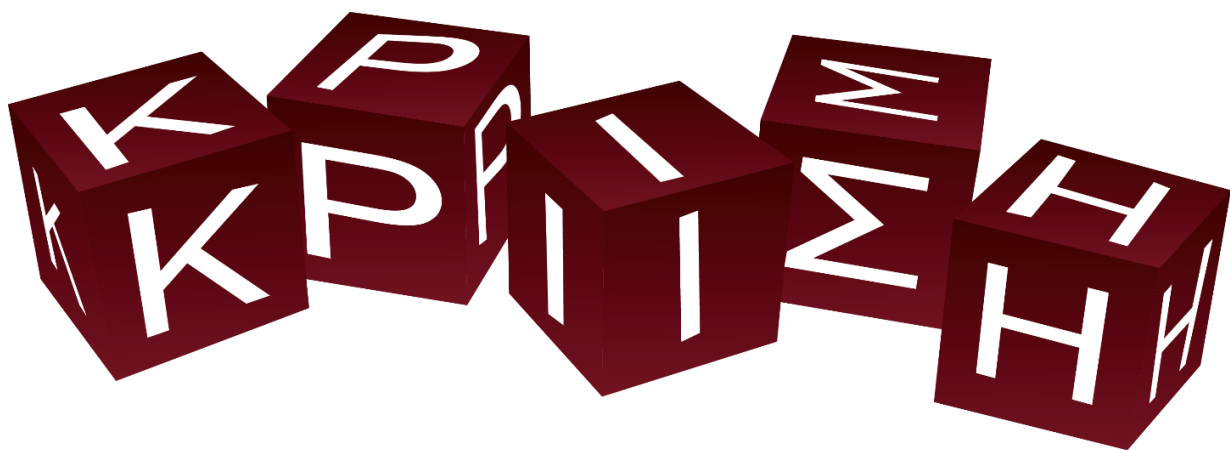





**Οδηγός για την εκπόνηση
Εταιρικού Σχεδίου
Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας,
για την Διαχείριση Κρίσεων.**

... σε 12 βήματα.



ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Γ. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΣ, ΣΠΥΡΙΔΩΝ Μ. ΚΥΡΙΑΚΑΚΗΣ,
ΓΕΩΡΓΙΑ Ι. ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΥ, ΦΡΙΕΟΣ Ν. ΜΟΖΟΡΑΣ,
ΜΑΡΙΑ ΓΕΡΑΣΙΜΟΥΛΑ Α. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΥ, ΔΗΜΗΤΡΑ Π. ΜΠΟΥΜΠΟΥΡΕΚΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ και ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΩΝ



Οδηγός για την εκπόνηση Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.

... σε 12 βήματα.

3

Ιούνιος 2024
ISBN 978-618-87226-1-3

ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Γ. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΣ, ΣΠΥΡΙΔΩΝ Μ. ΚΥΡΙΑΚΑΚΗΣ,
ΓΕΩΡΓΙΑ Ι. ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΥ, ΦΡΙΕΟΣ Ν. ΜΟΖΟΡΑΣ,
ΜΑΡΙΑ ΓΕΡΑΣΙΜΟΥΛΑ Α. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΥ, ΔΗΜΗΤΡΑ Π. ΜΠΟΥΜΠΟΥΡΕΚΑ



Εκδόσεις : Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών
ISBN 978-618-87226-1-3

Αφιερωμένο Εξαιρετικά
στα Στελέχη Χάραξης Εταιρικής Στρατηγικής.

Αναστάσιος Γ. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΣ
Σπυρίδων Μ. ΚΥΡΙΑΚΑΚΗΣ
Γεωργία Ι. ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΥ
Φρίξος Ν. ΜΟΖΟΡΑΣ
Μαρία Γερασιμούλα Α. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΥ
Δήμητρα Π. ΜΠΟΥΜΠΟΥΡΕΚΑ



Τίτλος
Πρωτοτύπου: Οδηγός για την Εκπόνηση Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.
Υπότιτλος : . . . σε 12 βήματα.
Συγγραφείς : Αναστάσιος Γερασιμάτος του Γερασίμου
Σπυρίδων Κυριακάκης του Μιχαήλ
Γεωργία Αναστασοπούλου του Ιωάννη
Φρίξος Μόζορας του Νικολάου
Μαρία Γερασιμούλα Γερασιμάτου του Αναστασίου
Δήμητρα Μπουμπουρέκα του Παναγιώτη
1^η Έκδοση : Ιούνιος 2024
Copyright : © Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, Γεωργία Ι. Αναστασοπούλου, Φρίξος Ν. Μόζορας, Μαρία Γερασιμούλα Α. Γερασιμάτου, Δήμητρα Π. Μπουμπουρέκα.
Έκδοση - Παραγωγή - Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών
Πατησίων 48, Τ.Κ. 10682, ΑΘΗΝΑ
Διάθεση : www.hellenicinstitute.gr • info@hellenicinstitute.gr
Εξώφυλλο : Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος
ISBN : 978-618-87226-1-3

9

Απαγορεύεται η αναδημοσίευση ή η αναπαραγωγή ή η μετάφραση του παρόντος έργου, ολική ή μερική ή περιληπτική ή η απόδοση κατά παράφραση ή διασκευή του περιεχομένου του βιβλίου με οποιονδήποτε τρόπο, μηχανικό, ηλεκτρονικό, φωτοτυπικό, ηχογραφικό ή άλλο, χωρίς την προηγούμενη έγγραφη έγκριση / άδεια του εκδότη. Νόμος 2121/1993 επικαιροποιημένος μέχρι και τον νόμο 5046/2023 (ΦΕΚ Α' 137/29.07.2023) και κανόνες του Διεθνούς Δικαίου που ισχύουν στην Ελλάδα.

Ο Θυρεός της Εσωτερικής Ασφάλειας

Ο θυρεός της Εσωτερικής Ασφάλειας / Homeland Security του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών / Hellenic Crises and Disasters Management Institute. Αποτελεί το πρώτο στην Ελλάδα λογότυπο που καθιερώθηκε για τον Τομέα της Εσωτερικής Ασφάλειας / Homeland Security από τον Ιδιωτικό και Ανεξάρτητο Οργανισμό ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΣΥΝΗΣ, με την επωνυμία «Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών / Hellenic Crises and Disasters Management Institute» για τις εκπαιδεύσεις, τις μελέτες ασφάλειας, τα σχέδια εκτάκτου ανάγκης και τις επιχειρήσεις ασφάλειας. Ο θυρεός σχεδιάστηκε από τον Αναστάσιο Γερασιμάτο, τον Δεκέμβριο του 2022 και αναγνωρίστηκε ως εμπορικό σήμα από τον Οργανισμό Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας, τον Ιανουάριο του 2023.

11



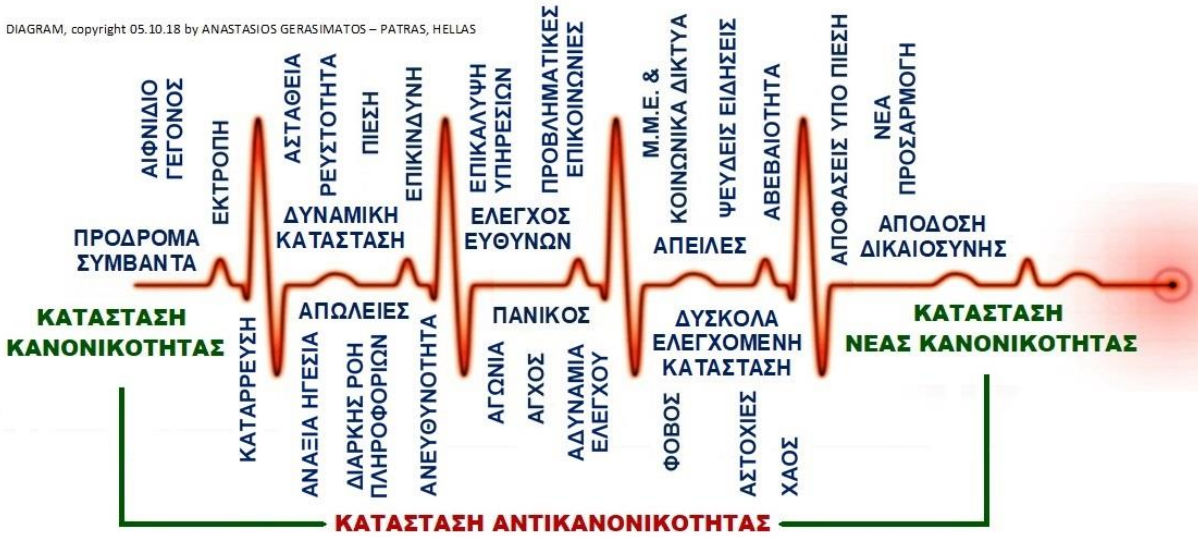
Εσωτερική Ασφάλεια / Homeland Security
Copyright © Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, Δεκέμβριος 2022

Περιεχόμενα

Τι είναι ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων;.....	17
Ποιοι κινδυνεύουν σε μια επιχείρηση, από το ξέσπασμα μιας εταιρικής κρίσης;.....	19
Η σπουδαιότητα της εκπόνησης ενός Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.....	21
Οι ΜΗ διαχειρίσιμες κρίσεις, οδηγούν στην κατάρρευση των εταιρειών / επιχειρήσεων.	24
Ποιοι πρέπει να διαθέτουν Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων;	26
Σκοπός χρήσης του Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων.	28
Σε ποιες περιπτώσεις χρειάζεται ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων;.....	31
Πότε πρέπει να εκπονηθεί ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.	34
Ποια τα επίπεδα δράσης σε ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων;	35
Νομοθετικό Πλαίσιο που διέπει στην εκπόνηση ενός Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.	37

Πόσο Ισχυρό είναι ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων;	40
Εκπόνηση Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.....	41
I. Χάραξη Στρατηγικής Διαχείρισης Κρίσεων.	42
II. Αποτύπωση Υπάρχουσας Κατάστασης.	45
III. Ανάλυση Κινδύνων, Ανάλυση Απειλής.	46
IV. Ανάπτυξη Ιεραρχίας Διαχείρισης Κρίσεων.....	47
V. Ανάπτυξη Πρωτοκόλλου Ενεργειών.....	49
VI. Σχεδιασμός Κέντρου Διαχείρισης Κρίσεων.	53
VII. Ανάπτυξη Ομάδας Διαχείρισης Κρίσεων.....	55
VIII. Σχέδια Δράσης Απόκρισης.	57
IX. Σχέδιο Εσωτερικής και Εξωτερικής Επικοινωνίας.....	60
X. Αποτύπωση Διαθέσιμων Πόρων.....	63
XI. Εκπαίδευση και Ασκήσεις Προσομοίωσης.....	65
XII. Επικαιροποίηση.....	67
Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών.....	69
Οι Συγγραφείς.....	71
Ελληνική και Διεθνής Βιβλιογραφία και Πηγές Διαδικτύου.	82

DIAGRAM, copyright 05.10.18 by ANASTASIOS GERASIMATOS – PATRAS, HELLAS



Περιβάλλον ΚΡΙΣΗΣ

Τι είναι ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων;

Ένα εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, είναι ένα εργαλείο, ενσωματωμένο στις λειτουργίες της επιχείρησης, το οποίο περιγράφει, την μέθοδο αντίδρασης της επιχείρησης σε μια κρίση, συμπεριλαμβανομένου του ποιοι θα εμπλακούν ανά βαθμίδα ιεραρχίας, τι θα πράξουν, πως και πότε θα πράξουν.

Το εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας για την διαχείριση κρίσεων, στοχεύει, στο να ελαχιστοποιήσει τις ζημίες που ενδεχομένως προκληθούν, να αποκαταστήσει τις λειτουργίες της επιχείρησης το συντομότερο δυνατόν, να ενισχύσει την υπάρχουσα ασφάλεια της επιχείρησης με κάλυψη των κενών, να επιβεβαιώσει τα γρήγορα αντανακλαστικά αντίδρασής της σε κάθε κατάσταση κρίσης, να την καταστήσει αντάξια της εμπιστοσύνης των πελατών και συνεργατών της και να προετοιμάσει με μεγαλύτερη επάρκεια, τα στελέχη, τα συστήματα και τις διαδικασίες, για την ενισχυμένη ανθεκτικότητα σε επόμενη, ενδεχομένως, κρίση.

17

Το εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων :

- ⇒ είναι μια σειρά πολύ απλών και χρηστικών αποφάσεων και ενεργειών πρόληψης, που δεν κοστίζουν ή κοστίζουν ελάχιστα, συγκριτικά με την πρόκληση βλαβών και απωλειών, σε περίπτωση μη ύπαρξής του.
- ⇒ είναι το σύνολο των τεχνικών θωράκισης, των ενεργειών πρόληψης, των μέσων και του εξοπλισμού ασφάλειας λειτουργίας, της εκπαίδευσης όλων, της εκπόνησης σχεδίου δράσης ανά περίπτωση κρίσης, της αυξημένης επαγρύπνησης και της πιστής τήρησης απ' όλους, όσων αποφάσεων, οδηγιών κι ενεργειών, έχει συμφωνηθεί να τηρούνται.
- ⇒ από μόνο του δεν μπορεί να προσφέρει τίποτα απολύτως, όταν παραστεί ανάγκη. Καθίσταται λειτουργικό και χρηστικό, μόνον έπειτα από την γενική ενημέρωση και εκπαίδευση όλων των εμπλεκομένων, την ενεργό και ουσιαστική συμμετοχή τους σε ασκήσεις προσομοίωσης καταστάσεων κρίσεως και την εφαρμογή όλων όσων έχουν προβλεφθεί.

Ποιοι κινδυνεύουν σε μια επιχείρηση, από το ξέσπασμα μιας εταιρικής κρίσης;

Οι εταιρικές κρίσεις αναδεικνύονται τις τελευταίες 10ετίες σε συχνότητα μεγαλύτερη και εντονότερη. Εμφανίζονται υπό την μορφή αιφνίδιας αρνητικής και κατατρεφιστικής ανατροπής της ομαλής λειτουργίας μιας επιχείρησης, απειλώντας τις εσωτερικές λειτουργίες, τις εξωτερικές συνεργασίες, την εμπιστοσύνη του κοινού και του πελατολογίου, την δημόσια εικόνα, την οικονομική σταθερότητα και επάρκεια, την στρατηγική ανάπτυξης, την αξιοπιστία της εταιρικής συνέχειας, κ.α. Οι εταιρικές κρίσεις, πολλές φορές, θέτουν σε άμεσο κίνδυνο, ζωές, υγεία, περιουσία, επιβίωση εργαζομένων και οικογενειών τους, τοπικούς προμηθευτές, εταιρική ασφάλεια και δημόσια ασφάλεια.

Σύμφωνα με έρευνα της Deloitte το έτος 2018, σε μεγάλες εταιρείες / επιχειρήσεις, σε όλο τον κόσμο, προέκυψε ότι, το 84% αυτών, διαθέτει σχέδιο διαχείρισης κρίσεων, από το 49% που είχε προκύψει, σύμφωνα με παρόμοια έρευνα της Deloitte για τη διαχείριση κρίσεων, το έτος 2015. Αυτό είναι πολύ

ενθαρρυντικό, αλλά, αφορά, σχεδόν αποκλειστικά, πολυεθνικές εταιρείες και επιχειρήσεις ή μεγάλες εταιρείες, με παρουσία γραφείων και καταστημάτων σε όλη την επικράτεια της χώρας ή / και σε άλλες χώρες. Αντίθετα, στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, το ποσοστό, είναι μονοψήφιο.

Η σπουδαιότητα της εκπόνησης ενός Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.

Η εκπόνηση και εφαρμογή ενός εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, είναι κρίσιμης σημασίας, διότι, χωρίς την ύπαρξή του, τα στελέχη της επιχείρησης, υπό συνθήκες, άγχους, πίεσης, φόβου, έντασης, μπορεί να λάβουν κακές αποφάσεις, με αποτέλεσμα, ακούσια να παρατείνουν ή να επιδεινώσουν την κρίση που έχει ξεσπάσει. Ο προϋπάρχων σχεδιασμός και η εξοικείωση όλων των εμπλεκομένων στελεχών, μέσω σεναρίων προσομοίωσης, συμβάλλουν, την στιγμή της κρίσης σε εξέλιξη, στην λήψη ορθολογικών αποφάσεων και στην ταχεία, επικοινωνιακή δράση, που αποτελούν το κλειδί για την επιβίωση της επιχείρησης.

Στο ξέσπασμα μιας κρίσης, το εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, κρατά τους εργαζόμενους συγκεντρωμένους στις επείγουσες και κύριες προτεραιότητες της επιχείρησης, καταπολεμά τον φόβο και την αβεβαιότητα που μπορεί να επιδεινώσει τη ζημιά που ενδεχομένως έχει προκληθεί,

ενώνει σε κοινό μέτωπο ηγεσία, ανώτερα και μεσαία στελέχη, εργαζόμενους, προμηθευτές, καταναλωτές και τοπική κοινωνία και συσφίγγει τις σχέσεις όλων. Επιπλέον, η εκπόνηση ενός εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, βοηθά, στον εντοπισμό των τρωτών σημείων, των κενών, τυχόν απειλής, στην ελαχιστοποίηση της πιθανότητας να εκδηλωθούν, βελτιώνοντας έγκαιρα και αθόρυβα την απόκριση.

Ένα ισχυρό (λειτουργικό και επικαιροποιημένο) σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας για την διαχείριση κρίσεων, είναι επίσης απαραίτητο, διότι, οι εταιρικές και κοινωνικές καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και οι καταστροφές, είναι πολύ πιο συχνές και πολύ πιο σύνθετες, απ' ό,τι, οι περισσότεροι επιχειρηματίες πιστεύουν. Το έτος 2019, η διεθνής εταιρεία συμβούλων PwC, πήρε συνεντεύξεις σε περισσότερα από 2.000 ανώτερα στελέχη σε όλο τον κόσμο και διαπίστωσε ότι το 69% είχε βιώσει τουλάχιστον μία εταιρική κρίση τα τελευταία πέντε χρόνια. Στην πραγματικότητα, σύμφωνα με τα ευρήματα των συνεντεύξεων, τα στελέχη αυτά, βίωναν κατά μέσο όρο, τρεις κρίσεις το χρόνο.

Οι κρίσεις αυτές, εμπίπτουν σε περίπου είκοσι (20) διαφορετικές κατηγορίες, με τις πιο συνηθισμένες να είναι :

- κρίση που σχετίζεται με την οικονομική επάρκεια ή / και ρευστότητα,
- κρίση προερχόμενη από αποτυχία τεχνολογίας,
- κρίση προερχόμενη από αποτυχία λειτουργιών,
- κρίση προερχόμενη από απάτη, δυναμική ένοπλη ενέργεια, αρπαγή προσώπων, βιομηχανική κατασκοπία και Marketing Warfare, πειρατεία, αδύναμη κυβερνοασφάλεια ή / και έγκλημα στον κυβερνοχώρο,
- κρίση προερχόμενη από έντονη εκδήλωση φυσικών φαινομένων,
- κρίση προερχόμενη από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης,
- κρίση που σχετίζεται με την ανάρμοστη συμπεριφορά της ηγεσίας.

23

Η ύπαρξη και εφαρμογή ενός εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, βοηθά σημαντικά, στον μετριασμό των αρνητικών επιπτώσεων μιας κρίσης, οι οποίες μπορεί να περιλαμβάνουν βλάβη στην εταιρική φήμη, απώλεια λειτουργιών, απώλεια πόρων, νομικά ή ρυθμιστικά προβλήματα.

Οι ΜΗ διαχειρίσιμες κρίσεις, οδηγούν στην κατάρρευση των εταιρειών / επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με την Ομοσπονδιακή Υπηρεσία Διαχείρισης Έκτακτης Ανάγκης (FEMA) της Αμερικής, το 40% με 60% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, διακόπτουν την λειτουργία τους, έπειτα από μια καταστροφή, συνεπεία έντονης εκδήλωσης φυσικών φαινομένων ή ανθρωπογενών αιτιών.

Μία, μη ελεγχόμενη κρίση, μπορεί να κλείσει μια εταιρεία, ανεξαρτήτου μεγέθους και ετών λειτουργίας. Χαρακτηριστική περίπτωση μη διαχειρίσιμης εταιρικής κρίσης, αποτελεί η εταιρεία Enron Corporation, η οποία κατέρρευσε στις αρχές της δεκαετίας του 2000, εξαιτίας ενός σκανδάλου που ξεκίνησε από την αποκάλυψη, παραποιημένων λογιστικών στοιχείων.

Μια άλλη περίπτωση μη ελεγχόμενης εταιρικής κρίσης, αποτελεί η εταιρεία Volkswagen, όπου το 2015, αποκαλύφθηκε από την Αρχή Προστασίας Περιβάλλοντος (EPA) της Αμερικής, ότι, συστηματικά παραπλανούσε τις Αρχές, σχετικά με το επίπεδο εκπομπής ρύπων, σειράς οχημάτων της, επί πολλά

χρόνια, χρησιμοποιώντας, πειραγμένο λογισμικό. Η περίπτωση αυτή, οδήγησε σε απώλειες, άνω των 32,5 δις ευρώ, έως σήμερα.

25



Ποιοι πρέπει να διαθέτουν Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων;

**Οι κρίσεις, αποτελούν,
την νέα κανονικότητα, της ανθρωπότητας.**

Περισσότερο από κάθε άλλη φορά, κρίνεται αναγκαία η εκπόνηση και ενσωμάτωση στις λειτουργίες κάθε επιχείρησης, ενός ισχυρού εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων.

26

Πανεπιστημιούπολεις, σχολικά συγκροτήματα και σχολικές κοινότητες, πάροχοι τηλεπικοινωνιών, χρηματοοικονομικοί και ασφαλιστικοί οργανισμοί, φορείς του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα, εταιρείες τεχνολογίας, βιοτεχνίες, βιομηχανίες, ναυπηγεία, όμιλοι επιχειρήσεων, πολυεθνικές εταιρείες, εταιρείες ενέργειας, μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αλυσίδες καταστημάτων τροφίμων, επιμελητήρια, αεροδρόμια, ξενοδοχειακά συγκροτήματα, κ.α., οφείλουν, σε περίπτωση κρίσης, να λειτουργούν βάσει σχεδίου και όχι άτακτα, με

προχειρότητα και αυτοσχεδιασμούς. Αλλά, σε ποιον το οφείλουν; Αρχικά, οι επιχειρηματίες, το οφείλουν στον ίδιο τους τον εαυτό. Έπειτα, το οφείλουν στους εργαζόμενούς τους και στις οικογένειές τους. Στην συνέχεια, το οφείλουν στους πελάτες τους και στους προμηθευτές τους. Οι λόγοι, κάθε κατηγορίας, είναι ισχυροί. Η ΜΗ ύπαρξη και εφαρμογή, εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, σημαίνει, αδιαφορία ή απαξίωση, για όσους εργάζονται για την επιχείρηση, για όσους έχουν επενδύσει στην επιχείρηση και για όσους εμπιστεύονται τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της επιχείρησης.

27

Όσο πιο πολύ χρόνο σπαταλάει μια εταιρεία να ανταποκριθεί σε μια κρίση, τόσο περισσότερο χρόνο μένει εκτεθειμένη και χειραγωγείται από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, την κοινωνική κατακραυγή, τις υπηρεσίες του κράτους.

Σκοπός χρήσης του Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων.

Ένα εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, προετοιμάζει έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, να αντιμετωπίσει μια απροσδόκητη κρίσιμη κατάσταση, με τους ακόλουθους τρόπους:

- το προσωπικό δεν αιφνιδιάζεται, δεν τα χάνει, δεν παρακολουθεί τις εξελίξεις αμέτοχο, αλλά ενεργεί με σχέδιο, διαμορφώνοντας τις εξελίξεις.
- συντομεύεται και ελαχιστοποιείται η περίοδος και ο αντίκτυπος της κρίσης.
- προστατεύονται οι εργαζόμενοι, οι πελάτες, οι προμηθευτές και κάθε άλλος εμπλεκόμενος, που επηρεάζεται από την κρίση.
- διατηρούνται το δυνατόν ανέπαφες οι λειτουργίες και η παραγωγικότητα, σε ικανοποιητικό επίπεδο, για περισσότερο χρόνο.
- προστατεύεται η καλή δημόσια εικόνα, το κύρος και η αξιοπιστία.

- οι πόροι χρησιμοποιούνται ορθολογικά, ελαχιστοποιώντας την επικάλυψη, τις σπατάλες και τις απώλειες.

Ο εταιρικός σχεδιασμός εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, επιδιώκει να καταστήσει την εταιρεία / επιχείρηση, πιο ικανή στην αντιμετώπιση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων μιας κρίσης. Σύμφωνα με την μελέτη της διεθνούς εταιρεία συμβούλων PwC, που αναφέρθηκε ανωτέρω, διαπιστώθηκε ότι, οι εταιρείες / επιχειρήσεις που είχαν εφαρμόσει εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, διαχειρίστηκαν την κρίση που ξέσπασε και ανταπεξήλθαν πολύ καλύτερα, με υπολογίσιμη διαφορά, έναντι, των εταιρειών / επιχειρήσεων, που δεν είχαν και δεν εφάρμοσαν κανένα σχέδιο. Επί των στοιχείων της μελέτης, το 41% των εταιρειών που λειτούργησαν βάσει σχεδιασμού, εμφανίστηκαν πολύ πιο δυνατές μετά την κρίση που πέρασαν, ενώ, το 39% αυτών, είδαν και τα έσοδά τους να αυξάνονται θεαματικά.

Τα στελέχη ηγεσίας σε έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, δηλαδή, ο Διευθύνων Σύμβουλος, ο Γενικός Διευθυντής, οι Διευθυντές Διευθύνσεων και άλλα ανώτερα στελέχη, είναι σε μεγάλο βαθμό

υπεύθυνοι, για τη διασφάλιση της ύπαρξης και εφαρμογής, μιας αποτελεσματικής στρατηγικής διαχείρισης κρίσεων.

Ωστόσο, ο εταιρικός σχεδιασμός εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, είναι ευθύνη του Επικεφαλής Διαχείρισης Κρίσεων και της Ομάδας Διαχείρισης Κρίσεων, όπου, με την υποστήριξη από τα τμήματα επιχειρηματικής συνέχειας, διαχείρισης κινδύνων, οικονομικών υπηρεσιών, ανθρώπινου δυναμικού, νομικών υπηρεσιών και άλλων εξειδικευμένων τμημάτων, προλαμβάνουν τις κρίσεις ή τις αντιμετωπίζουν με τις λιγότερες δυνατόν απώλειες / βλάβες / ζημιές.

30

Σε ποιες περιπτώσεις χρειάζεται ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων;

Αναγράφοντας πέντε από τις συχνότερες περιπτώσεις στις οποίες η ύπαρξη εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, θα σας είναι αναγκαία, μπορείτε, ανάλογα με το είδος και το μέγεθος της εταιρείας / επιχείρησής σας, να καταλάβετε, πόσο σπουδαίο και ανεκτίμητης αξίας εργαλείο, είναι.

Οικονομική κατάρρευση. Όταν η επιχείρησή σας υποφέρει από οικονομική ζημία, από την οποία δεν μπορεί να ανακάμψει, υπάρχει το ενδεχόμενο, είτε να ανακοινώσετε καθυστερήσεις μισθοδοσίας ή μείωση αποδοχών, είτε να προχωρήσετε σε απολύσεις προσωπικού, είτε να κηρύξετε πτώχευση. Εκτός της περίπτωσης πτώχευσης, είναι ζητούμενο, ακόμη και με την μείωση αποδοχών ή την μείωση προσωπικού, να αναμένετε να μην μειωθεί η παραγωγή ή να μην επέλθει εταιρική δυσλειτουργία. Αυτό, μπορείτε να το έχετε προβλέψει και προληπτικά, περατεύσει.

31

Τεχνολογική αστοχία. Ένα προϊόν σας το οποίο έχει προωθηθεί ευρέως στη αγορά και παρουσιάζει ελάττωμα, θα δυσαρεστήσει τους πελάτες σας και θα τους αφήσει χωρίς πρόσβαση χρήσης, για μεγάλο χρονικό διάστημα. Είτε προχωρήσετε σε ανάκληση του προϊόντος και διόρθωση, είτε σε αντικατάσταση, είτε σας επιβληθεί από την αρμόδια κρατική αρχή απόσυρση προϊόντος και πρέπει να αποζημιώσετε, είναι αναγκαίο να έχει προβλεφθεί, η διασφάλιση της αξιοπιστίας του ονόματός σας, τα γρήγορα αντανακλαστικά του τεχνικού τμήματος και η λειτουργία γραμμής διόρθωσης / επισκευής / αντικατάστασης / επικοινωνίας πελατών, σε βάση 24/7.

Λειτουργικές αλλαγές. Εάν ένα τραυματικό ή θανατηφόρο συμβάν, θέσει τον ιδρυτή ή τον γενικό διευθυντή του οργανισμού ή της εταιρείας σας, εκτός ή ο ανταγωνισμός, σας κλέψει τον πολύ ειδικό τεχνικό σας, ο οποίος έχει εφεύρει μια ευρεσιτεχνία ή προχωρήσετε στην κατάργηση ενός ζημιογόνου παραγωγικού τμήματος, κ.α., θα κλυδωνίσουν την λειτουργική ομαλότητα και συνέχεια. Αυτό δεν το επιθυμείτε να συμβεί. Αντίθετα, θέλετε, να γίνουν οι αλλαγές (αιφνίδιες ή προγραμματισμένες) με απολύτως ψύχραιμο και συντεταγμένο τρόπο.

Πειθαρχικό παράπτωμα. Μια κατηγορία για ανάρμοστη συμπεριφορά μεταξύ στελεχών εντός της εταιρείας ή για ανάρμοστη συμπεριφορά μεταξύ στελέχους και πελάτη / προμηθευτή / εξωτερικό συνεργάτη, κ.α., θα λάβει διαστάσεις που θα βλάψουν το στοιχείο της επιχειρηματικής ηθικής, περισσότερο από οποιαδήποτε άλλη κατάσταση. Είναι από τις περιπτώσεις όπου, η έκφραση δημόσιας ειλικρινούς συγνώμης, πρέπει να ακουστεί άμεσα και να συνοδεύεται από άμεσες ενέργειες αποκατάστασης του θιγόμενου προσώπου.

Καταστροφικό συμβάν. Η έντονη εκδήλωση των φυσικών φαινομένων, μπορεί να προκαλέσουν βλάβες σε αδύναμες υποδομές / εγκαταστάσεις, με αποτέλεσμα να τεθεί εκτός ελέγχου μια κατάσταση. Λόγου χάρη, έπειτα από μια ισχυρή σεισμική δόνηση, σε ένα διυλιστήριο ή σε μια βιομηχανία λιπασμάτων ή σε μια βιομηχανία παραγωγής και επεξεργασίας αιθυλικής αλκοόλης ή σε ένα εργαστήριο πυρηνικής ιατρικής, μια έκρηξη ή μια διαρροή υγρού ή αέριου προϊόντος, μπορεί να προκαλέσουν μαζικά προβλήματα ή απώλειες υγείας. Ο μετριασμός των επιπτώσεων, μπορεί να προβλεφθεί αποτελεσματικά.

Πότε πρέπει να εκπονηθεί ένα Εταιρικό Σχέδιο
Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την
Διαχείριση Κρίσεων.

Ο καλύτερος χρόνος,
για να προετοιμάσετε ένα εταιρικό σχέδιο
εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας,
είναι τώρα.

Ο καλύτερος τρόπος προστασίας
του οργανισμού ή της εταιρείας σας,
σε περίπτωση απειλής ή κινδύνου, είναι,
το εταιρικό σχέδιο
εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας
να βρίσκεται στην θέση του.

Το καλύτερο εταιρικό σχέδιο
εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας,
είναι αυτό που
**περιέχει εναλλακτικό εταιρικό σχέδιο
εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας.**

34

Ποια τα επίπεδα δράσης σε ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας για την Διαχείριση Κρίσεων;

Συνθήκες Ετοιμότητας.

Ενέργειες Πρόληψης. Εκπόνηση Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων. Καθορισμός Υπευθύνων Τομέων και Ομάδων και ανάθεση έργου, αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων. Εκπαίδευση και Ασκήσεις Προσομοίωσης για τους εμπλεκόμενους. Αναθεώρηση και Επικαιροποίηση, σχεδίων, ενεργειών και γνώσεων.

35

Συνθήκες Αυξημένης Ετοιμότητας.

Αναγνώριση και Αξιολόγηση Υφιστάμενου Κινδύνου ή Απειλής. Έλεγχος Συνθηκών Ετοιμότητας, ότι βρίσκονται σε ισχύ. Ενεργοποίηση του μηχανισμού Διαχείρισης Κινδύνων και Διαχείρισης Κρίσεων. Λήψη Απόφασης για την μετάβαση σε Συνθήκες Έκτακτης Ανάγκης.

Συνθήκες Έκτακτης Ανάγκης.

Άμεση εφαρμογή των ενεργειών που προβλέπονται στο Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων. Το επίπεδο δράσης «Συνθήκες Έκτακτης Ανάγκης», πρέπει να διεξάγεται, δίχως να δίνει την εικόνα της «έκτακτης ανάγκης».

Συνθήκες Αποκατάστασης.

Εκτίμηση τραυματισμών ή απωλειών ζωής. Εκτίμηση ζημιών στις εγκαταστάσεις και στις υποδομές. Εκτίμηση βλαβών στα συστήματα λειτουργίας. Αναλυτική καταγραφή τραυματιών, απωλειών, ζημιών, βλαβών. Αναφορά επηρεασμού της κοινής γνώμης. Ενημέρωση της Διοίκησης του οργανισμού ή της εταιρείας. Οικονομική εκτίμηση, χρονοδιάγραμμα και απαιτούμενοι πόροι αποκατάστασης. Λεπτομερής και αντικειμενική αναφορά κενών, αστοχιών, παραλείψεων, που οδήγησαν στην κρίση. Ενέργειες και εκδηλώσεις για την εμπύχωση της κοινής γνώμης (προσφορές, δώρα, συναυλία, διαγωνισμοί, συνεντεύξεις, τηλεοπτικά διαφημιστικά, κ.α.).

36

Νομοθετικό Πλαίσιο που διέπει στην εκπόνηση ενός Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.

Η υποχρεωτικότητα εκπόνησης και εφαρμογής εταιρικών σχεδίων έκτακτης ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, πηγάζει από την ισχύουσα ελληνική νομοθεσία και το κανονιστικό πλαίσιο των διεθνών προτύπων.

A : απορρέει από τον συνδυασμό των διατάξεων των σχετικών – ακόλουθων άρθρων, του νόμου 3850/2010 «Κύρωση του κώδικα νόμων για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων» (ΦΕΚ 84, Τεύχος Α', 02.06.2010) όπου κωδικοποιήθηκαν και κυρώθηκαν οι διατάξεις για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων στη χώρα μας και τις σχετικές τροποποιήσεις έως σήμερα :

- ❑ Άρθρο 30 «Σχέδιο διαφυγής και διάσωσης – Οδός διάσωσης και έξοδοι κινδύνου»,
- ❑ Άρθρο 32 «Ανεμπόδιστη κυκλοφορία στους χώρους εργασίας»,
- ❑ Άρθρο 42 «Γενικές υποχρεώσεις εργοδοτών»,

- Άρθρο 45 «Πρώτες βοήθειες, πυρασφάλεια, εκκένωση των χώρων από τους εργαζομένους, σοβαρός και άμεσος κίνδυνος»

B : απορρέει, από την Πυροσβεστική Διάταξη 14/2014: «Οργάνωση, εκπαίδευση και ενημέρωση προσωπικού των επιχειρήσεων – εγκαταστάσεων, σε θέματα πυροπροστασίας» (ΦΕΚ 2434, Τεύχος Β', 12.09.2014), όπως τροποποιήθηκε από την Υ.Α. 24738 Φ.701.2/2017, (ΦΕΚ 2089, Τεύχος Β', 19.06.2017) «Τροποποίηση των υπ' αριθ. 3/2015, 14/2014 και 15/2015 πυροσβεστικών διατάξεων και κατάργηση των υπ' αριθ. 2/1979 και υπ' αριθ. 5/1991 πυροσβεστικών διατάξεων».

Γ : απορρέει από την ανάγκη ενσωμάτωσης, κατά περίπτωση, ως ενισχυτικά στοιχεία, των σχετικών διεθνών προτύπων ασφάλειας και πρακτικών, για χώρους συνάθροισης κοινού, εκπαιδευτηρίων, τραπεζικών καταστημάτων, γραφείων, βιομηχανικών εγκαταστάσεων, χώρων αποθήκευσης, νοσηλευτικών ιδρυμάτων, εργαστηρίων τεχνολογίας, κλπ., ήτοι :

- ISO 7010/2011: «Γραφικά σύμβολα – Χρώματα και ενδείξεις ασφαλείας – Καταχωρημένες ενδείξεις ασφαλείας».


- ❑ ISO 23601/2009: «Safety Identification – Escape and evacuation plan signs».
- ❑ ISO 31000 «Διαχείριση Κινδύνου για επιχειρήσεις».
- ❑ ISO 22301/ 2019 «Επιχειρηματική Συνέχεια».
- ❑ ISO/IEC 27001: 2022 «Ασφάλεια Πληροφοριών, Κυβερνοασφάλεια, Προστασία της Ιδιωτικής Ζωής, Συστήματα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών – Απαιτήσεις».

Δ : απορρέει από τον κωδικοποιημένο νόμο 4662/2020 «Εθνικός Μηχανισμός Διαχείρισης Κρίσεων και Αντιμετώπισης Κινδύνων, αναδιάρθρωση της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας, αναβάθμιση συστήματος εθελοντισμού πολιτικής προστασίας, αναδιοργάνωση του Πυροσβεστικού Σώματος και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 27, Τεύχος Α', 07.02.2020)

Ε : απορρέει από τον κωδικοποιημένο νόμο 5075/2023 «Αναδιάρθρωση Πολιτικής Προστασίας – Εθνικός Μηχανισμός Εναέριας Διάσωσης και Αεροδιακομιδών και άλλες επείγουσες διατάξεις για την κρατική αρωγή» (ΦΕΚ 206, Τεύχος Α', 12.12.2023).

Πόσο Ισχυρό είναι ένα Εταιρικό Σχέδιο Εκτάκτου
Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση
Κρίσεων;

Πόσο **ΙΣΧΥΡΗ** είναι μια αλυσίδα;
Όσο, ο πιο **ΑΔΥΝΑΜΟΣ** κρίκος της.



Πόσο **ΙΣΧΥΡΟ** είναι ένα Εταιρικό Σχέδιο
Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας,
για την Διαχείριση Κρίσεων;

Όσο, η πιο **Ασήμαντη Λεπτομέρεια** που δεν προβλέψατε.

Εκπόνηση Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.

... σε 12 βήματα.

- I.** Χάραξη Στρατηγικής Διαχείρισης Κρίσεων.
- II.** Αποτύπωση Υπάρχουσας Κατάστασης.
- III.** Ανάλυση Κινδύνων, Ανάλυση Απειλής.
- IV.** Ανάπτυξη Ιεραρχίας Διαχείρισης Κρίσεων.
- V.** Ανάπτυξη Πρωτοκόλλου Ενεργειών.
- VI.** Σχεδιασμός Κέντρου Διαχείρισης Κρίσεων.
- VII.** Ανάπτυξη Ομάδας Διαχείρισης Κρίσεων.
- VIII.** Σχέδια Δράσης Απόκρισης.
- IX.** Σχέδιο Εσωτερικής και Εξωτερικής Επικοινωνίας.
- X.** Αποτύπωση Διαθέσιμων Πόρων.
- XI.** Εκπαίδευση και Ασκήσεις Προσομοίωσης.
- XII.** Επικαιροποίηση.

41

I. Χάραξη Στρατηγικής Διαχείρισης Κρίσεων.

Η στρατηγική που θα ακολουθήσει ένας οργανισμός ή μια εταιρεία για την διαχείριση των κρίσεων, αποτελεί την βάση, για την εκπόνηση του εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας. Η στρατηγική της διαχείρισης κρίσεων, αποτελεί το συλλογικό πλαίσιο επιλογών και αποφάσεων της ηγεσίας ενός οργανισμού ή μιας εταιρείας, που μοναδικό στόχο έχει, την ανθεκτικότητα την ώρα της κρίσης.

Χωρίς καθορισμένη στρατηγική διαχείρισης κρίσεων από την ηγεσία, είναι σίγουρο ότι, θα γίνουν πολύ σοβαρά λάθη, τόσο στην εκπόνηση του εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, όσο και στην διαχείριση μιας κρίσης ή στην διαχείριση μικρότερης σημασίας εταιρικών ζητημάτων, που η έλλειψη στρατηγικής, θα τα αναβαθμίσει σε κρίση.

Η στρατηγική που έχει αποφασιστεί από την ηγεσία να ακολουθηθεί, απαιτεί, πειθαρχία, υψηλό επίπεδο, αντικειμενικότητα, ευελιξία, προσαρμοστικότητα. Ο καθορισμός της στρατηγικής, πρέπει να προηγείται όλων των απαιτούμενων βημάτων, για την εκπόνηση εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας.

42

Πολλά ανώτερα στελέχη στις επιχειρήσεις, πιστεύουν ότι, ο ακρογωνιαίος λίθος της διαχείρισης κρίσεων, είναι η επικοινωνιακή διαχείριση κρίσεων. Πολύ μεγάλο λάθος, το οποίο πράττουν διαρκώς οι κυβερνήσεις, που υποτιμούν την νοημοσύνη του λαού τους.

Η επικοινωνιακή διαχείριση κρίσεων, είναι, μια μόνο πτυχή της διαχείρισης κρίσεων.

Η στρατηγική που χαρακτηρίστηκε από την ηγεσία του οργανισμού ή της εταιρείας, για την διαχείριση κρίσεων, έχει κόστος. Το κόστος αυτό, θα αποδώσει πολλαπλάσια, όταν ξεσπάσει η κρίση. Δηλαδή, το να επιλεγεί η προμήθεια και αποθήκευση πρώτων υλών, σε περίπτωση διακοπής λειτουργίας του προμηθευτή, (λόγου χάρη, προμήθεια και αποθήκευση γεννητριών και καυσίμων για την περίπτωση διακοπής παροχής ενέργειας), θα διατηρήσει το μέγιστο των λειτουργιών σε ροή απόδοσης και τα έξοδα που έγιναν παρελθοντικά, αυτόματα μετατράπηκαν σε επένδυση ανθεκτικότητας, επιχειρηματικής συνέχειας και μακροζωίας της εταιρείας ή του οργανισμού.

Εάν η στρατηγική που χαρακτηρίστηκε για την διαχείριση κρίσεων, δεν συνοδεύεται από το απαιτούμενο κόστος, τότε, την ώρα που η κρίση θα ξεσπάσει, θα

ληφθούν κακές αποφάσεις, θα υπάρξει χαοτική επικοινωνία, θα κυριαρχήσει κλίμα αποδιοργάνωσης και τελικά, η ανάκαμψη θα τραβήξει σε βάθος χρόνου. Δηλαδή, θα χαθεί το πλεονέκτημα, που δεν είναι άλλο, από την όσο το δυνατόν συντομότερη, πλήρη ανάκαμψη.



II. Αποτύπωση Υπάρχουσας Κατάστασης.

Όπως ακριβώς, όταν πηγαίνετε στον γιατρό, του λέτε με κάθε λεπτομέρεια, που πονάτε, από πότε πονάτε, τι κάνατε πριν, τι φάγατε, εάν έχετε πονέσει ξανά στο παρελθόν, πως εκδηλώνεται ο πόνος σε περιοδικότητα και ένταση και πολλές άλλες ζωτικής σημασίας πληροφορίες, για την σωστή διάγνωση, την σωστή φαρμακευτική αγωγή και την σωστή θεραπεία, το ίδιο ακριβώς, συμβαίνει και στο στάδιο της αποτύπωσης της υπάρχουσας κατάστασης της εταιρείας / επιχείρησης.

Για να εκπονηθεί ένα ισχυρό εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, αποτυπώνετε την υπάρχουσα και με ακρίβεια, κατάσταση. Δηλαδή, την αποστολή, το όραμα, τις αξίες, τους στόχους, το μέγεθος της επιχειρηματικής οντότητας, τις κατασκευές, τις δημιουργίες, τους πόρους, τα επιτεύγματα, τις ιδιοκτησίες, τις προτεραιότητες, τα έτη λειτουργίας, κ.α. Επίσης, αποτυπώνετε τα τρωτά σημεία, τις αδυναμίες, τις ελλείψεις, τον ανταγωνισμό, καθώς και τις πιθανές κρίσεις που θα προκύψουν από αυτά.

III. Ανάλυση Κινδύνων, Ανάλυση Απειλής.

Εντοπίστε, αξιολογήστε και αποτυπώστε με σαφήνεια τις καταστάσεις εκείνες, από τις οποίες, ενδέχεται να απειληθεί η ομαλότητα της λειτουργίας της εταιρείας / επιχείρησής σας. Έχοντας μια πιο συγκεκριμένη εικόνα των πιθανών κινδύνων, θα βοηθηθείτε στην εκπόνηση του εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων. Δεν χρειάζεται να συμπεριλάβετε κάθε πιθανό κίνδυνο, γιατί είναι αδύνατον να αποτυπωθούν στο 100%. Χρειάζεται όμως, να καταγράψετε, αξιολογήσετε και αναλύσετε ένα ευρύ φάσμα κινδύνων που να καλύπτει ένα μεγάλο ποσοστό της κατηγορίας της επιχείρησής σας. Δηλαδή, καταστροφή συνεπεία έντονης εκδήλωσης φυσικών φαινομένων, κυβερνοεπίθεση, απώλεια υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, τεχνολογική αποτυχία, πυροβολισμός στον χώρο εργασίας, αστοχία προϊόντος, λειτουργική ανεπάρκεια, θάνατος διευθύνοντος συμβούλου, σεξουαλική παρενόχληση, αυτοκτονία εργαζόμενου ή πελάτη εντός των εγκαταστάσεών σας, οικονομική κρίση, κοινωνικές ταραχές, τρομοκρατική ενέργεια, κ.α.

46

IV. Ανάπτυξη Ιεραρχίας Διαχείρισης Κρίσεων.

Καταρτίστε ένα οργανόγραμμα που να αφορά στα πρόσωπα, ιεραρχικά, που εμπλέκονται άμεσα με την διαχείριση κρίσεων, όπως θα την αποτυπώσετε στον εταιρικό σχεδιασμό εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, ώστε να είναι ξεκάθαρο, ποιος εμπλέκεται ανά επίπεδο διοίκησης, ποιος αναφέρεται σε ποιον, ποιος δίνει εντολές ενεργειών, ποιος έχει την εξουσία τελικών αποφάσεων.

Η χρήση, την στιγμή της εκδήλωσης της κρίσης, ενός, με σαφήνεια και λειτουργικότητα, καθορισμένου οργανογράμματος ιεραρχίας για την διαχείριση της κρίσης, υποστηρίζει αποτελεσματικά τον συντονισμό των ενεργειών, την συνέπεια, την συνοχή και την ασφάλεια, διευκολύνοντας στην επιτάχυνση της λήξης της κρίσης, μέσω αποτελεσματικής διαχείρισης. Όσο πιο μεγάλος σε μέγεθος και διασπορά είναι ο οργανισμός ή η επιχείρηση, τόσο πιο αναγκαίο είναι, να έχει καθοριστεί έγκαιρα και με σαφήνεια, η ιεραρχία που σχετίζεται με την διαχείριση κρίσεων.

Ανάλογα με την σοβαρότητα μιας κρίσης, στον εταιρικό σχεδιασμό εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας,

μπορεί να προστεθούν επίπεδα εντολών ή ανάπτυξη νέων ενεργειών.

Λόγου χάρη, σε μια εκδήλωση κρίσης που προέκυψε από κυβερνοεπίθεση σε εταιρεία υψηλής τεχνολογίας, θα ενεργοποιηθεί το τμήμα πληροφορικής, το τμήμα ασφάλειας διαδικτύου, το τμήμα τεχνολογίας, το τμήμα δημοσίων σχέσεων και η ανώτερη διοίκηση. Αν όμως, μια κρίση προέκυψε από σχεδιασμένη εταιρική πολιτική εξαπάτησης αρχών και κοινωνίας, για ένα προϊόν ακατάλληλο προς κυκλοφορία, τότε θα ενεργοποιηθεί η Κεντρική Ομάδα Διαχείρισης Κρίσεων στην έδρα της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένης και σύσσωμης της ανώτερης διοίκησης και οι Ομάδες Διαχείρισης Κρίσεων των περιφερειακών γραφείων και υποκαταστημάτων, στην χώρα ή ανά τον κόσμο, ο εσωτερικός έλεγχος, η φυσική ασφάλεια των εγκαταστάσεων, οι εξωτερικοί αντιπρόσωποι του ακατάλληλου προϊόντος, κ.α. Σε αυτή την περίπτωση όμως (εταιρική πολιτική εξαπάτησης), υπάρχει το ενδεχόμενο, ακόμη, και το ίδιο το εργαζόμενο προσωπικό, να στραφεί εναντίον της εργοδοσίας του και θα συνταχθεί, με το μέρος της κοινωνίας.

V. Ανάπτυξη Πρωτοκόλλου Ενεργειών.

Κατά την εκδήλωση μιας κρίσης, έχει διαπιστωθεί ότι, οι ΜΗ έτοιμοι οργανισμοί και επιχειρήσεις, παραλύουν και γίνονται βορά των μέσων μαζικής ενημέρωσης και κατ' επέκταση της κοινωνίας. Η καλή ψυχολογία των ανώτερων στελεχών και των εργαζομένων, καταρρέει. Το κλίμα ευφορίας πολύ σύντομα μετατρέπεται σε κλίμα αποστασιοποίησης, για την μη ανάληψη της ευθύνης. Ο ένας δείχνει τον άλλον. Η κατάσταση αυτή δεν μπορεί να ανατραπεί. Ωστόσο, η ετοιμότητα ανά επίπεδο ιεραρχίας, ανά κλάδο ή ανά τμήμα και η κατανόηση ότι, οι κρίσεις αποτελούν μέρος της λειτουργίας κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας, εμπλέκοντας όλα τα στελέχη της ιεραρχίας και όλους τους εργαζόμενους, θα επιφέρει εντυπωσιακά αποτελέσματα, την στιγμή που η κρίση ξεσπά.

Έχοντας καθορίσει τα επίπεδα διοίκησης και έχοντας ιεραρχήσει τις επείγουσες καταστάσεις που μπορεί να εκδηλωθούν, πολύ εύκολα, μπορείτε να καθορίσετε τις ενέργειες αντίδρασης, ανά επίπεδο, ανά κλάδο ή τμήμα, ανά είδος κινδύνου. Έτσι, μια κρίση που θα ξεσπάσει, μπορεί να κρατηθεί σε χαμηλό επίπεδο, να

διευθετηθεί άμεσα, δίχως να πάρει διαστάσεις, τόσο προς την ανώτερη διοίκηση, όσο και προς τα έξω, στην κοινωνία και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Μην ξεχνάτε ότι :

**στα σχέδια εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας,
ισχύει η ΑΡΧΗ ότι,
κάθε εμπλεκόμενος, κάνει τις ενέργειες εκείνες
που είναι στις δυνάμεις του να κάνει.**

Λόγου χάρη, σε ένα δημοτικό σχολείο, ένας μικρός μαθητής, πρέπει να μάθει να φωνάζει με όλη του τη δύναμη «φωτιά, φωτιά», ενώ ένας δάσκαλος, πρέπει να μάθει να χρησιμοποιεί τον φορητό πυροσβεστήρα ή την κουβέρτα πυρόσβεσης ή όποιο άλλο μέσον ενδείκνυται για την αντιμετώπιση. Όλοι έχουν θέση στα σχέδια εκτάκτου ανάγκης, από τον πιο μικρό έως τον πιο μεγάλο και από τον πιο ασήμαντο έως τον πιο σημαντικό, αρκεί αυτό να γίνεται κατά τρόπο ορθολογικό.

Όταν καθορίσετε και περιγράψετε τις ενέργειες, όπως κατευθυντικά αναφέρονται ανωτέρω, ξεκινήστε ανά τμήμα ή κλάδο, ανά επίπεδο διοίκησης, ανά είδος κινδύνου και εξηγήστε στα στελέχη σας και στους εργαζόμενούς σας και σε κάθε εμπλεκόμενο, τον

σκοπό και τον στόχο της εμπλοκής του και τις ενέργειες που του αναλογούν σε ατομικό ή και συλλογικό επίπεδο. Ακολουθήστε αυτή την διαδικασία, έως την κορυφή της πυραμίδας της ιεραρχίας. Αλλά ξεκινήστε από την βάση. Εξηγήστε τους ότι, η αντίδραση σε μια κρίση, πιθανόν θα κλιμακωθεί προς τα πάνω, οπότε, σταδιακά θα εμπλακούν και τα ανώτερα στελέχη της εταιρείας. Έτσι, δεν πρέπει να υπάρχει κενό ή παράλειψη στις ενέργειες, στα χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης.

Για κάθε πιθανό εταιρικό κίνδυνο ή απειλή, πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν και να προγραμματίζονται δράσεις πρόληψης, δράσης αντιμετώπισης και δράσεις αποκατάστασης, για κάθε στέλεχος και εργαζόμενο χωριστά και για όλους μαζί.

Κάθε σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, επιτυγχάνει, όταν λειτουργεί στο στάδιο της πρόληψης και όχι όταν λειτουργεί στο στάδιο της αντιμετώπισης.

Επί παραδείγματι, τα βουλωμένα λούκια των κτηρίων, δεν είναι σφάλμα της φύσης, αλλά σφάλμα της ανθρώπινης αδιαφορίας.

Το πρωτόκολλο ενεργειών για την διαχείριση κρίσεων, πρέπει να έχει καθιερώσει και το μοντέλο της επικοινωνίας, τόσο εσωτερικά, μεταξύ των στελεχών, όσο και εξωτερικά προς τις Αρχές, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και μέσα μαζικής επικοινωνίας.

VI. Σχεδιασμός Κέντρου Διαχείρισης Κρίσεων.

Καθορίστε ποιος χώρος (με ποιο εξοπλισμό, ποια συστήματα και ποιους πόρους), θα χρησιμεύσει ως κέντρο διαχείρισης της κρίσης. Ο χώρος αυτός, θα αποτελεί την βάση για την Ομάδα Διαχείρισης Κρίσεων και θα πρέπει να διαθέτει αυτονομία λειτουργίας (ει δυνατόν ανεξάρτητη και ανεμπόδιστη πρόσβαση, εφεδρική ενέργεια και ύδρευση, τρόφιμα, επικοινωνίες, διαδίκτυο), επάρκεια διευκολύνσεων (κουζίνα, τουαλέτα, καπνιστήριο, κοιτώνες), επάρκεια εξοπλισμού και μέσων (οχήματα, συστήματα επιτήρησης, οθόνες παρακολούθησης, λογισμικό, αρχεία ψηφιακά και έντυπα, φορητοί υπολογιστές, γραφική ύλη, πίνακες σχεδιαγραμμάτων, επαρκή – μη ενοχλητικό φωτισμό, άνετα έπιπλα εργασίας, αναπαυτικές καρέκλες, μόνωση από εξωτερικούς θορύβους), επάρκεια οικονομικών πόρων (με διαχείριση οικονομικών χωρίς να απαιτείται εντολή, έως ενός καθορισμένου ποσού), επάρκεια ασφάλειας εργασίας (ελεγχόμενη πρόσβαση).

Σε περίπτωση που, για λόγους ανωτέρας βίας, δεν είναι διαθέσιμο το κέντρο διαχείρισης κρίσεων, έχετε ήδη έτοιμο προς χρήση, εφεδρικό κέντρο διαχείρισης

κρίσεων. Τόσο το κύριο, όσο και το εφεδρικό κέντρο διαχείρισης κρίσεων, πρέπει να έχουν δυνατότητα 24/7 προσβασιμότητας και λειτουργίας.

54



VII. Ανάπτυξη Ομάδας Διαχείρισης Κρίσεων.

Όσα συστήματα και να σχεδιάσετε, όσους πόρους και να συγκεντρώσετε, όσες διευκολύνσεις και να διαθέτετε, χωρίς την ύπαρξη μιας ισχυρής ομάδας διαχείρισης κρίσεων, δεν θα επιτευχθεί κανένα αποτέλεσμα. Η ισχυρή ομάδα διαχείρισης κρίσεων, είναι το κλειδί της επιτυχίας, δηλαδή, το κλειδί της επιβίωσης της επιχείρησης από μια κρίση και της γρήγορης ανάκαμψης.

Η ομάδα διαχείρισης κρίσεων, δεν είναι άλλο, από την συγκρότηση σε ομάδα, των ικανότερων και εμπειρότερων στελεχών του οργανισμού ή της επιχείρησης, με σκοπό, την ελαχιστοποίηση ή την αποφυγή της κρίσης ή την διαχείρισή της, όταν εκδηλωθεί, με τις ελαχιστότατες αρνητικές επιπτώσεις. Η ομάδα διαχείρισης κρίσεων έχει επικεφαλής και κατανομή με σαφήνεια ρόλων και έργου. Έχει την εξουσία να λαμβάνει αποφάσεις σε κρίσιμες συνθήκες, να εκτελεί και να συντονίζει ενέργειες και δράσεις, ιδιαίτερα στο στάδιο της αντιμετώπισης της κρίσης.

55

Η συγκρότηση της ομάδας διαχείρισης κρίσεων για να έχει επιτυχία στο έργο της, πρέπει να αποτελείται από, αποδεδειγμένα ικανά στελέχη με εμπειρία στην διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, στην ψυχολογία της μάζας, στην διαχείριση συγκρούσεων, στην επικοινωνία κρίσεων, στην οικονομική διαχείριση, στην κυβερνοασφάλεια, στα νομικά ζητήματα, στην τεχνολογία πληροφοριών, στην λειτουργία της εταιρείας, στην ασφάλεια προσώπων, προϊόντων και εγκαταστάσεων, κ.α.

Εάν η εταιρεία / επιχείρηση δεν διαθέτει στέλεχος με κάποια από τις ανωτέρω εξειδικεύσεις, μπορεί να προσλάβει ή να αναθέσει σε τρίτο, την παροχή συγκεκριμένων υπηρεσιών.

Συνήθως, στην διαχείριση κρίσεων, εμπλέκονται στελέχη όλων των βαθμίδων και κλάδων μιας εταιρείας / επιχείρησης, φέρνοντας ως πολύτιμο εφόδιο, τις επαγγελματικές τους γνώσεις, από την θέση εργασίας που κατέχουν.

VIII. Σχέδια Δράσης Απόκρισης.

Σχεδιάστε με λεπτομέρεια πως θα ανταποκριθείτε σε διάφορες περιπτώσεις κρίσης. Αναθέστε ρόλους, καθήκοντα, αρμοδιότητες και ευθύνες στα στελέχη σας και στους εργαζόμενούς σας. Δώστε τον παλμό της συλλογικότητας. Εξηγήστε σε κάθε έναν ότι, από αυτόν εξαρτάται μέρος της επιτυχίας και από όλους μαζί, η συνολική επιτυχία, τόσο της αποφυγής όσο και της διαχείρισης μιας κρίσης.

Εξηγείστε με σαφήνεια ότι, το εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, είναι «αρθρωτό» στον σχεδιασμό του και «παραλληλεπίπεδο» στην εκτέλεσή του. Δηλαδή, ταυτόχρονα, πολλά διαφορετικά τμήματα, υπηρεσίες, διευθύνσεις, επίπεδα διοίκησης, αλληλοεπιδρούν συνεργαζόμενοι, για το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα, που δεν είναι άλλο, από την ανθεκτικότητα στην κρίση και την γρήγορη ανάκαμψη. Τα στελέχη σας και οι εργαζόμενοί σας, έχουν το δικαίωμα να γνωρίζουν, πόσο εκτίθενται σε κίνδυνο και πόσο συμβάλουν στην ανάσχεση ή την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης.

**Τα χαρακτηριστικά
«αρθρωτό» και «παραλληλεπίπεδο»,
χαρίζουν προσαρμοστικότητα και ευελιξία
στην υλοποίηση ενός εταιρικού σχεδίου
εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας,
για την διαχείριση κρίσεων.**

Για να είναι εφαρμόσιμο στην δράση απόκρισης, πρέπει να έχει εξ αρχής, μια πλατιά βάση προσέγγισης όλων των πιθανών κινδύνων. Με αυτό επιτυγχάνεται, μια συνέπεια στην ανταπόκριση και μια πάντα έτοιμη ομάδα διαχείρισης κρίσεων, ανεξάρτητα από την φύση της κρίσης που έχει εκδηλωθεί και το επίπεδο στην ιεραρχία της διοίκησης, που έχει ενεργοποιηθεί.

Στην συνέχεια, προσδιορίζετε εξατομικεύοντας την απόκριση σε κάθε διαφορετική κατάσταση έκτακτης ανάγκης. Γνωρίζοντας ότι, ορισμένες αντιδράσεις έκτακτης ανάγκης, έχουν ριζικά διαφορετικές συστάσεις μεταξύ τους, σχεδιάζετε ανάλογα και προετοιμάζετε τα στελέχη, τους εργαζόμενους, τους προμηθευτές, τους επισκέπτες, κάθε τρίτο εμπλεκόμενο, πως να ενεργήσει. Λόγου χάρη, όταν έχετε μια πυρκαγιά στις εγκαταστάσεις σας, ο κύριος στόχος είναι να απομακρυνθείτε όλοι οι ευρισκόμενοι εντός των κτηρίων, όσο το δυνατόν συντομότερα, και

58

μακρύτερα από τα κτήρια, ενώ κατά την διάρκεια μιας τοπικής καταιγίδας, ο κύριος στόχος είναι να μπειτε όλοι, το συντομότερο δυνατόν, μέσα στα κτήρια. Τέτοιες διαφορετικές αντιδράσεις, ανά απαίτηση κρίσεως, δεν πρέπει να θεωρούνται ως αυτονόητη ή προϋπάρχουσα γνώση στα στελέχη και στους εργαζόμενους, αλλά πρέπει να μαθαίνεται και να επιβεβαιώνεται η μάθηση.

Αλλά, έχετε προβλέψει την δράση απόκρισης όταν μια πανεπιστημιακή εγκατάσταση φλέγεται, οι φοιτητές, εσείς και το προσωπικό σας σπεύδετε να απομακρυνθείτε όσο πιο γρήγορα, όσο πιο μακριά και απ' έξω υπάρχει ένας ελεύθερος σκοπευτής, που πυροβολεί αδιακρίτως; Τέτοιου είδους κρίσιμες καταστάσεις, αναδεικνύουν κρίσιμες κρίσεις.

ΙΧ. Σχέδιο Εσωτερικής και Εξωτερικής Επικοινωνίας.

Δημιουργείστε σύστημα και εφεδρικές μεθόδους εσωτερικής επικοινωνίας, μεταξύ των μελών της ομάδας διαχείρισης κρίσεων, μεταξύ της ομάδας διαχείρισης κρίσεων με την ηγεσία της εταιρείας, με εξωτερικούς συμβούλους, με εξωτερικούς συνεργάτες, με διευθυντικά στελέχη άλλων τμημάτων και υπηρεσιών της εταιρείας. Η εσωτερική επικοινωνία περιλαμβάνει, σταθερά και κινητά τηλέφωνα, εταιρικό και δευτερεύων – προσωπικό – ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, διευθύνσεις κατοικιών, κοντινό πρόσωπο επικοινωνίας για την έκτακτη ανάγκη σε περίπτωση που δεν εντοπίζεται άμεσα το ενδιαφερόμενο στέλεχος ή εργαζόμενος. Η εσωτερική επικοινωνία περιλαμβάνει και την αποστολή ειδοποίησης ή μηνύματος, μέσω κλητήρα / ταχυδρόμου / φύλακα.

Καθορίστε μεθόδους μετάδοσης επειγουσών ή / και εμπιστευτικών πληροφοριών, τόσο για την ηγεσία του οργανισμού ή της επιχείρησης, όσο και για τα μέλη της ομάδας διαχείρισης κρίσεων και εξουσιοδοτημένους

60

εξ αρχής εργαζομένους και στελέχη. Καθορίστε με σαφήνεια θέση και ονόματος, ποιοι θα μοιράζονται εσωτερικά, ευαίσθητες πληροφορίες και δεδομένα. Λόγου χάρη, μια τηλεφωνική απειλή, μια είδηση σοβαρού τραυματισμού ή απώλειας ζωής εργαζόμενου, μια πληροφορία ή μια εκτίμηση για την βιωσιμότητα της επιχείρησης, κ.α., Δημιουργείστε χρονοδιάγραμμα ροής πληροφοριών και μηχανισμό αξιόπιστων ενημερώσεων.

Δημιουργείστε μοντέλο επικοινωνίας με το ευρύ κοινό (μέσα κοινωνικής δικτύωσης), το κοινό σας (τοπική κοινωνία, πελατολόγιο, προμηθευτές, οικογένειες εργαζομένων σας) και τις Αρχές (πυροσβεστική υπηρεσία, ελληνική αστυνομία, λιμενικό σώμα – ελληνική ακτοφυλακή, Ε.Φ.Ε.Τ., Α.Α.Δ.Ε., κ.α.). Ορίστε εκπρόσωπό σας και αναπληρωτή του. Δώστε έγγραφες οδηγίες, ώστε να μην υπάρχει ασάφεια ή κενό, την ώρα της επικοινωνιακής διαχείρισης της κρίσης. Ετοιμάστε προσχέδια δημοσίων δηλώσεων και κάντε εξάσκηση σε διάφορα συμβάντα. Τα προσχέδια όταν τελειοποιηθούν, μπορείτε να τα χρησιμοποιείται ως τελικές δημόσιες ανακοινώσεις, εμπλουτισμένες με τις απαραίτητες πληροφορίες και δεδομένα του συμβάντος.

Δώστε προτεραιότητα στους στρατηγικούς επικοινωνιακούς στόχους. Περιγράψτε τα σημεία που επιθυμείτε να προβάλετε. Επιβεβαιώστε ότι, τα προσχέδια δημοσίων δηλώσεων, εναρμονίζονται με την κοινωνική πολιτική που ακολουθείτε και την ισχύουσα επικοινωνιακή πολιτική της εταιρείας / επιχείρησής σας. Να έχετε προετοιμάσει ειδικό ιστότοπο ή ειδική τηλεφωνική γραμμή, για να παρέχετε δικές σας ενημερώσεις προόδου της διαχείρισης της κρίσης και απαντήσεις στα ερωτήματα που καταιγιστικά θα σας θέτουν οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι εργαζόμενοι, το σωματείο, οι συμπολίτες σας, οι δημοσιογράφοι, κ.α.

62

Χ. Αποτύπωση Διαθέσιμων Πόρων.

Σκεφθείτε, καταγράψτε και προμηθευτείτε, όλα όσα η Ομάδα Διαχείρισης Κρίσεων και η ανώτερη διοίκηση του οργανισμού ή της εταιρείας σας, μπορεί να χρειαστούν, για την λειτουργία τους, υπό συνθήκες αδιάλειπτης λειτουργίας (24/7), υπό συνθήκες έντασης, πίεσης, άγχους, φόβου, υπό συνθήκες έκθεσης στην δημοσιότητα, διακοπής προμηθειών, επιβολής προσωρινών περιοριστικών μέτρων, αποκλεισμού λόγω καταστροφικών συμβάντων.

Διαθέσιμα μετρητά, διαθέσιμος λογαριασμός έκτακτης ανάγκης με ενεργή κάρτα ανάληψης και ενεργούς κωδικούς ηλεκτρονικής τραπεζικής, αντίγραφα ασφαλείας αρχείων (αλληλογραφίας, προμηθειών, παραγωγής, κατοχύρωσης πνευματικών δικαιωμάτων, κατοχύρωσης ευρεσιτεχνιών, τεχνικών εγχειριδίων, ιδιωτικών συμφωνητικών, συμβάσεων), αρχεία προσωπικού, μισθοδοσίας, πληρωμών, εσόδων / εξόδων, αρχεία ανάθεσης έργου, κ.α.

Διαθέσιμα μέσα μετακίνησης, προσωπικό ασφαλείας όλων των ζωτικής σημασίας εταιρικών τμημάτων, διαδικασίες διαβάθμισης πληροφοριών, έκτακτη

ασφάλεια εγκαταστάσεων (κεντρικών γραφείων, αποθηκών, φύλαξης πρωτοτύπων, εγκαταστάσεις servers), αποθέματα ή εναλλακτικές πηγές παροχών ενέργειας, ύδρευσης, αποχέτευσης, διαδικτύου, επικοινωνιών, ένδυσης και υπόδησης εκπροσώπου επικοινωνιακής διαχείρισης κρίσεων, τροφοδοσίας προσωπικού κέντρου διαχείρισης κρίσεων, ειδών υγιεινής και ατομικής καθαριότητας.

Διαθέσιμοι εφεδρικοί φορητοί υπολογιστές, συσκευές κινητών τηλεφώνων, φορτιστές, εκτυπωτές, χάρτες εγκαταστάσεων, τοπογραφικά σχέδια, εταιρικά σχεδιαγράμματα λειτουργίας, διαγράμματα ροής βασικών διαδικασιών, παραγωγής, εμπιστευτικών πληροφοριών, εφεδρικά κλειδιά εγκαταστάσεων, κωδικοί ασφαλείας, γραφική ύλη.

Διαθέσιμοι εξωτερικοί συνεργάτες σας παροχής αξιόπιστων εμπιστευτικών πληροφοριών, εξωτερικοί νομικοί σύμβουλοι, εξωτερικοί οικονομικοί σύμβουλοι, δημοσιογράφοι συνεργάτες σας, επικεφαλής κυβερνητικών και κρατικών υπηρεσιών ζωτικής σημασίας, τηλέφωνα επικοινωνίας με νοσοκομεία, αστυνομικά τμήματα, πυροσβεστικούς σταθμούς, φαρμακεία, κ.α. Όλοι αυτοί ονομάζονται, επαφές έκτακτης ανάγκης.

ΧΙ. Εκπαίδευση και Ασκήσεις Προσομοίωσης.

Είτε είστε παρόν και συντονίζετε, είτε απουσιάζετε μακριά, για να εξασφαλίσετε την ταχεία και καλή εκτέλεση του εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, είναι σημαντικό να έχετε περάσει εσείς, οι άμεσοι συνεργάτες σας, η ομάδα διαχείριση κρίσεων, οι επικεφαλής των υπηρεσιών και των τμημάτων σας και λοιποί εμπλεκόμενοι, μέσα από μια ενιαία εκπαίδευση, με την ανάπτυξη διαφορετικών σεναρίων προσομοίωσης καταστάσεων κρίσεως και να έχετε αξιολογηθεί, πάλι και πάλι και πάλι.

65

Η διαδικασία αυτή είναι ζωτικής σημασίας για να επιτευχθεί ο στόχος, της ανθεκτικότητας την ώρα της κρίσης και της ταχείας ανάκαμψης της εταιρείας / επιχείρησής σας. Τόσο η εκπαίδευση, όσο και οι ασκήσεις προσομοίωσης, συνήθως αναδεικνύουν ελαττώματα, κενά και παραλείψεις του σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, τα οποία διορθώνονται ή συμπληρώνονται έγκαιρα, καθιστώντας το, πολύ πιο ισχυρό. Επιπλέον, οι συχνές εκπαιδεύσεις και προσομοιώσεις καταστάσεων κρίσεως, συμβάλλουν ώστε τα μέλη της ομάδας

διαχείρισης κρίσεων, τα στελέχη της ηγεσίας, οι επικεφαλής των τμημάτων και κάθε άλλος εμπλεκόμενος, να νοιώθουν πιο σίγουροι, πιο ασφαλείς, πιο οικεία μεταξύ τους, πιο άνετα στην συνεργασία τους και στην επικοινωνία τους, ακόμη και υπό συνθήκες πίεσης, άγχους και φόβου.

Όλοι αυτοί με την σειρά τους, μεταφέρουν την γνώση που έχουν αποκτήσει και την συμπεριφορά πρόληψης και σε άλλους εργαζόμενους, μέσω της εφαρμογής και προσαρμογής των ενεργειών και διαδικασιών, στην καθημερινότητα της εργασίας τους.

XII. Επικαιροποίηση.

Καθορίστε εξ αρχής, τον ρυθμό επικαιροποίησης του εταιρικού σχεδίου εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων. Οι συνθήκες της αγοράς, οι κοινωνικές συνθήκες, η ανάπτυξη της τεχνολογίας, οι περιβαλλοντικές αλλαγές, η εξέλιξη των επικινδυνοτήτων και των απειλών, η διεύρυνση της τρομοκρατίας, οι διακρατικές εντάσεις, οι πολεμικές συγκρούσεις και οι εμφύλιοι, η εξέλιξη της βιομηχανικής κατασκοπείας, οι επιθέσεις στο διαδίκτυο, η μετανάστευση, κ.α., αλλάζουν δραματικά γρήγορα και σύνθετα το περιβάλλον λειτουργίας ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης.

67

Τα πανεπιστήμια, τα δημοτικά σχολεία, οι πλατείες και οι παιδικές χαρές, τα υπερμεγέθη πολυκαταστήματα, οι εκκλησίες, οι εταιρίες κάθε επαγγελματικού κλάδου, μπήκαν στο στόχαστρο κακόβουλων ανθρώπων, σε τέτοιο βαθμό, που μπορεί ένας κακόβουλος να είναι εργαζόμενος στην εταιρεία σας.

Ποιος θα προστατέψει τους μικρούς μαθητές ενός δημοτικού σχολείου; Ποιος θα προστατέψει τους φοιτητές ενός πανεπιστημίου; Ποιος θα προστατέψει

την παραγωγή σας, από έναν κακόβουλο εργαζόμενο σας; Το εταιρικό σχέδιο εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, για την διαχείριση κρίσεων, είναι το απόλυτο εργαλείο προστασίας και ασφάλειας. Αλλά η ετήσια στην αρχή και ανά 2ετία στην συνέχεια επικαιροποίησή του, είναι εξίσου αναγκαία, για να καθίσταται διαχρονικά αποτελεσματικό.



Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών.

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, αποτελεί, τον μεγαλύτερο Ιδιωτικό και Ανεξάρτητο Οργανισμό ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΣΥΝΗΣ στην διαχείριση καταστάσεων εκτάκτου ανάγκης, στην Ελλάδα και στην Κύπρο.

Δραστηριοποιείται και Επιχειρεί στους τομείς :

Homeland Security and Business Defence Strategy
Crisis Management and Emergency Management 69
Disaster Management and Civil Protection
Business Leadership and Management of Mass Gatherings
Health and Safety and Workplace Psychology

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, από το έτος 2020 έχει αναπτύξει Ειδική Υπηρεσία Μελετών, για την εκπόνηση μελετών ασφάλειας, μελετών πολιτικής προστασίας, μελετών στρατηγικής, μελετών αλληλεπίδρασης, σχεδίων εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας, καθιέρωσης εθνικών προτύπων.

Οι υπηρεσίες προσφέρονται στον δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα. Τόσο η εκπόνηση μελετών και εταιρικών σχεδίων, όσο και η υλοποίηση επιμορφώσεων και εξειδίκευσης των στελεχών, που αναλαμβάνουν την εφαρμογή στην πράξη, των μελετών ασφάλειας και των εταιρικών σχεδίων εκτάκτου ανάγκης, αφορούν πανεπιστημιακές εγκαταστάσεις, κολέγια, σχολικά συγκροτήματα, βιομηχανίες, ναυπηγεία, νοσοκομεία, ιδιωτικές εταιρείες φύλαξης και χρηματοποστολών, πολυκαταστήματα, συγκροτήματα κατοικιών, εταιρείες γραφείων, δημόσια κτήρια, βιοτεχνικά πάρκα, δήμους, κοινότητες, ξενοδοχειακές και λουτρικές εγκαταστάσεις, εργαστήρια, ιδιωτικά θεραπευτήρια, αυτοκινητόδρομους, δημοσίους και ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, κ.α.

70



Οι Συγγραφείς.

Η συγγραφική ομάδα, αποτελείται :

α) από συγγραφείς εγνωσμένου κύρους, τους οποίους, οι επαγγελματίες – αναγνωστικό κοινό, έχουν αναγνωρίσει και καταξιώσει, από προηγούμενες εκδόσεις τους, που αφορούν στα επιστημονικά και επαγγελματικά πεδία Homeland Security, Business Defence Strategy, Crisis Management, Emergency Management, Disaster Management, Civil Protection, Business Leadership, Management of Mass Gatherings, Health and Safety, Workplace Psychology και

β) από επαγγελματίες καταξιωμένους του χώρου τους, οι οποίοι έχουν αξιολογηθεί και αναδειχθεί για τα επιτεύγματά τους και την εξειδίκευσή τους.

Το παρόν πόνημα «Οδηγός για την εκπόνηση Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων» καλύπτει πλήρως, τις προσδοκίες και τις αυξημένες ανάγκες του σήμερα, της παγκόσμιας αγοράς στην Διαχείριση Κρίσεων, με επιστημονική επάρκεια και εγγύηση αξιοπιστίας.

71



ΣΠΥΡΙΔΩΝ Μ. ΚΥΡΙΑΚΑΚΗΣ

72

Συγγραφέας. Private Security Industry International Supreme Advisor, σε κλιμακούμενες απαιτήσεις ασφαλείας. Τομείς εργασίας : δημόσιος, ιδιωτικός, εκπαιδευτικός, διεθνής 19 χωρών. Τέως μέλος της Ειδικής Επιτροπής Ασφάλειας του NATO και NATO's, Military Counter Intelligence and Security Conferences / SHAPE, συνόδων ανωτέρων αξιωματούχων TREVI/ «Terrorism Radicalism Violence International» / E.E.

Επιλεγθείς διδάσκων στην Αστυνομική Ακαδημία Τυράνων και στην Σχολή Εθνικής Ασφαλείας – Αστυνομικής Ακαδημίας της Ελληνικής Αστυνομίας.

Επί τιμή μέλος του Ακαδημαϊκού Επιτελείου και Tutor ΠΚΕΕΥΕ / ΓΕΕΘΑ και του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών (Ε.Ι.ΔΙ.Κ.ΚΑ.).

Short Term Expert:

- Short Term Expertise, σε χώρες Ευρώπης, Αφρικής, Μέσης Ανατολής(1983- 1993).
- TRANSTEC Βελγίου/ (2004-2009- Security, Culture, Home Affairs).
- PAMECA (2005- Strategic Command Course).
- Intelligence Business Development Services IBDS (2017-2021).
- Business Espionage Controls and Countermeasures Association (BECCA)/ Washington D.C. /USA (2008- 2024).

Συγγραφέας και αρθρογράφος 14 βιβλίων και εγχειριδίων και άνω των 160 δημοσιευμένων papers. Εισηγητής σε άνω των 150 συνεδρίων και αποδέκτης άνω των 90 επαινετικών δημοσιευμάτων και εύφημων μνείων. **Είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, από τον Αύγουστο του 2021.**

73



ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Γ. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΣ

74

Crisis Management Certified Specialist / UOM. Incident Commander / Bildungszentrum des DRK Rettungsdienst Mittelhessen, Certified Disaster Manager / DRK. Certified Early Warning Mentor / Athens Chamber of Tradesmen. Former Member of the National Cardiopulmonary Resuscitation Committee of the Central Board of Health. Former Deputy Director of the Hellenic Red Cross. Founder and former Head of Training Department of the Hellenic Red Cross, Certified Instructor Trainers for Disaster Management / DRK, Certified Instructor Trainers in Emergency Services Command in the field of disasters / DRK. Member of International Crisis Management Association. Member of International Association of Professionals in Humanitarian Assistance and Protection. H.C.D.M.I. Managing Director. Author.



ΓΕΩΡΓΙΑ Ι. ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΥ

75

Συγγραφέας. Γεννήθηκε και έζησε για πολλά χρόνια στην Γερμανία. Εργάστηκε ως εκπαιδευτικός πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, σε δίγλωσσα ελληνικά σχολεία της Γερμανίας. Σήμερα, εργάζεται ως Εκπαιδευτικός πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα. Υπηρετεί ως Υποδιευθύντρια στο 1^ο Δημοτικό Σχολείο Μάνδρας Αττικής. Έχει εξειδικευθεί στον τομέα της ασφάλειας των σχολικών εγκαταστάσεων και αποτελεί την 1^η στην Ελλάδα, Πιστοποιημένη Ανώτερη Σύμβουλο Σχολικής Ασφάλειας. Κάτοχος διεθνών πιστοποιήσεων στον τομέα της Πολιτικής Προστασίας, ως πιστοποιημένο Στέλεχος και ως Εκπαιδευτρια. Ασχολείται με πάθος για την καλλιέργεια παιδείας πολιτικής προστασίας στην Ελλάδα και εργάζεται για την ένταξη του σχετικού

προγράμματος του Ε.Ι.ΔΙ.Κ.ΚΑ. στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, σύμφωνα, με το αντίστοιχο μοντέλο του Υπουργείου Παιδείας της Ιταλίας. Είναι διορισμένη Άμισθη Σύμβουλος Πολιτικής Προστασίας, στον Δήμο Μάνδρας – Ειδυλλίας. **Είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, από τον Οκτώβριο του 2021.**



ΦΡΙΞΟΣ Ν. ΜΟΖΟΡΑΣ

Συγγραφέας. Γεννήθηκε, ζει και εργάζεται στην Κύπρο. Κάτοχος Bsc Marketing / Management. Κάτοχος Μεταπτυχιακού στην Διοίκηση Επιχειρήσεων από το University of Limassol της Κύπρου. Κάτοχος Μεταπτυχιακού στο Organizational Security Management. Certified Confidentiality Officer (CCO) / Business Espionage Controls & Countermeasures Association (BECCA) / Washington DC, USA. Ιδρυτής του Ινστιτούτου Στρατηγικών Σπουδών στην Κύπρο. Δραστηριοποιείται επιχειρηματικά στην παροχή υπηρεσιών ανώτερης ασφάλειας, μεγάλων επιχειρήσεων και οργανισμών και στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών των ανωτέρων και ανωτάτων στελεχών επιχειρήσεων, για

την εκπόνηση μελετών ασφάλειας, ανάλυσης κινδύνων, ανάλυσης απειλής και για την εκπόνηση σχεδίων εκτάκτου ανάγκης και ασφάλειας. Έχει καθοριστική συμβολή, την τελευταία 15ετία στην Κύπρο, στην αλλαγή του περιβάλλοντος της Strategy Private Security, ενσωματώνοντας σύγχρονη μεθοδολογία και τεχνολογία αλληλεπίδρασης, στην ηλεκτρονική και επιχειρησιακή ιδιωτική ασφάλεια. Προωθεί διαρκώς και στοχευμένα, μια συστηματική παροχή φροντίδας ασφάλειας, με δεξιότητες πέραν των κοινών πρακτικών. Προσπαθεί διακριτικά και μεθοδικά για την αναβάθμιση και ανέλιξη κάθε νέου επαγγελματία ασφάλειας, που αναλαμβάνει να καθοδηγήσει στο επάγγελμα. **Είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, από τον Ιανουάριο του 2024.**

78



79

ΜΑΡΙΑ ΓΕΡΑΣΙΜΟΥΛΑ Α. ΓΕΡΑΣΙΜΑΤΟΥ

Συγγραφέας. Κάτοχος πτυχίου Τμήματος Εκπαίδευσης και Αγωγής στην Προσχολική Ηλικία, της Σχολής Ανθρωπιστικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πατρών. Κάτοχος Master of Arts, στην Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία, της Σχολής Επιστημών της Αγωγής, Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών του European University Cyprus. Εργάζεται στον ιδιωτικό τομέα, σε διοικητικές θέσεις ευθύνης. Εντρυφεί στην επικοινωνία, στην διαχείριση πλήθους, στην ασφάλεια των σχολικών εγκαταστάσεων. **Είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, από τον Νοέμβριο του 2022.**



ΔΗΜΗΤΡΑ Π. ΜΠΟΥΜΠΟΥΡΕΚΑ

80

Συγγραφέας. Κάτοχος πτυχίου Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Πατρών με έμφαση στον τομέα της Ψυχολογίας. Κάτοχος Master of Science Παιδαγωγικών Επιστημών με ειδίκευση στην Χαρισματική Εκπαίδευση, από το Radboud University της Ολλανδίας. Εργάζεται ως Δασκάλα σε δημοτικό σχολείο στην Ελλάδα και παράλληλα, μέσω διαδικτύου, ως εκπαιδευτικός παιδιών και ενηλίκων σε χώρες του εξωτερικού. Μιλάει και γράφει άπταιστα αγγλικά, γαλλικά, ιταλικά. Έχει αποκτήσει γνώσεις και εμπειρίες σε διάφορες πτυχές της εκπαίδευσης, ήτοι, στους τομείς της ψυχολογίας της εκπαίδευσης, της ηγεσίας της εκπαίδευσης και της ασφάλειας των σχολικών εγκαταστάσεων. Παράλληλα, εντρυφεί στην συμπεριφορά

Οδηγός για την εκπόνηση

Εταιρικού Σχεδίου Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας, για την Διαχείριση Κρίσεων.

· Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών ·

και τις τάσεις της νεολαίας. **Είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών, από τον Οκτώβριο του 2023.**

Ελληνική και Διεθνής Βιβλιογραφία και Πηγές Διαδικτύου.

- Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, «Διαχείριση Διαχειριστών Κρίσεων σε κρίση», Δεκέμβριος 2018.
- Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, «Συντονισμός Επιχειρήσεων Έρευνας και Διάσωσης στο πεδίο των καταστροφών», Μάρτιος 2021.
- Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, «Υπάρχει Ασφάλεια ή ζούμε στην εποχή της ανασφαλούς ασφάλειας;», Ιανουάριος 2018.
- Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, «Σχολικός Σχεδιασμός Εκτάκτου Ανάγκης και Ασφάλειας», Ιανουάριος 2020.
- Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, «Αυτοπροστασία και Επιβίωση του πολίτη σε περίπτωση τρομοκρατικής ενέργειας, με πυροβόλο όπλο», Ιανουάριος 2017.
- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, «Εγχειρίδιο Εξελιγμένης Διαχείρισης Κρίσεων», Οκτώβριος 2011.
- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, «Τρόπος Ενέργειας των Ενόπλων Εγκληματικών Ομάδων», «Ποινική Δικαιοσύνη τ. 4.», Μάϊος 2003.
- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, Ιωάννης Λ. Κανάλης, «Το Εγκυκλοπαιδικό Εγχειρίδιο του Security Manager», 2008.
- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, «Μεταβολές στη Διεθνή Σκηνή και η εξέλιξη των ΙΕΠΥΑ σε Ι.Ε.Π.Σ.Υ.Α. (Ιδιωτικές Εταιρείες Παροχής Στρατιωτικών Υπηρεσιών και Ασφαλείας)», Απρίλιος 2013.

- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, «αμύνεσθε περί ζωής», Ιούνιος 2022.
- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, "ORGANON" ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ της PRIVATE SECURITY INDUSTRY / "Το Σύνταγμα" της Private Security Industry, Σεπτέμβριος 2023.
- Σπυρίδων Μ. Κυριακάκης, Αναστάσιος Γ. Γερασιμάτος, Χριστίνα Κ. Ζησιμοπούλου, «Καθημερινολογία» "Η Τέχνη της Ασφάλειας και της Προστασίας στην Καθημερινή Ζωή / The Art of Security and Safety in Everyday Life", Φεβρουάριος 2024.
- SUCCESSFUL CRISIS MANAGEMENT for your Organization, by Regina Phelps, Founder, EMSS Solutions,
- Emergency Management Guide for Business and Industry, by FEMA, 141/October 1993

<https://asana.com/resources/crisis-management-plan>
<https://www.techtarget.com/searchdisasterrecovery/definition/crisis-management-plan-CMP>
<https://www.notion.so/blog/crisis-management-plan>
<https://www.imd.org/blog/management/what-is-crisis-management/>
<https://www.forbes.com/sites/edwardsegal/2023/07/30/heres-why-business-leaders-need-multiple-crisis-management-plans/>
<https://ems-solutionsinc.com/white-papers/successful-crisis-management-for-your-organization/>
<https://www.marquette.edu/university-safety/guides/emergency-planning.php>

<https://www.kaufcan.com/news/articles/the-corporate-emergency-response-plan-a-smart-strategy/>
<https://www.smartsheet.com/content/crisis-management-plan>
https://brandfolder.com/resources/crisis-management/index.html?utm_source=smartsheet&utm_medium=website&utm_campaign=/content/crisis-management-plan#examples-of-poor-crisis-management-and-communication
<https://www.ready.gov/business/emergency-plans/emergency-response-plan>
<https://www.ifrc.org/sites/default/files/1275000-Community-Early-Warning-Systems-Toolkit-EN.pdf>
<https://www.alertmedia.com/blog/communication-in-crisis-management/>
<https://www.crisis-control.com/blogs/crisis-management-plan/>
<https://www.securitymanager.gr/egchiridio-exeligmenis-diachirisis-kriseon/>
<https://www.icrc.org/en/doc/assets/files/publications/icrc-002-118009.pdf>
<https://www.fire.gr/ellada/apopseis-paremvaseis/yparchei-asfaleia-i-zoyme-stin-epochi-ti/>
<https://visuresolutions.com/el/blog/risk-analysis/>
www.everbridge.com
<https://www.everbridge.com/blog/developing-a-disaster-recovery-plan/>
<https://www.thesilverlining.com/safety-tips/developing-an-emergency-action-plan>



Εκδόσεις : Ελληνικό Ινστιτούτο Διαχείρισης Κρίσεων και Καταστροφών
ISBN 978-618-87226-1-3