



جمهوری اسلامی ایران
Islamic Republic of Iran
سازمان ملی استاندارد ایران

Iranian National Standardization Organization



استاندارد ملی ایران

۲۰۴۴۷

چاپ اول

۱۳۹۸

INSO

20447

1st Edition

2020

Identical with
ISO 22320: 2018

امنیت و تاب‌آوری - مدیریت اضطرار -
راهنمایی‌هایی برای مدیریت پیشامد

**Security and resilience -- Emergency
management -- Guidelines for incident
management**

ICS: 03.100.01

استاندارد ملی ایران شماره ۲۰۴۴۷ (چاپ اول) : سال ۱۳۹۸

سازمان ملی استاندارد ایران

تهران، ضلع جنوب غربی میدان ونک، خیابان ولیعصر، پلاک ۲۵۹۲

صندوق پستی: ۱۴۱۵۵-۶۱۳۹ تهران- ایران

تلفن: ۵-۸۸۸۷۹۴۶۱

دورنگار: ۸۸۸۸۷۰۸۰ و ۸۸۸۸۷۱۰۳

کرج، شهر صنعتی، میدان استاندارد

صندوق پستی: ۳۱۵۸۵-۱۶۳ کرج- ایران

تلفن: ۸-۳۲۸۰۶۰۳۱ (۰۲۶)

دورنگار: ۳۲۸۰۸۱۱۴ (۰۲۶)

رایانامه: standard@isiri.gov.ir

وبگاه: <http://www.isiri.gov.ir>

Iranian National Standardization Organization (INSO)

No. 2592 Valiasr Ave., South western corner of Vanak Sq., Tehran, Iran

P. O. Box: 14155-6139, Tehran, Iran

Tel: + 98 (21) 88879461-5

Fax: + 98 (21) 88887080, 88887103

Standard Square, Karaj, Iran

P.O. Box: 31585-163, Karaj, Iran

Tel: + 98 (26) 32806031-8

Fax: + 98 (26) 32808114

Email: standard@isiri.gov.ir

Website: <http://www.isiri.gov.ir>

به نام خدا

آشنایی با سازمان ملی استاندارد ایران

سازمان ملی استاندارد ایران به موجب بند یک ماده ۳ قانون اصلاح قوانین و مقررات مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، مصوب بهمن ماه ۱۳۷۱ تنها مرجع رسمی کشور است که وظیفه تعیین، تدوین و نشر استانداردهای ملی (رسمی) ایران را به عهده دارد.

تدوین استاندارد در حوزه‌های مختلف در کمیسیون‌های فنی مرکب از کارشناسان سازمان، صاحب‌نظران مراکز و مؤسسات علمی، پژوهشی، تولیدی و اقتصادی آگاه و مرتبط انجام می‌شود و کوششی همگام با مصالح ملی و با توجه به شرایط تولیدی، فناوری و تجاری است که از مشارکت آگاهانه و منصفانه صاحبان حق و نفع، شامل تولیدکنندگان، مصرف‌کنندگان، صادرکنندگان و واردکنندگان، مراکز علمی و تخصصی، نهادها، سازمان‌های دولتی و غیردولتی حاصل می‌شود. پیش‌نویس استانداردهای ملی ایران برای نظرخواهی به مراجع ذی‌نفع و اعضای کمیسیون‌های مربوط ارسال می‌شود و پس از دریافت نظرها و پیشنهادهای در کمیته ملی مرتبط با آن رشته طرح و در صورت تصویب، به عنوان استاندارد ملی (رسمی) ایران چاپ و منتشر می‌شود.

پیش‌نویس استانداردهایی که مؤسسات و سازمان‌های علاقه‌مند و ذی‌صلاح نیز با رعایت ضوابط تعیین شده تهیه می‌کنند در کمیته ملی طرح، بررسی و در صورت تصویب، به عنوان استاندارد ملی ایران چاپ و منتشر می‌شود. بدین ترتیب، استانداردهایی ملی تلقی می‌شود که بر اساس مقررات استاندارد ملی ایران شماره ۵ تدوین و در کمیته ملی استاندارد مربوط که در سازمان ملی استاندارد ایران تشکیل می‌شود به تصویب رسیده باشد.

سازمان ملی استاندارد ایران از اعضای اصلی سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO)^۱، کمیسیون بین‌المللی الکتروتکنیک (IEC)^۲ و سازمان بین‌المللی اندازه‌شناسی قانونی (OIML)^۳ است و به عنوان تنها رابط^۴ کمیسیون کدکس غذایی (CAC)^۵ در کشور فعالیت می‌کند. در تدوین استانداردهای ملی ایران ضمن توجه به شرایط کلی و نیازمندی‌های خاص کشور، از آخرین پیشرفت‌های علمی، فنی و صنعتی جهان و استانداردهای بین‌المللی بهره‌گیری می‌شود.

سازمان ملی استاندارد ایران می‌تواند با رعایت موازین پیش‌بینی شده در قانون، برای حمایت از مصرف‌کنندگان، حفظ سلامت و ایمنی فردی و عمومی، حصول اطمینان از کیفیت محصولات و ملاحظات زیست‌محیطی و اقتصادی، اجرای بعضی از استانداردهای ملی ایران را برای محصولات تولیدی داخل کشور و/یا اقلام وارداتی، با تصویب شورای عالی استاندارد، اجباری کند. سازمان می‌تواند به منظور حفظ بازارهای بین‌المللی برای محصولات کشور، اجرای استانداردهای کالاهای صادراتی و درجه‌بندی آن را اجباری کند. همچنین برای اطمینان بخشیدن به استفاده‌کنندگان از خدمات سازمان‌ها و مؤسسات فعال در زمینه مشاوره، آموزش، بازرسی، ممیزی و صدور گواهی سیستم‌های مدیریت کیفیت و مدیریت زیست‌محیطی، آزمایشگاه‌ها و مراکز واسنجی (کالیبراسیون) وسایل سنجش، سازمان ملی استاندارد این‌گونه سازمان‌ها و مؤسسات را بر اساس ضوابط نظام تأیید صلاحیت ایران ارزیابی می‌کند و در صورت احراز شرایط لازم، گواهینامه تأیید صلاحیت به آن‌ها اعطا و بر عملکرد آن‌ها نظارت می‌کند. ترویج دستگاه بین‌المللی یکاها، واسنجی وسایل سنجش، تعیین عیار فلزات گرانبها و انجام تحقیقات کاربردی برای ارتقای سطح استانداردهای ملی ایران از دیگر وظایف این سازمان است.

1- International Organization for Standardization

2- International Electrotechnical Commission

3- International Organization for Legal Metrology (Organisation Internationale de Metrologie Legals)

4- Contact point

5- Codex Alimentarius Commission

کمیسیون فنی تدوین استاندارد

«امنیت و تاب‌آوری - مدیریت اضطرار - راهنمایی‌هایی برای مدیریت پیشامد»

رئیس:

رحیمی کلور، حسین
(دکتری مدیریت بازرگانی)

هیات علمی دانشگاه محقق اردبیلی

دبیر:

اسماعیلی، سمیه
(کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - منابع انسانی)

کارشناس مسئول امور استاندارد صنایع شیمی و پتروشیمی و
نساجی - اداره کل استاندارد استان اردبیل

اعضا: (اسامی به ترتیب حروف الفبا)

اسلامی، رسول
(کارشناسی ارشد مترجمی زبان انگلیسی)

کارشناس آمار و برنامه‌ریزی - اداره کل استاندارد استان اردبیل

اسماعیلی، یاور
(کارشناسی شیمی محض)

عضو مستقل

جعفری ندوشن، زهرا
(کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی)

معاون استانداردسازی و آموزش - اداره کل استاندارد استان یزد

حلیمی، مراد
(کارشناسی ارشد مهندسی صنایع)

کارشناس - شرکت بازرسی آذر ستاویز

حنیفه‌زاده، ژیلا
(کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی)

رییس گروه انتخابات و تقسیمات کشوری - استانداری اردبیل

خرم، محسن
(کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی)

کارشناس - اداره کل استاندارد استان سمنان

زینی‌زاده، ناهید

مدیر کنترل کیفیت آب و فاضلاب - شرکت آب و فاضلاب استان

(کارشناسی ارشد مهندسی منابع طبیعی - محیط‌زیست) اردبیل

اعضا: (اسامی به ترتیب حروف الفبا)

سمت و/یا محل اشتغال:

رییس اداره نظارت بر اجرای استاندارد- اداره کل استاندارد استان اردبیل	ساجد اردبیلی، فرزین (کارشناسی ارشد مدیریت دولتی)
مشاور مدیر عامل- شرکت آب و فاضلاب استان اردبیل	سیف الهی، یحیی (کارشناسی مهندسی عمران - آب)
رییس اداره استانداردسازی، آموزش و ترویج استاندارد- اداره کل استاندارد استان اردبیل	شرافتخواه آذری، شهین (کارشناسی ارشد علوم و صنایع غذایی)
کارشناس پدافند غیرعامل و مدیریت بحران- شرکت گاز استان اردبیل	عبدالرشیدی، سیاوش (کارشناسی ارشد مهندسی عمران - سازه)
مدیر کل- اداره کل استاندارد استان اردبیل	علایی، هاشم (کارشناسی ارشد مدیریت دولتی- منابع انسانی)
کارشناس دفتر تدوین استانداردهای ملی- سازمان ملی استاندارد ایران	کرمی، زهرا (کارشناسی ارشد مهندسی صنایع)
معاون مدیریت بحران- اداره کل مدیریت بحران استان اردبیل	محمدی معاضد، بهنام (کارشناسی ارشد زمین شناسی)
کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات- اداره کل استاندارد استان اردبیل	مینایی، مژگان (کارشناسی ارشد نرم افزار کامپیوتر)

ویراستار:

کارشناس دفتر تدوین استانداردهای ملی- معاونت تدوین و ترویج استاندارد سازمان ملی استاندارد ایران	روح بخشان، سامان (کارشناسی مهندسی مکانیک)
--	--

فهرست مندرجات

صفحه	عنوان
ز	پیش‌گفتار
ح	مقدمه
۱	۱ هدف و دامنه کاربرد
۱	۲ مراجع الزامی
۲	۳ اصطلاحات و تعاریف
۲	۴ اصول
۲	۴-۱ کلیات
۲	۴-۲ اخلاق
۲	۴-۳ وحدت فرماندهی
۲	۴-۴ همکاری با یکدیگر
۲	۴-۵ رویکرد جمیع خطرات
۲	۴-۶ مدیریت ریسک
۳	۴-۷ آمادگی
۳	۴-۸ به اشتراک گذاری اطلاعات
۳	۴-۹ ایمنی
۳	۴-۱۰ انعطاف‌پذیری
۳	۴-۱۱ عوامل انسانی و فرهنگی
۳	۴-۱۲ بهبود مداوم
۳	۵ مدیریت پیشامد
۳	۵-۱ کلیات
۴	۵-۲ فرایند مدیریت پیشامد
۴	۵-۲-۱ کلیات
۶	۵-۲-۲ چشم‌اندازهای متفاوت
۶	۵-۲-۳ درک اهمیت زمان
۶	۵-۲-۴ پیش‌فعال بودن
۷	۵-۳ ساختار مدیریت پیشامد
۷	۵-۳-۱ کلیات
۸	۵-۳-۲ نقش‌ها و مسئولیت‌ها

صفحه	عنوان
۸	۳-۳-۵ وظایف مدیریت پیشامد
۹	۴-۳-۵ منابع مدیریت پیشامد
۱۰	۶ همکاری با یکدیگر
۱۰	۱-۶ کلیات
۱۱	۲-۶ پیش‌نیازهایی برای دستیابی به هماهنگی و همکاری
۱۱	۱-۲-۶ به اشتراک‌گذاری یک فرایند مدیریت پیشامد مشابه
۱۱	۲-۲-۶ ملاحظه تصویر کلی
۱۲	۳-۲-۶ تصویر عملیاتی مشترک
۱۲	۴-۲-۶ ایجاد ارتباط
۱۲	۵-۲-۶ ایجاد تصمیم‌های مشترک
۱۳	۳-۶ توسعه و پیاده‌سازی روش‌ها برای همکاری با یکدیگر
۱۳	۱-۳-۶ کلیات
۱۳	۲-۳-۶ موافقت‌نامه‌ها
۱۴	۳-۳-۶ تجهیزات فنی
۱۵	پیوست الف (آگاهی‌دهنده) راهنمایی بیشتر در مورد همکاری با یکدیگر
۱۸	پیوست ب (آگاهی‌دهنده) راهنمایی بیشتر در مورد ساختار مدیریت پیشامد
۲۰	پیوست پ (آگاهی‌دهنده) مثال‌هایی از وظایف مدیریت پیشامد
۲۳	پیوست ت (آگاهی‌دهنده) طرح‌ریزی مدیریت پیشامد
۲۵	کتاب‌نامه

پیش‌گفتار

استاندارد «امنیت و تاب‌آوری - مدیریت اضطرار- راهنمایی‌هایی برای مدیریت پیشامد» که پیش‌نویس آن در کمیسیون‌های مربوط بر مبنای پذیرش استانداردهای بین‌المللی/منطقه‌ای به عنوان استاندارد ملی ایران به روش اشاره شده در مورد الف، بند ۷، استاندارد ملی ایران شماره ۵ تهیه و تدوین شده، در دویست و چهل و یکمین اجلاس کمیته ملی استاندارد مدیریت کیفیت مورخ ۱۳۹۸/۱۰/۱۸ تصویب شد. اینک این استاندارد به استناد بند یک ماده ۳ قانون اصلاح قوانین و مقررات مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، مصوب بهمن ماه ۱۳۷۱، به عنوان استاندارد ملی ایران منتشر می‌شود.

استانداردهای ملی ایران بر اساس استاندارد ملی ایران شماره ۵ (استانداردهای ملی ایران- ساختار و شیوه نگارش) تدوین می‌شوند. برای حفظ همگامی و هماهنگی با تحولات و پیشرفت‌های ملی و جهانی در زمینه صنایع، علوم و خدمات، استانداردهای ملی ایران در صورت لزوم تجدیدنظر خواهند شد و هر پیشنهادی که برای اصلاح یا تکمیل این استانداردها ارائه شود، در هنگام تجدیدنظر در کمیسیون فنی مربوط، مورد توجه قرار خواهد گرفت. بنابراین، باید همواره از آخرین تجدیدنظر استانداردهای ملی ایران استفاده کرد.

این استاندارد ملی بر مبنای پذیرش استاندارد بین‌المللی زیر به روش «معادل یکسان» تهیه و تدوین شده و شامل ترجمه تخصصی کامل متن آن به زبان فارسی می‌باشد و معادل یکسان استاندارد بین‌المللی مزبور است:

ISO 22320: 2018, Security and resilience -- Emergency management -- Guidelines for incident management

مقدمه

در سال‌های اخیر، بسیاری از فاجعه‌های طبیعی و فاجعه‌های انسان‌ساخت و سایر پیشامدهای مهم وجود داشته که اهمیت مدیریت پیشامد را برای نجات زندگی، کاهش آسیب و خسارت و اطمینان از سطح مناسب تداوم کارکردهای ضروری جامعگی را نشان داده‌اند.

چنین کارکردهایی شامل سلامتی، مخابرات، تامین آب و غذا و دسترسی به برق و سوخت می‌باشد. در حالی که در گذشته، تمرکز مدیریت پیشامد، در سطح ملی، منطقه‌ای یا در محدوده هر یک از سازمان‌ها بوده، امروزه و در آینده نیاز به یک رویکرد چند ملیتی و چند سازمانی وجود دارد. این نیاز توسط روابط و وابستگی متقابل بین دولت‌ها، سازمان‌های غیر دولتی (NGO)، سازمان‌های جامعه مدنی (CSO) و بخش خصوصی در سطح بین‌الملل سوق داده شده است.

عواملی مانند افزایش شهرنشینی، وابستگی‌های مربوط به زیرساخت‌های حیاتی و وابستگی‌های متقابل، عوامل فعال اجتماعی-اقتصادی، تغییرات زیست‌محیطی، بیماری‌های حیوانی و انسانی و جابه‌جایی مضاعف مردم و کالاها در سراسر جهان باعث افزایش امکان بروز اختلال‌ها و فاجعه‌هایی شده است که از مرزهای جغرافیایی و سیاسی فراتر رفته و توانایی مدیریت پیشامد را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

این استاندارد به منظور بهبود نحوه اداره انواع پیشامدها (به عنوان مثال، موارد اضطرار، بحران، اختلالات و فاجعه‌های طبیعی) برای سازمان‌ها راهنمایی ارائه می‌کند. فعالیت‌های چندمنظوره مدیریت پیشامد که اغلب بین سازمان‌ها و نهادها، بخش خصوصی، سازمان‌های منطقه‌ای و دولت‌ها به اشتراک گذاشته می‌شود، سطوح صلاحیتی متفاوتی دارند. بنابراین، راهنمایی همه طرف‌های درگیر در نحوه تدارک و پیاده‌سازی مدیریت پیشامد نیاز می‌باشد.

انتظار می‌رود که کمک‌های فراسازمانی، منطقه‌ای یا مرزی در طول مدیریت پیشامد، متناسب با نیازها و فرهنگ مردم متأثر از پیشامد باشد. بنابراین مشارکت چندجانبه که بر دخالت جامعه در توسعه و پیاده‌سازی مدیریت پیشامد تأکید می‌کند، در جاهای مناسب مفید است. سازمان‌های درگیر، به توانایی به اشتراک گذاشتن رویکرد مشترک در سراسر مرزهای جغرافیایی، سیاسی و سازمانی نیاز دارند.

این استاندارد برای هر سازمانی که مسئولیت آمادگی یا پاسخ دادن به پیشامدها در سطح محلی، منطقه‌ای، ملی و احتمالاً بین‌المللی را دارد، کاربردی است، از جمله سازمان‌هایی که

الف- مسئول اقدامات مقدماتی برای مواجهه با پیشامد و مشارکت در آن هستند؛

ب- در مدیریت پیشامد رهبری و راهنمایی ارائه می‌دهند؛

پ- مسئول ارتباط و تعامل با مردم هستند؛ و

ت- تحقیقات میدانی مدیریت پیشامد را انجام می‌دهند.

سازمان‌ها از رویکرد مشترک برای مدیریت پیشامد سود می‌برند، زیرا این امر هم امکان کار مشارکتی را فراهم ساخته و هم عملیات منسجم و مکملی را در میان سازمان‌ها تضمین می‌کند.
اکثر پیشامدها ماهیتاً محلی هستند، و در سطح محلی، شهری، منطقه‌ای، ایالتی و استانی مدیریت می‌شوند.

امنیت و تاب‌آوری^۱ - مدیریت اضطرار^۲ - راهنمایی‌هایی برای مدیریت پیشامد

۱ هدف و دامنه کاربرد

- هدف از تدوین این استاندارد، ارائه راهنمایی‌هایی برای مدیریت پیشامد، از جمله موارد زیر می‌باشد:
- اصول تبادل ارزش و توضیح هدف از مدیریت پیشامد؛
 - مولفه‌های اساسی مدیریت پیشامد از جمله فرایند و ساختار، که بر نقش‌ها و مسئولیت‌ها، وظایف و مدیریت منابع تمرکز دارد؛ و
 - همکاری با یکدیگر از طریق رهبری و همکاری مشترک.
- این استاندارد برای هر سازمانی که در پاسخ به پیشامد از هر نوع و مقیاس، درگیر هستند، کاربرد دارد.
- این استاندارد برای هر سازمانی با یک ساختار سازمانی و هم‌چنین برای دو یا چند سازمانی که تصمیم به همکاری با یکدیگر می‌گیرند، در حالی که از ساختار سازمانی خودشان یا از ساختار سازمانی ترکیبی استفاده می‌کنند، کاربرد دارد.

۲ مراجع الزامی

- در مراجع زیر ضوابطی وجود دارد که در متن این استاندارد به صورت الزامی به آن‌ها ارجاع داده شده است. بدین ترتیب، آن ضوابط جزئی از این استاندارد محسوب می‌شوند.
- در صورتی که به مرجعی با ذکر تاریخ انتشار ارجاع داده شده باشد، اصلاحیه‌ها و تجدیدنظرهای بعدی آن برای این استاندارد الزام‌آور نیست. در مورد مراجعی که بدون ذکر تاریخ انتشار به آن‌ها ارجاع داده شده است، همواره آخرین تجدیدنظر و اصلاحیه‌های بعدی برای این استاندارد الزام‌آور است.
- استفاده از مرجع زیر برای کاربرد این استاندارد الزامی است:

2-1 ISO 22300, Security and resilience — Vocabulary

یادآوری - استاندارد ملی ایران به شماره ۱۹۱۸۲: سال ۱۳۹۳، امنیت جامعگی - واژه‌نامه، با استفاده از استاندارد ISO 22300:2012 تدوین شده است.

1-Resilience

2-Emergency

۳ اصطلاحات و تعاریف

در این استاندارد، اصطلاحات و تعاریف ارائه شده در ISO 22300 کاربرد دارد^۱.

۴ اصول

۱-۴ کلیات

توصیه می‌شود سازمانی که با پیشامدی سروکار دارد اصول مندرج در زیربندهای ۲-۴ تا ۴-۱۲ را در نظر بگیرد.

۲-۴ اخلاق

مدیریت پیشامد از طریق بی‌طرفی و انصاف، اولویت زندگی انسان و کرامت انسانی را مورد توجه قرار می‌دهد.

۳-۴ وحدت فرماندهی^۲

مدیریت پیشامد مستلزم آن است که هر فردی در هر لحظه از زمان تنها به یک سرپرست گزارش دهد.

۴-۴ همکاری با یکدیگر

مدیریت پیشامد سازمان‌ها را ملزم به کار با همدیگر می‌کند.

یادآوری - برای اطلاعات بیشتر، به بند ۶ مراجعه شود.

۵-۴ رویکرد جمیع خطرات^۳

مدیریت پیشامد، پیشامدهایی که به طور طبیعی رخ دهد و یا منشاء انسانی دارد، از جمله مواردی که سازمان هنوز تجربه نکرده، را در نظر می‌گیرد.

یادآوری - برای تعریف جمیع خطرات، به استاندارد ISO 22300 مراجعه شود.

۶-۴ مدیریت ریسک

مدیریت پیشامد بر پایه مدیریت ریسک است.

یادآوری - راهنمایی در مورد مدیریت ریسک در استاندارد ISO 31000 ارائه شده است.

۱ - اصطلاحات و تعاریف به‌کاررفته در استانداردهای ISO و IEC در وب‌گاه‌های <http://www.electropedia.org/> و iso.org/obp قابل دسترس است.

2-Unity of command

3-All-hazards

۷-۴ آمادگی

مدیریت پیشامد نیاز به آمادگی دارد.

۸-۴ به اشتراک‌گذاری اطلاعات

مدیریت پیشامد مستلزم به اشتراک‌گذاری اطلاعات و دیدگاه‌ها است.

۹-۴ ایمنی

مدیریت پیشامد بر اهمیت ایمنی کنشگران^۱ و افراد تحت تاثیر، تأکید می‌کند.

۱۰-۴ انعطاف‌پذیری^۲

مدیریت پیشامد انعطاف‌پذیر است (مثلا سازگاری، مقیاس‌پذیری و وابستگی).

۱۱-۴ عوامل انسانی و فرهنگی

مدیریت پیشامد عوامل انسانی و فرهنگی را در نظر می‌گیرد.

۱۲-۴ بهبود مداوم

مدیریت پیشامد بر بهبود مداوم برای ارتقاء عملکرد سازمانی تأکید دارد.

۵ مدیریت پیشامد

۱-۵ کلیات

توصیه می‌شود مدیریت پیشامد ترکیبی از تسهیلات، تجهیزات، کارمندان، ساختار سازمانی، رویه‌ها و ارتباطات را در نظر بگیرد.

مدیریت پیشامد بر اساس درک این موضوع که در هر پیشامد، کارکردهای مدیریتی خاصی وجود دارد که توصیه می‌شود بدون در نظر گرفتن تعداد افراد در دسترس یا درگیر در پاسخ به پیشامد، انجام شود.

توصیه می‌شود سازمان، مدیریت پیشامد را پیاده‌سازی نماید که شامل موارد زیر می‌باشد:

الف- فرایند مدیریت پیشامد (۲-۵) و

ب- ساختار مدیریت پیشامد، که نقش‌ها و مسئولیت‌های مدیریت پیشامد، وظایف و تخصیص منابع را شناسایی می‌کند (۳-۵).

توصیه می‌شود سازمان فرایند و ساختار مدیریت پیشامد را مستند کند.

۲-۵ فرایند مدیریت پیشامد

۱-۲-۵ کلیات

فرایند مدیریت پیشامد بر پایه اهدافی است که با جمع‌آوری و به اشتراک‌گذاری فعالانه اطلاعات برای ارزیابی وضعیت و شناسایی احتمالات، توسعه می‌یابد.

توصیه می‌شود سازمان آمادگی و پاسخ را به عنوان بخشی از فعالیت‌های طرح‌ریزی به کارگیرد، و موارد زیر را مورد توجه قرار دهد:

الف- ایمنی؛

ب- اهداف مدیریت پیشامد؛

پ- اطلاعاتی در مورد وضعیت؛

ت- پایش و ارزیابی وضعیت؛

ث- کارکرد طرح‌ریزی شده که طرح عملیاتی پیشامد را تعیین می‌کند؛

ج- تخصیص، پیگیری و آزاد کردن منابع؛

چ- ارتباطات؛

ح- روابط با سازمان‌های دیگر، تصویر عملیاتی مشترک؛

خ- خاتمه بسیج عمومی و پایان‌دهی؛

د- مستندسازی راهنماها.

یادآوری ۱- پیوست ت توصیه‌هایی در مورد طرح‌ریزی مدیریت پیشامد ارائه می‌دهد.

یادآوری ۲- طرح عملیاتی پیشامد (شفاهی یا کتبی) شامل اهداف کلان، اهداف (مقاصد)، راهبردها، تدابیر، ایمنی، ارتباطات و اطلاعات مدیریت منابع است.

یادآوری ۳- خاتمه بسیج عمومی به معنای بازگشت منابع به استفاده و وضعیت اصلی آنها است.

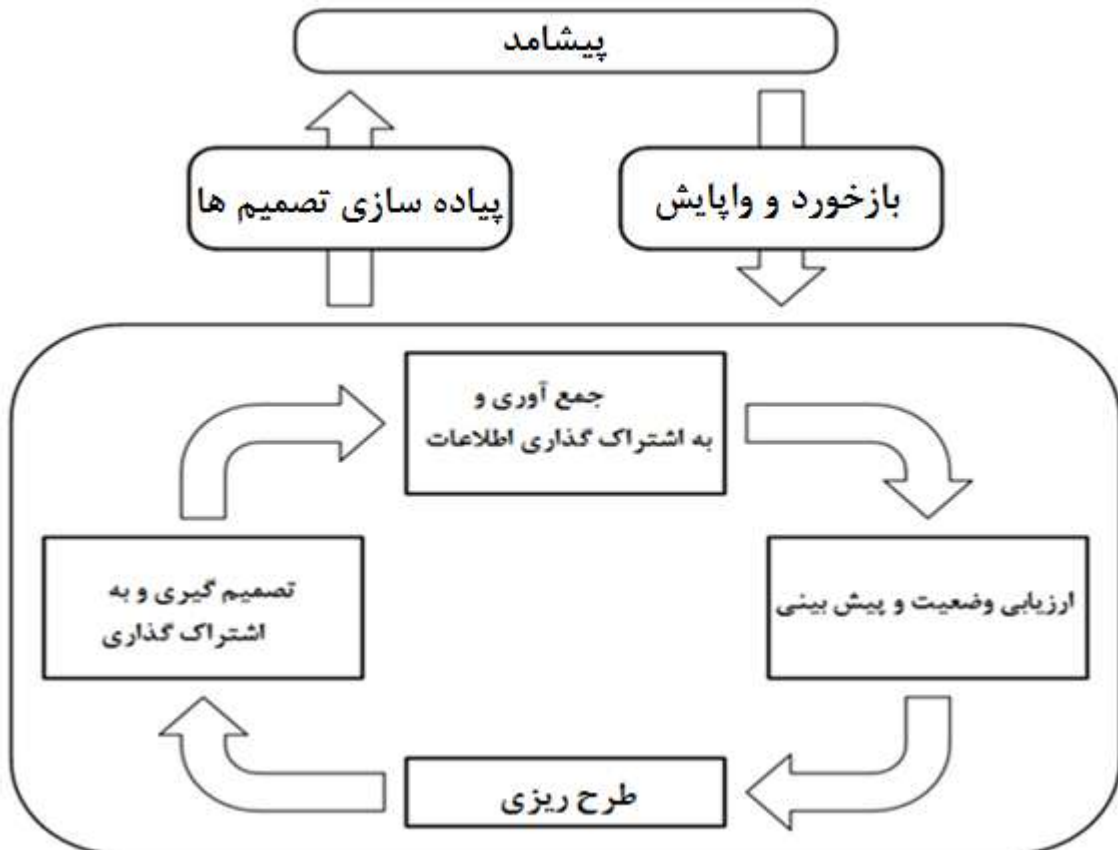
یادآوری ۴- پایان‌دهی به معنای تحویل رسمی مسئولیت‌های مدیریت پیشامد به سازمان دیگری است.

توصیه می‌شود تصمیم‌های اتخاذ شده میان سازمان‌ها به صورت مناسب به اشتراک گذاشته شود. فرایند مدیریت پیشامد در هر سطح پیشامد (کوتاه مدت / بلند مدت) کاربرد دارد و توصیه می‌شود که به طور مناسب در تمام سطوح مسئولیت اعمال گردد. شکل شماره ۱ مثال ساده‌ای از فرایند مدیریت پیشامد را نشان می‌دهد.

توصیه می‌شود سازمان فرایند مدیریت پیشامدی را که در حال انجام است، تشکیل دهد و شامل فعالیت‌های زیر باشد:

- مشاهده؛
- جمع‌آوری، پردازش و به اشتراک‌گذاری اطلاعات؛
- ارزیابی وضعیت، از جمله پیش‌بینی؛
- طرح‌ریزی؛
- تصمیم‌گیری و تبادل تصمیم‌های گرفته‌شده؛
- پیاده‌سازی تصمیم‌ها؛
- جمع‌آوری بازخورد و سنجش‌های واپاشی.

فرایند مدیریت پیشامد نباید محدود به اقدام فرمانده پیشامد باشد، بلکه توصیه می‌شود برای همه افراد درگیر در تیم فرماندهی پیشامد در تمامی سطوح مسئولیت، کاربردی باشد.



شکل شماره ۱- فرایند مدیریت پیشامد

۵-۲-۲ چشم‌اندازهای متفاوت

توصیه می‌شود سازمان برای درک دیگر چشم‌اندازها نظیر موارد زیر تلاش کند

الف- در داخل و خارج از سازمان؛

ب- فرآیندهای^۱ مختلف پاسخ؛

پ- نیازهای متنوع؛

ت- اقدامات مختلف مورد نیاز، و

ث- فرهنگ و اهداف^۲ سازمانی متفاوت.

۵-۲-۳ درک اهمیت زمان

توصیه می‌شود سازمان

الف- اثرات آبخاری را انتظار داشته باشد؛

ب- برای انجام زود هنگام کاری به جای دیر انجام دادن، ابتکار عمل به کار برد؛

پ- جدول زمانی سازمان‌های دیگر را در نظر بگیرد؛

ت- تأثیر جدول زمانی متفاوت را تعیین کند؛ و

ث- مطابق با آن جدول زمانی خود را اصلاح کند.

توصیه می‌شود سازمان نیازها و اثرات را در کوتاه‌مدت و بلندمدت در نظر بگیرد که شامل پیش‌بینی موارد زیر می‌باشد

- چگونه پیشامد توسعه خواهد یافت؛

- چه زمانی نیازهای متفاوت به وجود خواهند آمد؛ و

- پاسخگویی به این نیازها چقدر طول می‌کشد.

۵-۲-۴ پیش‌فعال بودن

توصیه می‌شود سازمان برای موارد زیر ابتکار عمل نشان دهد:

الف- ارزیابی ریسک‌ها و هم‌ترازی پاسخ به منظور افزایش اثربخشی پاسخ؛

ب- برآورد انتظار این که چگونه پیشامد را می‌توان تغییر داد و به طور موثر از منابع استفاده کرد؛

1- Scenarios

2 -Objectives

پ- تصمیم‌گیری زود هنگام در مورد سنجش‌های مختلف برای موثر واقع شدن تصمیم‌ها در زمانی که واقعا مورد نیاز هستند؛

ت- مدیریت زود هنگام پیشامد؛

ث- آغاز پاسخ مشترک به جای انتظار برای انجام این کار توسط شخص دیگری؛

ج- پیدا کردن این که کدام اطلاعات برای به اشتراک‌گذاری الزامی است؛ و

ح- آگاهی دادن و آموزش طرف‌های درگیر برای مثال به منظور ایجاد منابع جدید.

۳-۵ ساختار مدیریت پیشامد

۱-۳-۵ کلیات

توصیه می‌شود سازمان ساختار مدیریت پیشامد برای انجام وظایف مربوط به اهداف پیشامد را پیاده‌سازی کند.

توصیه می‌شود ساختار مدیریت پیشامد شامل کارکردهای اساسی زیر باشد.

الف- فرماندهی: توانایی و واپایش پیشامد؛ ساختار و مسئولیت‌های اهداف مدیریت پیشامد؛ سفارش و آزادسازی منابع.

ب- طرح‌ریزی: گردآوری، ارزشیابی و به اشتراک‌گذاری به موقع اطلاعات و اخبار پیشامد؛ گزارش‌های وضعیت از جمله منابع و کارمندان تخصیص داده شده؛ تدوین و مستندسازی طرح عملیاتی پیشامد؛ جمع‌آوری اطلاعات، به اشتراک‌گذاری و مستندسازی.

پ- عملیات: اهداف راه‌کنشی^۱؛ کاهش خطر؛ حفاظت از مردم، اموال و محیط‌زیست؛ واپایش پیشامد و انتقال به مرحله بهبود.

ت- پشتیبانی: حمایت پیشامد و منابع؛ تسهیلات، حمل و نقل، ذخایر، تعمیر و نگهداری تجهیزات، سوخت، خدمات غذا و خدمات پزشکی برای کارکنان پیشامد؛ حمایت از ارتباطات و فناوری اطلاعات.

ث- مالی و اداری: جبران و خواسته‌ها؛ تدارکات؛ هزینه‌ها و زمان. (بسته به مقیاس هر پیشامد، ممکن است یک کارکرد مالی و اداری جداگانه‌ای نیاز نباشد).

توصیه می‌شود طرح‌ریزی، عملیات، پشتیبانی و مسائل مالی و اداری برای هر سطح مدیریت پیشامد در نظر گرفته شود، برای مثال بخش‌ها و زیربخش‌های کل سامانه مدیریت پیشامد.

توصیه می‌شود سازمان حداقل نیازهای کارمندان را تعریف و مستندسازی کند تا بلافاصله شروع و به صورت مستمر مدیریت پیشامد سازمان را حفظ کند.

در پیوست‌های ب، پ و ت، اطلاعات و مثال‌های بیشتری از ساختار مدیریت پیشامد برای یک یا چند سازمان با ساختار سلسله مراتبی داخلی که باهم تشریک مساعی می‌کنند، ارائه شده است.

۵-۳-۲ نقش‌ها و مسئولیت‌ها

توصیه می‌شود سازمان به وضوح نقش‌ها و مسئولیت‌های تمام کارکنان و رویه‌های عملیاتی که باید مورد استفاده قرار گیرد را تعریف کند. توصیه می‌شود سازمان یک یا چند نفر را برای مسئولیت موارد زیر برگزیند

الف- تعیین اهداف مدیریت پیشامد؛

ب- شناسایی تعهدات حقوقی و دیگر تعهدات؛

پ- آغاز به کار، ایجاد هماهنگی و مسئولیت‌پذیری در همه سنجه‌های مدیریت پیشامد؛

ت- ایجاد ساختار سازمانی، در نظر گرفتن محدوده واپایش؛

ث- واگذاری وظایف؛ و

ج- فعال‌سازی، مقیاس‌بندی^۱، خاتمه بسیج عمومی، پایان‌دهی.

پیوست پ اطلاعات بیشتری را ارائه می‌کند.

۵-۳-۳ وظایف مدیریت پیشامد

۵-۳-۳-۱ در هر سطح فرمان‌دهی، توصیه می‌شود سازمان

الف- فرماندهی پیشامد و ساختار سازمانی داخلی را ایجاد کند؛

ب- ریسک‌های منطقه آسیب‌دیده را ارزیابی کند؛

پ- اهداف را تعیین کند؛

ت- فرایند تصمیم‌گیری را تعیین کند؛

ث- طرح عملیاتی ایجاد کند؛

ج- محل را سازماندهی کرده و ساختار سازمانی تدوین کند؛

چ- منابع را مدیریت کند؛

ح- یک تصویر عملیاتی مشترک ایجاد کند؛

خ- بازننگری و اصلاح طرح‌ها؛

د- مدیریت تسهیلات بیشتر؛

ذ- مدیریت منابع بیشتر؛

ر- مدیریت پشتیبانی و

ز- نگهداری سوابق.

۵-۳-۲ توصیه می‌شود سازمان بر حسب اقتضاء کارکردهای زیر را در سطح بالا بگنجانند:

الف- ایمنی؛

ب- اطلاعات عمومی؛

پ- روابط؛

ت- رایزنی / مشاوره مشخص؛

ث- حمایت فناوری اطلاعات و ارتباطات.

۵-۳-۳ پیوست پ توضیحی از اطلاعات عمومی و مثال‌های بیشتری از وظایف مدیریت پیشامد ارائه می‌کند.

۵-۳-۴ بسته به مقیاس پیشامد، وظایف ممکن است ترکیب شوند. در پیشامدهای با مقیاس بزرگ، ممکن است منابع بیشتری مورد نیاز باشد یا به سازمان‌های دیگر تخصیص یابد. هم‌چنین این وظایف برای فرماندهی مشترک در یک ساختار مدیریت پیشامد بین‌سازمانی، مرتبط هستند.

۵-۳-۵ سازمان می‌تواند مسئولیت‌های مربوط به امور مالی و اداری، اخبار و تحقیقات را به سایر ادارات یا سازمان‌ها اختصاص دهد.

۵-۳-۴ منابع مدیریت پیشامد

توصیه می‌شود سازمان منابع را به وسیله موارد زیر مدیریت و نظارت کند

الف- شناسایی و تعیین منابع مورد نیاز؛

ب- سفارش، پیگیری و توزیع منابع؛ و

پ- ایجاد روش‌های خاتمه بسیج عمومی منبع.

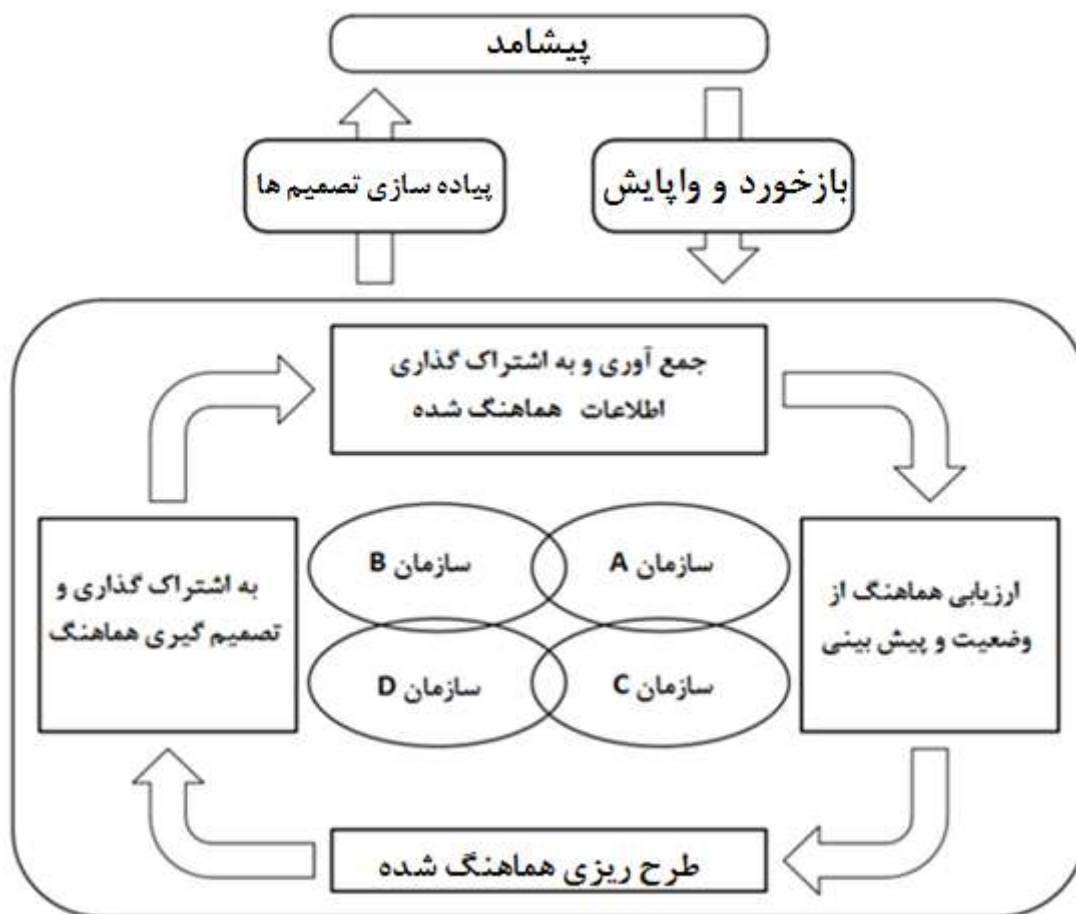
۶ همکاری با یکدیگر

۱-۶ کلیات

همکاری با یکدیگر در مورد هماهنگی و همکاری برای هر دو مورد زیر است
- بخش یا سطوح متفاوت در درون یک سازمان واحد؛ و
- سازمان‌های چندگانه.

توصیه می‌شود سازمان‌ها از اصطلاحات تعاملی در فرایند و ساختار مدیریت پیشامد، همان‌طور که در بند ۵ توضیح داده شده، استفاده کنند. توصیه‌های بیشتر در زیربند ۶-۲-۲ ارائه شده است.
یادآوری - استاندارد ISO/TR 22351، اطلاعات بیشتری در مورد تبادل اطلاعات ارائه می‌دهد.
توصیه می‌شود سازمان‌ها نسبت به همکاری و تلاش برای دستیابی به جهت‌گیری^۱ مشترک متعهد شوند. جهت‌گیری مشترک از مدیریت رده بالای هر سازمانی که در مورد اهداف مشترک پیشامد، توافق می‌کنند، حاصل می‌شود.

شکل شماره ۲ و پیوست الف اطلاعات بیشتری در مورد همکاری با یکدیگر ارائه می‌کند.



شکل ۲- فرایند مدیریت پیشامد هماهنگ شده برای سازمان‌های چندگانه

۲-۶ پیش‌نیازهایی^۱ برای دستیابی به هماهنگی و همکاری

۱-۲-۶ به اشتراک‌گذاری فرایند مدیریت پیشامد مشابه

همکاری با یکدیگر شامل سازمان‌هایی است که از فرایند مدیریت پیشامد یکسانی استفاده می‌کنند (مطابق زیربند ۲-۵).

۲-۲-۶ ملاحظه تصویر کلی

توصیه می‌شود سازمان برای توجه و درک موارد زیر، فراتر از محدوده عملیات خود نگاه کند:

الف- اهداف کلی مدیریت پیشامد؛

ب- دیگر سازمان‌های درگیر و قابلیت‌های آن‌ها؛

پ- وظایف اختصاص یافته به دیگر سازمان‌ها؛

ت- منابع لازم برای واکنش به پیشامد؛ و

ث- اثرات احتمالی شیوه‌های متفاوت پاسخ دادن.

۳-۲-۶ تصویر عملیاتی مشترک

توصیه می‌شود سازمان طرحی برای مدیریت پیشامد همزمان داشته باشد، زیرا ممکن است پیامدهای یک پیشامد همزمان بر روی سطوح چندگانه و در بخش‌های مختلف عمومی همگانی ایجاد شود.

هنگام مدیریت پیشامد همزمان در سطوح چندگانه، توصیه می‌شود سازمان

- به منظور اجتناب از دوباره‌کاری و تسهیل در ارائه یا درخواست به‌موقع کمک و به روش ساده سازمان‌های درگیر را شناسایی کند؛

- انتظار داشته باشد که سازمان‌های دیگر ممکن است وضعیت را با شیوه‌ای متفاوت ارزیابی کنند؛ و

- شناسایی وضعیت‌هایی (مانند اثرات آبشاری) که ممکن است مانع توافق شده یا آن‌را به تاخیر بیندازد و منجر به اقدامات نامناسب شود.

توصیه می‌شود سازمان تصویر عملیاتی مشترک را به‌وسیله موارد زیر تدوین کند

- به اشتراک‌گذاری فعالانه اطلاعات با دیگر سازمان‌ها، اطمینان از این‌که درخواست‌های ارائه شده تا حد امکان دقیق بوده و امنیت اطلاعات در نظر گرفته شده است؛

- حصول اطمینان از این‌که اطلاعات در دسترس سازمان‌های دیگر است و

- دریافت و تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از سازمان‌های دیگر.

اطلاعات بیشتر در مورد چگونگی دستیابی به تصویر عملیاتی مشترک در زیربند پ-۶ ارائه شده است.

۴-۲-۶ ایجاد ارتباط

توصیه می‌شود سازمان به منظور تقویت اعتبار، جلوگیری از ابهامات و خنثی کردن انتشار اطلاعات نادرست ارتباطات هماهنگ را در داخل و بین سازمان‌ها برقرار کند.

اطلاعات بیشتر در مورد همکاری و ارتباطات در زیربند الف-۵ داده شده است.

۵-۲-۶ ایجاد تصمیم‌های مشترک

توصیه می‌شود سازمان تصمیم‌ها را بر اساس اهداف توافق شده مدیریت پیشامد، با همکاری دیگر سازمان‌ها اتخاذ کند، برای مدیریت وضعیت، در زمانی که شرایط تغییر کرده و در صورت لزوم تصمیم‌ها را اصلاح نماید.

توصیه می‌شود سازمان فرایند تصمیم‌گیری واضح و شفاف داشته باشد تا در صورت لزوم تصمیم‌های داخلی سازمان، به دیگر سازمان‌های درگیر و عموم مردم، اطلاع داده شود.

۳-۶ توسعه و پیاده‌سازی روش‌ها برای همکاری با یکدیگر

۱-۳-۶ کلیات

توصیه می‌شود سازمان

– توسعه پیشامد و تأثیر آن بر جامعه را تفسیر کند؛

– برای تعیین برآورده شدن یا نشدن اهداف و مزایای دربرگیرنده فعالیت‌های مشترک به صورت دوره‌ای مدیریت پیشامد را ارزشیابی نماید؛ هنگام تصمیم‌گیری مشترک در رابطه با بهبود مستمر، از نتایج ارزشیابی‌های فوق استفاده شود؛ و

– آموزش و تمرین کافی را برای تأیید اعتبار اثربخشی سازمان، انجام دهد.

۲-۳-۶ موافقت‌نامه‌ها

توصیه می‌شود سازمان موافقت‌نامه‌های همکاری با سازمان‌های دیگر، را به منظور موارد زیر ایجاد نماید

– ایجاد کارکرد اختصاصی برای اطمینان از همکاری؛ و

– اختصاص منابع از جمله روابط مردم (افراد واسطه یا مداخله کننده).

یادآوری – استاندارد ISO 22397، اطلاعات بیشتری را برای ایجاد تمهیدات بین سازمان‌ها فراهم می‌کند.

توصیه می‌شود موافقت‌نامه‌های همکاری به عنوان بخشی از آمادگی در جاهای مناسب ایجاد گردد.

برای مثال، همکاری با یکدیگر بین موارد زیر نیاز است

الف – مقامات محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی در ارتباط با کمک‌های متقابل؛

ب – دولت‌ها در سطوح متفاوت با سازمان‌های غیردولتی برای تامین منابع مدیریت پیشامد (برای مثال توافقات با ایستگاه‌های رادیویی برای پخش هشدار و اطلاعات، توافقات کلی با سازمان‌های غیردولتی)؛

پ – دولت‌ها و صنایع خصوصی برای فعالیت‌های حمایتی مدیریت پیشامد (به عنوان مثال غذا، پناهگاه، خدمات سلامت، حمل و نقل، ارتباطات، تحویل دارو، واکسن، ظرفیت تامین برق اضطراری و توزیع آب آشامیدنی)؛ و

ت – سازمان‌های صنعتی خصوصی برای اطمینان از تداوم عملیات (به عنوان مثال تحویل محصولات مرتبط با مدیریت پیشامد).

۳-۳-۶ تجهیزات فنی

توصیه می‌شود سازمان از تجهیزات فنی برای دستیابی به قابلیت همکاری از طریق موارد زیر استفاده کند

- اطمینان از کارکرد تجهیزات در بین سازمان‌ها و در محیط‌های متفاوت؛

- بهترین استفاده از تجهیزات در دسترس؛ و

- در نظر گرفتن استفاده (از تجهیزات) برای سازمان‌های کم‌تجربه.

پیوست الف

(آگاهی‌دهنده)

راهنمایی بیشتر در مورد همکاری با یکدیگر

الف-۱ ملاحظه تصویر کلی

چشم‌انداز جامع، یک رویکرد مبتنی بر اهداف کلیدی جامعگی است. این به معنی مشاهده اعمال خود به عنوان بخشی از یک کل بزرگ است. این نگاه کمک می‌کند که تا حد امکان منابع جامعه به صورت کارآمد مورد استفاده قرار گیرد.

سازمان با چشم‌انداز جامع

الف- این که چگونه مسیر پیشامد بر کل جامعه تاثیر می‌گذارد، را درک کند؛

ب- این که چه چیزهایی نیاز است، حتی آن‌هایی که خارج از حوزه مسئولیت‌مان هستند، را درک کند؛

پ- اثرات به دست آمده یا اثراتی که در راه رسیدن به آن هستند و توانایی شناسایی اثراتی که وجود ندارند، را ببیند؛

ت- اگر منابع جمعی برای پاسخگویی به تمام نیازها کافی نباشد، قادر به تعیین اولویت باشد.

اولویت‌بندی عبارت است از وزن‌دهی منافع متفاوت مرتبط با اهداف اصلی نسبت به یکدیگر و برتری دادن منافی که به بهترین وجه منافع کل را برآورده می‌کند. این که کدام اهداف کلیدی اجتماعی بیشتر از همه عملی است بسته به زمان و مکان می‌تواند تغییر کند. از آنجایی که اولویت‌بندی همیشه یک چالش است، توصیه می‌شود سازمان از قبل مشخص کند برای این که جامعه به درستی به وظایف خود عمل کند، چه چیزی مهم است.

الف-۲ تنظیم دیدگاه‌های متفاوت

سازمان‌ها، پیشامدها را از دیدگاه‌های متفاوت براساس مأموریت، عملیات و قابلیت‌های خودشان، تفسیر می‌کنند. این دیدگاه‌های متفاوت، که هر سازمان در آن سهم دارد، برای توصیف آن چه که تا حد امکان به طور جامع به آن نیاز است، مهم می‌باشند. مثال‌هایی از دیدگاه‌های متفاوت به شرح زیر است:

الف- هر سازمان اجتماعی مأموریت و توانایی‌های خاص، هم‌چنین عادت‌ها و روش‌های نگرش خود را در مورد چگونگی سازماندهی تلاش‌های فرماندهی دارد.

ب- سازمان‌های متفاوت ممکن است مأموریت و مسئولیت‌های متفاوت داشته باشند.

پ- نوع نگاه مردم به پیشامد، بستگی به نحوه مخابره جزئیات آن دارد.

دیدگاه‌های متفاوتی که منجر به تضاد می‌شوند، می‌تواند حداقل دو منشاء داشته باشد:

- سازمان‌ها منافع متفاوتی دارند و بنابراین می‌خواهند به چیزهای کاملاً متفاوت دست یابند؛
- سازمان‌ها دیدگاه‌های متفاوتی دارند و به شیوه‌های متفاوت به مشکل نگاه می‌کنند.

توصیه می‌شود سازمان درکی از دیگر دیدگاه‌ها و اهداف در طول مرحله طرح‌ریزی، تدوین نماید.

الف-۳ توسعه و پیاده‌سازی روش‌هایی برای همکاری با یکدیگر

توصیه می‌شود سازمان‌هایی که با دیگر فرهنگ‌های سازمانی آشنا هستند به دیگران اعتماد داشته و بهتر با یکدیگر کار کنند. با این حال، مدیریت پیشامد همکاری‌های موقت و خودجوش را می‌طلبد. همکاری در گروه‌ها می‌تواند از موارد زیر منتفع شود

- تشویق مردم به ارائه دیدگاه‌ها بر اساس دانش و تجربه خود؛

- تلاش برای تقویت انسجام گروه؛ و

- مراقب بودن نسبت به همگرایی فکری.

توصیه می‌شود در کاری که بیش از یک سازمان دخیل هست، افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها در جهت ایجاد اعتماد نسبت به همدیگر کار کنند. اعتماد ایجاد شده، می‌تواند از طریق موارد زیر حفظ شود

- توانایی تصدیق و سازگاری با قوانین فرهنگی، عادت‌ها و آیین‌های سازمان‌های دیگر؛

- آشنایی با و مدیریت روابط قدرت، وضعیت و سلسله مراتب درونی سازمان دیگر؛ و

- داشتن احساس غریزی برای چیزهایی که ممکن است باعث ترس، خشم، سرخوردگی یا شرمساری دیگران شود و واپایش عواطف خود.

الف-۴ توسعه و پیاده‌سازی همکاری

در طول پیشامدها، زمان اغلب عامل محدودکننده‌ای است. علاوه بر این، به دلیل این که جنبه‌های متفاوت پیشامدی در نقاط متفاوت زمانی شروع شده و برای مدت زمان متفاوت طول می‌کشد، مدیریت زمان خیلی سخت می‌شود. برخی از پیشامدها ممکن است در همان زمانی به پایان برسند که دیگری هنوز شروع نشده باشد. تمرکز بر سنجه‌هایی که به طور موقت به هم نزدیک هستند و تاثیر مشخصی دارند، نسبت به زیان سنجه‌های بلند مدت، آسان است.

الف-۵ ارتباطات

الف-۵-۱ کلیات

هدف ارتباطات ایجاد یک گزارش مشترک و معتبر از وقایع یک پیشامد است که بین سازمانها، عموم مردم (از جمله رسانه‌های اجتماعی) و رسانه‌ها اتفاق می‌افتد و بخش مهمی از مدیریت پیشامد است.

سازمان‌ها در برابر پیش‌زمینه این‌که چگونه این واقعه توسط عموم مردم گزارش و درک شده و تا چه اندازه بر اساس جریان واقعی وقایع است، ارتباط برقرار می‌کند. توصیه می‌شود سازمان‌ها درک کنند که چقدر پیام، تصویر و درک آن‌ها از واقعیت با اطلاعات به دست آمده از منابع دیگر هم‌خوانی دارد.

توصیه می‌شود سازمان‌ها به طور مقتضی، پذیرای کاری که هر یک از مدیریت پیشامد انجام می‌دهد، باشند. ارتباطات شفاف از طریق اختیارات مناسب در طول پیشامد و پس از آن فرایندی حیاتی و مستمر است. قبل از پیشامد، اهداف ارتباطات بر آموزش عمومی به منظور افزایش آگاهی از خطرات، ریسک‌ها و آسیب‌پذیری‌ها؛ تقویت اقدامات پیشگیری، سنجش‌های کاهش و آمادگی در برابر آن؛ و ارائه اطلاعات در مورد تمام جنبه‌های مدیریت پیشامد تمرکز می‌کنند. هشدار عمومی، پیام‌های هشدار دهنده مبنی بر حتمی بودن فاجعه را مخابره می‌کند. ارتباطات در طول فاجعه و بلافاصله پس از آن، اقدامات پاسخ سریع را برای به حداقل رساندن اثرات و حفظ ایمنی و امنیت توضیح داده و راهنمایی ارائه می‌کنند. این ارتباطات در مورد الزامات بازیابی کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت، آموزنده هستند.

الف-۵-۲ برقراری ارتباط

توصیه می‌شود سازمان ارتباطات موثر هماهنگ شده‌ای را در داخل و بین سازمان‌ها به منظور تقویت اعتبار، پیشگیری از ابهامات و خنثی سازی گسترش شایعات، برقرار و ایجاد کند. توصیه می‌شود سازمان

- مهارت‌های ارتباطات را بخش جدایی ناپذیر از آمادگی بسازد؛

- هنگام تلاش برای درک آنچه اتفاق می‌افتد یا اتفاق افتاده است، همزمان با شروع ارزیابی اولیه به استفاده از ارتباطات اقدام کند؛

- همکاری در مورد ارتباطات، در طول مدیریت پیشامد؛

- توجه نمودن به نیازهای گروه‌های هدف و مطابقت دادن ارتباطات بر اساس آن؛ و

- مطمئن باشد که ارتباطات همراه با سرعت، صداقت و دقت است.

همه سازمان‌ها در برابر اطلاعاتی که به عموم مردم و رسانه‌ها ارائه می‌دهند، مسئول هستند. در کارهایی که بیش از یک سازمان با همدیگر درگیر هستند، هر سازمان درگیر، مسئولیت همکاری برای هماهنگ کردن اطلاعات به دست آمده از سازمان‌های متفاوت، اجتناب از ایجاد ابهام و مقابله با گسترش شایعات را برعهده دارد.

پیوست ب

(آگاهی‌دهنده)

راهنمایی بیشتر در مورد ساختار مدیریت پیشامد

ب-۱ کلیات

اصول مدیریت پیشامد، هماهنگی و همکاری برای همه سازمان‌های با ساختار تک منظوره یا چندمنظوره سلسله‌مراتبی صدق می‌کند. در ساختارهای مدیریت پیشامد چندمنظوره سلسله‌مراتبی، اصول هماهنگی و همکاری، از قابلیت اجرایی بیشتری برخوردار هستند.

ب-۲ زنجیره فرماندهی و وحدت فرماندهی

زنجیره فرماندهی به خط نظام‌مند اختیارات در ارکان سازمان مدیریت پیشامد اشاره دارد. وحدت فرماندهی به این معنی است که هر فرد دارای یک ناظر مشخص است که به او صحنه پیشامد را گزارش می‌دهد. این اصول، روابط گزارش‌دهی را روشن می‌کنند و از سردرگمی ناشی از دستورالعمل متضاد چندگانه جلوگیری می‌کنند. مدیران پیشامد در تمام سطوح باید قادر به واپایش فعالیت‌های تمام کارکنان تحت نظارت باشند.

ب-۳ فرماندهی مشترک / واحد

در پیشامدهایی که حوزه‌های متعدد را در برمی‌گیرند، یک حوزه مجزا با مشارکت چندعاملی یا حوزه چندگانه با مشارکت چندعاملی، فرماندهی مشترک یا واحد، به عامل‌هایی با مسئولیت‌ها و اختیارات حقوقی، جغرافیایی و عملکردی متفاوت امکان همکاری با یکدیگر را بدون تاثیرگذاری بر اختیارات، مسئولیت یا پاسخگویی جداگانه عامل‌ها فراهم می‌کند.

ب-۴ محدوده واپایش

یک اصل اساسی مدیریت پیشامد، نیاز به بهینه‌سازی تعداد منابع مدیریت شده توسط یک ناظر در جهت بهره‌وری بیشتر است. این اصل به حفظ «محدوده واپایش» معروف است. یک نسبت طبیعی، یک تا هفت نفر می‌باشد که به یک نفر گزارش می‌دهند. محدوده مطلوب واپایش شامل دو تا پنج نفر است که به یک نفر گزارش می‌دهند. در حالت عادی، محیط‌های تکراری با کارهای ریسک پایین، و یا در جایی که منابع در مجاورت با یکدیگر کار می‌کنند، ممکن است فراتر از محدوده واپایش توصیه شده، قابل قبول باشد. برعکس، در پیشامدهای پیچیده‌ای که ایمنی عامل اصلی است و یا فاصله زیادی بین منابع وجود دارد، توصیه می‌شود که حدود محدوده واپایش کم شود.

ب-۵ تسهیلات تخصیص داده شده برای پیشامد

انواع مختلف مکان‌های عملیاتی و تسهیلات حمایتی در نزدیکی یک پیشامد برای دستیابی به اهداف مختلف مانند رفع آلودگی، پردازش کالاهای اهدایی و تخلیه ایجاد شده است. تسهیلات معمول شامل پست‌های فرماندهی پیشامد، پایگاه‌ها، قرارگاه‌ها، توقف‌گاه‌ها، مناطق پزشکی (تریاز) تلفات دسته‌جمعی، مراکز عملیاتی پیشامد و سایر تسهیلات در صورت لزوم است.

ب-۶ مدیریت منابع

مدیریت پیشامد، فرایندهایی را برای طبقه‌بندی، سفارش، ارسال، پیگیری و بازیابی منابع ارائه می‌کند. به منظور اطمینان از آمادگی، قبل از پیشامد باید یک پایگاه داده جامع و مرسوم از منابع، و نیز پروتکل‌هایی برای دسترسی، استفاده و خاتمه بسیج عمومی این منابع وجود داشته باشد.

مثال‌هایی از تخصص و منابع بیشتر که می‌توانند مورد توجه قرار گیرند عبارتند از:

الف- منابع انسانی، پشتیبانی و کمک‌های اداری برای حمایت از یک پاسخ پایدار؛

ب- حمایت علمی (به عنوان مثال پایش میدانی محیط‌زیست، پایش تعهد)؛

پ- ثبت و استعلام؛

ت- پوشاک، پناهگاه و غذای متناسب با پیشامد؛

ث- حمل و نقل؛

ج- تأمین انرژی؛

چ- پاسخ به انتشار مواد آلاینده؛

ح- آب آشامیدنی؛

خ- خدمات سلامتی (مثل حمایت روانشناختی و روانی - اجتماعی)؛

د- سلامتی و ایمنی کارکنان؛ و

ذ- هزینه‌ها و جبران خسارت فوق العاده.

توصیه می‌شود سازمان هنگام مدیریت منابع موارد زیر را در نظر بگیرد:

- تمهیداتی که با سازمان‌های داوطلب انجام خواهد گرفت؛

- تمهیداتی که با مقامات محلی برای میزبانی افراد منتخب از مناطق متاثر از پیشامد انجام خواهد گرفت.

پیوست پ

(آگاهی دهنده)

مثال هایی از وظایف مدیریت پیشامد

پ-۱ فرماندهی پیشامد

در مدیریت پیشامد، فرماندهی پیشامد می تواند توسط فرد یا گروه مسئول تمام فعالیت های پیشامد، از جمله توسعه راهبردها و راه کنش ها و سفارش و آزادسازی منابع انجام شود. فرماندهی پیشامد از اختیار و مسئولیت کلی برای انجام عملیات پیشامد برخوردار است و مسئول مدیریت عملیات راه کنشی در محل پیشامد است. تعریف ساختارهای اساسی مدیریت پیشامد اصولی بخشی از فرماندهی پیشامد است. فرماندهی پیشامد ممکن است توسط یک کارمند حمایت شود.

پ-۲ اطلاعات عمومی

اطلاعات عمومی مسئول برقراری ارتباط با عموم مردم و رسانه ها و / یا با سایر نهادها با الزامات اطلاعات مربوط به پیشامد است.

یادآوری- این وظیفه بیشتر به فرماندهی رده بالای پیشامد برای هماهنگی اطلاعات سپرده می شود.

پ-۳ افسر رابط

افسر رابط نقطه اتصال نمایندگان سایر نهادهای دولتی، سازمان های غیردولتی و / یا نهادهای خصوصی است.

پ-۴ کارشناسان مشاور / رایزن

کارشناسان مشاوران / رایزنان، دانش خاصی از دیگر سازمان های درگیر در واکنش به اضطرار ارائه می کنند، برای مثال پس زمینه علمی و یا مهارت های حرفه ای خاص.

پ-۵ طرح ریزی عملیات و رهبری

عملیات طرح ریزی و رهبری مسئول رهبری پیشامد برای مدیریت مستقیم تمام فعالیت های عملیاتی مرتبط با پیشامد است. طرح ریزی عملیات و رهبری، راه کنش هایی را برای دوره عملیاتی تعیین شده ایجاد می کند و به طور مستقیم در توسعه هر طرح عملیاتی مدیریت پیشامد دخالت است. توصیه می شود طرح ریزی عملیات و رهبری برای هر دوره عملیاتی تعیین شود.

پ-۶ تصویر عملیاتی

تصویر عملیاتی، جمع‌آوری، ارزشیابی و انتشار اطلاعات وضعیت پیشامد و خبر برای رهبری پیشامد و کارکنان مدیریت پیشامد را فراهم می‌کند. سپس تصویر عملیاتی گزارش وضعیت را ارائه نموده، اطلاعات وضعیت را نشان می‌دهد، وضعیت منابع اختصاص یافته به پیشامد را حفظ می‌کند و هر طرح عملیاتی مدیریت پیشامد را براساس طرح‌ریزی عملیاتی و اطلاعات درونداد و راهنمایی رهبری به دست آمده از رهبری پیشامد را، مستند می‌کند.

پ-۷ پشتیبانی

پشتیبانی تمام الزامات حمایت از خدمات مورد نیاز برای تسهیل مدیریت موثر و کارآمد پیشامد، از جمله سفارش منابع از مکان‌های خارج از پیشامد را پوشش می‌دهد. پشتیبانی هم‌چنین در صورت لزوم تسهیلات، امنیت (همه تسهیلات فرماندهی مدیریت پیشامد)، حمل و نقل، لوازم، تعمیر و نگهداری تجهیزات و خدمات سوخت، غذا و خدمات پزشکی پاسخگوی اضطرار، از جمله واکسیناسیون را فراهم می‌کند.

پ-۸ کارکنان

در صورت ادامه پیشامدها، نیاز به سازمانی برای مدیریت کارکنان بر اساس آن پیشامد نیاز هست. این مدیریت شامل زمان‌بندی افراد و چرخش کارکنان در دوره‌های عملیاتی در حال انجام است. ملاحظات دیگر شامل نیازهای کارکنان برای ارتباط برقرار کردن با خانواده‌هایشان است.

پ-۹ حمایت از فناوری اطلاعات و ارتباطات

فناوری اطلاعات و ارتباطات، ارتباطات ساختاری را حمایت کرده، زیرساخت ایمن IT را فراهم نموده، نقش‌ها و حقوق را برای طرح‌های کاربردی نرم افزار تعیین، عملکرد و طرح‌های سامانه را ارزشیابی می‌کند و ارتباطات و سامانه پشتیبان زیرساخت‌های ارتباطات در ساختارهای IT را طراحی می‌نمایند.

پ-۱۰ اداری / مالی

فعالیت مالی / اداری زمانی اتفاق می‌افتد که فعالیت‌های مدیریت پیشامد نیاز به خدمات امور مالی سرصحنه و سایر خدمات حمایتی اداری داشته باشد. برخی از وظایفی که در این دامنه قرار دارند عبارتند از زمان ثبت حضور کارکنان، حفظ قراردادهای فروشنده، نظارت بر جبران خسارت و ادعاها و انجام یک تحلیل کلی هزینه برای این پیشامد. وقتی امور مالی / اداری ایجاد می‌شود، هماهنگی نزدیک با تیم طرح‌ریزی و تیم پشتیبانی نیز ضروری است تا سوابق عملیاتی با اسناد مالی سازگار شود. علاوه بر پایش بر منابع چندگانه صندوق، امور مالی / اداری و گزارش‌های مربوط به پیشامد، به هزینه‌های پیشرفت پیشامد افزوده می‌شود که به پیشامد اجازه می‌دهد تا قبل از این که عملیات تحت تأثیر منفی قرار گیرد، نیاز به بودجه بیشتر، پیش بینی شود.

پ-۱۱ کسب خبر و انجام تحقیقات

خبرگیری و تحقیقات اطمینان می‌دهد که تمام عملیات و فعالیت‌های مربوط به کسب خبر و انجام تحقیقات به درستی مدیریت، هماهنگ و هدایت می‌شود تا

الف- از فعالیت‌ها، پیشامدها یا حملات غیرقانونی بالقوه پیشگیری و ممانعت شود؛

ب- اطلاعات و اخبار به طور مناسب جمع‌آوری، پردازش، تجزیه و تحلیل، تامین امنیت شده و به طور مقتضی انتشار یابد؛

پ- شواهد قابل استناد شناسایی، مستند، پردازش، جمع‌آوری، محافظت، بررسی، تجزیه و تحلیل و ذخیره شده و یک زنجیره حفاظتی برای آن شواهد ایجاد شود؛

ت- یک تحقیق کامل و جامع که منجر به شناسایی، دستگیری و تعقیب مجرمان شود، انجام پذیرد؛

ث- به عنوان راهی برای ارائه آگاهی موقعیت (محلی و ملی) مربوط به یک پیشامد به کار گرفته شود؛ و

ج- عملیات نجات زندگی را، از جمله ایمنی و امنیت همه کارکنان کنشگر را اطلاع‌رسانی نموده و حمایت نماید.

یادآوری- این وظایف را می‌توان به سایر سازمان‌هایی که لزوماً در خط فرماندهی نیستند، اختصاص داد (مثلاً پلیس).

پیوست ت

(آگاهی‌دهنده)

طرح‌ریزی مدیریت پیشامد

ت-۱ کلیات

توصیه می‌شود سازمان حفاظت از سلامتی، ایمنی، اموال و محیط‌زیست را به عنوان هدف تعیین طرح‌ریزی پاسخ اضطرار در نظر بگیرد. طرح‌های مدیریت پیشامد ممکن است عمومی یا برای ریسک‌های خاص، تسهیلات و غیره باشد.

هنگام تعریف دامنه طرح مدیریت پیشامد، توصیه می‌شود موارد زیر را در نظر بگیرد:

الف- انواع اضطرارهایی که در طرح در نظر گرفته شده است؛

ب- انواع اضطرارهایی که به طور خاص از طرح حذف شده‌اند (به عنوان مثال، به این دلیل که توسط طرح‌های دیگر مورد توجه قرار می‌گیرند)؛

پ- مسئولیت‌ها و محدودیت‌های ناشی از حوزه‌های اختیارات؛

ت- سطح اضطرارها.

توصیه می‌شود طرح مدیریت پیشامد در هر دو شکل الکترونیکی و نسخه قابل چاپ، در طول یک پیشامد برای تمام سازمان‌های شناسایی شده در طرح مدیریت پیشامد قابل دسترس باشد.

طرح مدیریت پیشامد ممکن است به عنوان یک طرح مستقل یا به عنوان یک پیوست برای طرح مدیریت پیشامد دیگر آماده شود. حتی اگر طرح مدیریت پیشامد مستقل باشد، می‌توان آن را با سایر طرح‌های مدیریت پیشامد در صورت به کار انداختن هم‌زمان طرح‌ها در واقعه، ادغام نمود.

ت-۲ عناصر طرح‌ریزی

توصیه می‌شود طرح مدیریت پیشامد شامل تعدادی از عناصر راهبردی بوده، اما محدود به آن نباشد. این عناصر ممکن است شامل

الف- هدف، دامنه و اهداف تعیین شده می‌تواند با اساس طرح‌ریزی تعریف شده و مفهوم عملیات سازگار باشد؛

ب- مجموعه‌ای کامل از شرایط که نیاز به فعال‌سازی سازمان مدیریت پیشامد و فرایند فعال شدن آن باشد؛

پ- نقش‌ها و مسئولیت‌ها؛

ت- سازمان و مدیریت کارکنان؛

ث- اقدامات حفاظتی و سامانه‌های هشداردهنده؛

ج- تعامل و حمایت بین سازمان‌های پاسخ‌دهنده؛ اطلاع‌رسانی ذینفعان، که شامل نقاط تماسی که در همه زمان‌ها در دسترس هستند؛

چ- موافقت‌نامه‌ها، طرح‌ها و رویه‌های حمایتی؛

ح- ارتباطات و گردش اطلاعات؛

خ- تسهیلات حیاتی و منابع حمایتی؛

د- مفهوم عملیات؛

ذ- فعال‌سازی و اطلاع‌رسانی دسته‌بندی پیشامد؛ ارزیابی پیشامد؛ طبقه‌بندی پیشامد؛ فعالیت‌های از پیش تعیین شده برای هر یک از دسته‌های پیشامد؛

ر- تداوم عملیات پاسخ اضطرار؛

ز- مستندسازی تصمیم‌ها و اقدامات انجام شده در پاسخ به اضطرار؛ و

ژ- طرح‌ریزی نگهداری و امور اداری.

توصیه می‌شود تمام کارمندان قبل از اضطرار از نقش‌ها و مسئولیت‌های تعیین‌شده خود مطلع شوند.

کتابنامه

- [1] ISO 22324, Societal security — Emergency management — Guidelines for colour-coded alerts
- [2] ISO/TR 22351, Societal security — Emergency management — Message structure for exchange of information
- یادآوری** - استاندارد ملی ایران شماره ۱۵۶۴۲: سال ۱۳۹۷، امنیت جامعگی - مدیریت اضطرار - ساختار پیام برای تبادل اطلاعات، با استفاده از استاندارد ISO/TR 22351: 2015 تدوین شده است.
- [3] ISO 22397, Societal security — Guidelines for establishing partnering arrangements
- یادآوری** - استاندارد ملی ایران ۱۵۶۷۶: سال ۱۳۹۷، امنیت جامعگی - راهنمایی‌هایی برای ایجاد ترتیبات مشارکتی، با استفاده از استاندارد ISO 22397: 2014 تدوین شده است.
- [4] ISO 31000, Risk management — Guidelines
- یادآوری** - استاندارد ملی ایران شماره ۱۳۲۴۵: سال ۱۳۸۹، مدیریت ریسک - اصول و رهنمودها با استفاده از ISO 31000: 2009 تدوین شده است.