|  |  |
| --- | --- |
| **СОВЕТ 2021 Виртуальные консультации Советников, 8–18 июня 2021 года** |  |
|  |  |
|  |  |
| **Пункт повестки дня: ADM 6** | **Документ C21/15-R** |
| **23 марта 2021 года** |
| **Оригинал: английский** |
| Отчет Генерального секретаря | |
| СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ (orms) | |

|  |
| --- |
| Резюме  Совет 2017 года утвердил создание проекта под названием "Система обеспечения организационной жизнеспособности (ORMS)".  В настоящем отчете излагается базовая информация по отчету, приводится краткое изложение выводов и результатов работы по проекту с описанием структуры ORMS (обеспечение непрерывности деятельности и управление в кризисных ситуациях) и содержатся три рекомендации. Настоящий документ был первоначально подготовлен в качестве Документа [С20/15](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en) для представления на сессии Совета 2020 года, но не рассматривался.  Необходимые действия  Совету предлагается **принять к сведению** настоящий отчет и **утвердить** рекомендации, содержащиеся в п. 7.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Справочные материалы  *[C16/70](https://www.itu.int/md/S16-CL-C-0070/en), [C17/63](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0063/en), [C20/53](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en), [CWG-FHR12/3](https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/21/cwgfhr12/c/S21-CWGFHR12-C-0003!!MSW-E.docx), [VC-2\14,](https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/20/clvc2/c/S20-CLVC2-C-0014!!MSW-E.docx) [C21/50](https://www.itu.int/md/S21-CL-C-0050/en), [C21/49](https://www.itu.int/md/S21-CL-C-0049/en)* |

Обзор проекта ORMS и ожидаемые результаты его выполнения

# 1 Базовая информация

Политика ООН в отношении ORMS была утверждена Координационным советом руководителей системы ООН (КСР) в 2014 году и принята Советом МСЭ в 2016 году (Документ С16/70).

Совет 2017 года утвердил проект ORMS МСЭ, поскольку на тот момент МСЭ располагал лишь механизмом планирования мер на случай чрезвычайных ситуаций в области безопасности, тогда как глобальный механизм управления в кризисных ситуациях или обеспечения непрерывности деятельности так и не был разработан со времени создания организации в 1865 году. Реализация проекта началась 1 ноября 2017 года и завершилась 31 декабря 2019 года в соответствии с установленными сроками и бюджетом. К осуществлению проекта были привлечены два консультанта, которые проводили исследования, опросы (несколько сотен), посетили все отделения МСЭ на местах, проводили инструктаж среди коллег, а также провели два теоретических учения и подготовили более 40 отчетов. В работе принимали участие все избираемые должностные лица МСЭ, руководители, персонал региональных и зональных отделений и значительное число других коллег, в том числе сотрудники учреждений, фондов и программ ООН в Женеве и Нью-Йорке. Кроме того, осуществлялись посещения старших должностных лиц ООН и персонала Департамента ООН по вопросам охраны и безопасности (ДОБ) в отделениях на местах, с тем чтобы гарантировать эффективное участие сотрудников МСЭ в работе системы обеспечения безопасности ООН (СОБ ООН) в этих странах.

Кроме того, Совет 2017 года утвердил решение о создании с 2020 года должности координатора ORMS категории Р4 с функциями координации задач ORMS по поддержанию готовности, учебной отработке и анализу, а также управления этими задачами. 1 октября 2020 года на эту должность был нанят новый сотрудник.

# 2 Структура ORMS МСЭ

ORMS включает в себя семь элементов, которые можно сгруппировать по двум основным составляющим: обеспечение непрерывности деятельности и управление в кризисных ситуациях.

## 2.1 Обеспечение непрерывности деятельности

Обеспечение непрерывности деятельности – это способность организации продолжать предоставление продуктов и услуг после сбоя на предопределенном приемлемом уровне.

Система управления непрерывностью деятельности, разработанная в соответствии с существующими международными стандартами и передовыми практическими методами, включает в себя структурированный набор утвержденных мер политики, планов, руководящих указаний и отчетов, которые в совокупности позволяют обеспечивать непрерывность деятельности. Она включает в себя четыре раздела: обеспечение готовности, разработка, осуществление и рассмотрение. Резюме результатов работы по обеспечению непрерывности деятельности приводится в Приложении 1.

## 2.2 Управление в кризисных ситуациях

Для эффективного управления в кризисных ситуациях был принят комплексный подход в отношении всех направлений деятельности МСЭ на глобальном уровне.

В контексте основной ответственности страны пребывания и системы обеспечения безопасности ООН (СОБ ООН), включая глобальное обеспечение управления в кризисных ситуациях в сфере безопасности, МСЭ в настоящее время располагает организационной способностью и расширил возможности для управления в кризисных ситуациях, независимо от того, возник ли серьезный инцидент в штаб-квартире, региональных или зональных отделениях, либо он связан с некоторыми или всеми местоположениями.

В настоящее время существует структура управления в кризисных ситуациях, основанная на системе подотчетности за безопасность; она включает в себя утвержденные меры политики, руководящие указания и процедуры и определенный состав членов, выполняющих ключевые роли и обязанности. Она призвана обеспечивать гибкость и применимость при возникновении любого серьезного инцидента или чрезвычайной ситуации, включая значительный сбой в деятельности, который способен перерасти в кризис.

Фактически полученные знания в области управления в кризисных ситуациях и обеспечения непрерывности деятельности были продемонстрированы в двух случаях, когда была задействована Группа кризисного управления (CMT) МСЭ: впервые меры реагирования были приняты в марте 2019 года, когда CMT была созвана оперативно в связи с авиакатастрофой рейса ЕТ-302, унесшей жизни двоих сотрудников Регионального отделения для Африки; и во второй раз в феврале 2020 года, в связи со вспышкой вируса COVID-19 и последовавшей за ней пандемией, которая продолжает иметь место на момент подготовки настоящего документа.

Резюме и подробное описание составных элементов управления в кризисных ситуациях приводятся в Приложении 2.

# 3 Ключевые показатели деятельности ООН/МСЭ

Помимо политики ООН в отношении ORMS, КСР утвердил также "Режим поддержания готовности, учебной отработки и анализа" и ключевые показатели деятельности (KPI), связанные с ORMS. Режим поддержания готовности, учебной отработки и анализа предусматривает такие меры, как профессиональная подготовка и информирование, обязанности по принятию решений, меры реагирования при кризисах, обеспечение связи и непрерывности деятельности, восстановление систем ИТ после бедствий, последующее рассмотрение, тестирование, обновление и одобрение.

Режим поддержания готовности, учебной отработки и анализа был включен в состав данного проекта в соответствии с рекомендацией Совета 2016 года; Совет также рекомендовал МСЭ принять KPI ООН в отношении ORMS.

# 4 Управление деловыми рисками

**Одним из значительных организационных рисков признано отрицательное воздействие на репутацию МСЭ. В качестве одной из первоочередных задач рассматривается укрепление эффективного процесса оценки операционных деловых рисков и управления ими** при учете предложений и руководящих указаний, разработанных Межфункциональной целевой группой КСР по управлению рисками, и признания Консультативным комитетом по административным и бюджетным вопросам (ККАБВ) необходимости обобщить "…*передовую практику и опыт в области управления рисками и обеспечения организационной жизнеспособности*…"; рекомендуется утвердить и внедрить единый механизм управления рисками, который сочетал бы в себе анализ, оценки и принятие решений по вопросам управления рисками безопасности и деловыми рисками. Кроме того, рекомендуется учредить должность специалиста по управлению рисками, который будет работать в тесном сотрудничестве с координатором ORMS, специалистом по обеспечению непрерывности деятельности и восстановлению систем ИТ после бедствий и руководителем Отдела охраны и безопасности (SSD), ответственным за управление рисками безопасности в рамках Союза.

# 5 Классификация данных по степени конфиденциальности и критичности

Значительный организационный риск несут кибератаки и отказы в обслуживании, которые могут повлиять на предоставляемые МСЭ Государствами-Членами данные. Согласно выводам проекта ORMS, МСЭ нуждается в системе классификации данных, в том числе в определении степени "конфиденциальности и критичности", для предупреждения и снижения этого риска. Данный вывод соответствует оценке риска, связанного с перемещением в новое здание, согласно которой необходимо каталогизировать и проиндексировать существующие документы Бюро радиосвязи (БР) в бумажной форме для обеспечения непрерывности деятельности, и основывается на этой оценке, при этом Совет 2019 года одобрил данное требование и предусмотрел финансирование его выполнения.

# 6 Анализ жизнеспособности кадровой службы

Проведенная оценка деловых рисков выявила недостаточную организационную жизнеспособность в сфере обеспечения людскими ресурсами. В частности, потенциально серьезным риском для репутации МСЭ является отсутствие механизма планирования преемственности и потеря институциональных и технических знаний вследствие задержек с заменами сотрудников, призванных выполнять ключевые функции и роли.

# 7 Рекомендации

Ожидаемые результаты проекта ORMS были успешно достигнуты; по итогам проекта были сделаны следующие заключительные рекомендации:

1) внедрить единый механизм управления рисками, который сочетал бы в себе анализ, оценки и принятие решений по вопросам управления рисками безопасности и деловыми рисками;

2) учредить в рамках имеющегося бюджета должность специалиста по управлению организационными деловыми рисками, который будет работать в тесном сотрудничестве с координатором ORMS, специалистом по обеспечению непрерывности деятельности и восстановлению систем ИТ после бедствий и руководителем SSD, ответственным за управление рисками безопасности в рамках Союза;

3) разработать проект для определения системы классификации данных МСЭ и применять ее к новым получаемым данным, приведенным в Документе С20/53.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Обеспечение непрерывности деятельности

Вопрос обеспечения непрерывности деятельности освещается ниже в четырех разделах: "Обеспечение готовности", "Разработка", "Осуществление" и "Рассмотрение".

# 1 Обеспечение готовности

Политика в области обеспечения непрерывности деятельности

Политика в области обеспечения непрерывности деятельности была разработана в ходе осуществления проекта ORMS. Эта политика направлена на то, чтобы после сбоя организация была способна осуществлять приоритетные виды деятельности на приемлемом предопределенном уровне. Сфера применения политики охватывает всех сотрудников, местоположения и оборудование организации на глобальном уровне.

Стратегический анализ последствий для деятельности

По итогам стратегического анализа последствий для деятельности, проведенного в 2018 году, был составлен перечень видов деятельности, обозначенных руководителями высшего звена в качестве приоритетных для восстановления в случае сбоя; а также перечень всех остальных ключевых видов деятельности, которые они также определили в качестве приоритетных в случае значительного сбоя.

В 2018 году был проведен анализ последствий для деятельности, а также установлены оптимальные процедуры и взаимозависимости. Были разработаны планы по обеспечению непрерывности деятельности и восстановлению систем ИТ после бедствий. Следует вновь провести стратегический анализ последствий для деятельности в случае существенных изменений в организации или по истечении нескольких лет.

Ответственным за проведение стратегического анализа последствий для деятельности является координатор ОRMS.

Оценка деловых рисков

Оценка деловых рисков для организации первоначально была проведена в 2018 году в рамках стратегического анализа последствий для деятельности. В декабре 2019 года оценка деловых рисков была проведена вновь. Ее следует проводить ежегодно или в случае существенных изменений в организации, включая значительный сбой. Ответственным за проведение оценки деловых рисков является координатор ORMS.

План обеспечения непрерывности деятельности

План обеспечения непрерывности деятельности представляет собой организационный стратегический план для МСЭ и всех составных элементов его деятельности на глобальном уровне. В нем четко определены функции, обязанности и структура процессов планирования, принятия решения, координации, связи и обмена информации в ходе сбоя.

Осуществление плана обеспечения непрерывности деятельности опирается на планы восстановления деятельности после бедствий, которые представляют собой подробные технические и эксплуатационные требования в целях восстановления приоритетных и других ключевых видов деятельности, охватываемых в планах восстановления деятельности после бедствий. Следует разработать план для каждого подразделения.

Планы восстановления деятельности после бедствий призваны служить функциональным инструментом, памятками для специалистов по управлению деловой деятельностью в ситуациях после сбоя, в которых представлена ключевая информация, касающаяся людей, местоположения и оборудования, а также способы обеспечения непрерывности деятельности для осуществления эффективных мер реагирования и восстановления.

За выполнение индивидуальных планов будут отвечать координаторы по обеспечению непрерывности деятельности, как это определено руководящим составом. Все планы восстановления деятельности после бедствий будут рассматриваться ежегодно. Ответственным за управление планами восстановления деятельности после бедствий является координатор ORMS.

# 2 Разработка

Смягчение последствий

Будет внедряться запланированная программа изучения имеющихся практических методов работы в отношении приоритетных видов деятельности с целью определить, представляется ли возможным определить практические экономически целесообразные меры по предупреждению и/или смягчению последствий сбоя. Планирование и контроль осуществления программы по смягчению последствий путем проведения оценки деловых рисков и анализа будет возложено на координатора ORMS в сотрудничестве с координаторами по обеспечению непрерывности деятельности.

Ресурсы

Вопрос о необходимости дополнительных ресурсов для мер смягчения последствий следует рассматривать ежегодно; все ресурсы должны быть четко определены и обоснованы.

Профессиональная подготовка

Политика в области обеспечения непрерывности деятельности будет доводиться до всего персонала наряду с соответствующими регулярными мерами по подготовке и информированию.

Систему управления непрерывностью деятельности следует включить в курс вводного инструктажа на будущее.

Ответственным за вопросы подготовки является координатор ORMS.

Учения

Режим теоретических учений по обеспечению непрерывности деятельности, которые оптимально проводить ежегодно, будет обеспечиваться координатором ORMS в сотрудничестве со специалистом по обеспечению непрерывности деятельности и восстановлению систем ИТ после бедствий.

# 3 Осуществление

• Меры реагирования и восстановления;

• задействование и прекращение действия.

Обязанность задействовать план обеспечения непрерывности деятельности и прекращать его действия будет возложена на уполномоченного сотрудника.

# 4 Рассмотрение

• Будут осуществляться меры по обеспечению соблюдения, контролю, рассмотрению и аудиту.

• Ответственным за содействие соблюдению, контролю и аудиту является координатор ORMS во взаимодействии с Подразделением внутреннего аудита (IAU).

• Любое событие, требующее задействовать план восстановления деятельности после бедствий, будет рассматриваться в целях извлечения уроков и ознакомления с передовой практикой; при необходимости в планы будут вноситься изменения. Аналогичным образом любое событие, требующее задействования плана восстановления систем ИТ, будет рассматриваться в целях извлечения уроков. Обязанность по обеспечению рассмотрения извлеченных уроков будет возложена на координатора ORMS, в случае задействования плана по восстановлению систем ИТ после бедствий – в сотрудничестве со специалистом по обеспечению непрерывности деятельности и восстановлению систем ИТ после бедствий.

• Должно осуществляться ежегодное рассмотрение системы управления непрерывностью деятельности в целом и плана обеспечения непрерывности деятельности в частности.

• Восстановление систем ИТ после бедствий – это способность элементов системы ИКТ организации поддерживать жизненно важные функции ее деятельности на приемлемом уровне в течение предопределенного периода времени после сбоя.

• Восстановление систем ИТ после бедствий является составной частью системы управления непрерывностью деятельности. Существующая политика восстановления систем ИТ после бедствий дополняет политику в отношении плана обеспечения непрерывности деятельности, а общий план восстановления систем ИТ после бедствий дополняет план обеспечения непрерывности деятельности.

• Осуществление плана восстановления систем ИТ после бедствий опирается на планы по восстановлению коммерческих услуг ИТ и планы Департамента информационных служб (ISD) по восстановлению услуг ИТ, которые представляют собой подробные технические планы по восстановлению после сбоя, оказавшего прямое воздействие на коммерческие приложения ИТ или инфраструктуру/рабочую среду ISD соответственно.

• Планы по восстановлению коммерческих услуг ИТ и планы ISD по восстановлению услуг ИТ будут рассматриваться ежегодно.

• За применение этих технических планов отвечает специалист по обеспечению непрерывности деятельности и восстановлению систем ИТ после бедствий.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Управление в кризисных ситуациях

Организационная структура управления в кризисных ситуациях включает в себя:

• политику в области управления в кризисных ситуациях;

• обеспечение подотчетности в управлении;

• определение состава Группы кризисного управления (CMT) и Группы оперативного реагирования (ORT);

• руководящие указания и стандартный порядок действий;

• программу профессиональной подготовки;

• обеспечение соблюдения и последующее рассмотрение.

В 2018 и 2019 годах проводились "теоретические" учения СМТ.

Структура управления в кризисных ситуациях разработана специально для кризисных ситуаций, касающихся МСЭ, при том понимании, что штаб-квартира, региональные отделения или отделения на местах могут подвергнуться влиянию кризиса, который затронет другие учреждения, фонды и программы ООН, что потребует дополнительного организационного участия членов СМТ в местах службы.

Обеспечение связи в кризисных ситуациях

Существуют две необходимых составляющих обеспечения организационной связи в кризисных ситуациях:

• возможность для персонала получать и направлять критическую информацию, касающуюся безопасности и защиты, в круглосуточном режиме; а также возможность для персонала обращаться за неотложной помощью к SSD;

• наличие у организации эффективной структуры для обеспечения внутренней и внешней корпоративной связи в ходе кризиса.

Обеспечение персонала связью в кризисных ситуациях

SSD обеспечивает возможность оперативной связи в кризисных ситуациях, при необходимости во взаимодействии с ДОБ ЮНОГ; или с персоналом ДОБ ООН, базирующимся в других соответствующих местах службы МСЭ или местах событий по всему миру.

МСЭ выступил инициатором, осуществил оценку и сделал выбор в пользу партнерского взаимодействия с МОМ и перехода на использование системы "Коммуникационно-аналитическая сеть по обеспечению безопасности" (SCAAN) для всего персонала региональных и зональных отделений, включая персонал Представительства МСЭ в Нью-Йорке, часто перемещающихся и любых других сотрудников штаб-квартиры, которые хотели бы иметь возможность использовать SCAAN.

Приложение SCAAN обеспечивает круглосуточную способность и технические возможности, отвечающие необходимым требованиям для осуществления связи персонала МСЭ в кризисных ситуациях.

Всем сотрудникам МСЭ были выданы служебные смартфоны с установленным приложением SCAAN.

Обеспечение корпоративной связи в кризисных ситуациях

Что касается обеспечения внешней и внутренней корпоративной связи в кризисных ситуациях, то ключевым членом CMT, обеспечивающим своевременное руководство по вопросам связи в кризисных ситуациях для членов СМТ с опорой на имеющиеся передовые практические методы СОБ ООН и Группы ООН по вопросам коммуникации (UNCG) Департамента общественной информации ООН, является руководитель Отдела стратегической связи (SCD) Департамента стратегического планирования и управления (SPM).

Стандартный порядок действий по обеспечению связи в кризисных ситуациях для членов СМТ составлялся с прицелом на его включение в политику и руководящие указания по вопросам управления в кризисных ситуациях.

Меры содействия и реагирования в области обеспечения безопасности

Отдел охраны и безопасности МСЭ (SSD), включая сотрудников охранной фирмы "Protectas", обеспечивает охрану штаб-квартиры, при необходимости во взаимодействии с полицией Женевы и СБО ДОБ ООН.

В местах службы региональных и зональных отделений МСЭ, а также при проведении мероприятий МСЭ мирового или регионального масштаба руководитель SSD предоставляет возможности консультирования и руководства по вопросам безопасности, включая оценки рисков, и может взаимодействовать с органами по чрезвычайным ситуациям станы пребывания и местным отделением ДОБ ООН или запрашивать у них поддержку в деле обеспечения безопасности.

Меры реагирования в ситуациях с большим числом пострадавших

В случае наступления кризисной ситуации с большим числом пострадавших в штаб-квартире руководитель SSD совместно с координатором ORMS, советником по медицинским вопросам и медсестрой Медицинской службы (МС), а также консультантом персонала, если все они находятся на службе при возникновении серьезного инцидента, осуществляет координацию мер неотложной медицинской помощи по установлению очередности оказания помощи пострадавшим.

Кроме того, вероятно, экстренным службам кантона Женева, в том числе сотрудникам "скорой помощи", полиции и пожарным будет предоставлена возможность подъезда и доступа в здания МСЭ по соответствующему разрешению. Взяв за основу Руководство ЮНОГ по действиям в ситуациях с большим числом пострадавших, советник по медицинским вопросам МС во взаимодействии с кантональными органами здравоохранения составил аналогичные руководящие указания специально для МСЭ.

В местах службы региональных и зональных отделений МСЭ, а также в местах службы, где проводятся мероприятия МСЭ мирового или регионального масштаба, аналогичные положения по мерам реагирования для персонала МСЭ, делегатов и посетителей включаются в соответствующие соглашения со страной пребывания, а также зональные планы ООН по обеспечению безопасности и планы обеспечения безопасности и охраны мероприятий.

Управление в кризисных ситуациях – оказание поддержки персоналу, пострадавшим и их семьям

В кризисной ситуации персонал, пострадавшие и их семьи, а также члены СМТ будут неизбежно испытывать повышенный стресс, и как следствие им может потребоваться профессиональное содействие как в самой кризисной ситуации, так и после ее урегулирования.

Консультант персонала призван оказывать/координировать оказание необходимого содействия персоналу, пострадавшим и их семьям в штаб-квартире и отделениях на местах на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу после наступления кризисной ситуации. Консультант персонала имеет доступ к сети, управляемой Группой по преодолению стрессовых ситуаций в случае серьезных инцидентов ДОБ ООН (CISMU).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_