цепь:** Относится ко всем средствам, используемым для обеспечения цепочки поставок с контролируемой температурой, с производства и транспортировки до хранения и распределения.
- **Штабель:** Аккуратно организованная пачка предметов.

### Стандарт в области складирования и хранения 3.1:

Управление складом надлежащим образом поддерживает организацию и цель предпринимаемых мер.

#### Ключевые действия

- 1 Определите назначение склада в соответствии с потребностями предпринимаемых мер, контекстом и убедитесь, что он внедрен в глобальную стратегию цепочки поставок.
- 2 Сравните, проанализируйте и задокументируйте преимущества хранения запасов в сравнении с возможностями организации, затратами и рисками, связанными с этим.
- 3 Проведите оценку и анализ текущей и прошлой деятельности по складированию других учреждений, частного сектора и местных государственных органов с точки зрения готовности и ответных мер. Рассмотрите возможности других компаний и что предлагает местный рынок для обеспечения согласованности и взаимодополняемости деятельности.
- 4 Регулярно консультируйтесь с ключевыми заинтересованными сторонами для адаптации план склада к требованиям предпринимаемых мер.

#### Ключевые показатели

1. Наличие четких и понятных складских спецификаций, удовлетворяющих эксплуатационным требованиям.
2. Наличие обновленного анализа, отражающего риски, затраты и выгоды от хранения запасов.
3. Процент запросов заинтересованных сторон, удовлетворенных предоставленными складскими услугами.
4. Процент запасов, используемый для выполнения целей использования склада.

---

## Рекомендательные записки

- a. Согласуйте решение о проведении инвестирования в сфере складирования с учетом характера программы (например, коротко- или долгосрочной), типа товара (например, продовольственный или непродовольственный товар) и доступности рынка (государственный или частный объект).
- b. Эксплуатационные требования, которые необходимо учитывать при определении назначения склада:
  - Географический охват предпринимаемых мер: Расположение национальных и местных отделений, партнеров и затронутых сообществ, а также распределительных пунктов. Таможенные склады могут быть уместны для поддержки региональных мер помощи.
  - Ожидаемая продолжительность предпринимаемых мер и график поставок товаров.
  - Характер товаров: Количество и объем, критические позиции в рамках предпринимаемых мер, опасные товары, вредные продукты при плохом управлении (лекарства, продукты питания...).
  - Источник товаров (международные закупки, местные закупки или пожертвования): надежность и сроки поставки.
  - Поток товаров
    - i. краткосрочный для транзитных товаров
    - ii. долгосрочный для накопления оборотных запасов, которые могут быть использованы для долгосрочного планирования и распределения, или/и
    - iii. использование запасов для непредвиденных случаев.
- c. При оценке выгоды от хранения запасов в сравнении с затратами и рисками, выгода определяется с учетом прибыли от оптовых закупок и избегания потенциальных неопределенностей, таких как ограничения доступа, поздние поставки, дефицит запасов или колебания запасов в чрезвычайных ситуациях.
- d. Стоимость склада можно оценить сложением следующим пунктом:
  - Стоимость инфраструктуры (аренда, покупка...).
  - Стоимость инвентаря и оборудования.
  - Стоимость упаковочного материала и расходных материалов.
  - Стоимость коммунальных услуг (электричество, вода...).
  - Стоимость человеческих ресурсов (охрана, менеджеры, работники...).
  - Стоимость обслуживания (офисные принадлежности, ремонт, уборка...).

- e. Учтите, что определенные затраты (например, охрана, аренда) фиксированные и не уменьшатся в случае неполного использования объекта.
- f. Риск может быть записан в параметрической форме с учетом характера предпринимаемых мер, окружающей среды и ситуации в сфере обеспечения безопасности, имеющихся ресурсов и инфраструктуры, а также местного потенциала, как внутреннего, так и внешнего. Дополнительные рекомендации и действия по оценке и управлению рисками приведены в Стандарте 3.5.
- g. Оцените плюсы и минусы владения и эксплуатации складов по сравнению с общедоступными альтернативами. Уровень инвестиций в склады учитывается в зависимости от сроков и объема мероприятий в рамках программы.
- h. Рассмотрите возможность вовлечения пострадавшего населения в управление складами, а также преимущества для местной экономики в использовании существующих объектов по сравнению с созданием новой инфраструктуры.
- i. Полезным будет провести консультации с другими партнерами для получения хорошего обзора и рассмотрения различных доступных вариантов. Альтернативы включают:
  - Управление собственными складскими помещениями.
  - Передача управления складом поставщику логических услуг третьей стороны (3PL), который подписал ваши правила поведения.
  - Совместное использование склада с другими заинтересованными сторонами.

### **Стандарт в области складирования и хранения 3.2:**

Складские помещения выполняют ожидаемые функции и способствуют наилучшему использованию ресурсов.

#### **Ключевые действия**

- 1 Проведите оценку доступных вариантов хранения в соответствии с необходимыми функциями и требованиями, которые зависят от типа продуктов, подлежащих хранению.
- 2 Оцените местоположение и размер складских помещений, а также близость к точкам спроса и предложения.
- 3 Проверьте и подтвердите доступность проезда к складу необходимых транспортных средств и доступ к складу необходимой рабочей силы и активов, необходимым для его функционирования.

- 4 Определите ресурсы, необходимые для правильной работы склада, исходя из ожидаемых потребностей программы и стратегий управления запасами.
- 5 Убедитесь, что складское помещение устойчиво к сбоям (например, наводнениям, ухудшению состояния дорог, рыночному дню и т.д.).
- 6 Убедитесь, что объект безопасно, защищено и соответствует всем административным и юридическим требованиям. См. Стандарт 2.5.

---

### Ключевые показатели

1. Наличие критериев для адекватного отбора склада и определения необходимых ресурсов (рабочей силы, оборудования и т. д.).
2. Процент времени, в течение которого происходит сбой в работе склада.
3. Процент товаров, проходящих транзитом через склад в соответствии с ожидаемым временем получения и отправки.
4. Уровень (или процент) соответствия критериям безопасности на объекте (контрольный список/политика).

---

### Рекомендательные записки

- a. Чтобы оценить доступные варианты хранения, определите, имеются ли в существующих помещениях минимальные условия хранения товаров (например, вентиляция, высокий потолок, ровный пол, способный выдерживать нагрузку ожидаемого груза).
- b. В случае отсутствия объектов для хранения, рассмотрите возможность установить временные объекты, такие как контейнеры и мобильные складские помещения.
- c. Также проведите оценку местоположения и доступности складских помещений в зависимости от роли данных помещений: соответствует ли его близость к точкам доставки (например, склад последней мили) или точкам снабжения (например, склад навалочных грузов) необходимому транзитному времени для обеспечения своевременной доставки.
- d. Оцените, могут ли транспортные средства получить доступ к складу и маневрировать без препятствий и потенциальных помех из-за сезонных условий. Проанализируйте, может ли произойти изоляция объекта из-за сбоев в работе транспорта или в случае расположения в районе, подверженном затоплению.
- e. В случае выявления потенциальных сбоев в работе и их неизбежности крайне важно планировать достаточные резервные запасы на случай непредвиденных обстоятельств. Можно также рассмотреть альтернативные решения, такие как децентрализация.

- f. Чтобы убедиться, что объект безопасен и защищен, оцените предложения на рынке, основываясь на существующих сопоставительных анализах показателей и технико-экономических обоснованиях (см. стандарт 1) и завершите процесс отбора для обеспечения справедливого и прозрачного решения в соответствии с надлежащей практикой закупок.
- g. При оценке местоположения объекта учитывайте потенциальные негативные последствия, которые он будет оказывать на окружающие районы, такие как дополнительный трафик транспорта, шум или угроза безопасности.
- h. Убедитесь, что объект размещен и спроектирован с учетом местных законов и правил.
- i. Процесс будет варьироваться в зависимости от выбранной стратегии:
  - Аренда помещений и ведение деятельности на внутреннем уровне включает в себя выбор помещений и, отдельную закупку оборудования и материалов после тщательного изучения имеющихся вариантов.
  - Внешнее управление складом предполагает выбор поставщика услуг, что в свою очередь потенциально поддерживает местную экономику.
  - Убедитесь, что имеющиеся площади достаточны для удовлетворения ожидаемых потребностей, включают буфер безопасности (дополнительное пространство) и соответствуют стратегии управления запасами (например, постоянное пополнение запасов, предварительное размещение запасов).
- j. Убедитесь в наличии необходимой рабочей силы с точки зрения работников и оборудования в местных условиях, в которых функционируют складские помещения, и обеспечьте непрерывный и надежный доступ.
- k. Убедитесь, что склад имеет лицензию на хранение определенного товара от соответствующих органов. Например, опасные грузы, свежие продукты питания и фармацевтические препараты.

### Стандарт в области складирования и хранения 3.3:

Складские помещения спроектированы для максимального использования пространства при минимальных усилиях по обработке товара для обеспечения безопасного, доступного, адаптивного и надежного управления товарами<sup>d</sup>.

<sup>d</sup> От Дэвида Малкэхи - Справочник по распределению и эксплуатации складов

### Ключевые действия

- 1 Планируйте склады и формируйте требования к погрузочно-разгрузочным работам, исходя из ожидаемых функций данного склада.
- 2 Определите четкую и логичную схему, ориентированную на максимальное использование пространства и снижение усилий по обработке грузов на основе характеристик товаров (например, веса) и оборота запасов.
- 3 Убедитесь, что планировка разработана с учетом безопасности персонала, эргономических требований и взаимодействия со складским погрузочно-разгрузочным оборудованием.
- 4 Определите и предоставьте наиболее подходящее решение для хранения товара: стеллажи, паллеты.

---

### Ключевые показатели

1. Планировка складского помещения дает необходимую информацию об использовании складских площадей.
2. Процент от площади склада для хранения товаров, который используется в настоящее время.
3. Процент товаров, хранящихся в рамках хороших практик хранения и физически разделенных в зависимости от их типа и характера.
4. Процентная доля персонала, прошедшего подготовку по процедурам охраны труда и техники безопасности и надлежащему использованию оборудования.

---

### Рекомендательные записки

- a. Формируя планировку склада, учитывайте следующее:
  - Отдельные рабочие зоны (для администрации, комплектования, контроля, отбора и упаковки).
  - Пункты приема и отправки
  - Зоны движения и доступа (для приема товаров, вход для персонала, проходы).
  - Складские помещения.
  - Специально отведенное место для поврежденных товаров и утилизированных материалов.
- b. Учитывайте и планируйте с учетом различных потребностей всех работников на складе. Необходимо не менее 1 туалета, подходящего для



- каждого из полов. Также необходим доступ к воде, соответствующий основным санитарно-гигиеническим нормам.
- c. Коэффициент заполнения пространства не должен быть ниже 75% (недоиспользуемое пространство для хранения) и выше 90% (переиспользуемое пространство для хранения), что обеспечит эффективную работу и безопасные условия труда.
  - d. Выделите складские помещения с целью обеспечения доступа к различным поставкам и их идентификации на основе четкой системы адресации. Организуйте и идентифицируйте товары в пределах их зоны хранения (в алфавитном порядке, по типу товара, по типу упаковки ...). При планировке складского помещения необходимо учитывать, как часто используются товары и насколько интенсивна их обработка, и располагать наиболее важные товары ближе к зонам обработки, тем самым уменьшая время и усилия по обработке товаров.
  - e. Определите конкретные категории продуктов и проверьте, должны ли соблюдаться особые требования к их хранению. При необходимости продукты должны храниться в отдельных зонах или зданиях (например, пищевые, непродовольственные, опасные грузы, товары высокой финансовой ценности или товары, требующие холодовой цепи) в зависимости от категории, проекта или донора, где это возможно.
  - f. Рассмотрим различные стратегии распределения площадей: органичная планировка (основана на потребностях и потоках товаров) или строгое распределение площадей в соответствии с кодами и характеристиками товаров (статистическое распределение).
  - g. Сведите к минимуму кубические потери доступного пространства, используя возможности инвентаря в вертикальной плоскости (например, полок) или штабелей.
  - h. Обеспечьте независимый доступ к различным товарам без необходимости обрабатывать другие товары из-за дополнительного времени и усилий. Также необходима четкая идентификация поставок и запасов.
  - i. Отдельно складировать поврежденные и просроченные товары и утилизируйте их в соответствии с категорией товара.
  - j. Эксплуатационная схема должна учитывать работающий персонал, перемещающийся по складу, и обеспечивать эргономичность обработки грузов. Размещение полок, паллетов и высота любых штабелей должны соответствовать правилам техники безопасности. Кроме того, убедитесь, что при использовании техники, отдельные лица находятся отдельно или созданы условия для снижения возможности столкновений и несчастных случаев.
  - k. При проектировании и определении наилучшего решения для хранения (стеллажи, паллеты) учитывайте следующее: При

- Все товары должны храниться в легкой доступности, с достаточной вентиляцией/изоляцияей, в безопасности и надежно, что позволит предотвратить материальные потери, а также повреждения и травмы персонала.
- Условия хранения должны соответствовать категориям продуктов, указанным производителем.
- На упаковке, чтобы обеспечить хорошее качество при хранении.
- Избегайте размещения товаров непосредственно на полу или у стен используйте полки, паллеты или пластиковую пленку (но только временно).
- Полки/паллеты должны располагаться на расстоянии 50 см от стены (доступ для технического обслуживания, очистки, циркуляции воздуха). В случае нехватки места необходимый минимум составляет 30 см. Расстояние между рядами полок или паллетов должно быть не менее 1 м.

Для дальнейшего технического руководства по оптимизации складских операций обратитесь к руководству по логистическим операциям кластера логистики "Складирование и управление физическими запасами".

### Стандарт в области складирования и хранения 3.4:

Рабочие процессы на складе обеспечивают прослеживаемость, прозрачность, поддержку планирования и прогнозирования программ с помощью точной и актуальной документации

#### Ключевые действия

- 1 Идентифицировать все товары, хранящиеся на складе, на основе основных характеристик: тип, объем, право собственности, ожидаемое использование и спецификацию.
- 2 Убедитесь, что любые перемещения товаров и операции на складах планируются, отслеживаются и подтверждаются документами.
- 3 Поддерживайте точную и обновленную информацию об уровне запасов и предоставляйте ее сотрудникам программы и других ведомств для планирования мероприятий и других процессов в рамках логистики.
- 4 Периодически подтверждайте правильность документации по проведенной деятельности путем проведения физической инвентаризации товаров на складе и сверки документации.

- 5) Обеспечьте, чтобы все перемещения товаров выполнялись соответствующим персоналом с минимальным разделением обязанностей для обеспечения соответствия и точности при ведении складских записей и снижения потерь и человеческих ошибок.
- 6) Проведите соответствующее обучение персонала склада и партнеров для оптимальной, безопасной работы в соответствии с вашими правилами поведения.

---

### Ключевые показатели

1. Процент хранящихся товаров, подтвержденных с помощью соответствующих записей.
2. Процент движения запасов (поступления и отправки) с доступными и точными записями.
3. Расхождения между физическими запасами и складскими записями.
4. Процент персонала, обученного необходимым навыкам управления складом.

---

### Рекомендательные записки

- a. Следующие основные виды деятельности по управлению складом должны подтверждаться документально:
  - Планирование
  - Получение
  - Обслуживание
  - Переупаковка
  - Отправка
  - Управление запасами
  - Обратная логистика
- b. Определите, какой метод ротации запасов более подходит в вашем контексте и в рамках хранящихся товаров. Наиболее часто используемые методы: первым поступил – первым выходит (FIFO), первым истекает – первым выходит (FEFO) или последним поступил – первым выходит (LIFO).
- c. Происходит активное управление и пересмотр запасов для снижения устаревания и потерь. Если запасы определены как устаревшие или требующие утилизации, примите соответствующие меры с учетом решающих ролей, метода утилизации, конкретных требований доноров или документации для заполнения.
- d. Товары могут быть изъяты со склада только с письменного разрешения. Письменная запись об отправке (например, накладная) должна быть сформирована, подписана, а копия должна сопровождать товары до их конечного пункта назначения.

- e. Все движения запасов должны регистрироваться в цифровой или физической отслеживаемой документации (например, карточка складского учёта или карточка запасов), включая подробную информацию о передаче (кто доставляет и получает товар), спецификацию товара, количество и дату передачи. При использовании обеих систем (физической и цифровой) настоятельно рекомендуется обновлять ее одновременно. Тем не менее, определите, какой файл должен быть “главным” (в соответствии с доступностью и надежностью), и регулярно выполняйте перекрестные проверки.
- f. Проводите идентификацию, хранение и учет товаров на основе следующих ключевых характеристик:
- Тип.
  - Объем.
  - Программа/Финансирование.
  - Срок годности (для медицинских препаратов, пищи, химических веществ...).
  - Ключевые отличительные особенности, такие как марка (например, брезент) и упаковка.
- g. Записи по всем операциям с запасами должны быть объединенными, точными и актуальными, отражая чистый остаток имеющихся запасов. Остаток запасов должен доводиться до сведения соответствующих заинтересованных сторон для адаптации планов деятельности, а также прогноза и устранения дефицита.
- h. В целях обеспечения достоверности и точности учета товаров, необходимо проводить инвентаризацию и пересчет. В случае расхождений записи должны быть согласованы и проверены с соответствующей и прозрачной регистрацией корректировок. Данные расхождения могут быть проанализированы в абсолютных цифрах, проценте, финансовой стоимости, или частоте во времени.
- i. Все эти задачи должны выполняться соответствующим персоналом с компетенциями. Рассмотрите возможность подтверждения перемещений несколькими лицами для уменьшения человеческой ошибки и повышения уровня достоверности записей.
- j. При обработке добровольных пожертвований в натуральной форме определите конкретные рабочие процессы для получения, регистрации, организации и отправки товаров.

### **Стандарт в области складирования и хранения 3.5:**

Управление и существующие условия хранения позволяют сохранить товары, снижая потери и ухудшение качества товаров.

## Ключевые действия

- 1 Провести оценку рисков на складах для определения наиболее вероятных опасностей, которым подвергаются запасы (пожары, наводнения, грабежи и т.д.), а также принять и поддерживать в актуальном состоянии необходимые физические и процедурные меры по снижению рисков, включая планы действий в чрезвычайных ситуациях.
- 2 Постоянно контролируйте условия хранения (влажность, температуру, вредителей и переносчиков болезней и инфекций), чтобы свести к минимуму ухудшение качества хранящихся товаров.
- 3 Регулярно проводите осмотры и техническое обслуживание складского помещения и оборудования.
- 4 Регулярно проводите вентиляцию и очистку помещения для формирования здоровых и безопасных условий хранения.

## Ключевые показатели

1. Наличие обновленного анализа рисков, предоставляющего существенную информацию о ключевых рисках, влияющих на запасы.
2. Процентная доля рассмотренных мер по смягчению последствий, изложенных в анализе рисков.
3. Стоимость поврежденных, просроченных и утерянных товаров.
4. Частота и интенсивность отклонений температуры и влажности от рекомендуемых пороговых значений.

## Рекомендательные записки

- a. Запасы, особенно продовольствие, должны быть защищены от солнца, дождя, повышенной влажности и экстремальных температур. По возможности следует избегать использования открытых складских помещений.
- b. Уровень влажности должен оставаться ниже 70%, а температура внутри склада должна поддерживаться в диапазоне от 0 до 30 градусов по Цельсию.
- c. Основные физические и процедурные меры по снижению рисков, связанных с хранением:
  - Хорошая вентиляция снизит уровень влажности и температуру.
  - При необходимости обработайте складское помещение от вредителей.
    - i. Держите окрестности вашего склада чистыми от мусора, что позволит избежать появления грызунов

- ii. Регулярно проверяйте основание и верхнюю часть каждой стопки, а также под паллетами на наличие насекомых, паутины, коконов и следов вредителей
  - iii. Установите ловушки для грызунов
  - iv. Применяют соответствующие методы борьбы с насекомыми: опрыскивание склада, обработка прилегающих территорий, дезинфекция.
  - Не храните удобрения, пестициды или цемент в складских помещениях, где находятся товары потребления.
  - Пожаробезопасность:
    - i. Убедитесь, что оборудование (огнетушители и ведра с песком) находится на месте.
    - ii. Не разрешайте курить, готовить пищу или пользоваться открытым огнем любого вида на территории склада.
    - iii. Храните легковоспламеняющиеся материалы в специально отведенном месте вдали от других складуемых материалов.
    - iv. Храните на складе план безопасности и правила техники безопасности и обучайте по ним персонал.
  - Физическая защита от кражи может включать в себя:
    - i. Забор, стены, колючая проволока, освещение, навесные замки или решетки на окнах
    - ii. Физически отделите “офисное” пространство (где могут ходить посетители) от складских помещений.
  - Процедурные барьеры против кражи включают:
    - i. Закрытые ворота, двери и окна в нерабочее время.
    - ii. Рассмотрите вариант найма охранников с четкими задачами и обязанностями.
    - iii. Ограничьте доступ к объектам только уполномоченным лицам.
  - Обеспечьте наличие и надлежащее состояние необходимого оборудования и инвентаря для безопасной и эффективной работы на складе (например, сигнализация, освещение, система обнаружения пожара, ворота, аптечки первой помощи...).
- d. Регулярная проверка и техническое обслуживание складского помещения и оборудования включает в себя:
- Регулярная уборка складское помещение: подметайте раз в неделю, убирайтесь раз в месяц и проводите генеральную уборку (с выгрузкой всех товаров) каждый квартал.
  - Регулярная проверка возможных протечек в крыше, трещин в стенах, неровностей и дыр в полах. Проведите ремонт при необходимости.
  - Поддерживайте оборудование в хорошем рабочем состоянии.

- е. Для формирования здоровой и безопасной рабочей среды, соблюдайте следующие правила:
- Высота штабелей: Высота штабелей не должна превышать трех метров. Не храните выше одного метра на квадратный метр.
  - Маркируйте опасные грузы в соответствии с международными правилами. Соответствующая маркировка, указывающая на потенциальную опасность и расположение средств безопасности, таких как огнетушители, должна всегда быть отчетливо видима.
  - Всегда обрабатывайте тяжелый груз с соответствующими защитными мерами и оборудованием.
  - Всегда храните тяжелые грузы на полу или на дне паллета.
  - Никогда не стойте и не поднимайтесь на вилках вилочного погрузчика.
  - Убедитесь, что оборудование используется только уполномоченным персоналом.
  - Обеспечьте наличие аптечек первой помощи.
- ф. Для получения дополнительных руководств по хранению медицинских изделий и поддержанию холодовой цепи перейдите по следующим ссылкам: Документ от 5 ноября 2013 года, Руководство по надлежащей практике распространения лекарственных средств для применения в медицинских целях (Текст, имеющий действие в пределах ЕЭЗ) (2013/C 343/01). Logistics Cluster - Руководство по ведению холодовой цепи. Ресурсы ВОЗ по холодовой цепи.

### **Стандарт в области складирования и хранения 3.6:**

Управление складом сводит к минимуму воздействие на окружающую среду при одновременной поддержке людей и сообществ

#### **Ключевые действия**

- 1 Проводите оценку и учет воздействия на окружающую среду при разработке или обновлении плана склада и процессов управления им.
- 2 Регулярно обучайте персонал (включая временных рабочих) правильному обращению с товарами, обработке конкретными категориями товаров, безопасному использованию и обслуживанию оборудования, а также пониманию воздействия складской деятельности на окружающую среду.
- 3 Убедитесь, что склад не увеличивает подверженность соседнего населения человеческим или экологическим угрозам.

---

### Ключевые показатели

1. Наличие рекомендаций по снижению человеческого и экологического воздействия от управления складами и деятельностью на складах.
2. Процент отходов, которые повторно используются или перерабатываются.
3. Процент энергии, материалов и оборудования, поступающих из устойчивых источников.

---

### Рекомендательные записки

- a. При выборе склада и составлении плана учитывайте следующие факторы:
  - Расстояние до основных источников поступления товаров и до пунктов доставки для уменьшения пройденного расстояния и потребляемого топлива.
  - Отдавайте выбор складам, которые построены в правильном направлении и теплоизолированы: избегайте прямых солнечных лучей и поддерживайте низкое тепловое отопление.
  - Хотя склады, как правило, расположены на окраинах населенных пунктов – ближе к воздушным и морским портам или крупным транспортным магистралям, – они могут оказывать значительное влияние на население.<sup>5</sup>
- b. Регулярно взаимодействуйте с сообществами относительно деятельности на складах и потенциального воздействия на местную экосистему. Данному процессу мог бы способствовать найм штатных или временных работников из местного сообщества.
- c. Убедитесь, что вы соблюдаете местные и национальные правила обращения с отходами. Избегайте сжигания отходов и увеличьте объемы переработки картона, картонных коробок и древесины от паллетов. По возможности повторно используйте материалы (паллеты, картон, упаковку). Держите штабеля поддонов в чистоте, чтобы уменьшить их порчу.
- d. Замените лампы накаливания и люминесцентные лампы более эффективными моделями, такими как светодиодные лампы. Подключите освещение к системе датчиков движения, которая автоматически выключает свет в пустых от людей помещениях. Устанавливайте устойчивые системы освещения и энергоэффективные системы охлаждения, когда необходимо и при возможности.

---

<sup>5</sup> [www.agility.com](http://www.agility.com)



- e. Покрасьте внешнюю часть склада в белый цвет, который отталкивает тепло и экономит расходы на системы охлаждения. Установите окна на крыше, блокирующие ультрафиолет, чтобы уменьшить тепло, поступающее от солнца. Если возможно в соответствии с назначением склада и характером хранящихся товаров, холодильники с водяным охлаждением могут использоваться вместо холодильников с воздушным охлаждением для снижения затрат на электроэнергию.
- f. При выборе оборудования, практик хранения или других предметов, которые будут использоваться на складе, учитывайте их воздействие на окружающую среду на протяжении всего жизненного цикла (срок службы, количество использований, углеродный след, затраты на уничтожение и отбросы...).

# Дистрибуция (распределение)

---

## 4. ДИСТРИБУЦИЯ (РАСПРЕДЕЛЕНИЕ)

Дистрибуция другими словами – это “передаче” помощи конечному пользователю или получателю. Отправка или транспортировка товаров в пункт распределения рассматривается в главе “Транспортировка”.

Традиционно под дистрибуцией понимается дарение материальных благ. Однако в связи с расширением масштабов денежной и ваучерной помощи возникает необходимость рассмотреть наиболее подходящий способ оказания помощи. Отсутствие подходящего способа оказания помощи сказывается на деятельности по распределению, а также на необходимых человеческих ресурсах.

В рамках дистрибуции следует учитывать следующее:

- В качестве окончательного этапа удовлетворения потребностей конечного потребителя, дистрибуция становится последним звеном в цепочке поставок, где товары имеют наибольшую ценность.
- Риски, связанные с потерей и отсутствием безопасности, как правило, высоки.
- Коммуникация может стать нестабильной, а процесс мониторинга затрудняться; учреждение-исполнитель иногда не имеет полного контроля.
- Заинтересованные стороны участвуют в областях, где многие виды деятельности выполняются одновременно.
- Получатели чрезвычайно уязвимы, и существует дисбаланс власти между теми, кто доставляет, и теми, кто получает помощь.
- Возникает необходимость обеспечения высокого уровня координации, эффективности и своевременности деятельности.
- Безопасность и защита всех вовлеченных людей в сочетании с мониторингом позволяют корректировать данный процесс.

Субъекты, вовлеченные в логистику, должны обеспечить безопасность, прозрачность, а также возможность участвовать в разработке и внедрении системы распределения для населения, затронутого кризисом. Механизмы подачи жалоб должны быть понятными и доступными для всех заинтересованных сторон. Крайне важно, чтобы население, затронутое кризисом, поощрялось и поддерживалось в предоставлении обратной связи об уровне их удовлетворенности деятельностью по дистрибуции и о том, соответствует ли она их потребностям. Мониторинг и обучение являются ключом к достижению оптимальных результатов и своевременному принятию любых

корректирующих мер. См. Основной гуманитарный стандарт (CHS), в частности обязательства 1, 2, 4, 5 и 7.

Обратите внимание, что данная глава дополняет Стандарт Сферы 6.3: Адресность, распределение и поставка: Определение адресатов помощи и распределение продовольственной помощи в адаптивной, своевременной и прозрачной форме (Sphere Standard 6.3: Targeting, distribution and delivery: food assistance targeting and distribution is responsive, timely, transparent)

## Глоссарий

- **Выверка:** выверка в точках распределения относится к практике сравнения записей между пунктом распределения и источником. Все данные ниже необходимо округлять:
  - Количество, отправленное из источника и полученное в пункте распределения
  - Распределенное количество
  - Остаток после распределения/указанный как возврат от распределения
  - Остаток, зафиксированный в источнике после получения возвратов
  - Любые зарегистрированные потери
- **Денежная и ваучерная помощь:** Относится ко всем программам, в которых денежные переводы или ваучеры на товары или услуги непосредственно предоставляются получателям. В контексте гуманитарной помощи данный термин используется для обозначения предоставления денежных переводов или ваучеров отдельным лицам, домашним хозяйствам или сообществам - получателям помощи, а не правительствам или другим государственным субъектам. Данный процесс исключает денежные переводы и микрофинансирование в рамках гуманитарных мер (хотя микрофинансовые учреждения и компании по денежным переводам могут использоваться для фактической доставки наличных денег). Термины "наличные деньги" или "помощь наличными" следует использовать, когда речь идет конкретно только о денежных переводах (т.е. "наличные деньги" или "помощь наличными" не должны соотноситься с "денежной и ваучерной помощью"). Данный термин имеет несколько синонимов, но денежная и ваучерная помощь является рекомендуемым термином.<sup>6</sup>
- **Отправка:** Деятельность по выпуску товаров со склада или от поставщика в пункт распределения, включая транспортировку. Данный процесс происходит отдельно от распределения, которое представляет собой

<sup>6</sup> "Источниками" обычно являются производители, поставщики и магазины, но могут быть и запасы, которые уже находятся в собственности.

передачу помощи конечному пользователю, подтвержденную документацией.

- **Пункт распределения/точка распределения:** Физическое место, где происходит доставка
- **Поставщик финансовых услуг:** Организация, предоставляющая финансовые услуги, которые могут включать услуги электронного перевода. В зависимости от контекста к поставщикам финансовых услуг относятся компании, предоставляющие электронные ваучеры, финансовые учреждения (такие как банки и микрофинансовые организации) или операторы мобильной связи. Поставщики финансовых услуг включают в себя множество организаций (таких как инвестиционные фонды, страховые компании, бухгалтерские фирмы), помимо тех, которые предлагают денежные переводы или ваучерные услуги в гуманитарной сфере. Тем не менее, к поставщикам финансовых услуг обычно относят те компании, которые предоставляют услуги по переводу.
- **Помощь в натуральном выражении:** Метод распределения, традиционно используемый гуманитарными учреждениями, когда помощь оказывается в виде продовольственных или непродовольственных товаров.
- **Способ распределения:** Метод, используемый для распределения помощи пострадавшему населению. Существует два основных способа: “в натуральном выражении” и “наличными средствами”.

### Стандарт в области дистрибуции 4.1:

Разработка и планирование происходит совместно для повышения качества помощи нуждающемуся населению, адаптируясь к рабочей обстановке, а также к типу и характеру помощи, которая будет распределяться.

#### Ключевые действия

- 1 Детали распределения (что должно быть доставлено, кому, где и когда) должны быть четко определены.
- 2 Оцените требования логистики, жизнеспособность и риски в местном контексте в рамках различных способов распределения (наличные деньги, ваучеры, товары), а также логистические возможности всех заинтересованных сторон, имеющейся инфраструктуры и доступных ресурсов.
- 3 Интегрируйте план распределения в более широкий контекст и общую гуманитарную помощь, сделав план частью общего планирования по-

ставок, обеспечивая при этом отсутствие негативного воздействия на местное сообщество.

- 4 Проконсультируйте в рамках разработки и планирования процесса распределения соответствующие внутренние и внешние заинтересованные стороны (эксперты в различных областях, таких как продовольственная безопасность и экономическое положение, питание, снабжение, финансы, обеспечение безопасности, защита и т. д. А также пострадавшее население, принимающее общество, другие учреждения, доноры пожертвований в натуральном выражении, поставщики, участвующие в распределении, местные органы власти).
- 5 Проектируйте сеть доставки с подробным описанием того, как товары будут доставляться получателям, согласовывая количество и расположение пунктов распределения, находя компромисс между ограничениями, затратами и воздействием транспортной системы на окружающую среду и снижая расстояние, которое необходимо преодолеть пострадавшему сообществу.
- 6 Убедитесь, что средства идентификации и регистрации получателей адаптированы к местным нормам, а также к самому процессу распределения. Предусмотрите план работы с имеющими право на помощь, но незарегистрированными бенефициарами и любым отсутствием бенефициара помощи.

---

### Ключевые показатели

1. План распределения предусматривает необходимую информацию для реализации логистики и согласовывается с соответствующими заинтересованными сторонами, включая пострадавшее население.
2. Процент распределительных пунктов, сообщающих о нехватке товаров.
3. Отклонение по времени и стоимости от первоначального плана распределения.

---

### Рекомендательные записки

- a. Необходимо постоянно проводить оценку последствий, жизнеспособность и риски любой деятельности по распределению. Учитывайте следующие факторы:
  - Масштабы и срочность предпринимаемых мер.
  - Открытое или закрытое поселение, т. е. лагерь (закрытое) или сельская община (открытое).

- Тип и характер поставляемых товаров.
  - Оборудование и расходные материалы, необходимые для доставки или распределения товара, например, весы, холодильная цепь.
  - Условия передачи, включая риски злоупотреблений или эксплуатации, возникающие при распределении.
  - Возможности цепочки поставок (внутренние или внешние) для доставки товара. Влияние на местные рынки.
  - Мобильность команд и ресурсов.
  - Доступность и ожидаемая посещаемость различных пунктов. Расстояние от получателей до пунктов распределения.
  - Другие одновременные виды деятельности (обследование состояния питания, информирование...).
  - Защита, обеспечение безопасности и коррупционные риски для учреждения-исполнителя и затронутых сообществ.
- b. Важными факторами при разработке и планировании мероприятий являются предпочтения затронутых сообществ, их выбор, достоинство, расширение прав и возможностей, а также уместность распределяемых предметов. Учитывайте изолированные или угнетенные группы внутри сообщества и необходимость проведения различных типов распределения для подобных групп в сообществах.
- c. Необходимо на первых этапах рассмотреть возможность использования денежной и ваучерной помощи для достижения целей оказания помощи, при целесообразности и возможности использования наличных средств как помощи. Решение о том, какой способ применять, возможно, необходимо будет обосновать.
- d. В рамках распределения возможно оптимизировать наиболее подходящую комбинацию методов. Переход от товаров к наличным деньгам по мере того, как становится доступной информация о целесообразности использования наличных денег и рыночной оценке. Поэтапный подход можно определить как уменьшение поставок товаров в натуральном выражении, с тем чтобы обеспечить переход к наличным деньгам там, где это возможно и целесообразно.
- e. При предоставлении денежной и ваучерной помощи некоторые операции по распределению, такие как выплата, пополнение и сверка, будут проводиться поставщиками финансовых услуг или поставщиками, выкупающими ваучеры. Их по-прежнему необходимо координировать, проверять и управлять им для гарантии своевременного получения помощи населением и в полном объеме. Любые возникающие проблемы должны решаться в срочном порядке.
- f. Стандартные мероприятия при распределении, при которых сотрудники агентства или волонтеры регистрируют, проверяют и производят физи-

ческую передачу предметов помощи, целесообразны при предоставлении:

- товары потребления,
  - наличные деньги в конвертах или
  - предметы, предоставляющие доступ к денежной и ваучерной помощи (например, бумажный или электронный ваучер, банковская карта или SIM-карта).
- g. Укажите, как предметы будут переданы целевым группам населения, учитывая все предварительные и последующие нужды. Избегайте чрезмерно ограниченных возможностей с обеих сторон: как распределителя и получателя. Убедитесь в том, что получатели физически могут переносить/транспортировать полученные предметы. Там, где это уместно, рассмотрите возможность использования более маленьких и частых переводов или выпуска ваучеров в небольших номиналах, которые можно использовать регулярно.
- h. Если обстоятельства требуют перевозки получателей, учитывайте предоставление транспортных услуг или компенсационный сбор. Учитывайте в своем плане перераспределение или возврат не доставленных товаров.
- i. План распределения должен подробно описывать тип и объем распределяемых поставок, с указанием кадровых потребностей, местоположения и служить основным обоснованием соответствующих расходов, например, транспортных или складских.
- j. План распределения должен учитывать обратную логистику для возврата излишков нераспределенных товаров, а также поврежденных товаров и отходов.
- к. Учитывайте различные уровни в плане распределения.
- План на стране указывает общие цифры по стране. Страна может быть разделена на направления (будь то областные, региональные или ответственные районы офиса вашей организации).
  - Более детальный план может учитывать одну область с разбивкой на различные расширенные пункты доставки. Расширенный пункт доставки относится к точке, в которой ваша организация фактически передает поставки партнеру (НПО, отдельному лицу или даже самим пострадавшим сообществам).
  - На заключительном уровне план составляется организацией на местах, содействующей распределению. В нем перечислены названия целевых групп населения, школ или медицинских учреждений, для которых предназначены данные поставки. Данный список согласует планируемые объемы с реальными целевыми группами населения, так что для каждой областей существует план на один уровень ниже.



- Для проектирования сети доставки и распределения ресурсов учтите следующие ключевые элементы:
    - i. Количество пунктов распределения.
    - ii. Географический район, который нужно охватить.
    - iii. Кто доставляет товар на распределительный пункт и как происходит контроль тех, кто доставляет товар (организация, непосредственно поставщиком).
    - iv. В какой момент должна произойти передача.
    - v. Имеющиеся ресурсы и безопасность на пункте выдачи, на дороге и в пунктах распределения (транспорт, персонал, склады).
    - vi. Какова роль гуманитарной организации в распределении?
    - vii. Комплектование и упаковка (сыпучие товары, которые должны быть распределены в готовые к распределению упаковки).
    - viii. Как можно уменьшить риски эксплуатации и злоупотреблений, возникающие во время распределения (например, распределение в командах, гендерный баланс в командах, установка в общественных местах, соответствующий надзор...).
  - Договоритесь о сроках доставки и наборе предметов, которые должны быть доставлены. Любые изменения необходимо обсуждать и согласовывать со всеми заинтересованными сторонами, избегая какого-либо ущерба для получателей, которые должны быть своевременно проинформированы о любых изменениях.
- I. Если получающее население в определенном месте очень велико, рассмотрите возможность установки нескольких распределительных пунктов или точек, чтобы избежать длинных очередей и времени ожидания. Определите ресурсы в соответствии с количеством людей, которые будут приходить, и временем, которое это займет.

### Стандарт в области дистрибуции 4.2:

Распределительные пункты расположены таким образом, чтобы обеспечить наилучшую производительность, предлагая достаточное пространство и доступ к распределительным услугам.

#### Ключевые действия

- 1 Вовлекайте различные заинтересованные стороны, включая группы пострадавшего населения, в процесс выбора и установки пункта или точки.

- 2) Размещайте распределительные пункты в подходящих, доступных и безопасных местах для пострадавшего населения, персонала, поставщиков услуг и товаров, учитывая также расстояние, которое люди должны пройти, и маршруты, которыми они воспользуются.
- 3) Организуйте распределительный пункт, определив четкую и логичную планировку, обеспечивающую доступность, адекватные меры безопасности и достаточное укомплектование сотрудниками, пространство, оборудование и мебель для всех необходимых мероприятий.

### Ключевые показатели

1. План пункта распределения предоставляет необходимую информацию о планировке и использовании пространства.
2. Среднее время ожидания получателя от начала распределения до получения помощи.
3. Процент пунктов, сообщающих о проблемах с безопасным доступом для получателей и других заинтересованных сторон.
4. Процент пунктов, сообщающих о проблемах с распределением, связанных с расположением и организацией пункта.

### Рекомендательные записки

- a. Чтобы гарантировать, что пункты распределения подходящие, доступные и безопасные, учитывайте следующие факторы:
  - Пострадавшее население, персонал, поставщики услуг подтверждают, что это безопасное место;
  - Наличие местного транспорта и дорожной системы – какова вероятность того, что будет перекрыт доступ для транспортных средств, перевозящих грузы;
  - Наличие тени, воды и туалетов для пострадавших сообществ во время очередей;
  - Наличие маршрута эвакуации персонала в случае возникновения проблем с безопасностью.
  - Местность должна быть ровной, достаточно просторной, без грязи/пыли.
  - Место находится далеко от таких важных объектов, как армейские базы, офисы политических партий, полицейские участки, в зависимости от ситуации.
- b. При разработке плана пункта распределения учитывайте следующее:
  - Место регистрации, в которые обращаются затронутые сообщества и проверяются по именам в списке. Это делается для удобства учета выданных предметов.

- Зона распределения должна прилегать к месту регистрации, но с контролируемым доступом, чтобы только зарегистрированные люди выстраивались в очередь для получения предметов помощи. Может потребоваться усиленный контроль за толпой, а также установка барьеров (используйте веревки, грузовики, доступные стены, внутренние части зданий).
  - Безопасная рабочая зона для приема товаров, хранения, упаковки или переупаковки.
  - Создание пунктов сбора отходов, включая, где это возможно, разделение перерабатываемых и биоразлагаемых материалов.
- c. Установите дифференцированные пути для потока товаров и потока людей, способствуя устойчивому движению и избегая потенциальных заторов. Сделайте пункт видимым и обозначьте различные области в самом пункте.
- d. Не пренебрегайте качеством организации пункта: дорожки, отмеченные прямыми параллельными линиями, вертикальные столбы, натянутая лента - все это создает впечатление организованности, вселяет уверенность.
- e. Обеспечьте адекватное представительство женщин в составе распределительных групп.
- f. Предоставьте людям с разнообразной гендерной идентичностью и самовыражением безопасный доступ к распределяемой помощи. Проконсультируйтесь с данными группами для выявления и решения проблем.
- g. Поощряйте тщательное отношение к обеспечению безопасности и защите, полагаясь на четкий обмен информацией между сотрудниками по распределению и оказывая помощь пострадавшим сообществам в распространении их проблем. Учитывайте следующее:
- Отдельные зоны для уязвимых или приоритетных групп (например, беременных женщин, людей с ограниченными возможностями), которые включают затененные зоны отдыха, уборные, точки с предоставлением воды.
  - Раздельное время распределения для разных групп для обеспечения безопасного доступа к распределению без дискриминации.
  - Предоставьте пострадавшему населению – особенно тем, кто относится к наиболее уязвимым или приоритетным группам, – возможность безопасно поделиться своими жалобами.
  - Создайте механизм подачи жалоб, чтобы помочь выявить проблемы в сфере защиты и обеспечения безопасности. Сообщайте партнерам о процедурах, которые помогут использовать преимущества для поиска решений.

- Необходимо обеспечить участие уязвимых групп населения в процессе принятия решений в виде отдельных консультаций с женскими группами, учитывая мнение каждой, поскольку в смешанных гендерных группах женщины могут быть запуганы и не захотят высказываться.
  - Гендерный баланс среди сотрудников, а также прозрачность в деятельности по распределению могут помочь предотвратить сексуальную эксплуатацию и надругательства.
- h. Рекомендуется создать карту пункта, включающую районы и потоки, отмеченные в пунктах выше.

### Стандарт в области дистрибуции 4.3:

Люди получают помощь эффективным, правильным, безопасным и прозрачным образом.

#### Ключевые действия

- 1 Координируйте работу со всеми заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить наличие всех необходимых условий и своевременную доставку товаров.
- 2 Заблаговременно упорядочите и проверьте свой список целевого населения, где это возможно/применимо.
- 3 Определите четкие обязанности и механизмы подотчетности между различными участвующими учреждениями, поставщиками услуг и общественными группами. Необходимо обеспечить разделение обязанностей между а) командами, определяющими потребности и затронутые сообщества, б) командами, распределяющими товары, и в) теми, кто производит проверку. Избегайте участия одного человека или команды в более чем одной из этих обязанностей.
- 4 Убедитесь, что распределительная команда и все другие заинтересованные стороны, такие как поставщики финансовых услуг или представители сообщества, знают о своих задачах, и благодаря этому выполняют их правильно и безопасно. Корректируйте обязанности в соответствии с их возможностями. Назначьте сотрудников в качестве координаторов для обеспечения того, чтобы все задачи были охвачены и выполнены должным образом, и о любом происшествии или инциденте сразу же сообщалось.

- 5) Создайте механизмы коммуникации и отчетности для общения с другими членами команды и ключевыми заинтересованными сторонами, а также для сбора жалоб, выявленных потребностей, целевых вопросов, вопросов качества и так далее. Убедитесь, что жалобы обрабатывает лицо без конфликта интересов.

---

### Ключевые показатели

1. Процент товаров, доставленных получателю в хорошем состоянии и надлежащим образом.
2. Процент отклонения между записями по распределению и количеством потребленных товаров.
3. Процент незарегистрированных получателей.
4. Процент неявившихся получателей.
5. Процент пунктов с нехваткой кадров.

---

### Рекомендательные записки

- a. Убедитесь, что у вас есть необходимые разрешения для осуществления распределительной деятельности. Вы должны провести консультации со всеми соответствующими заинтересованными сторонами, включая местные органы власти.
- b. Фактическая или предполагаемая нехватка товаров может подвергнуть стрессу участников, вплоть до возникновения инцидентов в области безопасности. Работайте с программами, чтобы обеспечить соответствие планов распределения реалистичным графикам поставок.
- c. Заранее проверьте целесообразность размещения распределительных пунктов, чтобы в день распределения все были ознакомлены с планом и своей ролью в рамках цепочки распределения. На начальном этапе опробуйте проводить распределение в небольших масштабах, решайте и устраняйте проблемы перед проведением распределения в больших масштабах.
- d. Заранее проинформируйте сообщество о распределении и о том, какими критериями должно обладать население, чтобы иметь право на получение помощи. У вас должен быть создан механизм подачи жалоб или обратной связи по данным критериям и включения в список распределения.
- e. Во всех пунктах распределения должна иметься четкая информация о следующем:
  - льготы,
  - правила поведения и механизмы подачи жалоб,
  - конфиденциальность данных.

- f. Убедитесь, что запросы направляются специально назначенным сотрудникам, а не дистрибьюторам. Когда людей нет в списке, или если список составлен плохо, а также когда существует задержка в очереди людей через распределительный пункт, создается напряжение среди людей и сотрудников. Рекомендуется иметь отдельную зону для разрешения вопросов и жалоб.
- g. Рассмотрите возможность использования дополнительных сторонних агентов из сообщества для решения проблем с идентификацией и проверкой личности. Подобные агенты также могут оказать помощь в сборе обратной связи от сообщества о деятельности по распределению.
- h. Убедитесь о том, чтобы распределительный персонал/волонтеры были хорошо видны и легко идентифицированы с помощью фирменной одежды - шляп, футболок, курток и т. д.
- i. Примите меры по предотвращению несанкционированного доступа, возможной давки и разграбления товара.

#### **Стандарт в области дистрибуции 4.4:**

Эффективность и влияние распределения контролируются для достижения оптимальных результатов и своевременного внесения любых корректив.

#### **Ключевые действия**

- 1 Убедитесь, что доставка помощи правильно регистрируется.
- 2 Разработайте информационную систему, предоставляющую достаточную, точную и актуальную информацию для обеспечения эффективного оказания помощи.
- 3 Обеспечьте средствами и обучите людей правильному сбору, мониторингу и обмену данными.
- 4 Контролируйте как деятельность по распределению (во время помощи), так и влияние распределения на нуждающееся население (после помощи).
- 5 Выполняйте сверку в конце каждого распределения, последовательно и своевременно, документируя, делясь и регистрируя результаты.
- 6 Регулярно анализируйте данные и предоставляйте обратную связь по качеству, эффективности и влиянию для улучшения планирования сле-

дующего цикла распределения. Рассмотрите возможность отслеживания поставок, мониторинга эффективности распределения и конечных пользователей.

- 7) Определите, следует ли продолжать введение данных, вносить изменения или прекращать передачу данных, а также следует ли пересмотреть план распределения.

### Ключевые показатели

1. Система мониторинга предоставляет необходимую информацию о процессе распределения.
2. Процент записей выверки без расхождений в конце каждого дня распределения.
3. Частота выпуска и распространения отчетов о распределении.
4. Процентная доля соответствующих сотрудников и добровольцев, прошедших подготовку по средствам и методам сбора данных.

### Рекомендательные записки

- a. Информационная система является ключевой для мониторинга эффективности и результатов распределения. Убедитесь, что команда понимает, как вносить данные, а также важность и цель данной системы.
- b. Используйте стандартизированные шаблоны отчетности и мониторинга на всех пунктах распределения, составляя отчеты по каждому распределению:
  - Реестр лиц, получающих полное право на распределение. Количество распределенных товаров/комплектов.
  - Заметки о ходе распределения товаров (продолжительность, трудности, инциденты...).
  - Информация, которая может быть полезна для возможных будущих распределений товаров (имена местных представителей и добровольцев, участвовавших в распределении, местоположение пункта распределения...).
- c. Точно фиксируйте прием товара распределительной командой и предоставление товара получателю (что, где, когда и кому).
- d. Документируйте процесс согласования с четкими уровнями полномочий, периодичностью и сохраняйте разделение обязанностей. Обучите персонал, участвующий в процессе согласования, соответствующим процедурам. Быстро решайте любые разногласия и негативные действия, выявленные и включенные в инструкции по механизмам предоставления товаров, чтобы предотвратить повторение данных случаев.

- e. Сформируйте четкие каналы отчетности, чтобы обратная связь доходила до соответствующих людей / заинтересованных сторон.
- f. В отношении денежной и ваучерной помощи, отслеживайте следующее:
  - Ликвидность субъектов для оптимизации числа домохозяйств, которые могут получить доступ к наличным деньгам.
  - Качество и доступность товара поставщика для оптимизации количества домохозяйств, использующих ваучеры.
  - Инфраструктура (например, сеть банкоматов, покрытие мобильной сети и/или надежность мобильной сети), которая способствует доставке денежной и ваучерной помощи.
  - Мошеннические действия, такие как копирование ваучеров, копирование удостоверений личности.

### Стандарт в области дистрибуции 4.5:

Распределение безопасно, надежно и обеспечивает защиту и достойные условия для людей, пострадавших от кризиса, а также работников и волонтеров.

#### Ключевые действия

- 1 Проводите оценку рисков в области охраны, обеспечения безопасности и коррупции с целью интеграции конкретных стратегий предотвращения и смягчения последствий на всех этапах распределения, уделяя особое внимание рискам для уязвимых групп и отдельных лиц.
- 2 Внедрите механизмы обратной связи и подачи жалоб, которые будут надлежащими, безопасными, конфиденциальными, известными и доступными целевому населению и другим заинтересованным сторонам (поставщикам, партнерским агентствам)
- 3 Установите необходимые меры для обеспечения того, чтобы распределение использовалось только в гуманитарных целях.
- 4 Собирайте и управляйте данными, не подвергая воздействию затронутые сообщества или какие-либо заинтересованные стороны.
- 5 Убедитесь, что затронутые сообщества понимают, почему они были выбраны, на что это дает им право, как они были идентифицированы во время распределения, цель и использование предоставленной помощи или предметов, а также политику управления данными. Коммуникация с пострадавшими сообществами приводит к меньшему замешательству и снижает тревожность.



- 6) Взаимодействуйте с соответствующими сообществами и группами, чтобы учесть их мнения, как позитивные, так и негативные. Это снижает риски, обеспечивает появление соответствующих услуг, повышает качество предпринимаемых мер и формирует подотчетность.
- 7) Разработать политику и процедуры по борьбе с коррупцией и обеспечению безопасности, включая правила поведения персонала. Убедитесь, что весь персонал осведомлен об этих правилах.

### Ключевые показатели

1. Наличие соответствующего механизма подачи жалоб и обратной связи.
2. Количество жалоб, зафиксированных в процентах от общего числа респондентов.
3. Процент рассмотренных жалоб.
4. Процент сбоев в процессе распределения в сфере безопасности и защиты.
5. Процентная доля сотрудников, прошедших подготовку по вопросам политики и процедур борьбы с коррупцией и обеспечения безопасности.

### Рекомендательные записки

- a. Определите и внедрите меры по смягчению уязвимости затронутых сообществ с учетом особых потребностей и факторов, таких как время/расстояние до пунктов распределения, длительное время ожидания в суровых климатических условиях, нехватка воды, отсутствие санитарных условий, большой вес и большой объем предметов помощи (трудные для обработки и транспортировки), экономическая ценность распределяемых товаров, соседние потенциальные угрозы. Избегайте того, чтобы пострадавшие сообщества становились мишенями.
- b. Механизмы жалоб/обратной связи являются краеугольным камнем в сборе необходимой информации для процесса распределения помощи. Затронутые сообщества должны быть вовлечены в разработку механизмов обратной связи и подачи жалоб и могут предложить наиболее подходящий и предпочтительный формат. Механизмы жалоб должны быть подробными, и также включать пороговые степени, то есть необходимо отделять жалобы на открытую/разорванную упаковку от предложений о сексуальных услугах. Высшее руководство должно следить за тем, чтобы все жалобы рассматривались.
- c. Все сотрудники и волонтеры, участвующие в распределении, должны быть осведомлены о рисках безопасности, политике защиты и мерах по снижению рисков, а также о том, как они соотносятся с их ролью.

- d. Проводите инструктаж и опрос работников, волонтеров, пострадавших сообществ и подрядчиков по ключевым темам, таким как: ключевые гуманитарные принципы, обеспечение безопасности, коррупция, защита. Убедитесь, что все подрядчики, участвующие в распределении, понимают гуманитарные принципы и ваши правила поведения и поддерживают их. Обеспечьте передовую подготовку по наращиванию потенциала для поставщиков финансовых услуг и поставщиков с целью предотвращения невыполнения ими своих договорных обязательств.
- e. Избегайте внешних лиц, использующих массовые собрания для других целей, таких как политический таргетинг, угрозы, распространение политических сообщений, реклама, выталкивание затронутых сообществ далеко от их жилой зоны, принуждение к идентификации в других целях, пропаганда вредных привычек.
- f. Взаимодействие с местными группами имеет основополагающее значение для создания эффективной программы реагирования и понимания проблем безопасности, которые могут возникнуть у затронутых сообществ. Хорошее вовлечение сообщества (обеспечивая гендерный баланс во время дискуссий) снижает риски, обеспечивает внедрение соответствующих услуг, повышает качество предпринимаемых мер и формирует подотчетность.
- g. При использовании ваучеров определитесь с типом, если он сохраняется при доставке, материалом, из которого они изготовлены (пластик, бумага). Определите риски и меры контроля, которые должны быть приняты при производстве, гарантии, среди прочих характеристик. Билеты или ваучеры должны быть пронумерованы для предотвращения копирования.
- h. Чтобы защитить сообщества и другие заинтересованные стороны, убедитесь, что любые собранные данные являются а) только минимально необходимыми данными для установления личности и подтверждения соответствия требованиям; б) надежно хранятся и передаются; и в) конфиденциальны везде, где это возможно.

### **Стандарт в области дистрибуции 4.6:**

Распределение организовано и осуществляется таким образом, чтобы снизить воздействие на окружающую среду.

#### **Ключевые действия**

- 1) Оцените прошлые меры с точки зрения воздействия на окружающую среду для оценки потенциальных будущих последствий и использования

извлеченных уроков для снижения данного воздействия на окружающую среду, где это возможно.

- 2 Учитывайте экологические факторы при проектировании и планировании процесса распределения, включая обратную логистику, когда у сообщества нет ресурсов для обращения с отходами экологически чистым способом.
- 3 Определите показатели воздействия на окружающую среду для отслеживания экологических показателей вашей распределительной деятельности. Определите, как будет осуществляться мониторинг и какие ресурсы вы можете использовать.
- 4 Оцените вклад подрядчика в общее воздействие на окружающую среду. Когда это возможно, поощряйте и поддерживайте подрядчиков, чтобы свести к минимуму их воздействие на окружающую среду, например, оптимизируя упаковку или используя более экологически чистые материалы.
- 5 Убедитесь, что вы соблюдаете местные и национальные экологические нормы, особенно те, которые связаны с обращением с отходами.

### Ключевые показатели

1. Наличие актуального обзора воздействия на окружающую среду в рамках процесса распределения.
2. Процент отходов на участке, которые повторно используются или перерабатываются.
3. Процент пунктов распределения, восстановленных до аналогичного или лучшего экологического состояния, чем до использования.
4. Процент, на который уменьшилось потребление энергии, бумаги и других коммунальных услуг/ресурсов во время следующих этапов распределения

### Рекомендательные записки

- a. При возможности и осуществимости, осведомленность об экологии приводит к фактической экономии на протяжении всего жизненного цикла предпринимаемых мер и может создать возможность повысить осведомленность о ценности и важности переработки отходов.
- b. Для оценки эффективности работы необходимо рассмотреть возможность мониторинга трех основных областей: социальной (прямое воздействие на затронутые сообщества), экономической (финансовые затраты) и экологической (использование и воздействие на природные ресурсы).

Вы можете оценить такие показатели, как количество отбросов, выбросы углерода, потребляемая вода, кВт, топливо, потребленное на один километр, на одного получателя или на распределенный комплект/изделие и/или выбросы на бюджет/расход.

- c. При проектировании процесса распределения снижайте загрязняющие факторы, такие как:
  - Пройденный километраж и потребляемое топливо, придерживаясь при этом разумного плана распределения.
  - Упаковочные отходы и другие распределительные материалы, не предназначенных для конечного целевого потребления населением (заборы, баннеры, банкноты, опознавательные знаки...). По возможности упаковка должна быть сама по себе предметом для распределения, то есть горшком, одеялом, пластиковой пленкой.
  - Использование загрязняющих веществ. При необходимости обеспечьте надлежащую утилизацию. Обратите особое внимание на медицинские и другие опасные отходы (например, хлор). Следуйте руководящим принципам ВОЗ по обращению с медицинскими отходами.
- d. При возможности, установите систему сбора отходов, разделяя предметы на вторичные отходы, общие отходы и отходы, которые могут быть утилизированы. Уделяйте внимание отходам от таких предметов, как бутылки с водой и продукты питания, которые образуются в очередях получателей.
- e. Интегрируйте мероприятия по очистке/восстановлению после мероприятий по распределению, которые формируют такое же или лучшее состояние пункта распределения, чем раньше.
- f. При выборе товаров для распределения или использования во время распределения учитывайте их воздействие на окружающую среду на протяжении всего жизненного цикла (срок службы, количество использований, углеродный след, потери и затраты на уничтожение...)
- g. Проведите оценку устойчивости использования местных ресурсов по сравнению с национальными или импортными ресурсами.
- h. Рассмотрите деятельность других учреждений в данной области, а также необходимость объединения усилий для получения выгод от экономии за счет масштабирования и объединения услуг как с точки зрения экономической эффективности, так и с точки зрения сокращения углеродного следа.
- i. Обеспечьте правильную погрузку транспортных средств – перегрузка повреждает грузовики и дорожную инфраструктуру. Все это приводит к возможному воздействию на окружающую среду, выброс масел, повреждение шин, асфальта и т.д.

# Управление активами

---

## 5. УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ

Управление активами в гуманитарной помощи относится к сочетанию методов контроля, согласования и управления физическими активами, которые имеют важное значение для оказания помощи. Цель должна состоять в том, чтобы обеспечить необходимый уровень обслуживания наиболее эффективным с точки зрения затрат способом. Цель включает в себя управление всем жизненным циклом активов от приобретения, эксплуатации, технического обслуживания и ремонта до замены и вывода из эксплуатации или реализации.

Расширение масштабов денежной и ваучерной помощи и, в частности, расширение использования электронных систем регистрации и помощи (предоставляемых в виде цифровых наличных денег и ваучеров) потенциально увеличивает количество физических активов (таких как смартфоны и планшеты), которыми необходимо управлять. Если системы нуждаются в подключении к Интернету и не могут работать в автономном режиме, может потребоваться дополнительное телекоммуникационное оборудование.

В данной главе рассматриваются стандарты управления активами в следующих сферах:

1. Управление
2. Отбор
3. Показатели эффективности
4. Соответствие
5. Воздействие на окружающую среду

Субъекты, ведущие деятельность в логистике, должны обеспечить свою подотчетность как донорам, так и пострадавшим сообществам, и должны показать, что ресурсы были использованы разумно, эффективно и с положительным влиянием. Активами, используемыми в гуманитарной помощи необходимо управлять так, чтобы способствовать укреплению местного потенциала и снизить потенциальное негативное воздействие на пользователей, сообщество и окружающую среду. См. Основной гуманитарный стандарт (CHS), в частности обязательства 3 и 9

### Глоссарий:

- **Актив:** Физический объект оборудования, отвечающий организационным требованиям с точки зрения покупной стоимости и ожидаемого срока службы. Организации могут иметь дополнительные требования к формальному определению термина "актив".

- **Идентификационная этикетка актива:** Бирка на клею, прикрепленная к активу. Бирка обычно содержит уникальный номер или код, позволяющий правильно идентифицировать каждый актив и проверить его по реестру активов.
- **Категория активов:** Группа типов активов с аналогичными характеристиками. Срок службы актива: это целевой период времени, в течение которого актив может обеспечить удовлетворительную производительность при правильной эксплуатации и обслуживании.
- **Жизненный цикл актива:** Всеобъемлющее определение, включающее все различные этапы управления физическими активами в течение срока их службы, от приобретения до утилизации.
- **Общая стоимость владения:** Совокупность всех затрат, понесенных в течение жизненного цикла актива, от приобретения до утилизации.
- **Оценка состояния активов:** Процесс непрерывной или периодической проверки, оценки, измерения и интерпретации данных для указания состояния конкретного актива, определения его эффективности, необходимости в каких-либо профилактических или корректирующих действиях и оценки остаточного срока службы.
- **План утилизации активов:** План, в котором документируются сроки и затраты, связанные с утилизацией активов. Как правило, он является частью плана управления активами.
- **План управления активами:** План, разработанный для управления одной или несколькими категориями активов с целью эксплуатации, технического обслуживания и обновления активов.
- **Реестр активов:** Физическая и/или цифровая база данных, содержащая информацию об активах. Реестр обычно включает перечень активов с информацией, используемой для их физического обнаружения и идентификации, а также для отчетности.
- **Система управления активами:** Совокупность политик, процедур и ресурсов, используемых организациями для установления внутренних стандартов физического, финансового и стратегического управления активами. Система управления активами обычно определяет четкие роли и обязанности, устанавливает стандартные операционные процедуры и практику отчетности в области управления активами.
- **Управление активами:** Сочетание управленческой и финансовой практики, применяемой к физическим активам с целью обеспечения требуемого уровня обслуживания наиболее экономически эффективным способом.

## Стандарт в области управления активами 5.1:

Система управления активами устанавливается в соответствии со сферой и целью деятельности организации.

### Ключевые действия

- 1 Убедитесь, что в организации существует политика и процедуры управления активами.
- 2 Определите финансовый порог для определения и учета “Актива”, обеспечивающий соответствие организационным и/или донорским требованиям.
- 3 Планируйте утилизацию или передачу активов, особенно на тот случай, когда мероприятия подходят к завершению.
- 4 Ведите реестр активов, содержащий самую последнюю и полную информацию. Убедитесь, что полученные новые активы добавлены в реестр.
- 5 К каждому активу должна быть прикреплена идентификационная метка с уникальным идентификационным кодом. Он может использоваться в качестве основного идентификатора в реестре активов.

### Ключевые показатели

1. Имеется четкий набор процедур и положений для управления активами.
2. Существует реестр активов, содержащий ключевые данные, такие как модели и серийные номера, которые необходимы для отслеживания и предотвращения краж.
3. Процент типов активов, имеющих определенный срок службы.
4. Процент активов, которые были распределены без идентификационной метки и уникального кода.

### Рекомендательные записки

- a. Примите пропорциональный подход к уровню отслеживания, необходимому для различных типов активов, сосредоточив внимание на их стоимости, критическом влиянии на деятельность и любых других соответствующих критериях определения: вы можете создавать внутренние подкатегории (например, основные/неосновные активы), требующие различного уровня отслеживания и отчетности, обеспечивая больший контроль по наиболее важным подкатегориям.



- b. Организации должны устанавливать уровни подотчетности и руководящие принципы использования или эксплуатации активов.
- c. Для повышения подотчетности и упрощения мониторинга предпочтительно назначать актив одному пользователю, когда это возможно и целесообразно. Убедитесь, что существует запись о каждом пользователе и ответственности, которую он несет за тот или иной актив. Например, кому выдан ноутбук.
- d. Как минимум, реестр активов должен содержать информацию о модели актива, уникальном идентификационном номере, владельце или пользователе, серийном номере (если уместно), стоимости покупки, дате покупки, происхождении средств, использованных для покупки актива, местоположении и дате последней проверки.
- e. Цифровые системы отслеживания активов могут повысить качество отслеживания, обеспечивая большую видимость и контроль за счет надежного сбора данных. Использование такой системы снижает нагрузку на отслеживание активов после запуска данной системы. Тем не менее внедрение такой системы является сложным процессом и экономически целесообразным только для отслеживания значительного количества активов.
- f. Категории активов определяются внутри организаций. Часто используемые категории включают, например, информационно-коммуникационные технологии, водоснабжение и канализация, транспортные средства, жилье, офисное оборудование, производство электроэнергии и т.д.
- g. Группа компонентов оборудования может рассматриваться в качестве уникального актива, когда необходимо, для упрощения отслеживания. Например, рабочий компьютер можно сгруппировать как процессор, монитор и клавиатуру.
- h. Активы могут падать в ценности в финансовой отчетности. В некоторых случаях доноры допускают такую практику и признают определенные издержки.
- i. Руководство по эксплуатации и техническому обслуживанию должно быть доступно персоналу для ознакомления и обучения, если это необходимо.
- j. Инвентаризация и физический обзор состояния и местоположения активов должны проводиться регулярно, по крайней мере один раз в год по всему реестру активов. Тем не менее частота проведения мероприятий по проверке активов должна быть пропорциональна стоимости актива и/или уровню его важности.

## Стандарт в области управления активами 5.2:

Активы отбираются на основе их соответствия местному контексту и необходимости в рамках предпринимаемых мер.

### Ключевые действия

- 1) Оцените категории или типы активов, необходимых для достижения запланированных результатов деятельности, с учетом операционной среды.
- 2) Установите набор критериев и требований для управления отбором активов (в соответствии с правилами доноров) и снижения рисков, связанных с приобретением, эксплуатацией или утилизацией активов.
- 3) Определите (в ходе разработки и планирования мероприятий) требования бюджета для управления активами на протяжении всего их жизненного цикла, включая не только затраты на приобретение, но и затраты на эксплуатацию, техническое обслуживание и утилизацию.
- 4) Для краткосрочных мероприятий и на основе оперативных потребностей оцените, является ли аренда или совместное использование актива более экономически эффективным и устойчивым, чем покупка.

### Ключевые показатели

1. Разработаны критерии отбора активов, соответствующие их сфере использования
2. Бюджет предпринимаемых мер содержит все расходы, связанные с приобретением, эксплуатацией, обслуживанием и утилизацией соответствующих активов.
3. Общая стоимость владения активом (активами) соответствует бюджету (также применимо к стандарту 5.3).

### Рекомендательные записки

- a. Необходимо определить потребности в активах как можно раньше и включить их в предложения по проекту и планы закупок, гарантируя, что будут отобраны только те активы, которые наиболее подходят в рамках предпринимаемых мер.
- b. Выбор активов – это непрерывный процесс, который должен постоянно контролироваться и оцениваться для обеспечения целесообразности. Учитывайте возможности пользователей, обеспечивая отсутствие дискриминации между сотрудниками по типу активов, используемых ор-

ганизацией. Сосредоточьтесь на здоровье, безопасности и воздействии на окружающую среду, связанных с приобретением, использованием и утилизацией активов. По мере возможности снижайте риск при выборе активов. Основные критерии выбора наиболее подходящих активов могут включать:

- Стоимость покупки и/или общая стоимость владения.
  - Использование (постоянное или периодическое).
  - Доступность на рынке (не только самого актива, но и расходных материалов, запасных частей, качества ремонтных услуг и т.д.).
  - Технические требования.
  - Нормативная база и другие административные ограничения.
  - Экономические и экологические последствия приобретения, использования и утилизации активов на протяжении всего прогнозируемого срока службы.
  - Риск безопасности или здоровью, который актив может нанести пользователям или организации.
- c. Рассмотрите, уместна ли стандартизация активов, поскольку это повысит эффективность управления, а закупки могут стать дешевле. Например, если все компьютеры имеют одинаковые технические характеристики, это упрощает их обслуживание. Эксплуатация одной и той же модели автомобиля упрощает приобретение запасных частей и инвентаризацию, снижая затраты.
- d. Закупайте активы в соответствии со стандартами закупок.
- e. Обратите внимание, что если актив приобретается за счет донорских средств, то донор обычно сохраняет право собственности на этот актив на протяжении всего проектного цикла.
- f. Использование активов (например, транспортного средства) может дать власть персоналу в сравнении с местным населением. Необходимо уделить этому особое внимание во избежание потенциального злоупотребления. Рекомендуется создать механизм подачи жалоб.

### Стандарт в области управления активами 5.3:

Хорошая производительность актива достигается за счет оптимизации эксплуатации и технического обслуживания на протяжении всего его жизненного цикла.

#### Ключевые действия

- 1 Убедитесь, что расходы на закупку, транспортировку, монтаж, эксплуатацию и утилизацию рассчитаны и заложены в бюджет на протяжении ожидаемого срока службы каждого актива.

- 2 Убедитесь, что пользователи обучены безопасной эксплуатации выделенных им активов, и проинструктированы о том, как их следует обслуживать или ремонтировать.
- 3 Планируйте наличие активов с учетом времени и затрат на техническое обслуживание. Рассмотрите альтернативные варианты на то время, когда актив будет выведен из эксплуатации или недоступен.
- 4 Обеспечьте надлежащую защиту активов в любое время, насколько это возможно с учетом условий эксплуатации.
- 5 Контролируйте текущие затраты, чтобы определить, когда актив становится экономически невыгодным для использования или ремонта.

---

### Ключевые показатели

1. Организация определила пороговые уровни по потерянным, украденным или сломанным активам, которые регулярно контролируются.
2. Процент персонала, прошедшего обучение, от общего числа сотрудников, использующих активы или управляющих ими.
3. Процент активов, достигших целевого срока службы в хорошем состоянии.
4. Процент времени, в течение которого актив доступен для использования, по сравнению со временем, затрачиваемым на техническое обслуживание или ремонт.
5. Отклонение в процентах от планового технического обслуживания и бюджета на ремонт.

---

### Рекомендательные записки

- a. Регулярно контролируйте, используются ли активы в соответствии с планом, и участвуйте в необходимых корректирующих мерах. Например, чрезмерно используемые активы, скорее всего, не будут соответствовать целевому сроку службы или повлекут за собой более высокие эксплуатационные расходы.
- b. При приобретении актива уточните требования пользователей, местоположение, предполагаемый срок службы, а также требования к техническому обслуживанию и замене. Оцените подходящие варианты обслуживания или ремонта активов и, когда актив будет передан на аутсорсинг, убедитесь, что поставщик услуг соблюдает стандарты качества и рекомендации производителя.

- c. Профилактическое техническое обслуживание необходимо для обеспечения хорошего состояния оборудования, сокращения непредвиденных простоев и снижения затрат на ремонт. Техническое обслуживание обычно устанавливается на основе параметров использования (пробег, часы работы, срок службы и т.д.) в соответствии со спецификациями производителя. Учитывайте окружающую среду: пыль, влажность, экстремальные температуры и т.д.
- d. В зависимости от типа актива могут применяться определенные стандарты отслеживания для мониторинга использования, потребления и производительности. Например, система отслеживания на основе регистрационного журнала.
- e. Процедуры передачи и контрольные списки должны использоваться при передаче актива от пользователя к пользователю.
- f. Актив считается поврежденным и непригодным если он не может быть отремонтирован или стоимость ремонта превышает остаточную стоимость актива.
- g. Документально подтверждайте метод для безопасного и эффективного распоряжения активом. Доноры, владеющие активом, должны быть уведомлены в соответствии с правилами работы с донорами. Обратите внимание, что накопление непригодных активов создает риски и увеличивает бремя управления активами.
- h. Существуют различные способы передачи права собственности на актив. Наиболее распространенными являются:
  - Продажа.
  - Пожертвование.
  - Уничтожение/Утилизация.Процедуры передачи активов должны разъяснять и подтверждать документально процесс утверждения, которому необходимо следовать. При этом следует учитывать потенциальное право собственности третьей стороны (донора). Передача в аренду не считается передачей права собственности, но также необходимо задокументировать данный процесс для отчетности и прослеживаемости.
- i. Утилизацию активов необходимо контролировать, а набор документов должен быть включен в архив активов.
- j. При передаче актива партнеру убедитесь, что у получателя есть возможности и намерения для надлежащего использования, управления, обслуживания и утилизации активом.

## Стандарт в области управления активами 5.4:

Управление активами осуществляется в соответствии с законодательными и нормативными требованиями, а также в соответствии с политикой и процедурами организации и заинтересованных сторон.

### Ключевые действия

- 1) Необходимо понимать и контролировать местные правовые и нормативные требования, связанные с активами вашей организации.
- 2) Убедитесь, что все активы соответствуют техническим характеристикам, утвержденным для использования в стране эксплуатации.
- 3) Регистрируйте и поддерживайте лицензии и страхование всех соответствующих активов (транспортных средств, оборудования и т.д.) в соответствии с применимыми национальными/ международными стандартами.
- 4) Ведите учет соблюдения политики и процедур других заинтересованных сторон (доноров и партнеров) на протяжении всего срока службы актива. Соблюдайте предусмотренные технические условия или стандарты.
- 5) Сформируйте механизмы внутреннего контроля в организации для обеспечения принятия и соблюдения политики и процедур в отношении активов.

### Ключевые показатели

1. Политика управления активами устанавливается в соответствии с национальными и международными финансовыми стандартами, и передовыми практиками в отрасли.
2. Процент активов, имеющих полную документацию, позволяющий отследить их полную историю от приобретения до утилизации (если применимо).
3. Процент активов, имеющих актуальные лицензии и регистрационные документы.

### Рекомендательные записки

- a. Нормативные требования наиболее актуальны для тех активов, которые могут причинить вред людям или окружающей среде (т. е. транспортные

- средства должны соответствовать требованиям безопасности и охраны окружающей среды).
- b. Чувствительные предметы, такие как телекоммуникационное оборудование (спутниковые телефоны, радиопередатчики или антенны), также должны эксплуатироваться в строгом соответствии с местными правилами.
  - c. Руководство должно проводить выборочные проверки реестра активов для оценки качества отслеживания и проводить регулярные проверки соответствия процедурам управления активами.
  - d. Доноры часто требуют доказательств того, что актив был использован в рамках предполагаемых мер, включая подробную историю расходов на эксплуатацию, техническое обслуживание и возмещение ущерба.
  - e. Если актив передается в другую страну, необходимо соблюдать правила экспорта. В категорию таких активов входит коммуникационное и ИТ-оборудование. В некоторых случаях для передачи активов потребуется лицензия на экспорт или реэкспорт.
  - f. При реализации активов - при условии соблюдения нормативных актов, лицензий и регистрации - убедитесь, чтобы передача права собственности соответствовала правовым, нормативным или налоговым обязательствам. Например, если вы дарите транспортное средство, убедитесь, что передача права собственности юридически признана до физической передачи.
  - g. Передача права собственности, как при дарении актива, так и при принятии пожертвования, должна осуществляться прозрачно и должным образом подтверждаться документально.
  - h. Процессы реализации активов могут быть сопряжены со значительным риском недобросовестной практики. Важно, чтобы надзор был нацелен на наиболее рискованный, объемный и дорогостоящий процесс реализации активов.

### **Стандарт в области управления активами 5.5:**

Управление активами ограничивает потенциальное негативное воздействие на окружающую среду, пользователей активов и обслуживаемые сообщества.

#### **Ключевые действия**

- 1 При выборе актива учитывайте экологические критерии, такие как устойчивость. Найдите альтернативы, при которых используются экологически чистые материалы, меньшее количество упаковки, количество

транспортировок, расходных материалов, и которые более энергоэффективны (например, солнечные батареи вместо топливного генератора) и могут быть безопасно утилизированы на месте.

- 2 Соблюдайте местные экологические стандарты и законодательство. Если они недоступны или неясны, используйте активы в соответствии с наиболее актуальными международными стандартами.
- 3 Проведите надлежащую подготовку персонала по вопросам воздействия на окружающую среду и опасностей, связанных с использованием и утилизацией активов.
- 4 Убедитесь, что выбор того или иного вида активов не породит и не усилит какой-либо дискриминации среди персонала и по отношению к сообществам.

---

### Ключевые показатели

1. Процент реализованных активов, отвечающих стандартам организационной безопасности и охраны окружающей среды.
2. Процент активов, которые возможно обслуживать, ремонтировать и безопасно утилизировать на местном уровне.
3. Количество брифингов по передовым практикам в области экологии, разъяснительной работы и объем обучения персонала, участвующего в управлении активами.

---

### Рекомендательные записки

- a. Проведите оценку типов отходов, которые могут образоваться в процессе эксплуатации активов (например, химические или газовые выбросы), и со всей ответственностью подойдите к их утилизации. Оцените местный потенциал в области безопасной переработки вредных материалов и избегайте активов, которые не могут быть безопасно переработаны на местном уровне. Если крайне важно использовать актив, компоненты которого не могут быть безопасно переработаны на местном уровне, рассмотрите варианты обратной логистики для защиты местной окружающей среды, реэкспортируя активы туда, где их возможно безопасно переработать или утилизировать.
- b. При возможности, определите показатели воздействия на окружающую среду для отслеживания экологической эффективности активов. Определите, как будет осуществляться мониторинг и какие ресурсы могут быть предоставлены для данного контроля.



- c. Отслеживайте использование и контролируйте энергопотребление всех соответствующих активов для выявления и исправления вредного для окружающей среды воздействия (например, включенный кондиционер, когда никто не пользуется помещением, неиспользуемые транспортные средства и т. д.).
- d. Необходимо с особым вниманием относиться к внутренним и субподрядным мероприятиям по техническому обслуживанию и ремонту с участием опасных материалов и отходов, чтобы избежать загрязнения окружающей среды или возможной опасности и риска для здоровья людей, выполняющих работу. (Например, утилизация отработанного моторного масла).
- e. При выборе активов необходимо максимально снизить воздействие процессов упаковки и транспортировки на окружающую среду при эксплуатации. В некоторых случаях восстановленные продукты могут представлять собой более экологичный выбор, чем новый продукт, однако существуют риски, которые организации должны учитывать при принятии обоснованных решений.
- f. При передаче актива в дар партнерской организации проводите брифинги по вопросам экологически эффективного и ответственного использования актива, в том числе уделяя особое внимание его утилизации.
- g. Если на местном уровне экологических стандартов не существует или они считаются недостаточными для предотвращения социального или экологического ущерба, придерживайтесь высоких стандартов для того, чтобы принцип “не навреди” был основным фактором при принятии решений относительно эксплуатации активов и методов их утилизации. Это особенно важно для всех активов, содержащих электронные или химические компоненты.
- h. Оцените риски для здоровья и безопасности персонала и сообществ, связанных с использованием активов, и определите меры по смягчению последствий для снижения воздействия и вероятности возникновения проблем. Например, транспортные средства с передним защитным ограждением гораздо более опасны для пешеходов в случае столкновения. Снятие ограждения значительно уменьшило бы пагубное воздействие на пешеходов в дорожно-транспортных происшествиях в городских условиях.

# Управление транспортным парком

---

## 6. УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНЫМ ПАРКОМ

В данной главе управление транспортным парком рассматривается как основная деятельность, поддерживающая перемещение персонала и уполномоченных пассажиров в рамках деятельности организации. Управление транспортным парком позволяет организации, которая полагается на транспортные средства для осуществления своих мер, управлять рисками, связанными с инвестициями в транспортные средства, повышать эффективность, снижать общие транспортные и кадровые расходы, соблюдать соответствующее законодательство и обеспечивать свою обязанность по защите и уходу.

Цели управления транспортным парком:

- Оптимизация затрат, связанных с транспортным парком
- Повышение безопасности пассажиров, пешеходов и других участников дорожного движения.
- Позволить проводить мероприятия, зависящие от перевозки персонала, например, выезды на места.
- Уменьшение воздействия на окружающую среду.

Управление транспортным парком охватывает:

- Планирование транспортного парка и выбор транспортных средств/транспортных услуг.
- Управление транспортными средствами (включая техническое обслуживание, топливо, страхование и мониторинг показателей транспортного парка).
- Управление водителями.
- Управление охраной и безопасностью, связанное с перемещением персонала и транспортного парка (включая управление инцидентами и отчетность об инцидентах).
- Соблюдение требований и правил.
- Воздействие на окружающую среду.

Среди обязательств, закрепленных в основном гуманитарном стандарте, субъекты, участвующие в управлении транспортными средствами, должны, в частности, обеспечить, чтобы все сотрудники получали поддержку для эффективного выполнения своей работы, и чтобы с ними обращались справедливо и равно. Они также должны ограничивать риски, связанные с эксплуатацией транспортных средств для персонала, сообществ и окру-

жающей среды. См. Основной гуманитарный стандарт (CHS), в частности обязательства 3, 8 и 9.

(Из-за сложности, воздушный, морской и речной транспорт в данной главе не рассматривается).

## Глоссарий

- **Выбросы CO<sub>2</sub>:** Выделение углекислого газа в выхлопных газах транспортных средств. Измеряется в г/км.
- **Политика утилизации:** Организационный документ, устанавливающий, как организация может утилизировать транспортные средства, которые ей больше не нужны.
- **Руководство водителя:** Руководство, содержащее всю информацию, необходимую водителям для безопасной и эффективной эксплуатации транспортных средств.
- **Дело водителя:** Физические или цифровые записи с административной и служебной информацией о текущих и бывших водителях организации. Данные записи включают в себя: сведения о водительских правах, пройденную подготовку, историю аварий, право управлять определенными типами транспортных средств, последние и предстоящие проверки и т.д.
- **Целевая пригодность:** Транспортное средство, предназначенное специально для той роли, в которой оно будет использоваться.
- **Реестр активов транспортного парка:** Физические или цифровые записи с подробной информацией обо всех транспортных средствах в парке, включая тип транспортного средства, регистрационный номер, дату ввода в парк и планируемую дату замены.
- **Записи о техническом обслуживании транспортного парка:** Физические или цифровые записи с подробной информацией о проверках безопасности, плановом техническом обслуживании, отчетах о дефектах транспортных средств и ремонте транспортных средств.
- **Руководитель транспортным парком:** Лицо, ответственное за полный цикл управления транспортным парком, описанный в данном руководстве. Если руководитель транспортным парком отсутствует, ответственность за транспортный парк распределяется между другими членами организации.
- **Расход топлива:** Измерение потребленного топлива на заданное расстояние. Для измерения расхода, разделите количество пройденных километров на количество использованного топлива.
- **Объекты технического обслуживания и ремонта:** Цехи, принадлежащие и эксплуатируемые организацией. Преимущества включают в себя повышенную гибкость, доступность и опыт работы с конкретными типами

транспортных средств. К недостаткам относятся накладные расходы на оборудование и персонал, а также необходимость обновления навыков сотрудников, чтобы соответствовать современным технологиям.

- **Страховой полис:** Договор между стороной риска и страховщиком. Страховщик соглашается нести все или часть указанных рисков в обмен на выплату, известную как страховая “премия”. Некоторые организации могут выбрать вариант “самострахования”, выделяя средства, которые будут использованы в случае аварии.
- **Личное использование:** Использование транспортного средства в целях, не связанных с бизнесом. Правила личного пользования должны быть включены в руководство водителя. Деловое использование транспортного средства организации – это использование транспортного средства для выполнения какого-либо аспекта работы, требуемой работодателем.
- **Политика замены:** Организационный документ, который устанавливает, когда и как организация может заменить принадлежащие ей транспортные средства, достигающие конца своего жизненного цикла. Замена может быть связана со временем использования и/или пробегом.
- **Остаточная стоимость:** прогнозируемая стоимость транспортного средства по истечении срока его службы.
- **Дорожно-транспортное происшествие:** Столкновение или инцидент с участием по крайней мере одного дорожного транспортного средства в движении на дороге общего пользования или частной дороге, которая доступна людям. Включает: столкновения между дорожными транспортными средствами, между дорожными транспортными средствами и пешеходами, между дорожными транспортными средствами и животными или неподвижными препятствиями и происшествие с одним дорожным транспортным средством.  
Включает столкновения между автомобильными и железнодорожными транспортными средствами. Столкновения нескольких транспортных средств причисляются к одной аварии при условии, что все последующие столкновения происходят в течение очень короткого периода времени.
- **Лизинг транспортного средства:** Долгосрочная аренда с определенными обязательствами арендодателя по обеспечению правильной эксплуатации и содержания транспортного средства в хорошем состоянии. Прежде чем принять решение о лизинге транспортного средства, следует рассчитать “стоимость всего срока службы” и сравнить ее с другими вариантами закупок. Если лизинг является самым дешевым вариантом, то для определения оптимального срока аренды и поставщика можно использовать затраты в течение всего жизненного цикла.
- **Датчик слежения транспортного средства:** Устройство, прикрепленное к транспортному средству, позволяющее отслеживать его географиче-

ское положение с помощью спутниковых технологий. Системы позволяют записывать историю перемещений. Некоторые системы имеют средства связи в целях безопасности.

- **Коэффициент выпуска на линию:** Измерение отношения фактического времени использования транспортного средства к времени, в течение которого транспортное средство доступно для использования.
- **Затраты в течение всего жизненного цикла:** При покупке транспортных средств организации должны учитывать “стоимость в течение всего жизненного цикла” закупок/торгов, стоимость аренды или амортизации, технического обслуживания, топлива/пробега, налогообложения, страхования, утилизации. Решения о закупках должны также включать нефинансовые факторы, такие как наличие поддержки и другие вопросы качества. Расчет затрат в течение всего жизненного цикла также помогает определить оптимальное время для проведения замены.

### Стандарт в области управления транспортным парком 6.1:

Планирование и оптимизация управления и выбора транспортных средств производится в соответствии с эксплуатационными потребностями

#### Ключевые действия

- 1 Совместно со всеми заинтересованными сторонами определите транспортные потребности и постоянно их контролируйте с целью оптимизации использования ресурсов парка.
- 2 Оцените эксплуатационную среду с учетом дорожных условий, безопасности, времени в пути, сезонных изменений погоды и возможных опасностей.
- 3 Проведите оценку вариантов среди местных транспортных поставщиков с учетом соответствующих затрат и относительных рисков как для людей, так и для товаров.
- 4 Исходя из продолжительности деятельности и связанного с ней финансирования, определите наиболее подходящий метод приобретения транспортных средств - аренда, лизинг<sup>7</sup>, либо покупка.

7 Всемирный доклад о предупреждении дорожно-транспортного травматизма, ВОЗ, 2004 г. (<https://www.who.int/publications/i/item/world-report-on-road-traffic-injury-prevention>)

- 5 Выберите тип(ы) транспортного средства с учетом как транспортных потребностей, так и условий эксплуатации.

### Ключевые показатели

1. Существуют четкие спецификации для требуемых транспортных средств.
2. Наличие плана управления транспортным парком.
3. Процедуры приобретения транспортных средств соответствуют правилам доноров и политике закупок.
4. Фактические расходы соответствуют бюджету.

### Рекомендательные записки

- a. Чтобы выбрать наиболее подходящий тип транспортного средства, учитывайте следующее:
  - Для использования в городе и на хороших дорогах можно использовать седан, микроавтобус или фургон.
  - В большинстве случаев подойдет транспортное средство с передним (или задним) приводом, но для сложных условий или бездорожья может потребоваться транспортное средство с полным приводом (пикап или автомобиль с жестким верхом)<sup>8</sup>
  - Выбранный тип двигателя зависит от наличия топлива (бензин, дизельное топливо или биотопливо), экономии топлива и воздействия на окружающую среду (двигатель внутреннего сгорания, гибридный или электрический двигатель).
  - Наличие запасных частей и авторизованных ремонтных служб.
- b. Потребности транспортного парка должны учитываться наравне с оперативными потребностями. При составлении плана транспортного парка учитывайте количество поездок, которые необходимо совершать каждый день, их частоту и продолжительность, количество пассажиров и возможность объединения пассажирских перевозок. Учитывайте как краткосрочные, так и долгосрочные потребности.
- c. Необходимо обеспечить учет страхования, технического обслуживания, покупки или замены транспортных средств в бюджете, и чтобы они были включены в предложения по финансированию для доноров. Имейте в виду, что плохое техническое обслуживание или использование старых

<sup>8</sup> Дополнительное оборудование и аксессуары для транспортных средств могут включать: спутниковую навигацию, КВ/УКВ-радио, устройство GPS слежения (технология "черный ящик"), аварийный комплект/лебедку, дополнительное запасное колесо, дополнительный топливный бак и/или канистры для расширения длины поездки транспортного средства в местах, где топливо недоступно.

- транспортных средств может привести к более высоким эксплуатационным расходам.
- d. Правила доноров могут ограничивать тип или страну производства транспортных средств, которые они согласны финансировать.
  - e. Некоторые организации ООН могут быть готовы передать транспортные средства во временное пользование организации на время предоставления гранта или на согласованный период для поддержки эксплуатационных требований.
  - f. Рассмотрите возможность использования такси и частных услуг по найму транспортных средств. Следите за использованием таких услуг, так как они могут быть более эффективными, чем аренда транспортных средств. Ведите учет прошлых и настоящих договоров на транспорт и поставщиков услуг по транспортировке.
  - g. При аренде транспортных средств выбирайте компанию, способную предоставлять надежные, заслуживающие доверия услуги. Попросите ознакомиться с их полисом безопасности, текущим страховым полисом и подтверждающими документами, при возможности. Учитывайте тип и срок эксплуатируемых транспортных средств, экологическую политику, гарантию обслуживания, эксплуатационную гибкость и цену. Убедитесь, что водители арендованных транспортных средств имеют соответствующую лицензию и обучены, а также проверьте на наличие третьей стороны, предоставляющей вспомогательные услуги. Новых водителей в команде необходимо должным образом проверить и, после приема, обучить организационным процедурам с акцентом на безопасность дорожного движения. Определите резервные возможности, доступные в случае прекращения работы поставщика услуг или если предоставляемая услуга аренды неприемлема. Перед заключением договора выполните тщательную механическую оценку транспортного средства (транспортных средств), которое будет арендовано.
  - h. Регулярно проверяйте качество и эффективность внутренних и внешних услуг транспортного парка, а также работу предоставляемых водителей.

### **Стандарт в области управления транспортным парком 6.2:**

Управление транспортными средствами происходит экономически эффективно с оптимальными затратами

#### **Ключевые действия**

- 1 Установите процедуры эффективного управления транспортными средствами и транспортными услугами.



- 2) Формируйте план использования транспортного средства на день, неделю и месяц, используя транспорт наиболее эффективно.
- 3) Убедитесь, что транспортное средство ежедневно проходит проверку: давление в шинах, уровень масла/тормозной жидкости/масла сцепления, уровень воды и топлива, давление запасного колеса, инструменты, аптечка первой помощи, домкрат для шин и другие аксессуары.
- 4) Устанавливайте плановое техническое обслуживание в соответствии с рекомендациями производителя.
- 5) Записывайте и регулярно контролируйте расход топлива и пробег каждого транспортного средства.
- 6) Записывайте поездки на транспортном средстве в бортовой журнал. Регулярно сверяйте записи в бортовом журнале с оригинальными планами поездок.
- 7) Записывайте расходы на топливо, шины, техническое обслуживание, ремонт и прочее. Рассмотрите использование электронной системы управления транспортными средствами, если позволяет бюджет.
- 8) Убедитесь, что транспортные услуги субподрядчиков соответствуют организационным стандартам в области транспортных средств и водителей.
- 9) Регулярно проверяйте работу поставщиков (техническое обслуживание, топливо, аренда транспортных средств).

---

### Ключевые показатели

1. Наличие процедур управления транспортным парком.
2. Расход топлива транспортного средства соответствует среднему показателю для конкретных моделей автомобилей.
3. Общая стоимость транспортного средства за километр соответствует среднему значению транспортного парка по каждой категории транспортных средств.
4. Процент времени (в месяц), в течение которого транспортное средство доступно для использования в рамках установленной цели использования.
5. Процент времени (в месяц), когда транспортное средство используется.
6. В бюджете заложено достаточно средств на эксплуатацию и обслуживание транспортных средств.

---

## Рекомендательные записки

- a. Определите роли и обязанности руководителей, водителей и пользователей в отношении планирования движения, запросов и утверждений. Рассмотрите возможность ротации пунктов назначения и пассажиров между транспортными средствами и водителями, избегая проезда одного маршрута одним и тем же водителем на одинаковом транспортном средстве.
- b. Время в пути и маршрут должны быть спланированы с учетом оптимизации поездки, пробега и продолжительности в пути. Осведомляйте сотрудников о необходимости и преимуществах уменьшения пробега и продолжительности поездки. Рассматривайте возможность совместной поездки с другими членами команды вместо отдельных поездок.
- c. Ведите ежемесячный учет стоимости за километр каждого транспортного средства. Это общая сумма всех расходов на одно транспортное средство (за исключением расходов на водителя), деленная на количество пройденных километров.
- d. Расходы на топливо могут составлять до 30% эксплуатационных расходов транспортного парка, поэтому контроль за потреблением топлива имеет жизненно важное значение. Экономичность в потреблении топлива должна быть основным фактором при выборе и управлении транспортными средствами.
- e. Организации могут сократить потребление топлива, сформировав более оптимальный план поездок, изменив поведение водителей с помощью обучения и внедрив систему управления топливом для мониторинга использования топлива.
- f. Своевременная замена транспортного средства - это процесс, который требует от организации способности прогнозировать жизненный цикл транспортного средства на основе затрат, использования, безопасности и срока активов. Предпочтительно продавать и заменять транспортные средства до того, как они станут слишком дорогими в обслуживании. Таким образом можно будет достичь их максимальной стоимости при перепродаже.
- g. Планируя и определяя весь жизненный цикл транспортного средства, организация может снизить общую стоимость владения транспортными средствами. Общая стоимость владения может быть выражена как "Капитальные затраты + Операционные затраты – Доход от утилизации". Для получения дополнительной информации см. Fleet Forum's Knowledge Platform (Платформа знаний форума по транспортным паркам)

## Стандарт в области управления транспортным парком 6.3:

Управление водителями обеспечивает правильную и безопасную эксплуатацию транспортных средств

### Ключевые действия

- 1 Убедитесь, что все водители имеют соответствующий опыт и действительные водительские права для управления транспортным средством.
- 2 Обучите всех водителей безопасности дорожного движения и экономической эксплуатации транспортных средств, таких как эконовождение.
- 3 Проводите медицинские проверки всех новых водителей, включая проверку слуха и зрения.
- 4 Убедитесь, что все водители обучены проводить профилактическое техническое обслуживание.
- 5 Убедитесь, что все водители обучены политике обеспечения безопасности на рабочем месте, включая правила поведения (если применимо). Поскольку транспортные средства организации ездят во всех местах, рассмотрите возможность установки простых сообщений о безопасности и подаче информации внутри или снаружи транспортных средств.
- 6 Следует активно поощрять женщин-водителей к тому, чтобы они подавали заявки на работу в транспортный парк.
- 7 Обеспечьте соблюдение организационных стандартов при использовании водителей из компаний, предоставляющих транспорт на прокат
- 8 Проинформируйте всех водителей и пользователей транспортных средств обо всей информации, необходимой им для безопасной и эффективной эксплуатации транспортных средств.

### Ключевые показатели

1. Сформирован ежегодный план обучения.
2. Процент водителей, которые ежегодно проходят проверку и обучаются в соответствии с требованиями организации.
3. Процент женщин-водителей, нанятых на работу.
4. Наличие расписания водителей.
5. Наличие механизма подачи жалоб как для пассажиров, так и для местных сообществ

## Рекомендательные записки

- a. Кратко проинформируйте водителей о протоколах безопасности и требованиях к обеспечению безопасности в различных ситуациях, с которыми они могут столкнуться.
- b. Рассмотрите возможность обучения кандидатов-женщин, которые не соответствуют минимальным требованиям по опыту работы.
- c. Кратко проинформируйте водителей и поставщиков транспортных услуг о гуманитарных принципах, процедурах и ожидаемых правилах поведения.
- d. Убедитесь, что существует разделение ролей между водителем и лицом, назначенным для управления транспортным парком.
- e. Убедитесь, что водители и пассажиры знакомы с транспортным средством, в котором они едут, используемым оборудованием, маршрутом и протоколами безопасности для данной поездки.
- f. Эффективность работы водителя необходимо закреплять документально, включая указание четких целей по эффективности и производительности.
- g. Рассмотрите общее требование, относящееся ко всем главам, касающимся рекомендаций для внедрения подходящего механизма рассмотрения жалоб.

## Стандарт в области управления транспортным парком и мобильностью 6.4:

Транспортные средства эксплуатируются безопасно и надежно

### Ключевые действия

- 1 Четко определите роли и обязанности по обеспечению безопасности пользователей транспортных средств, водителей и персонала транспортных служб третьей стороны.
- 2 При необходимости разработайте протоколы утверждения поездок и безопасности.
- 3 Установите процедуры отчетности об инцидентах и авариях.
- 4 Предоставьте сотрудникам право отказываться от поездок в небезопасных транспортных средствах и с водителями, которые демонстрируют плохое поведение за рулем

- 5 Убедитесь, что в каждом транспортном средстве имеется необходимое оборудование: рабочие ремни безопасности, аптечка первой помощи, огнетушитель, запасная шина с домкратом, основные инструменты, аварийный треугольник.
- 6 Убедитесь, что у мотоциклистов имеется доступ к правильной защитной экипировке, шлему, перчаткам и соответствующей обуви, и что они их используют.

### Ключевые показатели

1. Отчеты о тренировках и инструктажах.
2. Наличие отчетов об инцидентах (включая любые проблемы в сфере защиты или обеспечения безопасности) и авариях.
3. Количество всех инцидентов и аварий, по вине водителя и не по его/ее вине.
4. Если доступна такая информация, то количество событий, связанных со скоростью транспортного средства, с данными из системы слежения за транспортным средством.
5. Наличие механизма подачи жалоб как для пассажиров, так и для местных сообществ

### Рекомендательные записки

- a. Убедитесь, что водители и пользователи транспортных средств знают и соблюдают утвержденные процедуры обеспечения безопасности.
- b. Ведите учет "осведомленного согласия" водителей и пользователей транспортных средств.
- c. Помимо наличия аптечки первой помощи в каждом автомобиле, обеспечьте наличие комплектов постконтактной профилактики (PEP) (на случай инцидентов сексуального и гендерного насилия).
- d. Где возможно, транспортные средства можно отслеживать с помощью технологии отслеживания "черный ящик" для определения местоположения и движения транспорта.
- e. Правила и процедуры водителя должны включать: ограничение скорости (городские, сельские дороги, трассы), ограничение времени на вождение, обязательное использование средств безопасности для пассажиров (ремни безопасности, детские автокресла, средства для инвалидов), правильное закрепление багажа (опасные вещества или оборудование не должны перевозиться без соответствующего разрешения).
- f. Ведите учет учебных занятий и инструктажей.
- g. Рассмотрите общее требование, относящееся ко всем главам, касающимся рекомендаций для внедрения подходящего механизма рассмотрения жалоб.

## Стандарт в области управления транспортным парком 6.5:

Все транспортные средства эксплуатируются в соответствии с правилами принимающей страны, политикой и процедурами заинтересованных сторон (доноров и партнеров)

### Ключевые действия

- 1 Осведомите сотрудников о местных законах и правилах в области транспортных средств.
- 2 Убедитесь, что все транспортные средства зарегистрированы в соответствующих местных органах власти и, если это предусмотрено законом, имеют записи о ежегодных проверках безопасности и воздействия на окружающую среду.
- 3 Убедитесь, что все транспортные средства имеют (как минимум) действительное страхование ответственности перед третьими лицами.
- 4 Убедитесь, что все водители имеют действительные водительские права.
- 5 Убедитесь, что в транспортных средствах лежат все необходимые документы, такие как регистрация и страховка. (Также храните копии оригинальных документов).
- 6 Соблюдайте местные ограничения скорости и правила дорожного движения.
- 7 Следите за сроками регистрации и страховки.

---

### Ключевые показатели

1. Наличие необходимых документов на транспортное средство и водителя, а также достаточного времени на продление документации.
2. Объем страховой защиты.
3. Количество страховых случаев за отчетный период.
4. Количество инцидентов, связанных со скоростью транспортного средства, полученных от систем слежения за транспортными средствами (если система установлена).

### Рекомендательные записки

- a. Имейте в виду, что некоторые национальные водительские права могут быть не действительными в других странах.
- b. Страхование ответственности перед третьими лицами обеспечивает финансовую помощь жертвам ущерба, который организация может причинить другим лицам в результате несчастного случая, по вине водителя транспортного средства. Оно не обеспечивает полного страхования самих владельцев транспортных средств.
- c. В некоторых странах местное страхование может оказаться недостаточным для защиты организации от ответственности. Возможно, потребуется приобрести дополнительное страхование в дополнение к местному для покрытия ответственности перед третьими лицами.
- d. Включите в страхование ответственности перед третьими лицами страхование ответственности водителя и пассажиров.

### Стандарт в области управления транспортным парком и мобильностью 6.6:

Снижение воздействия на окружающую среду от эксплуатации транспортных средств

### Ключевые действия

- 1 Убедитесь, что используемые типы транспортных средств соответствуют требованиям поездки и задачам. Например, при поездках в городе используйте городской автомобиль или мотоцикл вместо большого грузовика.
- 2 Используйте более экономичные, гибридные или электрические транспортные средства, если возможно.
- 3 Если ваш основной парк состоит из мотоциклов, замените 2-х тактные двигатели мотоциклов на 4-х тактные.
- 4 Извлекайте максимальную выгоду от использования транспортного средства, но не перегружайте его и избегайте ненужных поездок.
- 5 Организуйте брифинги и тренинги с водителями, чтобы улучшить их знания о том, как повысить их навыки эководждения.
- 6 Сообщайте данные о расходе топлива по каждому типу транспортных средств парка и даже по каждому водителю, если возможно.

- 7 Критерием при выборе состава типов транспортных средств в парке должны стать экологические показатели.

---

### Ключевые показатели

1. Расход топлива на километр (см. выше).
2. Разработаны экологические критерии при выборе транспортного средства.
3. Наличие записей об использовании транспортных средств.
4. Отчеты об обучении водителей и инструкторах, а также количество обученных и проинструктированных людей.

---

### Рекомендательные записки

- a. Внедрите такие инициативы, как использование руководства по обращению с отходами, которое снизит воздействие на окружающую среду. Например, безопасная утилизация и переработка отработанного масла, аккумуляторов и т.д.
- b. При возможности, формируйте транспортный парк со стандартом по одной марке и типу транспортного средства. Стандартизация транспортных средств важна, так как в долгосрочной перспективе это поможет оптимизировать эксплуатацию транспорта, техническое обслуживание и сократить количество отходов (а также затрат).
- c. Рассмотрите возможность использования экологических показателей в качестве фактора для определения срока службы транспортного средства.
- d. См. главу "Управление активами" для получения дальнейших руководств по управлению активами в целом и их реализации/утилизации.