

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – АНАЛИЗ ПОЛИТИКИ

Technical Area: Policy Analysis Техническая часть: Анализ Политики

Definition

Policy analysis is the process through which policy solutions to social/health issues problems are identified, analyzed, and presented to policymakers for consideration. Policymakers weigh their decisions on various criteria. Thus, policy analysis extends beyond data analysis to support decisions based on the technical aspects of an issue and focuses on the political costs and benefits of policy reform. (Thomas & Grindle, 1994) Policy analysis is also needed to guide policy specifications, including provisions for financing, the lead agencies/organizations for multisectoral coordination, M&E, and which will be accountable and client access and equity.

Определение

Анализ политики - это процесс, посредством, которого выявляются, анализируются и представляются на рассмотрение высшим должностным лицам, политические решения социальных проблем, а также проблем в области здравоохранения. Лица, принимающие решения, в свою очередь, принимают решения на основе различных критериев. Таким образом, анализ политики выходит за рамки анализа данных с целью принятия решений, основанных на технических аспектах проблемы, и фокусируется на издержках и выгодах политической реформы. (Thomas & Grindle, 1994)

Анализ политики также необходим для определения политических условий, в том числе условий финансирования ведущих агентств/организаций, обеспечения межсекторальной координации, подотчетности и осуществления МиО, а также обеспечения доступа для потребителей и равных возможностей.

Performance Ideal

At the highest level of performance, organizations and individuals should have the skills to regularly and systematically use data and research to define a problem that needs to be addressed through policy action as well as alternative solutions to the problem.

Образец функционирования

На самом высоком уровне функционирования организации и частные лица должны иметь навыки для регулярного и систематического использования данных и исследований с целью определения проблемы, решаемой с помощью политических действий, а также альтернативных вариантов ее решения.

0 = Don't know 0 = Не знаю	1 = Strongly disagree 1 = Категорически не согласен	4 = Strongly agree 4 = Полностью согласен			
Indicator Statements Показатели	Score Оценка				
<p>1. Key staff at the Association have knowledge of laws, policies, ordinances, guidelines, and programs at national and decentralized levels that impact availability, utilization, and quality of HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы о законах, правилах, постановлениях, рекомендациях и программах на национальном и местном уровнях, влияющих на доступность, потребление и качество услуг для ЛЖВ по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.</p>	0	1	2	3	4
<p>2. Key staff at the Association are knowledgeable of international frameworks and policy commitments governing gender equality and human rights.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы о международных структурах и политических обязательствах, определяющих гендерное равенство и права человека.</p>	0	1	2	3	4
<p>3. Key staff at the Association have knowledge on recent data, analyses, guidelines, and studies related to availability, utilization, and quality of HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы о последних данных, исследованиях и рекомендациях относительно доступности, потребления и качества услуг для ЛЖВ по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.</p>	0	1	2	3	4
<p>4. Key staff at the Association have a working understanding of the links between gender-based violence and barriers to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации понимают взаимосвязь между гендерным насилием и барьерами для профилактики ВИЧ, лечения и услуг по уходу за ЛЖВ.</p>	0	1	2	3	4
<p>5. The Association's perspective and approach to gender includes consideration of women, men, and gay/lesbian/transgender people.</p> <p>Концепция и подход Ассоциации к гендерному вопросу включают в себя равное отношение к женщинам, мужчинам, и геям/лесбиянкам/транссексуалам.</p>	0	1	2	3	4
<p>6. The Association takes action to mainstream gender across all aspects of its programming.</p> <p>Ассоциация принимает меры по широкому внедрению гендерного вопроса во всех аспектах своей программной деятельности.</p>	0	1	2	3	4

<p>7. The Association is able to develop a coherent analysis of barriers to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV, explain their magnitude, identify principal causes, and alternative policy solutions.</p> <p>Ассоциация располагает возможностями для разработки последовательного анализа барьеров на пути профилактики ВИЧ, лечения и ухода за ЛЖВ, объяснения их важности, определения основных причин и альтернативных политических решений.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association establishes and maintains strong working linkages with experts in statistics, health economics, political science, and policy research and analysis.</p> <p>Ассоциация устанавливает и поддерживает тесные рабочие контакты с экспертами в области статистики, экономики здравоохранения, политологии, политического исследования и анализа.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. The Association strengthens the capacity of external/member organizations to develop coherent analysis of barriers to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV, explain their magnitude, identify principal causes, and alternative policy solutions.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал внешних организаций/организаций-членов в контексте разработки последовательного анализа барьеров на пути предоставления ЛЖВ услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу, объясняет их важность, определяет основные причины и альтернативные решения политического характера.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to participate in policy analysis activities.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте их участия в деятельности по анализу политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. The Association incorporates input from PLHIV and their advocates into its policy analysis activities.</p> <p>Ассоциация интегрирует вклад ЛЖВ и их сторонников в свою деятельность по анализу политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>12. The Association represents policy analyses in policy forums and disseminates them externally.</p> <p>Ассоциация представляет результаты анализа политики на политических форумах и распространяет их во внешней среде.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>13. The Association is seen as an unbiased source of policy analysis data.</p> <p>Ассоциация рассматривается в качестве объективного источника данных по анализу политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>14. The Association facilitates sharing of policy analyses findings among relevant stakeholders.</p> <p>Ассоциация способствует обмену результатами анализа политики среди соответствующих заинтересованных сторон.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>15. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to represent, disseminate, and share policy analysis findings.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в области представления, распространения, и обмена результатами анализа политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>16. The Association strengthens the capacity of policy makers to understand and address findings of policy analyses.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал лиц, ответственных за поддержание политического курса, необходимый для понимания и применения результатов анализа политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – МОНИТОРИНГ ПОЛИТИКИ

Technical Area: Policy Monitoring Техническая часть: Мониторинг Политики

Definition

Monitoring the policy environment and specifically assessing the processes by which policies are developed, enacted, and implemented are necessary complements to M&E efforts that link policies with improved service delivery and health outcomes. In assessing the environment, there is a need to gauge the processes of stakeholder engagement, policy development, legislative endorsement of policy, and putting policies into practice.

Определение

Мониторинг политической среды и, в частности, оценка процессов, при помощи которых разрабатываются, утверждаются и реализуются те или иные правила, является необходимым дополнением мероприятий в рамках МиО, обеспечивающих связь между установленными правилами с одной стороны и улучшенным предоставлением услуг и конечными результатами мероприятий по охране здоровья с другой стороны. При оценке среды возникает потребность измерения процессов взаимодействия с заинтересованными сторонами, а также разработки законодательного закрепления и реализации политики.

Performance Ideal

High capacity for policy monitoring means being able to effectively and systematically collect, analyze, communicate and use data related to the process and outcomes of policy development and implementation. Strong relationships among sectors and among individuals and organizations are required to adequately monitor the full policy process and use that information to improve policy development and implementation. Ideally, government institutions provide citizens and civil society organizations with the opportunity to participate in the process, and access to information about the process of developing and implementing the legal and regulatory framework. Government institutions in collaboration with non-governmental actors should have the ability to collect, analyze, present and use data related to policy development and implementation, including financing data, data about service delivery, and health outcomes.

Образец функционирования

Высокий уровень потенциала в области мониторинга политики предполагает способность эффективно и систематически собирать, анализировать, сообщать и использовать данные о процессе и результатах разработки и осуществления политики. Прочные отношения между секторами и среди отдельных лиц и организаций необходимы для адекватного контроля всего процесса реализации политики и использования данной информации для улучшения разработки и осуществления политики. В идеале, государственные учреждения предоставляют гражданам и организациям гражданского общества возможность участвовать в процессе, а также доступ к информации о процессе разработки и реализации нормативно-правовой базы. Государственные учреждения в сотрудничестве с неправительственными субъектами должны иметь возможность собирать, проанализировать, представить и использовать данные о разработке и внедрении политики, в том числе данные о финансировании, предоставлении услуг, а также результатах мероприятий по охране здоровья.

0 = Don't know	1 = Strongly disagree	4 = Strongly agree			
0 = Не знаю	1 = Категорически не согласен	4 = Полностью согласен			
Indicator Statements Показатели	Score Оценка				
<p>1. Key staff at the Association can articulate the benefits of and approaches to gathering evidence on the implementation of policies.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации могут сформулировать преимущества сбора данных и подходы к сбору данных о внедрении той или иной политики.</p>	0	1	2	3	4
<p>2. Key staff at the Association are knowledgeable on the processes for implementing and funding of policies by national/subnational institutions.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы о процессах реализации и финансирования той или иной политики национальными/региональными институтами.</p>	0	1	2	3	4
<p>3. Key staff at the Association are knowledgeable about specific elements required for policy implementation including: policy goals, strategies and action plans, defining roles of different institutions and stakeholders, and funding and staffing requirements.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы об определенных элементах, необходимых для внедрения той или иной политики, в том числе, политические цели; стратегии и планы действий, определяющие роли различных учреждений и заинтересованных сторон; а также финансирования и кадровые потребности.</p>	0	1	2	3	4
<p>4. The Association tracks legislation, regulatory, and policy documents through development, implementation, and monitoring and evaluation phases.</p> <p>Ассоциация отслеживает законодательства, нормативные и программные документы посредством разработки, внедрения, контроля и оценки.</p>	0	1	2	3	4
<p>5. The Association systematically evaluates the differential impacts of policy (existing or proposed) on service utilization by women and girls, men and boys, and lesbian, gay, bisexual, and transgender populations.</p> <p>Ассоциация систематически проводит оценку дифференциального воздействия (имеющейся или предлагаемой) политики на пользование услугами со стороны женщин и девушек, мужчин и юношей, а также лесбиянок, геев, бисексуалов и трансгендерных людей.</p>	0	1	2	3	4
<p>6. The Association systematically incorporates perspectives of community and technical experts in policy monitoring activities.</p> <p>Ассоциация систематически интегрирует видение экспертов на уровне сообщества, а также технических экспертов, в деятельность по мониторингу реализации политики.</p>	0	1	2	3	4

<p>7. The Association organizes and synthesizes the information on policy implementation and takes relevant follow-up action.</p> <p>Ассоциация систематизирует и синтезирует информацию о реализации политики и принимает соответствующие последующие меры.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association communicates findings of policy monitoring through a variety of communication channels (e.g., media, publications, etc)</p> <p>Ассоциация сообщает результаты мониторинга политики с использованием различных каналов связи (например, СМИ, публикации и т.д.)</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. The Association facilitates sharing of policy monitoring findings among relevant stakeholders.</p> <p>Ассоциация способствует обмену результатами мониторинга политики среди соответствующих заинтересованных сторон.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association monitors and analyzes budget spending to identify where HIV prevention, treatment, and care services are not being scaled up.</p> <p>Ассоциация отслеживает и анализирует бюджетные расходы с целью определения, где именно профилактика и лечение ВИЧ, а также услуги по уходу не развиваются должным образом.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. The Association influences others to participate in monitoring the processes of policy development and implementation on HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация оказывает влияние на другие заинтересованные стороны с целью их вовлечения в мониторинг процессов разработки и реализации политики в сфере профилактики ВИЧ, лечения и уходу за ЛЖВ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>12. The Association strengthens capacity among PLHIV and their advocates to enable them to monitor policy implementation and take relevant action.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников, чтобы обеспечить возможность их участия в мониторинге внедрения той или иной политики и принятия ими соответствующих мер.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>13. The Association strengthens capacity among PLHIV and their advocates to track legislation, regulatory, and policy documents through development, implementation, and monitoring and evaluation phases.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников с целью отслеживания ими законодательства, нормативных и программных документов посредством разработки, внедрения, а также мониторинга и оценки.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

14. The Association strengthens capacity among policy makers to understand policy implementation monitoring data and take relevant action.

Ассоциация способствует лучшему пониманию данных мониторинга реализации политики со стороны лиц, ответственных за принятие решений, а также принятию ими соответствующих мер.

0 1 2 3 4

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, НАПРАВЛЕННАЯ НА ПРОДВИЖЕНИЕ И РАСПРОСТРАНЕНИЕ ПОЛИТИКИ

Technical Area: Policy Advocacy and Communication

Техническая часть: Деятельность, направленная на продвижение (адвокационная деятельность) и распространение политики

Definition

Advocacy is a set of targeted actions directed at decision makers in support of a specific policy issue. (POLICY Project, 1999) Advocacy efforts may be directed at public, private, political, or international institutions to adopt new policies/programs, revise existing policies/programs, ensure policy/program implementation, or mobilize resources. Giving voice to stakeholders includes strengthening skills in advocacy. Effective advocacy requires a range of competencies and capabilities: understanding of the policy-making process and actors; identifying and analyzing target audiences and stakeholders; devising strategic goals, objectives, and action plans; collecting, analyzing, and using reliable data and evidence; creating strategic messages that educate, persuade, or move target audiences to act; working collaboratively and networking with a range of partners; and monitoring and evaluating implementation of the advocacy strategy. (Harvard Family Research Project, 2007) (Coffman, 2009)

While effective and responsive policies must be based on evidence, there is often a gap between research and policymaking. Policy communication makes quantitative and qualitative data accessible for use by policymakers and advocates and often includes a policy position or policy recommendations in communication products with the purpose of persuading policymakers to act. Key knowledge translation capabilities include understanding barriers to the use of data and research, being able to identify policymakers' information needs, and communicating research findings through a variety of channels (e.g., written formats, oral presentations, information graphics, media briefings, etc.) (Ashford, Smith, & et al., 2006) (Population Reference Bureau, 2003). In addition, policy communication capabilities include the ability to articulate evidence-based policy recommendations and develop and implement persuasive communication strategies.

Определение

Деятельность, направленная на продвижение (адвокационная деятельность), представляет собой комплекс целевых мероприятий, адресованных лицам, принимающим решения в поддержку конкретного политического вопроса (POLICY Project, 1999). Адвокационная деятельность может быть адресована государственным, частным, политическим или международным организациям в связи с принятием новой политики/программы; пересмотром существующей политики/программы; внедрению политики/программы или мобилизации ресурсов. Предоставление возможности высказаться заинтересованным сторонам подразумевает укрепление навыков осуществления адвокационной деятельности.

Эффективная адвокационная деятельность требует определенных компетенций и возможностей: понимание процесса разработки политики и его субъектов; выявление и анализ целевых аудиторий и заинтересованных сторон; разработка стратегических целей, задач и планов действий; сбор, анализ и использования достоверных данных и доказательств; создание стратегических посланий, которые обучают, убеждают, или побуждают целевые аудитории к действию; совместная работа и взаимодействие с широким кругом партнеров; мониторинг и оценка реализации адвокационной стратегии. (Harvard Family Research Project, 2007)(Coffman, 2009).

В то время как эффективная и открытая политика должна быть основана на доказательствах, часто наблюдается несоответствие между исследованиями и разработкой политики. Распространение политики делает количественные и качественные данные доступными для использования лицами, ответственными за принятие решений, и теми, кто осуществляет адвокационную деятельность в отношении их, и часто предполагает включение политической позиции или политических рекомендаций в коммуникационные продукты с целью убедить

политиков предпринять какие-либо действия. Ключевые возможности перевода знаний включают понимание барьеров на пути использования данных и исследований, которое позволяет определить информационные потребности директивных органов и результаты научных исследований с помощью различных каналов (например, в письменном виде, в виде устных докладов, информационных графиков, медиа брифингов и т.д.). (Ashford, Smith, & et al., 2006) (Population Reference Bureau, 2003). Кроме того, коммуникационные навыки по распространению политики предполагают наличие способности четко формулировать политические рекомендации на основе фактических данных, а также разрабатывать и осуществлять убедительные коммуникационные стратегии.

Performance Ideal

High capacity for advocacy means being able to effectively communicate and influence the policy process. Advocacy efforts are targeted, strategic, and based upon convincing evidence and community consultation. Organizations and individuals constructively engage in multi-stakeholder dialogues with policymakers and decision makers to represent the needs and interests of its constituents. They correspondingly communicate policy implications regularly to constituents and mobilize them to become active in advocacy activities.

Образец функционирования

Высокий уровень потенциала в сфере осуществления адвокационной деятельности означает способность обеспечить эффективный коммуникационный процесс и оказывать влияние на политический процесс. Адвокационные усилия являются целенаправленными, стратегически важными и основываются на убедительных доказательствах и консультациях с сообществом. Организации и частные лица принимают конструктивное участие в многосторонних диалогах с лицами, принимающими решения и определяющими политический курс, для представления потребностей и интересов тех, кого они представляют. На регулярной основе они информируют тех, кого они представляют, о последствиях реализации политики и привлекают их к активному участию в адвокационной деятельности.

0 = Don't know

1 = Strongly disagree

4 = Strongly agree

0 = Не знаю

1 = Категорически не согласен

4 = Полностью согласен

Indicator Statements

Показатели

Score

Оценка

<p>1. Key staff at the Association understand the use of qualitative and quantitative methods to gather evidence on the HIV prevention, treatment, and care services needs and priorities of PLHIV and the effect of policies on service utilization.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации имеют правильное представление об использовании качественных и количественных методов сбора данных по профилактике ВИЧ, лечению, и услуг по уходу за ЛЖВ, а также их приоритетов, и влияния политики на потребление услуг.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>2. Key staff at the Association are aware of sources and use secondary data to inform advocacy strategies and materials.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации осведомлены об источниках и используют вторичные данные для наполнения содержанием адвокационных стратегий и материалов.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>3. Key staff at the Association are aware of and participate in fora that review research and evidence regarding HIV prevention, treatment, and care services availability, utilization, and quality by PLHIV.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо осведомлены о и принимают участие в форумах, на которых представляется обзор исследований и доказательств относительно профилактики ВИЧ, лечения и доступности услуг по уходу, утилизации и качества ухода за ЛЖВ.</p>					
<p>4. Key staff at the Association understand the policy making and implementation processes and opportunities for advocacy.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации имеют правильное представление о процессах разработки и реализации политики, а также о возможностях для осуществления адвокационной деятельности.</p>	0	1	2	3	4
<p>5. Key staff at the Association assess the feasibility and effectiveness of proposed policy actions.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации оценивают целесообразность и эффективность предлагаемых политических мер.</p>	0	1	2	3	4
<p>6. The Association has an up-to-date policy advocacy plan/strategy that guides its activities.</p> <p>Ассоциация имеет в своем распоряжении актуальный план (стратегию) осуществления адвокационной деятельности в отношении соответствующей политики, в соответствии с которым (которой) она работает.</p>	0	1	2	3	4
<p>7. The Association identifies target audiences and analyzes their position for potential support or opposition to particular policy proposals.</p> <p>Ассоциация определяет целевые группы и анализирует их позиции в целях оказания потенциальной поддержки или отклонения конкретных политических предложений.</p>	0	1	2	3	4
<p>8. The Association cultivates contacts inside and outside government to gather information about priorities and actions that may impact service availability, utilization and quality for PLHIV.</p> <p>Ассоциация развивает правительственные и неправительственные контакты с целью сбора информации о приоритетах и действиях, которые могут повлиять на доступность, потребление и качество услуг для ЛЖВ.</p>	0	1	2	3	4
<p>9. The Association has trust and credibility with decision makers.</p> <p>Ассоциация пользуется доверием и авторитетом среди государственных чиновников, принимающих решения.</p>	0	1	2	3	4
<p>10. The Association can accurately analyze power dynamics and opportunities for influence.</p> <p>Ассоциация может точно проанализировать расстановку политических сил и свои возможности для оказания влияния.</p>	0	1	2	3	4
<p>11. The Association understands the information needs of policymakers and appropriate</p>	0	1	2	3	4

<p>materials and channels for delivering information.</p> <p>Ассоциация имеет правильное представление об информационных потребностях влиятельных политиков, соответствующих материалах и каналах поставки информации.</p>					
<p>12. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to analyze the power dynamics and effective communication mechanisms of policymakers.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте анализа расстановки политических сил и механизмов эффективной политической коммуникации.</p>	0	1	2	3	4
<p>13. The Association routinely identifies opportunities and entry points to promote gender equality through policies and programs.</p> <p>На регулярной основе Ассоциация выявляет возможности и области по продвижению гендерного равенства путем внедрения соответствующей политики и программ.</p>	0	1	2	3	4
<p>14. The Association consistently develops advocacy materials that are simple and targeted appropriately to specific audiences most relevant to increasing availability, utilization, and quality of HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация последовательно разрабатывает простые в использовании адвокационные материалы, рассчитанные на конкретные целевые аудитории, которые наилучшим образом позволяют расширить доступ к услугам по профилактике ВИЧ-инфекции, лечению и уходу за ЛЖВ, а также повысить эффективность использования и качество таких услуг.</p>	0	1	2	3	4
<p>15. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to develop advocacy materials strategically targeted to audiences most relevant to increasing availability, utilization, and quality of HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в вопросе разработки адвокационных материалов, стратегически направленных на аудитории, которые наилучшим образом позволяют расширить доступ к услугам по профилактике ВИЧ-инфекции, лечению и уходу за ЛЖВ, а также повысить потребление и качество таких услуг.</p>	0	1	2	3	4
<p>16. The Association effectively communicates policy recommendations through writing, interpersonal communication, social media, or through public events.</p> <p>Ассоциация эффективно распространяет политические рекомендации в письменной форме, на межличностном уровне, через социальные СМИ или общественные мероприятия.</p>	0	1	2	3	4
<p>17. The Association systematically monitors the effectiveness of advocacy activities to document “lessons learned” and improve future advocacy activities.</p> <p>Ассоциация систематически контролирует эффективность адвокационных</p>	0	1	2	3	4

<p>мероприятий для закрепления полученного опыта и последующего улучшения адвокационной деятельности.</p>	
<p>18. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to develop and evaluate policy advocacy plans/strategies.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в области разработки и оценки планов (стратегий) осуществления адвокационной деятельности в отношении соответствующей политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>19. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to develop effective advocacy messages.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в области разработки эффективных адвокационных идей.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – ПРЕОДОЛЕНИЕ ПРЕПЯТСТВИЙ НА ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛИТИКИ

Technical Area: Addressing Policy Implementation Barriers

Техническая часть: Преодоление Препятствий на Пути Реализации Политики

Definition

Policies and programs often do not roll out exactly according to plan; they face unforeseen barriers and challenges. Often, barriers to implementation have their roots in non-existent, inadequate, or conflicting policies. Furthermore, in the act of implementing a newly adopted policy, implementation and monitoring processes may reveal unintended consequences that must be remedied—for example, inequitable distribution in service coverage. Addressing barriers requires individual and institutional skills and competencies to understand the policy environment governing the health system and the configuration of the health system in the context of the government structure and the needs of beneficiaries/clients and implementers. It requires the ability to identify and assess the barriers and their policy roots and the appropriateness of the proposed solution. (Bhuyan, Jorgensen, & et al., 2010) (Cross, Hardee, & et al., 2001)

Определение

Политика и программы не всегда реализуются в соответствии с планом. Они сталкиваются с непредвиденными барьерами и проблемами. Часто первопричины таких препятствий заключаются в отсутствии, несоответствии или противоречии тех или иных политик. Кроме того, в процессе реализации недавно принятой политики процессы реализации и мониторинга могут выявить непредвиденные последствия, подлежащие исправлению, например, несправедливое распределение услуг. Преодоление барьеров требует специальных организационных навыков и компетенций с целью понимания нормативно-правовой среды, регулирующей систему здравоохранения, а также структуры системы здравоохранения в контексте государственной системы и потребностей бенефициаров/клиентов и исполнителей. Это требует умения выявлять и оценивать препятствия, их политические первопричины и целесообразность предлагаемого решения. (Bhuyan, Jorgensen, & et al., 2010),(Cross, Hardee, & et al., 2001).

Performance Ideal

High capacity for addressing implementation barriers requires attention throughout the policy process. It starts at the policy design and strategic action planning phases, with due consideration for potential roadblocks and steps to overcome them. Such barriers could include opposition from key stakeholders, inadequate human or financial resources, lack of clarity on operational guidelines or roles and responsibilities for implementation, and conflicts with existing policies. Attention to barriers continues during policy implementation—closely linked to policy monitoring—to track outcomes, identify challenges, and be alert to unintended consequences or inequities. Individuals are able to gather and synthesize different types of information and from various sources. Organizations elicit feedback from implementers, partners, and beneficiaries to identify barriers, explore root causes, and seek solutions.

Образец функционирования

Высокий уровень потенциала в сфере устранения препятствий требует внимания в течение всего политического процесса, начиная с разработки политики и этапов стратегического планирования. При этом следует уделять должное внимание потенциальным препятствиям и путям их преодоления. Такие барьеры могут включать неприятие со стороны основных заинтересованных сторон, несоответствие человеческих или финансовых ресурсов, отсутствие четкой формулировки осуществляемых оперативных указаний или функций и обязанностей; а также противоречия с уже существующей политикой. Проявление внимания к данным барьерам, которое тесно связано с мониторингом политики, необходимо в течение всего периода реализации политики для отслеживания результатов, выявления проблемы, и обеспечения готовности к непреднамеренным последствиям или несправедливости. Отдельные лица могут собрать и синтезировать различные типы информации из разных

источников. Организации устанавливают обратную связь с исполнителями, партнерами и бенефициарами с целью выявления препятствий, исследования причин и поиска решений.

0 = Don't know

1 = Strongly disagree

4 = Strongly agree

0 = Не знаю

1 = Категорически не согласен

4 = Полностью согласен

Indicator Statements

Показатели

Score

Оценка

<p>1. Key staff at the Association understand the configuration of the government health system for HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации имеют правильное понимание государственной системы здравоохранения применительно к профилактике ВИЧ, лечению и услугам по уходу за ЛЖВ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>2. Key staff at the Association are knowledgeable about the existing gender-based violence (GBV) referral network and available services.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо осведомлены о существующем насилии на гендерной почве (ГН), сетевых направлениях и доступных услугах.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>3. Key staff at the Association are knowledgeable about the specific standards for service delivery and provider performance for providing HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо осведомлены о специфических стандартах предоставления услуг и требований к поставщикам с целью обеспечения профилактики ВИЧ, лечения, а также услуг по уходу за ЛЖВ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>4. Key staff at the Association have the tools and skills to assess the barriers to HIV prevention, treatment, and care service utilization by PLHIV, their policy roots, and the appropriateness of proposed solutions.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации владеют инструментами и навыками для оценки препятствий на пути к профилактике, лечению и услугам по уходу за ЛЖВ; их первопричин и целесообразность предлагаемых решений.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>5. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to assess the barriers to HIV prevention, treatment, and care service utilization by PLHIV, their policy roots, and the appropriateness of proposed solutions.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в вопросе оценки препятствий на пути к профилактике, лечению и услугам по уходу за ЛЖВ; их первопричин и целесообразности предлагаемых решений.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>6. Key staff at the Association are able to engage diverse stakeholders, including program implementers and beneficiaries, in constructive policy dialogue to identify and address barriers to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации способны привлечь различные заинтересованные стороны, в том числе лица, осуществляющие внедрение программы и бенефициаров, к конструктивному политическому диалогу с целью выявления и устранения барьеров на пути профилактики ВИЧ, лечения, ухода за ЛЖВ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>7. Key staff at the Association understand cost analyses that compare budget allocations with the actual resources required to implement programs.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации имеют правильное понимание экономических расчетов, применяемых для сравнения бюджетных ассигнований с фактическими ресурсами, требуемыми для реализации программ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to understand cost analyses that compare budget allocations with the actual resources required to implement programs.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в целях понимания ими экономических расчетов, применяемых для сравнения бюджетных ассигнований с фактическими ресурсами, необходимыми для реализации программы.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. Key staff at the Association understand mechanisms to ensure compliance with policy directives and understand incentives for compliance as well as sanctions for non-compliance.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации имеют правильное понимание механизмов, обеспечивающих соблюдение директив и стимулов для их соблюдения, а также санкций за их несоблюдение.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association advocates for adequate training, supervision, resources, and support for increasing uptake of HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация ведет адвокационную деятельность, направленную на обеспечение надлежащей подготовки, контроля, ресурсов и поддержки с целью расширения внедрения услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу за ЛЖВ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. The Association considers gender norms when analyzing policy barriers to increasing uptake of HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация учитывает гендерные нормы при анализе политических препятствий на пути увеличения потребления ЛЖВ услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>12. The Association designs and facilitates participatory assessments with communities and PLHIV to identify policy barriers to HIV prevention, treatment, and care services utilization</p> <p>Ассоциация разрабатывает и содействует совместной с сообществами и ЛЖВ оценке, направленной на идентификацию нормативно-правовых препятствий для пользования услугами по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------

INDICATOR 1 – ADVOCACY PLANNING

Показатель 1 – Планирование Адвокационной Деятельности

What level of capacity does the Association have or support to develop and/or implement an advocacy plan to improve uptake of HIV prevention, treatment, and care services by PLHIV?

Какой уровень потенциала имеет или поддерживает Ассоциация при разработке или реализации плана адвокационной деятельности в целях повышения уровня понимания ЛЖВ профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу?

	1	2	3	4
1	No participation or support for development or implementation of advocacy plans.	Opportunities identified to participate in or support developing formal short, medium or long term advocacy priorities.	Opportunities identified to participate in or support implementing an advocacy plan.	Systems to measure effectiveness of advocacy plans on influencing policy-making at local or other levels.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to develop and/or implement advocacy plans			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations to develop and/or implement advocacy plans			

	1	2	3	4
1	Отсутствие участия или поддержки в разработке или реализации планов адвокационной деятельности.	Определены возможности для участия или поддержки в разработке формальных кратко-, средне- и долгосрочных приоритетов адвокационной деятельности.	Определены возможности для участия или поддержки в реализации плана адвокационной деятельности.	Наличие систем для оценки эффективности планов адвокационной деятельности, направленной на оказание влияния на разработку политики на местном и других уровнях.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте разработки и/или реализации планов адвокационной деятельности.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или иных внешних организаций/организаций-членов в разработке и/или реализации планов адвокационной деятельности.			

INDICATOR 2 – POLICY IMPLEMENTATION MONITORING

Показатель 2 – Мониторинг Реализации Политики

Does the Association have processes or support development of processes to systematically monitor policy implementation?

В Ассоциации внедрены процедуры, необходимые для систематического мониторинга реализации политики, или оказывается поддержка разработке таких процедур?

	1	2	3	4
2	No monitoring or support for monitoring of policy implementation	Ad hoc (not systematic) policy implementation processes.	Systematic policy implementation processes.	Identification of opportunities to use data on policy implementation to influence policymaking.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to monitor policy implementation			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations to monitor policy implementation			

	1	2	3	4
2	Отсутствие мониторинга или поддержки для мониторинга реализации политики.	Ситуативные (несистематические) процессы реализации политики.	Систематические процессы реализации политики.	Определены возможности для использования данных по реализации политики с целью оказания влияния на разработку политики.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте осуществления мониторинга реализации политики.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или иных внешних организаций/организаций-членов в осуществлении мониторинга реализации политики.			

INDICATOR 3 – KNOWLEDGE OF POLICYMAKING AND IMPLEMENTATION PROCESSES

Показатель 3 – Знание Процессов Разработки и Реализации Политики

Does the Association have or support staff knowledge of the formal advocacy, policymaking, and implementation processes and decision making bodies at applicable national or local levels?

Обладает ли персонал Ассоциации знаниями, или поддерживает ли Ассоциация соответствующий уровень знаний своего персонала, в сфере формальных процессов в рамках адвокационной деятельности, выработки и реализации политики, а также в сфере деятельности руководящих органов, на соответствующих государственном и местном уровнях?

	1	2	3	4
3	No staff with understanding of decision making processes. (MSH)	Staff with some understanding of how and where to influence policy-making possesses.	Staff with good understanding of how and where to influence policy-making.	Staff with full awareness of and a strategy to support effective policy engagement with targeted individuals/institutions.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's understanding of how and where to influence decision making processes.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations to understand how and where to influence decision making processes.			

	1	2	3	4
3	Отсутствие персонала, правильно понимающего процессы принятия решений.	Персонал имеет некоторое понимание того, каким образом и в каких случаях можно оказывать влияние на процессы принятия решений.	Персонал хорошо понимает , каким образом и в каких случаях можно оказывать влияние на принятие решений.	Персонал полностью осведомлен и нацелен на поддержку эффективного сотрудничества с целевыми гражданами/ учреждениями на политическом уровне.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики понимания Ассоциацией каким образом и в каких случаях она может влиять на процессы принятия решений.			
Укажите один из предложенных вариантов характеристики Ассоциации в вопросе поддержки субгрантеров или иных внешних организаций/организаций-членов в их понимании каким образом и в каких случаях они могут влиять на процессы принятия решений.				

INDICATOR 4 – DEVELOPMENT OF ADVOCACY MATERIALS

Показатель 4 – Разработка материалов Адвокационной Деятельности

Does the Association have capacity to develop or support the development of evidence-based advocacy materials to present clear and convincing policy alternatives and workable solutions?

Есть ли у Ассоциации потенциал, необходимый для разработки или обеспечения разработки основанных на фактических данных адвокационных материалов, с целью предоставления четких и убедительных альтернатив политики и реалистичных решений?

	1	2	3	4
4	No use of evidence-based advocacy materials.	Advocacy materials incorporate strategic data and information.	Advocacy materials present policy alternatives and workable solutions.	Advocacy materials designed for multiple audiences, fora, and formats.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's development of advocacy materials.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations development of advocacy materials.			

	1	2	3	4
4	Отсутствие использования основанных на фактических данных адвокационных материалов.	Адвокационные материалы включают в себя стратегически важные данные и информацию.	Адвокационные материалы представляют альтернативы политики и реалистичные решения.	Адвокационные материалы разработаны для различных целевых групп, форумов и форматов.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте разработки адвокационных материалов.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или иных внешних организаций/организаций-членов в разработке адвокационных материалов.			

INDICATOR 5 – DEVELOPMENT OF QUALITY IMPROVEMENT AND/OR STANDARD OPERATING PROCEDURES

Показатель 5 – Разработка процедур повышения качества и/или стандартных рабочих инструкций

Does the Association have the capacity to directly or indirectly contribute to the development of quality improvement and/or standard operating procedures to improve uptake of HIV prevention, treatment, and care services by PLHIV?

Есть ли у Ассоциации потенциал непосредственно или косвенно участвовать в разработке процедур повышения качества и/или стандартных рабочих инструкций для повышения уровня потребления ЛЖВ услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу?

	1	2	3	4
5	No awareness of needs and standards to deliver HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV	Good awareness of the needs of PLHIV and the international or national standards to improve HIV prevention, treatment, and care services for these populations.	Opportunities identified to participate in development or adaptation of international or national standards to improve HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV	Systems to monitor the application of standards to improve HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's contribution to standards for HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations contribution to standards for HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.			

	1	2	3	4
5	Отсутствует понимание потребностей и стандартов предоставления ЛЖВ услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.	Хорошее понимание потребностей ЛЖВ и международных или государственных стандартов. необходимых для повышения качества предоставления услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу для данных слоев населения.	Определены возможности для участия в разработке или адаптации международных или государственных стандартов необходимых для повышения качества предоставления услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу для ЛЖВ.	Имеются системы мониторинга применения стандартов, необходимых для повышения качества предоставления услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу для ЛЖВ.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики вклада Ассоциации в стандарты для ЛЖВ по профилактике и лечению ВИЧ, а также услуг по уходу.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки вклада субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов в стандарты для ЛЖВ по профилактике и лечению ВИЧ, а также услугам по уходу.			

INDICATOR 6 – ADDRESSING DISCRIMINATORY GUIDELINES, POLICIES, OR PROCEDURES

Показатель 6 – Борьба с Дискриминационными Руководящими указаниями, Правилами или Процедурами

Does the Association have the capacity to directly or indirectly identify issues and create an advocacy plan to address discriminatory guidelines, policies, or procedures that create barriers to HIV prevention, treatment, and care services by PLHIV?

Ассоциация может прямо или косвенно выявлять проблемы и выработать план адвокационных действий для борьбы с дискриминационными руководящими указаниями, правилами или процедурами, создающими барьеры для профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу за ЛЖВ?

	1	2	3	4
6	No awareness of the impact of discrimination on the uptake of HIV prevention, treatment, and care by PLHIV.	Systems to engage PLHIV and their advocates in analyzing policy and practices and in developing plans to address discriminatory practices.	Opportunities identified to take actions to ensure discriminatory practices are addressed in planning, funding, and programming efforts.	Systems to monitor implementation of policy commitments to reduce discriminatory practices.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the capacity of the Association to address discriminatory guidelines, policies or procedures that create barriers to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations to address discriminatory guidelines, policies or procedures that create barriers to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.			

	1	2	3	4
	Отсутствует понимание влияния дискриминации на потребление ЛЖВ, услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.	Системы для вовлечения ЛЖВ и их сторонников в анализ политики и практики, а также в разработку планов борьбы с дискриминационной практикой.	Определены возможности по принятию мер по борьбе с дискриминационной практикой при планировании, финансировании и разработке программ.	Имеются системы мониторинга реализации политических обязательств для снижения уровня дискриминационной практики.
6	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте борьбы с дискриминационными руководящими указаниями, правилами или процедурами, создающими препятствия на пути потребления ЛЖВ услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или других внешних организаций/организаций членов в борьбе с дискриминационными руководящими указаниями, правилами или процедурами, создающими препятствия на пути потребления ЛЖВ услуг по профилактике ВИЧ, лечению и уходу.			

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – ОРГАНИЗАЦИЯ СЕТИ МЕЖСЕКТОРАЛЬНАЯ КООРДИНАЦИЯ

Technical Area: Networking and Multisectoral Coordination Техническая часть: организация сети и межсекторальная координация

Definition

Networking and multisectoral coordination are important and effective strategies for mobilizing and coordinating individuals and institutions to influence policy processes and outcomes. Multisectoral coordination refers to the bringing together of various stakeholder groups (e.g., government, civil society, and private sector) and topic areas (e.g., health, environment, economy) to work together to achieve a policy outcome. Key capabilities in networking and multisectoral coordination include recognizing the value of engaging different sectors and parties in the policy process and the ability to engage with a diverse group of stakeholders, effectively participate in policy dialogue, and strengthen partnerships and relationships. It requires strong leadership to motivate groups of stakeholders to action, set an agenda that is responsive to the needs of multiple stakeholder groups, and mobilize participation.

Определение

Организация сети и межсекторальная координация являются важными и эффективными принципами для мобилизации и координирования граждан и учреждений с целью влияния на процессы и конечные результаты политики. Межсекторальная координация подразумевает связывание различных групп заинтересованных лиц (например, правительство, гражданское общество, частный сектор) с тематическими областями (например, здравоохранение, окружающая среда, экономика) для осуществления совместной работы с целью достижения конечных результатов политики. Главные характеристики организации сети и межсекторальной координации включают в себя признание значимости привлечения различных видов деятельности и сторон в политические процессы и способность находить общий язык с разнородной группой заинтересованных лиц, эффективное участие в диалоге по вопросам разработки политики и укрепление партнерства и контактов. Требуется сильное руководство для мотивации групп заинтересованных лиц к действию, определения плана действий, отвечающего потребностям многих заинтересованных групп, и мобилизации для участия.

Performance Ideal

An organization that successfully develops and sustains strong, supportive relationships with other organizations (or groups, divisions, communities, and institutions working in a variety of technical areas) has an internal culture and leadership that values and promotes collaboration and sharing as a key operating principle.

Образец функционирования

Организация, успешно разрабатывающая и поддерживающая прочные и лояльные отношения с другими организациями (или группами, подразделениями, сообществами и учреждениями, работающими в различных технических областях); обладающая внутренней культурой и руководством, которое ценит сотрудничество и совместное участие и способствует их продвижению в качестве основного принципа работы.

0 = Don't know	1 = Strongly disagree	4 = Strongly agree			
0 = Не знаю	1 = Категорически не согласен	4 = Полностью согласен			
Indicator Statements Показатели	Score Оценка				
<p>1. Key staff at the Association are knowledgeable of other organizations working in sectors that impact ability of client populations to access services (media, private sector, government, civil society, faith communities, and donor community).</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы о других организациях, занимающихся видами деятельности, которые влияют на способность адресных групп населения получать услуги (СМИ, частный сектор, правительство, гражданское общество, религиозные общины и сообщество доноров).</p>	0	1	2	3	4
<p>2. Key staff at the Association routinely share and leverage information and resources with other advocacy groups and organizations.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации на регулярной основе используют информацию и ресурсы и обмениваются ими с другими адвокационными группами и организациями.</p>	0	1	2	3	4
<p>3. Key staff at the Association are able to manage group dynamics among collaborating partners (develop consensus, manage conflict, facilitate exchange, and ensure commitment to take action).</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации умеют управлять групповой динамикой между партнерами (вырабатывать единую позицию; разрешать конфликты; способствовать обмену; и обеспечивать обязательство по принятию мер).</p>	0	1	2	3	4
<p>4. The Association is aware of the activities of network(s)/coalition(s) that impact HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация хорошо информирована о деятельности сетевой(ых) организации(й)/ коалиции(й), оказывающих влияние на профилактику и лечение ВИЧ, а также услуги по уходу за ЛЖВ.</p>	0	1	2	3	4
<p>5. The Association is a formal member of at least one network/coalition that has the goal to improve access to HIV prevention, treatment, and care services for PLHIV.</p> <p>Ассоциация является официальным членом хотя бы одной сетевой организации/коалиции, которая имеет целью улучшение доступа ЛЖВ к профилактике и лечению ВИЧ, а также услугам по уходу.</p>	0	1	2	3	4

<p>6. The Association establishes and maintains collaborative and mutually supportive relationships with external groups and organizations representing diverse constituencies (youth, women, service providers, marginalized populations, health professionals, media, etc.)</p> <p>Ассоциация устанавливает и поддерживает корпоративные и взаимно лояльные отношения с внешними группами и организациями, представляющими различные слои населения (молодежь, женщины, поставщики услуг, маргинальные группы, специалисты в сфере здравоохранения, СМИ и т.д.)</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>7. The Association maintains constructive links with a range of stakeholders, including communities, media, faith communities, and peer organizations.</p> <p>Ассоциация поддерживает конструктивные отношения с рядом заинтересованных лиц, включая различные сообщества, СМИ, религиозные общины и подобные организации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association maintains constructive links with diverse sectors (health, youth and sport, human rights, gender, uniformed services, education, etc.)</p> <p>Ассоциация поддерживает конструктивные отношения с организациями, занимающимися различными видами деятельности (здравоохранение, вопросы молодежи, спорт, права человека, гендерные вопросы, силовые структуры, образование и т.д.)</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to effectively participate in networks and coalitions.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте их эффективного участия в сетевых организациях и коалициях.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – СИСТЕМЫ ПОДОТЧЕТНОСТИ

Technical Area: Accountability Systems Техническая часть: Системы Подотчетности

Definition

An accountability system establishes the processes for monitoring, analyzing, and improving performance of an institution. Establishing accountability systems—when used in concert with other practices to increase accountability—is one mechanism for achieving good governance outcomes. The system includes procedures and tools for monitoring and evaluating progress in the activities of the institution.

Government leaders have a key role to play in fostering good governance and accountability—determining the rules and regulations that govern the health system, providing policy leadership and oversight, guiding policy and program implementation, harnessing resources, creating mechanisms for social participation, and answering to their citizens for pledged commitments. Civil society must be involved by serving as a watchdog to monitor how policies are actually rolling out and affecting communities. Strong civil society networks, with the capability and relationships to influence policymaking and implementation, are a key component of the accountability system (McGee & Gaventa, 2010). In addition, civil society groups must actively engage in policy monitoring and utilize participation mechanisms to hold policymakers accountable.

Определение

Система подотчетности определяет процессы для мониторинга, анализа и улучшения показателей работы учреждения. Создание систем подотчетности при использовании наряду с другими методами работы для усиления подотчетности является единым механизмом для достижения хороших результатов в управлении. Такая система включает в себя процедуры и инструменты для мониторинга и оценки прогресса в деятельности учреждения. Государственные руководители играют главную роль в культивировании надлежащего управления, а также подотчетности, определяя правила и нормативы, регулирующие систему здравоохранения; обеспечивая руководство и надзор за политикой, направляя реализацию политики и программы, привлекая ресурсы, создавая механизмы для общественного участия и отчитываясь перед своими гражданами за взятые на себя обязательства. Гражданское общество должно привлекаться в качестве наблюдателя для контроля за тем, каким образом осуществляется внедрение политики, а также каким образом политика влияет на различные сообщества. Сильные сетевые организации гражданского общества, имеющие потенциал и связи для оказания влияния на разработку и реализацию политики, являются главным звеном в системе подотчетности (McGee & Gaventa, 2010). Кроме того, группы гражданского общества должны активно вовлекаться в мониторинг политики и использовать механизмы участия для привлечения к ответственности разработчиков политики.

Performance Ideal

Citizens, community groups, the media and civil society have a broad range of options to hold government officials and institutions accountable. For accountability systems to work, these groups need the capacity to pick the appropriate method of engagement for a given issue. While some organizations are more adept at detailed analysis of government information, others excel at conducting public demonstrations or more visible advocacy methods. Capacity for investigative journalism within the media is also a key pillar of holding government accountable for service commitments. Accountability relies on non-state actors who are able to fill all of these roles.

Образец функционирования

Граждане, группы представителей сообщества, СМИ и гражданское общество обладают широкими возможностями для привлечения к ответственности государственных чиновников и учреждений. Для того, чтобы системы подотчетности работали, данным группам необходимо уметь выбирать соответствующий метод привлечения для конкретного вопроса. В то время как некоторые организации в большей степени

специализируются на детальном анализе правительственной информации, другие выделяются проведением публичных демонстраций или более заметными методами адвокационной деятельности. Способность к журналистским расследованиям в СМИ также является ключевым принципом для привлечения правительства к ответственности за обязательства по услугам. Обеспечение подотчетности зависит от негосударственных деятелей, способных выполнять все эти функции.

0 = Don't know

1 = Strongly disagree

4 = Strongly agree

0 = Не знаю

1 = Категорически не согласен

4 = Полностью согласен

Indicator Statements

Показатели

Score

Оценка

<p>1. Key staff at the Association are knowledgeable about legal and regulatory frameworks that hold HIV service providers accountable.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации хорошо информированы о нормативно-правовой базе, возлагающей ответственность на поставщиков услуг, связанных с профилактикой, лечением ВИЧ, а также услуг по уходу.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>2. Key staff at the Association understand the role and interests of different government and non-governmental stakeholders in ensuring accountability.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации имеют правильное понимание роли и интересов различных государственных и неправительственных заинтересованных лиц в обеспечении подотчетности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>3. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to frameworks and dynamics holding service providers accountable.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте нормативно-правовой базы и динамики привлечения к ответственности поставщиков услуг.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>4. The Association supports and promotes the knowledge of PLHIV regarding their rights and mechanisms for redress when rights are violated.</p> <p>Ассоциация поощряет и содействует ЛЖВ в области получения знаний о правах и механизмах возмещения вреда, в случае нарушения их прав.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>5. The Association has formal channels and mechanisms in place to solicit feedback and information on HIV prevention, treatment, and care services from PLHIV and their advocates.</p> <p>Ассоциация имеет реально действующие формальные каналы и механизмы для запроса у ЛЖВ и их сторонников комментариев, предложений и информации по профилактике и лечению ВИЧ, а также услугам по уходу.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>6. The Association convinces media outlets to report on stories relating to the accessibility and quality of HIV prevention, treatment, and care services.</p> <p>Ассоциация убеждает СМИ размещать информацию о доступности и качестве профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>7. The Association develops and maintains dialogue with politicians, government officials, legislators, media, and non-state actors on service auditing and monitoring issues.</p> <p>Ассоциация развивает и поддерживает диалог с политиками, государственными должностными лицами, законодательными органами, СМИ и негосударственными деятелями по вопросам аудита и мониторинга услуг.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association is sought out as credible and independent experts in technical committees, working groups, and consultative forums related to government oversight.</p> <p>Предполагается, что Ассоциация - заслуживающий доверие и независимый эксперт в технических комитетах, рабочих группах и консультативных форумах, имеющих отношение к государственному надзору.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. The Association is known as credible and independent allies by civil society watchdogs.</p> <p>Ассоциация известна наблюдателям в качестве заслуживающего доверия и независимого союзника.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association has systems to request information from government and challenge government if relevant information is not disclosed.</p> <p>Ассоциация имеет в своем распоряжении системы для запроса информации у правительства и подвергает последнее критике, в случае, если соответствующая информация не раскрывается.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to request information from government and challenge government if relevant information is not disclosed.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте запроса информации у правительства и критике последнего, в случае, если соответствующая информация не раскрывается.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>12. The Association incorporates findings from citizen monitoring methodologies into advocacy efforts.</p> <p>Ассоциация осуществляет адвокационную деятельность с учетом данных, полученных при помощи методов гражданского мониторинга.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>13. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to incorporate findings from citizen monitoring methodologies into advocacy efforts.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников с целью включения в адвокационную деятельность данных, полученных при помощи методов гражданского мониторинга.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – ДИАЛОГ ПО ВОПРОСАМ РАЗРАБОТКИ ПОЛИТИКИ

Technical Area: Policy Dialogue

Техническая часть: Диалог по вопросам Разработки Политики

Definition

Policy dialogue engages various sectors and stakeholders and gives people a voice in the decisions that affect their lives and health; keeps attention on health issues throughout the process---from policy formulation to implementation and monitoring; and encourages consensus for policy action. Policy dialogue involves discussions among stakeholders to raise issues, share perspectives, find common ground, and to reach agreement or consensus, if possible, on policy solutions. Meaningful policy dialogue requires governments and policymakers to be able to facilitate participatory processes and engage and form partnerships with diverse stakeholders. Dialogue requires the participation of civil society actors who represent relevant constituencies and are capable of engaging in effective advocacy, able to present evidence-informed arguments, and knowledgeable of the policy process. Effective policy dialogue requires all involved parties to have strong communication, negotiation, problem-solving, and conflict resolution skills.

Определение

В диалоге по вопросам разработки политики задействованы различные отрасли и заинтересованные лица, при этом сам диалог предоставляет людям право голоса в принятии решений, влияющих на их жизнь и здоровье, концентрирует внимание на вопросах здоровья в течение всего процесса – от разработки до реализации политики и мониторинга ее реализации, ИА также побуждает к согласованности действий при реализации политики. Диалог по вопросам разработки политики включает в себя дискуссии между заинтересованными лицами, которые направлены на то, чтобы поднимать вопросы, обмениваться точками зрения, находить общую позицию и достигать согласия или единого мнения, если возможно, по политическим решениям. Содержательный диалог по вопросам разработки политики требует, чтобы правительство и те, кто отвечает за разработку политики, способствовали привлечению и участию различных заинтересованных сторон, а также формированию партнерства с ними. Диалог требует участия деятелей гражданского общества, представляющих соответствующие группы населения и способных принимать участие в эффективной адвокационной деятельности, представлять основанные на свидетельствах аргументы и оставаться осведомленными о политическом процессе. Эффективный диалог по вопросам разработки политики требует от всех заинтересованных сторон наличия сильных коммуникационных навыков, а также навыков ведения переговоров, решения проблем и устранения конфликтных ситуаций.

Performance Ideal

High capacity in policy dialogue suggests stakeholders are able to hold or participate in an open, inclusive, and informed dialogue toward the best possible policies. During dialogue, participants should be able to freely contribute their knowledge, expertise, and ideas. Their views should be listened to and considered. Dialogue may be more effective when it draws upon relevant data or evidence including analyses, case studies, or pilot or demonstration projects. At its best, policy dialogue provides an avenue for improving mutual understanding, identifying priorities, enhancing ownership and participation, finding common ground, building constituencies and resolve for change, and influencing policy.

Образец функционирования

Высокий уровень потенциала, необходимого для ведения диалога по вопросам разработки политики, предполагает, что заинтересованные лица могут поддерживать открытый, всеобщий и осознанный диалог в отношении примеров передового опыта в сфере политики или участвовать в таком диалоге. Во время диалога участники должны уметь свободно делиться своими знаниями, экспертным опытом и идеями. Их точки зрения

должны быть выслушаны и обсуждены. Диалог может быть более эффективным, если он опирается на соответствующие данные или факты, включая анализ, тематические исследования или пилотные или демонстрационные проекты. В идеале, диалог по вопросам разработки политики обеспечивает широкие возможности для улучшения взаимопонимания, определения приоритетов, усиления заинтересованности и активизации участия, выработки общей позиции, формирования клиентской сети, обеспечения готовности к изменениям, а также влияния на политику.

0 = Don't know

1 = Strongly disagree

4 = Strongly agree

0 = Не знаю

1 = Категорически не согласен

4 = Полностью согласен

Indicator Statements

Показатели

Score

Оценка

<p>1. Key staff at the Association have knowledge of the capacity of PLHIV to effectively engage in policy dialogue, including their needs, interests, and level of technical understanding.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации осведомлены о о возможностях ЛЖВ для обеспечения эффективного диалога по вопросам разработки политики, в том числе с учетом их потребностей, интересов и уровня понимания технической сути.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>2. Key staff at the Association are able negotiate effectively and problem solve; raise difficult issues with a view to a positive resolution.</p> <p>Ключевые специалисты Ассоциации владеют знаниями и навыками эффективного ведения переговоров и решения проблем, постановки сложных вопросов в целях их положительного разрешения.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>3. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to negotiate effectively and problem solve; raise difficult issues with a view to a positive resolution.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников с целью эффективного ведения ими переговоров и решения проблем, а также постановке сложных вопросов для их положительного разрешения.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>4. The Association conducts outreach with PLHIV and their advocates to heighten awareness of policy issues, keep them informed about policy dialogue activities, and elicit their inputs.</p> <p>Ассоциация проводит информационно-разъяснительную работу с ЛЖВ и их сторонниками с целью повышения осведомленности в вопросах политики, информирует их о мероприятиях в рамках диалога по вопросам разработки политики и учитывает их мнение.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>5. The Association engages in dialogue activities with stakeholders of different types and at different levels (e.g., grassroots, community, regional, national).</p> <p>Ассоциация участвует в диалоге с различными заинтересованными лицами на разных уровнях (например, уровень сообщества, уровень рядовых членов такого сообщества, а также региональный и государственный уровни).</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>6. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to engage in dialogue activities with stakeholders of different types and at different levels (e.g., grassroots, community, regional, national).</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте их участия в диалоге с различными заинтересованными лицами на разных уровнях (например, уровень сообщества, уровень рядовых членов такого сообщества, а также региональный и государственный уровни).</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>7. The Association is open to discuss and engage in a dialogue of multiple policy alternatives as well as analyze alternative policy options.</p> <p>Ассоциация готова обсуждать и участвовать в диалоге по вопросам различных возможностей для реализации альтернативной политики, а также провести анализ таких возможностей.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to discuss and engage in a dialogue of multiple policy alternatives as well as analyze alternative policy options.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте обсуждения ими и их участия в диалоге по вопросам различных возможностей реализации альтернативной политики, а также анализе таких альтернатив.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

INDICATOR 7 – LEVERAGING OF NETWORKS AND COALITIONS

Показатель 7 – Эффективное использование сетевых организаций и коалиций

Does the Association leverage networks and coalitions or support the capacity to leverage networks and coalitions to further advocacy objectives?

Ассоциация эффективно использует сетевые организации и коалиции или поддерживает эффективное использование сетевых организаций и коалиций для выполнения целей адвокационной деятельности?

	1	2	3	4
7	Work in isolation. No knowledge of the advocacy strategies or work of other organizations. (MSH)	Knowledge of the advocacy strategies and work of other organizations in the local area and directly related sector.	Knowledge of the advocacy strategies and work of organizations at regional/national levels in directly related sector.	Knowledge of the advocacy strategies and work of organizations in other sectors.
→ Increasing and cumulative levels of capacity →				
Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to leverage networks and coalitions				
Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations to leverage networks and coalitions				

	1	2	3	4
7	Работа в отрыве. Отсутствие знаний о принципах адвокационной деятельности или работе других организаций.	Знание принципов адвокационной деятельности и работы других организаций на местном уровне и в смежном секторе.	Знание принципов адвокационной деятельности и работы организаций на региональном/ государственном уровнях в смежном секторе.	Знание принципов адвокационной деятельности и работы организаций в других сферах деятельности.
→ Растущий и совокупный уровни потенциала →				
Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте эффективного использования сетевых организаций и коалиций.				
Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов в эффективном управлении сетевыми организациями и коалициями.				

INDICATOR 8 – ENGAGING TARGET POPULATIONS IN ADVOCACY AND MONITORING

Показатель 8 – Вовлечение целевых групп населения в адвокационную деятельность и мониторинг

Can the Association identify or support identification of opportunities and mechanisms for engaging PLHIV and their advocates in advocacy and monitoring for quality HIV prevention, treatment, and care services

Ассоциация может определить или предусмотреть возможности и механизмы для вовлечения ЛЖВ и их сторонников в адвокационную деятельность и мониторинг качества профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу?

	1	2	3	4
8	No engagement of PLHIV and their advocates in advocacy and monitoring efforts to improve the quality of HIV prevention, treatment, and care services.	Identify opportunities to engage PLHIV and their advocates in monitoring the quality of HIV prevention, treatment, and care services.	Identify opportunities to engage PLHIV and their advocates in advocating for improvement in the quality of HIV prevention, treatment, and care services.	Systems to consistently engage PLHIV and their advocates in monitoring and advocating for improvement in the quality of HIV prevention, treatment, and care services.
→ Increasing and cumulative levels of capacity →				
	Place the Association along spectrum to describe the Association’s capacity to engage PLHIV and their advocates in advocacy and monitoring for quality HIV prevention, treatment, and care services			
	Place the Association along spectrum to describe the Association’s capacity to support sub grantees or other external/member organizations to engage PLHIV and their advocates in advocacy and monitoring for quality HIV prevention, treatment, and care services			

	1	2	3	4
8	Отсутствие вовлечения ЛЖВ и их сторонников в адвокационную деятельность и мониторинг с целью повышения качества профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу.	Определены возможности по вовлечению ЛЖВ и их сторонников с целью мониторинга качества профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу.	Определены возможности по вовлечению ЛЖВ и их сторонников в адвокационную деятельность с целью повышения качества профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу.	Имеются системы для постоянного вовлечения ЛЖВ и их сторонников в адвокационную деятельность с целью повышения качества профилактики и лечения ВИЧ, а также услуг по уходу.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации по вовлечению ЛЖВ и их сторонников в адвокационную деятельность и мониторинг качества услуг по профилактике ВИЧ, лечения и уходу.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов в вовлечении ЛЖВ и их сторонников в адвокационную деятельность и мониторинг качества услуг по профилактике ВИЧ, лечения и уходу.			

INDICATOR 9 – USE OF CITIZEN-GENERATED DATA

Показатель 9 – Использование данных, полученных гражданами

Does the Association integrate or support the capacity to integrate citizen-generated data into advocacy materials?

Ассоциация интегрирует или предусматривает интеграцию данных, полученных гражданами, в материалы по адвокационной деятельности?

	1	2	3	4
9	Advocacy materials and activities do not incorporate citizen-generated data.	Advocacy materials include citizen-generated data.	Citizen-generated data are presented in a way that is accessible to diverse technical, non-technical, and bureaucratic audiences.	Organization has systems to assess effectiveness of communicating citizen-generated data.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to use citizen generated data in advocacy materials.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations in their use of citizen generated data in advocacy materials.			

	1	2	3	4
9	Адвокационные материалы и деятельность не включают данные, полученные гражданами.	Адвокационные материалы включают данные, полученные гражданами.	Данные, полученные гражданами, представлены таким образом, что они доступны различным техническим, нетехническим и бюрократическим аудиториям.	Организация имеет системы для оценки эффективности обмена данными, полученными гражданами.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте использования данных, полученных гражданами, в адвокационных материалах.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов в их использовании данных, полученных гражданами, в адвокационных материалах.			

ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА

Technical Area: Monitoring and Evaluation Техническая часть: Мониторинг и Оценка

Definition

Monitoring and evaluation are activities that cut across all aspects of the organization. Routine data generated by monitoring policy and program implementation, evaluations that assess the contribution of policies and programs to health outcomes, and the cyclical practice of applying new information to strengthen intervention designs are important to advancing program design, health policy, governance, and social participation.

Определение

Мониторинг и оценка – это виды деятельности, которые проходят через все аспекты организации. Стандартные данные, получаемые путем мониторинга и реализации политики и программ, оценки, которые определяют вклад политики и программ в достижение тех или иных результатов в сфере здравоохранения, а также циклическая практика использования новой информации для доработки планов оперативных мер играют важное значение для продвижения процессов разработки программ, управления, внедрения той или иной политики в сфере здравоохранения, а также обеспечения общественного участия.

Performance Ideal

Strong capacity to conduct monitoring and evaluation (M&E) means implementing a high-quality, integrated, and systematic means of collecting, analyzing, and using program data throughout the program cycle. Indicative of this capacity, organizations and individuals demand high-quality data to make evidence-based decisions to design programs. Programs are developed with SMART (specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound) objectives and related indicators to measure progress. Program operations include routine data collection systems to track program performance (monitoring) and evaluative studies to gauge the effectiveness of the intervention (evaluation). Individuals systematically analyze and review available data for quality, relevance to program implementation, and information gaps. Finally, they share findings from the intervention and use those data in conjunction with external data sources (e.g., population surveys, service delivery statistics, etc.) to further improve their program design.

Образец функционирования

Высокий уровень потенциала, необходимого для осуществления мониторинга и оценки (здесь и далее МиО) означает применение высококачественных, интегрированных и систематических средств сбора, анализа и использования данных программы по всему ее циклу. Показателем такого потенциала является тот факт, что организации и отдельные граждане требуют информацию высокого качества с целью принятия основанных на фактических данных решений при разработке программ. Программы разрабатываются с учетом достижения целей под общим названием «SMART» (конкретные, измеримые, достижимые, актуальные, и имеющие установленные сроки) и соответствующими показателями для измерения прогресса. Программные операции включают в себя системы сбора определенных данных для отслеживания эффективности программы (мониторинг) и оценочные исследования для проверки эффективности оперативных мер (оценка). Граждане систематически анализируют и пересматривают имеющиеся данные на предмет качества, соответствия выполнению программы и информационных пробелов. В конечном итоге, они делятся полученными результатами применения оперативных мер и используют эти данные вместе с данными, полученными из внешних источников (например, опросы населения, статистические данные по предоставлению услуг и т.д.) для дальнейшего совершенствования структуры программы.

0 = Don't know	1 = Strongly disagree	4 = Strongly agree			
0 = Не знаю	1 = Категорически не согласен	4 = Полностью согласен			
Indicator Statements Показатели	Score Оценка				
1. The senior management at the Association emphasizes the importance of M&E to assess quality of policy actions and inform policy strategies. Руководящий состав Ассоциации акцентирует внимание на важности МиО для оценки качества деятельности по внедрению той или иной политики и формирования принципов такой политики.	0	1	2	3	4
2. Key staff at the Association have the skills and knowledge to design and implement evaluation of policy actions. Ключевые специалисты Ассоциации обладают навыками и знаниями, необходимыми для разработки и реализации механизма оценки деятельности по внедрению той или иной политики.	0	1	2	3	4
3. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to design and implement evaluation of policy actions. Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте разработки и реализации механизма оценки деятельности по внедрению той или иной политики.	0	1	2	3	4
4. The Association has adequate staffing for M&E, in terms of number, competence, and responsibility. Ассоциация имеет достаточный штат сотрудников для осуществления МиО с точки зрения количества, их компетентности и ответственности.	0	1	2	3	4
5. The Association has systems in place to collect, analyze, and synthesize data, about their policy activities. Ассоциация имеет в своем распоряжении действующие системы сбора, анализа и синтеза данных о мероприятиях, проводимых ею в рамках внедрения той или иной политики.	0	1	2	3	4
6. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to collect, analyze, and synthesize data, about their policy activities. Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в области сбора, анализа и синтеза данных о мероприятиях, проводимых ею в рамках внедрения той или иной политики.	0	1	2	3	4
7. The Association designates staff opportunities to keep abreast of global best practices related to M&E of advocacy and policy activities. Ассоциация предоставляет персоналу возможности для поддержания своей осведомленности о примерах передового международного опыта в сфере МиО адвокационной деятельности и деятельности по реализации политики.	0	1	2	3	4

<p>8. The Association produces public annual or semi-annual reports that reflect the organization's progress toward achieving stated policy goals and objectives.</p> <p>Ассоциация составляет и публикует годовые или полугодовые отчеты, отражающие прогресс организации в достижении заявленных целей и задач в рамках реализации политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. The Association allocates financial resources to enable monitoring and evaluation of policy and advocacy activities.</p> <p>Ассоциация выделяет финансовые ресурсы для обеспечения мониторинга и оценки адвокационной деятельности и деятельности по реализации политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association uses effective indicators and methods to monitor and evaluate policy activities</p> <p>Ассоциация использует эффективные показатели и методы мониторинга и оценки деятельности по реализации политики.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. The Association uses the outcomes of monitoring and evaluation to contribute to and inform future policy and advocacy activities.</p> <p>Ассоциация использует конечные результаты мониторинга и оценки для наполнения содержанием будущей политики и адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>12. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to use the outcomes of monitoring and evaluation to contribute to and inform future policy and advocacy activities.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте использовании ими результатов мониторинга и оценки для содействия наполнению содержанием будущей политики и адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

INDICATOR 13 – MANAGEMENT SYSTEMS – EVALUATION

Показатель 13 – Системы управления: Оценка

Does the Association have or support key management systems (financial, IT, procurement, administrative, evaluation)?

Ассоциация имеет в наличии или поддерживает основные системы управления (финансовая, ИТ, материально-техническое обеспечение, административная, оценка)?

		1	2	3	4	
13 D		No M&E of programs. No process and outcome indicators, data collection systems, or processes to analyze and report on programs, activities and impact.	Systems and trained individual in place for basic ad hoc M&E of programs and sharing lessons learned. Data not regularly reported or used for adapting the activities.	Systems and trained individuals in place for comprehensive and consistent M&E of programs and sharing lessons learned. Most data are available and up to date, but are not consistently used for follow-up planning and adapting the activities.	Systems and trained individuals in place for comprehensive and consistent M&E of programs and sharing lessons learned. Data are up-to-date and regularly analyzed. Data are used to inform planning, implementation and adaptation of activities.	
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →					
		Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to monitor and evaluate program activities.				
		Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations to monitor and evaluate their programs.				

	1	2	3	4
13 D	<p>Программы МиО отсутствуют. Нет показателей процесса и результатов, систем сбора данных или процесса анализа и отчетов по программам, деятельности и влиянию.</p>	<p>Имеются системы и обученный персонал для базового несистематического МиО программ и совместного использования накопленного опыта. Данные для адаптации деятельности сообщаются и используются нерегулярно.</p>	<p>Имеются системы и обученный персонал для всестороннего и системного МиО программ и совместного использования накопленного опыта. Почти все данные доступны и актуальны, но не используются систематически для планирования корректирующих действий и адаптации деятельности.</p>	<p>Имеются системы и обученный персонал для всестороннего и системного МиО программ и совместного использования накопленного опыта. Данные актуальны и регулярно анализируются. Данные используются для наполнения содержанием процессов планирования, реализации и адаптации деятельности.</p>
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте мониторинга и оценки программной деятельности.</p>			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов в целях мониторинга и оценки их программ.</p>			

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ – СПОСОБНОСТЬ РАЗВИВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ

Capacity to Build Capacity Способность Развивать Потенциал	
<p>Description An organization with internal capacity to strengthen or develop technical or institutional capacities of other organizations has the staff, curricula and resources to assess, design, deliver and evaluate a range of capacity development interventions. Its capacity development work is grounded in proven and current adult learning concepts, models, and theories and is capable of blending classroom, computer and distance learning with other relevant approaches such as mentoring/coaching, twinning/peer exchange, technical assistance, etc. It is recognized and respected nationally and possibly regionally as a provider of high quality capacity development. Through qualitative and quantitative evaluation, it measures stated capacity development objectives and outcomes.</p> <p>Описание Организация с внутренней способностью повышать или разрабатывать технический или корпоративный потенциал других организаций; имеет штат сотрудников; учебные планы и ресурсы для определения, проектирования, обеспечения и оценки пакета оперативных мер для развития потенциала. Работа по развитию ее потенциала базируется на проверенных и имеющихся в наличии концепциях обучения взрослых людей, моделях и теориях, и способна сочетать учебный класс, компьютер и дистанционное обучение с другими актуальными подходами, такими как репетиторство/наставничество, партнерский/равноценный обмен, техническая помощь и т.д. Она признается и уважается на государственном и, возможно, на региональном уровне, как поставщик высококачественного развития потенциала. С помощью количественной и качественной оценки она определяет установленные цели и результаты развития потенциала.</p>	
<p>0 = Don't know 1 = Strongly disagree 4 = Strongly agree 0 = Не знаю 1 = Категорически не согласен 4 = Полностью согласен</p>	
Indicator Statements Показатели	Score Оценка
<p>CD1. The Association has articulated its long term commitment to capacity building as part of its mandate and vision.</p> <p>Ассоциация четко сформулировала свое долгосрочное обязательство по развитию потенциала в рамках своих полномочий и видения</p> <p>The Association has technical resources and expertise to implement the following capacity development interventions with external/member organizations</p> <p>Ассоциация имеет в своем распоряжении технические ресурсы и опыт по осуществлению следующих оперативных мер по развитию потенциала во внешних/членских организациях</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

CD2. Assessment of organization capacity Оценка потенциала организации	0	1	2	3	4
CD3. Establishing capacity benchmarks Установление критериев потенциала	0	1	2	3	4
CD4. Curriculum development Разработка учебных материалов	0	1	2	3	4
CD5. Classroom training Теоретическое обучение	0	1	2	3	4
CD6. On-the-job training Стажировка	0	1	2	3	4
CD7. Mentorship/coaching Наставничество/репетиторство	0	1	2	3	4
CD8. Twinning exchange visits Партнерский обмен визитами	0	1	2	3	4
CD9. Technical assistance (to strengthen or institute systems, structures, models, etc.) Техническая помощь (модернизация или установка систем, структур, моделей и т.д.)	0	1	2	3	4
CD10. Brokering relationships Посреднические отношения	0	1	2	3	4
CD11. Facilitating strategic processes Содействие стратегически важным процессам	0	1	2	3	4
CD12. Web-based instruction Инструктаж через интернет	0	1	2	3	4
CD13. Computer-based training Компьютеризованное обучение	0	1	2	3	4
CD14. Training-of-trainers Подготовка инструкторов	0	1	2	3	4

<p>CD15. The Association is recognized for its capacity development expertise in policy and advocacy.</p> <p>Ассоциация получила признание своего экспертного опыта по развитию потенциала в контексте реализации политики и осуществления адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>CD16. The Association is recognized for its capacity development expertise in administrative and operational functions.</p> <p>Ассоциация получила признание своего экспертного опыта по развитию потенциала в сфере административных функций и оперативного управления</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>CD17. The Association publishes reports, articles and tools to present research, document lessons learned, and/or share innovations and trends in relevant capacity development initiatives.</p> <p>Ассоциация публикует отчеты, статьи и методики в целях исследований, документирования накопленного опыта и/или совместного использования новаторских решений и тенденций в рамках соответствующих инициатив по развитию потенциала.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>CD18. The Association has relationships with other capacity development organizations (training institutes, universities, research centers, and private consulting firms) for exchange of staff, technical expertise, materials, resources, etc.</p> <p>Ассоциация выстроила отношения с другими организациями, занимающимися развитием потенциала (обучающие учреждения, университеты, исследовательские центры и частные консалтинговые фирмы), в целях обмена персоналом, техническими знаниями и опытом, материалами, ресурсами и т.д.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>CD19. The Association has technical expertise and tools to monitor and evaluate its capacity development efforts, i.e. progress and performance of its members.</p> <p>Ассоциация владеет техническими знаниями и методиками для мониторинга и оценки своих усилий по развитию потенциала, т.е. прогресса и результатов работы своих членов.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ – УПРАВЛЕНИЕ

Technical Area: Governance Техническая часть: Управление

Definition

Governance is the systems and processes concerned with ensuring the overall direction, effectiveness, supervision and accountability of an organization. Responsibilities often include: defining expectations for the organization, setting and maintaining vision, mission and values; developing strategy (e.g., long-term strategic plan) and creating and/or approve the organization's policies. Governing bodies also grant power through selecting, managing and supporting the organization's chief executive. Last, the governing body also verifies performance of the organization through ensuring compliance with governing document (e.g., charter); ensuring accountability and compliance with laws and regulations; and maintaining proper fiscal oversight.

Определение

Управление – это совокупность систем и процессов, направленных на обеспечение общего руководства, эффективности, контроля и подотчетности организации. Обязанности зачастую включают: определение ожиданий организации, постановка, следование и поддержание видения, миссии и ценностей; разработка стратегий (т.е. долгосрочного стратегического плана) и создание и/или утверждение политик организации. Органы управления также наделяют полномочиями посредством выбора, руководства и оказания поддержки главе организации. И, наконец, руководящий орган проверяет качество работы организации посредством проверки на предмет соответствия ее деятельности руководящему документу (т.е. Уставу); обеспечения отчетности и соблюдения законов и регулирующих требований, а также обеспечения надлежащего налогового контроля.

Performance Ideal

There is a clear written vision and mission statement widely known by staff, who refer to it regularly, update it regularly and are able to explain it. There is an up-to-date strategic plan with explicit links to the vision and mission which outlines the types of programs to be implemented. The plan was developed in a participatory manner, in consultation with board members and staff at various levels, reflects beneficiaries needs and is continuously monitored.

The organization has a governing body selected from experts and representatives of target populations in the community and beyond. Members represent the wide range of knowledge, expertise (e.g. finance, tax, legal, M&E, beneficiary program delivery, fund raising, etc.) required to lead the organization and agree to a set time to serve on the board. As its mandate, the governing body reviews the organization's implementation and performance, reviews financial and activity reports quarterly, approves the annual budget and work plan, and assesses the performance of the most senior leadership and also its own function as a governing body.

Образец функционирования

Существует четкое определение видения и миссии организации, хорошо известное ее персоналу, который постоянно обращается к этому определению, регулярно его обновляет и в состоянии объяснить его суть. Кроме того, существует обновленный стратегический план, точно соответствующий видению и миссии, в котором предусмотрены все виды программ для последующей реализации. План разрабатывался при участии и на основе консультаций с членами Правления и персонала различного уровня. Он отражает потребности бенефициаров, и его выполнение постоянно контролируется.

В состав управляющего органа организации входят эксперты и представители целевых аудиторий сообщества и не только. Члены управляющего органа имеют большой опыт и знания в различных сферах (финансы,

налогообложение, юриспруденция, мониторинг и оценка, выполнение бенефициарных программ, сбор средств и прочее), требуемых для управления организацией и для того, чтобы состоять членами Правления в течение установленного времени. Согласно своим обязанностям управляющий орган рассматривает выполнение программ и качество работы организации, ежеквартально проверяет финансовую отчетность и отчеты о проделанной работе, утверждает годовой бюджет и годовой план, оценивает работу высшего руководства и свои собственные функции в качестве управляющего органа.

0 = Don't know

1 = Strongly disagree

4 = Strongly agree

0 = Не знаю

1 = Категорически не согласен

4 = Полностью согласен

Indicator Statements

Показатели

Please note: For the statements below the term “governing body” is meant to identify the group of individuals (sometimes called a Board, Steering Committee, Executive Committee, etc) with the responsibility for defining and overseeing the vision, mission, values, of an organization.

Примечание: Ниже термин «управляющий орган» используется для определения группы лиц (иногда называемой Советом, Управляющим комитетом, Исполнительным комитетом и т.д.), в чьи обязанности входят определение и надзор за соблюдением видения, миссии и ценностей организации.

Score

Оценка

<p>1. A governing body provides oversight and ensures accountability for the Association.</p> <p>Руководящий орган осуществляет надзор и обеспечивает подотчетность Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>2. The Association’s mission and values reflect a commitment to promoting increased access to health services among PLHIV.</p> <p>Миссия и ценности Ассоциации отражают обязательство повышать доступность медицинского обслуживания ЛЖВ.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>3. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to develop guiding mission and value statements.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте разработки руководящих миссий и ценностей.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>4. The Association's governing body and senior leadership actively contribute to or support its policy and advocacy efforts</p> <p>Управляющий орган Ассоциации и ее руководство вносят активный вклад или оказывают поддержку ее политике и адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>5. The governing body is comprised of some people who have relevant policy and advocacy skills to provide oversight and advice to the executive staff.</p> <p>Управляющий орган состоит из людей, имеющих соответствующие навыки по реализации политики, а также навыки осуществления адвокационной деятельности, с целью обеспечения контроля и предоставления рекомендаций руководящему персоналу среднего звена.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>6. The composition of the governing body includes representation from PLHIV or their advocates.</p> <p>В составе Управляющего органа представлены ЛЖВ или их сторонники.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>7. The governing body has mechanisms in place to ensure that the philosophy of the the Association is implemented.</p> <p>Управляющий орган имеет в своем распоряжении механизмы, обеспечивающие соблюдение основных принципов деятельности Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to develop representative and effective governing body structures.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте разработки представительских и эффективных структур управляющего органа.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. Members of the governing body strategically promote the Association’s advocacy positions.</p> <p>Члены Управляющего органа стратегически укрепляют адвокационные позиции Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The governing body defines overall policies that help guide the work of the Association.</p> <p>Управляющий орган определяет общие правила, регулирующие деятельность Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. The governing body is actively involved in defining the fundraising strategy of the Association.</p> <p>Управляющий орган активно участвует в определении стратегии сбора средств Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>12. The Executive Team of the Association is accountable to the governing body.</p> <p>Исполнительный орган Ассоциации подотчетен Управляющему органу.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>13. There is a clearly defined time-limit to governing body membership that does not exceed 3 years.</p> <p>Существует четко установленный срок членства в Управляющем органе, который не превышает 3 лет.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>14. The governing body meets regularly in accordance with the Association's statutes.</p> <p>Управляющий орган совещается на регулярной основе в соответствии с уставными документами Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>15. The governing body participates in the strategic planning process of the Association.</p> <p>Управляющий орган принимает участие в процессе стратегического планирования Ассоциации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>16. The governing body reviews the Association's implementation and performance, reviews financial and activity reports quarterly, approves the annual budget and work plan, and assesses the performance of the most senior leadership and also its own function as a board.</p> <p>Управляющий орган следит за выполнением программ и качеством работы организации; ежеквартально проверяет финансовую отчетность и отчеты о проделанной работе; утверждает годовой бюджет и годовой план; оценивает работу высшего руководства и свои собственные функции.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

INDICATOR 14 – MISSION AND VISION, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, GOVERNANCE BODY

Показатель 14 – Миссия и видение, организационная структура, управляющий орган

Does the Association have or support governance structures that provide checks and balance?

Ассоциация имеет или оказывает поддержку структурам управления, обеспечивающим систему «сдержек и противовесов»?

	1	2	3	4
14 A	No clearly stated vision or mission statement to describe desired outcome and purpose. (Unknown, OCA 1.1)	Moderately clear mission and vision but not used for directing programs or setting priorities	Clear mission and vision that are sometimes used to direct programs and set priorities	Clear mission and vision statements. Decision and management systems to consistently use mission and vision to direct actions and set priorities.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's governing statement and their use in programming and priority setting.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support development of governing statements of sub grantees or other external/member organizations and their use in programming and priority setting.			

	1	2	3	4
14 А	Отсутствует четко сформулированное видение или миссия, отражающие желаемые результаты и цель. (Unknown, OCA 1.1)	Относительно четко сформулированная миссия и видение, но они не используются для руководства программами или расстановки приоритетов	Четко сформулированные миссия и видение, которые иногда используются для руководства программами и расстановки приоритетов	Четко сформулированные миссия и видение. Имеются системы принятия решений и руководства для постоянного использования миссии и видения в руководстве действиями и расстановке приоритетов.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики руководящих принципов Ассоциации и их применения при разработке программ и расстановке приоритетов.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте оказания содействия в работе по разработке руководящих принципов субгрантеров или их внешних организаций/организаций-членов и их применения при разработке программ и расстановке приоритетов.			

	1	2	3	4
14 B	No formal organizational structure—unclear or non-existent definitions of key functions/responsibilities. (Unknown, OCA 1.2)	Basic organizational structure with adequate definitions of functions and/or key lines of responsibility.	Well-designed organizational structure with well-defined and appropriate roles and responsibilities.	Organizational structure informed directly by mission/goals of organization. Roles and responsibilities clearly defined, appropriate & understood by all.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's organizational structure.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support organizational structural design of sub grantees or other external/member organizations.			

	1	2	3	4
14 B	Нет официальной организационной структуры—неясные или несуществующие определения ключевых функций/обязанностей. (Unknown, OCA 1.2)	Базовая организационная структура с достаточными определениями ключевых функций и/или ключевыми обязанностями.	Хорошо продуманная организационная структура с четко определенными и необходимыми ролями и обязанностями.	Организационная структура напрямую связана с миссией/целями организации. Роли и обязанности четко определены, соответствуют целям и понятны.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов описания организационной структуры Ассоциации.			
	Укажите один из предложенных вариантов описания потенциала Ассоциации в контексте поддержки структурной организации субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов.			

		1	2	3	4	
14 C		Governing body does not exist or is non-functional with suboptimal membership and decision making. (Unknown, OCA 1.3)	The governing body is somewhat active but has a lack of clear and transparent processes. No documented policies or procedures. Members are diverse and representative but lack qualifications or knowledge to lead organization.	Some documented policies and processes exist for governing body. Governing body has representative and qualified members. The respective roles of the governing body (governance) and of staff (implementation) are clear and respected.	Governing body policies and procedures are well documented and adhered to. Members are diverse and representative of the population served. The Governing body has a clear understanding of their role in making policy and strategic decisions. Governing body has a clear understanding of the distinction between governance and staff implementation roles.	
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →					
		Place the Association along spectrum to describe the function of the Association's governing body.				
		Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support the functioning of sub grantees or other external/member organizations governing bodies.				

	1	2	3	4
14 С	<p>Управляющий орган либо отсутствует, либо не функционирует при наличии неоптимального членства и принятия решений.</p> <p>(Unknown, OCA 1.3)</p>	<p>Управляющий орган активный, но отмечается недостаточность четких и прозрачных процессов. Нет документально оформленных политик и процедур.</p> <p>Члены разнообразные и представительны, но не хватает квалификации или знаний для руководства организацией.</p>	<p>Некоторые политики и процедуры изложены документально.</p> <p>В управляющем органе есть представительные и квалифицированные члены.</p> <p>Роли управляющего органа и персонала четко разграничены и соблюдаются.</p>	<p>Политики и процедуры управляющего органа в документальном виде и соблюдаются на практике.</p> <p>Члены управляющего органа представлены различными группами населения.</p> <p>Управляющий орган имеет четкое представление о своих обязанностях т.е. выработке политики и принятии стратегических решений.</p> <p>Управляющий орган имеет четкое представление о различии между управленческой и исполнительной ролями.</p>
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики функции управляющего органа Ассоциации.</p>			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов описания потенциала Ассоциации в контексте поддержки функционирования управляющих органов субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов.</p>			

INDICATOR 11 – STRATEGIC PLANNING

Показатель 11 – Стратегическое Планирование

Does the Association have or support strategies to guide strategic decision-making?

Ассоциация имеет в своем распоряжении или поддерживает процедуры принятия стратегических решений?

	1	2	3	4
11	<p>No strategic plan exists for the organization.</p> <p>(Unknown, OCA 5.1)</p>	<p>Strategic plan reflects vision, mission, and values but has not been updated in the past 3 years. Plan does not take stakeholder opinions into account and was developed with minimal staff input.</p>	<p>Strategic plan is based on a review of strengths and weaknesses, the external environment and client needs; states priority areas, and measurable objectives, and clear strategies. Some input from stakeholders and staff.</p>	<p>Systems in place to use strategic plan for management decisions and operational planning. Strategic planning is regularly conducted with active engagement from stakeholders and staff.</p>
→ Increasing and cumulative levels of capacity →				
	Place the Association along spectrum to describe the Association's strategic decision making.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations strategic decision making.			

	1	2	3	4
11	<p>Организация не имеет стратегического плана.</p> <p>(Unknown, OCA 5.1)</p>	<p>Стратегический план отражает видение, миссию и ценности, но за последние 3 года план не обновлялся. В плане не учтены мнения заинтересованных сторон, он разрабатывался при минимальном участии персонала.</p>	<p>Стратегический план основан на оценке сильных и слабых сторон, внешней среды и потребностей клиентов; в нем указаны приоритеты и измеримые цели и четкие стратегии. В разработке плана участвовали заинтересованные стороны и персонал.</p>	<p>Имеются системы использования стратегического плана при принятии решений по руководству и для стратегического планирования. Стратегическое планирование – регулярный процесс, осуществляемый при активном участии заинтересованных сторон и персонала.</p>
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики процесса принятия стратегических решений в Ассоциации.</p>			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки принятия стратегических решений субгрантерами или другими внешними организациями/организациями-членами.</p>			

INDICATOR 12 – DOES THE ASSOCIATION HAVE LEADERSHIP THAT CAN PROVIDE DIRECTION AND ALIGN ACTIONS WITH STRATEGY?

Показатель 12 – Руководство Ассоциация направляет и обеспечивает соответствие осуществляемой деятельности и стратегии?

	1	2	3	4
12	Organizational leadership have some understanding of respective roles and responsibilities vis a vis the governing body regarding strategic vision of the organization; some activities align with the strategic plan.	Organizational leadership have a clear understanding of respective roles and responsibilities and promote staff participation in organizational planning. Staff input is not taken into account for decisions and most decisions are not transparent. Culture is not open or support of staff.	Organizational leadership have a clear understanding of respective roles and responsibilities and promote staff participation in organizational planning. Most decisions are transparent and taken into account staff input.	Organizational leadership have a clear understanding of respective roles and responsibilities and promote staff participation in organizational planning. Leaders create a culture of openness and transparency. Staff voices are taken into account for decision making. The organization's leadership inspire(s) others through his/her vision.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's leadership capacity.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations leadership capacity.			

	1	2	3	4
12	<p>Руководство организации имеет некоторое представление о соответствующих ролях и обязанностях перед управляющим органом в отношении стратегического видения организации; некоторые мероприятия соответствуют стратегическому плану.</p> <p>Решения руководства непрозрачны и обычно принимаются без участия персонала.</p>	<p>Руководство организации имеет четкое понимание соответствующих ролей и обязанностей и содействует участию персонала в организационном планировании.</p> <p>Мнение персонала не принимается во внимание при принятии решений и большая часть решений непрозрачна. Культура или поддержка персонала не носят открытого характера.</p>	<p>Руководство организации имеет понимание соответствующих ролей и обязанностей и содействует участию персонала в организационном планировании.</p> <p>Большая часть решений прозрачна и принимается с учетом мнения персонала.</p>	<p>Руководство организации имеет понимание соответствующих ролей и обязанностей и содействует участию персонала в организационном планировании.</p> <p>Руководство создает культуру открытости и прозрачности. Мнения персонала учитываются при принятии решений.</p> <p>Руководство организации мотивирует других посредством своего видения.</p>
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики лидерских возможностей Ассоциации.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки руководящей роли субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов.			

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ – МОБИЛИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ

Technical Area: Resource Mobilization Техническая часть: Мобилизация Ресурсов

Definition

Resource mobilization includes identifying and leveraging different types of support for organizational financial sustainability and growth. Within an organization, the resource mobilization system includes the established proposal development processes, a clearly articulated organizational mission and vision, staff expertise within the organization's core technical areas and financial controls and procedures to analyze and interpret financial data.

Определение

Мобилизация ресурсов включает определение и взвешивание различных видов поддержки финансовой устойчивости и роста организации. В любой организации система мобилизации ресурсов включает отработанный процесс проработки предложений; четко поставленные миссию и видение организации; квалификацию персонала в ключевых технических сферах и меры финансового контроля и процедуры, необходимые для анализа и интерпретации финансовых данных.

Performance Ideal

High capacity for resource mobilization is characterized by a clear understanding of its mission and vision statement and a diversified funding base to support this long term vision for the organization. The organization will have active engagement of the governing body especially in the overall direction of the organization and mobilization of financial, human and other resources. The organization is widely known within the community for its work and viewed as a constructive presence. Staff maintain linkages to other relevant institutions and are active in agency and institutional networks. The senior leadership of the organization implements several programs in partnership with other organizations. Senior staff have developed and implemented income generating activities to support the diverse funding base for the organization. Additionally, the governance and senior leadership have a fundraising strategy in place and actively works to meet outlined goals in the strategy.

Образец функционирования

Большие возможности для мобилизации ресурсов характеризуются четким пониманием миссии и видения и диверсифицированной ресурсной базы для поддержки долгосрочного видения организации. Организация активно вовлекает управляющий орган в вопросы всеобщего руководства и мобилизации финансовых, человеческих и прочих ресурсов. Организация хорошо известна на уровне сообщества благодаря результатам своей работы и имеет конструктивное присутствие. Персонал поддерживает деловые отношения с другими учреждениями и активно сотрудничает с агентством и институциональными сетями. Высшее руководство организации реализует несколько программ в партнерстве с другими организациями. Персонал высшего звена разработал и реализовал несколько мер по повышению доходности с целью поддержания различных ресурсных баз для организации. Помимо этого, руководство и лидеры имеют стратегию сбора средств и активно работают в направлении достижения стратегических целей.

0 = Don't know	1 = Strongly disagree	4 = Strongly agree			
0 = Не знаю	1 = Категорически не согласен	4 = Полностью согласен			
Indicator Statements Показатели	Score Оценка				
1. The Association's leadership regularly scans the external environment for social, political and environmental trends that impact its work. Лидеры Ассоциации регулярно оценивают внешнюю среду на предмет социальных, политических и экологических тенденций, влияющих на ее работу.	0	1	2	3	4
2. The governance and leadership of the Association are able to document and describe policy and advocacy successes. Руководство и лидеры Ассоциации могут документально отражать и описывать достигнутые успехи в сфере реализации политики и осуществления адвокационной деятельности.	0	1	2	3	4
3. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to document and describe policy and advocacy successes. Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте документального отражения и описания достигнутых успехов в сфере реализации политики и осуществления адвокационной деятельности.	0	1	2	3	4
4. The Association's senior leadership and governing body are effective at mobilizing financial and other resources to fund and sustain its activities. Высшее руководство Ассоциации и управляющий орган эффективно работают в направлении мобилизации финансовых и прочих ресурсов для финансирования и поддержки своей деятельности.	0	1	2	3	4
5. Senior leadership allocates sufficient resources (time, money, staff) to support its policy and advocacy efforts. Высшее руководство Ассоциации выделяет достаточные ресурсы (временные, финансовые, кадровые) для поддержки реализации своей политики и осуществления адвокационной деятельности.	0	1	2	3	4
6. The Association has a diversified funding base and is not overly reliant on any one funding source. Ассоциация имеет диверсифицированную финансовую базу и не полагается чрезмерно на другие источники финансирования.	0	1	2	3	4
7. Senior leadership at the Association are effective at mobilizing financial and other resources to fund and sustain its policy and advocacy activities. Высшее руководство Ассоциации эффективно мобилизует финансовые и другие ресурсы для финансирования и поддержания своей политики и адвокационной деятельности.	0	1	2	3	4

<p>8. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to mobilize financial and other resources to fund and sustain its policy and advocacy activities.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте мобилизации финансовых и прочих источников финансирования и поддержки своей политики и адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. Senior leadership and the governing body at the Association have identified income generating activities as a means of limiting its dependence on donors.</p> <p>Высшее руководство и управляющий орган определили меры повышения доходности как средство уменьшения зависимости Ассоциации от доноров.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association has a clearly defined strategy to raise funds for policy and advocacy efforts.</p> <p>Ассоциация имеет четкую стратегию сбора средств для реализации политики и осуществления адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. Staff at the Association have the capacity to successfully implement their resource mobilization strategy.</p> <p>Персонал Ассоциации достаточно компетентен для успешной реализации стратегии мобилизации ресурсов.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>12. Staff at the Association have the capacity to write successful funding proposals.</p> <p>Персонал Ассоциации достаточно компетентен для подготовки предложений о финансировании.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>13. Senior leadership and the governance of the Association have a clear understanding of the role of the Association within the Policy and Advocacy arena.</p> <p>Высший руководящий состав и органы управления Ассоциации имеют четкое представление о роли Ассоциации в процессе разработки политики и осуществления адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>14. The Association is well respected by its current and potential donors.</p> <p>Ассоциация пользуется уважением существующих и потенциальных доноров.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

INDICATOR 10 – RESOURCE MOBILIZATION

Показатель 10 – Мобилизация ресурсов

Does the Association have or support reliable, diversified funding bases?

Имеет ли Ассоциация надежные диверсифицированные ресурсные базы или оказывает ли она поддержку таких баз?

	1	2	3	4
10	Funding comes from one source. No estimation of needs to fulfill organization mandate or steps to identify additional local, national or international resources (Unknown, OCA 5.4)	Resource needs to fulfill organization mandate estimated, but not being implemented. No resource mobilization plan implemented.	Multiple potential funding opportunities identified. Some systems in place to support resource mobilization. Diversified funding from multiple sources.	Effective fundraising and proposal writing capacity and systems exist to support this capacity. Successfully bid for resources from one or more sources.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's resource mobilization capacity.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations resource mobilization strategies.			

	1	2	3	4
10	<p>Финансирование осуществляется из одного источника. Оценка потребностей для выполнения обязанностей организации или этапов для определения дополнения местных, национальных и международных ресурсов не проводилась (Unknown, OCA 5.4)</p>	<p>Потребность в ресурсах для выполнения обязательств организации оценена, но не применяется.</p> <p>План по мобилизации ресурсов не был внедрен.</p>	<p>Выявлены множественные возможности потенциального финансирования.</p> <p>Внедрены некоторые системы в помощь мобилизации ресурсов.</p> <p>Различные способы финансирования из разных источников.</p>	<p>Имеются потенциал для эффективного сбора средств, написания предложений о финансировании, а также системы, необходимые для в поддержки такого потенциала.</p> <p>Успешные результаты тендера на получение ресурсов из одного или нескольких источников.</p>
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте мобилизации ресурсов.</p>			
	<p>Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки стратегий мобилизации ресурсов субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов.</p>			

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ – СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Technical Area: Management Systems Техническая часть: Системы Управления

Definition

Management systems are the organizations ability to maintain a satisfied and skilled workforce, to manage operations and staff time and manage the program and overall organizational finances. Management systems can focus on strategic initiatives such as management and recruitment, labor relations, succession planning, procurement, financial management and administrative systems. At the macro-level, management systems provide the organizational structure such as human resources, administrative systems and financial systems. In particular, human resources are in charge of leadership and culture, ensuring compliance with employment and labor laws and overseeing health, safety and security issues within an organization. Administrative systems such as fixed asset management, travel and IT allow for programs to operate more efficiently. Financial management systems provide internal controls, policies and procedures to ensure compliance with funding regulations and auditing functions to ensure fiscal health. The combination of these systems provide a management structure to support the functioning of the organization operations.

Определение

Системы управления являются способностью организаций сохранять квалифицированный персонал, управлять операциями и временем работы персонала, программами и общими финансовыми показателями организации. Системы управления могут быть направлены на стратегические инициативы, такие как управление и наем персонала, трудовые взаимоотношения, планирование кадрового резерва, закупки, управление финансами и административные системы. На макроуровне системы управления представлены такими организационными структурами, как человеческие ресурсы, административные системы и финансовые системы. В частности департамент человеческих ресурсов отвечает за обеспечение лидерства и корпоративной культуры, соответствия трудовому законодательству, охрану здоровья, труда и технику безопасности в пределах организации. Административные системы, такие как управление основными активами, транспорт и ИКТ, позволяют внедрять программы более эффективно. Системы управления финансами предусматривают осуществление внутреннего контроля и внедрение определенных правил и процедуры для обеспечения соответствия нормативным положениям по финансированию, а также осуществление аудиторских функций для обеспечения соблюдения налоговых требований. Сочетание этих систем представляет собой управленческую структуру, поддерживающую функционирование организационных процессов.

Performance Ideal

Strong management systems are characterized by a formal system for discipline, grievance and conflict resolution which is widely known about and consistently applied and are in compliance with local laws. There is a policy and system for encouraging staff development (includes plans for training, mentoring, coaching, other development approaches) and staff development is valued. (MSH) Staff performance is regularly evaluated against Key Performance Indicators (KPIs) to enhance performance and service delivery. There are transparent, competitive recruitment procedures and efforts are made to ensure that women and vulnerable groups have equal recruitment opportunities. There are adequate, capable staff to implement the organizations strategy. All staff have job descriptions and the organization clearly organizes staff with different areas of responsibility.

Образец функционирования

Четко проработанные системы управления характеризуются наличием официальной системы дисциплинарного взыскания, разрешения конфликтов и рассмотрения претензий, хорошо известных и постоянно применяемых персоналом в соответствии с местным законодательством. Существует политика поощрения развития персонала (что включает планы обучения, наставничества, коучинга и прочие подходы),

развитие персонала высоко оценивается. (MSH) Оценка персонала проводится регулярно на основании Ключевых показателей результативности (KPIs) для повышения качества работы и предоставляемых услуг. Применяются прозрачные процедуры конкурентного отбора и меры с тем, чтобы женщины и уязвимые группы населения имели одинаковые возможности при найме на работу. Персонал достаточно подготовлен для реализации стратегии организации. Все сотрудники имеют должностные инструкции, организация четко руководит персоналом, имеющим различные сферы обязанностей.

0 = Don't know

1 = Strongly disagree

4 = Strongly agree

0 = Не знаю

1 = Категорически не согласен

4 = Полностью согласен

Indicator Statements Показатели	Score Оценка
<p>1. The makeup of the staff and volunteer team includes representation from PLHIV or their advocates.</p> <p>В состав сотрудников и волонтеров входят представители ЛЖВ или их сторонники.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>2. The Association has the appropriate staffing to manage the policy and advocacy activities.</p> <p>Ассоциация располагает достаточным количеством персонала для реализации политики и осуществления адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>3. Responsibility for policy and advocacy activities is included in the job descriptions of designated staff</p> <p>Ответственность за реализацию политики и осуществление адвокационной деятельности предусмотрена в должностных инструкциях ответственного персонала.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>4. The Association provides designated staff with opportunities to keep abreast of global and locally-relevant tools and best practices in policy and advocacy.</p> <p>Ассоциация предоставляет ответственному персоналу возможности для ознакомления с существующими на международном и местном уровнях примерами передового опыта касательно реализации политики и осуществления адвокационной деятельности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>5. The Association maintains job descriptions with relevant details—title, job duties/responsibilities, reporting requirements, supervisory responsibilities (if any), qualifications, and skills required—for all positions in the organization, including those for volunteers and/or interns.</p> <p>Ассоциация вносит в должностные инструкции соответствующие данные: название должности; должностные обязанности/ответственность; требования к отчетности; кураторские обязанности (при наличии таковых); требования к квалификации и необходимым навыкам— для всех должностей в организации, включая волонтеров и/стажеров.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>6. There are transparent written recruitment guidelines that include announcing/advertising, collecting CVs/short-listing, interviewing candidates, checking references and employment history, making offers and employment agreements.</p> <p>В Ассоциации существуют прозрачные письменные указания по набору персонала, включающие размещение объявлений в средствах массовой информации, сбор резюме/создание краткого списка претендентов, интервью с кандидатами, проверка рекомендательных писем и послужного списка, предложение о работе и завершение формальных процедур по трудоустройству.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>7. The staff at the Association document positions needed and keep data on current vacancies and staff turnover.</p> <p>Персонал Ассоциации регистрирует необходимые позиции и собирает данные о текущих вакансиях и смене кадров.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>8. The Association conducts and documents exit interviews and identifies/analyzes reasons for staff departures.</p> <p>Ассоциация проводит и хранит результаты интервью по выяснению причин ухода, выявляет и анализирует причины ухода сотрудников.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>9. There are documented personnel policies that include guidelines on work schedules, employee compensation (salary) and benefits, leave, performance reviews, grievances and disciplinary procedures, ending employment (resignation/termination), administrative procedures and employee conduct, and an ethics policy and awareness program.</p> <p>В Ассоциации имеются задокументированные процедуры в сфере работы с персоналом, которые включают рабочие графики; компенсацию сотрудникам (заработную плату) и льготы, отпуск; оценку рабочих показателей, процедуры рассмотрения жалоб и дисциплинарных взысканий; окончания трудовой деятельности (пенсия/прекращение работы); административные процедуры и кодекс поведения сотрудника, а также политику трудовой этики и программы осведомленности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>10. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to document and review personnel policies.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте документального оформления и проверки процедур в сфере работы с персоналом.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>11. There are health-related workplace policies, such as no alcohol, no smoking, HIV anti-discrimination related policies, etc.</p> <p>В Ассоциации существуют процедуры о гигиене труда и безопасности на рабочем месте, такие как запрет алкоголя и курения, политики препятствия дискриминации ЛЖВ и т.д.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>12. Staff salaries and employee benefits conform to national labor laws.</p> <p>Заработная плата персонала и льготы соответствуют местному трудовому законодательству.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>13. Pay increases and performance reviews are coordinated.</p> <p>Повышение оплаты труда и оценка работы подлежат согласованию.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>14. Performance assessments include setting objectives, listing responsibilities/tasks for the review period, assessing performance on past activities, and reviewing supervision and professional development and are done for all staff and conducted regularly (at least yearly).</p> <p>Оценка качества работы включает постановку целей, составление перечня обязанностей и задач на обзорный период, оценку выполненных работ, а также оценку профессионального развития и осуществления контрольных функций. Оценке подлежит весь персонал, и она проводится на регулярной основе (минимум раз в год).</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>15. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to assess staff performance.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте оценки показателей качества работы персонала.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>16. Policy and advocacy skills and achievements are assessed within the staff appraisal system for designated staff.</p> <p>Навыки и достижения в сфере реализации политики и осуществления адвокационной деятельности оцениваются в рамках оценки работы ответственного персонала.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>17. There is task-specific training or orientation seminars provided to volunteers and interns.</p> <p>В Ассоциации проводятся целевые тренинги или ознакомительные семинары для волонтеров и стажеров.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>18. The Association actively takes measures to prevent and address stigma and discrimination within its own structures including training of new staff in gender and stigma and discrimination awareness and sensitization.</p> <p>Ассоциация активно предпринимает меры по предотвращению проявления стигмы и дискриминации в своих внутренних структурах, в том числе путем обучения нового персонала гендерным вопросам, а также повышения уровня осведомленности и проведение разъяснительной работы относительно стигмы и дискриминации.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>19. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to actively take measures to prevent and address stigma and discrimination within their own structures.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в контексте принятия мер по предотвращению проявления стигмы и дискриминации в своих внутренних структурах.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>20. The organization has complete and appropriate documented financial control procedures, updated as necessary, which are known and understood by staff and which are consistently adhered to, reviewed and updated.</p> <p>Организация имеет полные и надлежащим образом задокументированные процедуры финансового контроля, обновляемые по мере необходимости, которые известны и понятны персоналу, и которые соблюдаются, пересматриваются и обновляются на постоянной основе.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>21. The organization's financial management policies and procedures support accountability and transparency.</p> <p>Политики и процедуры организации в сфере финансового управления содействуют обеспечению подотчетности и прозрачности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>22. Financial management duties are appropriately segregated so that no one transaction is handled by one finance team member from start to completion. (MSH BLT).</p> <p>Обязанности финансового контроля разделены таким образом, что ни одна транзакция не обрабатывается только одним членом финансовой группы от начала до конца. (MSH BLT).</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>23. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to document and update financial control procedures.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в сфере документального оформления и обновления процедур финансового контроля.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>24. Procurement policies clearly document procurement responsibilities, procurement planning, competition, exceptions, award, delivery and inspection, documentation, inventory control and management.</p> <p>Процедуры закупок содержат четко прописанные обязанности по их осуществлению, планированию процесса закупок, проведению тендеров, допущению исключений, присуждению контрактов, поставку и инспектирование, ведению документации, учету инвентаря и управлению.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>25. The Association strengthens the capacity of PLHIV and their advocates to document and update procurement procedures.</p> <p>Ассоциация повышает потенциал ЛЖВ и их сторонников в сфере оформления документации и обновления процедур по осуществлению закупок.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

<p>26. The organization has policies to guide staff around travel, fixed assets, IT, file management, meeting and workshop planning, and security and safety.</p> <p>Организация имеет в своем распоряжении процедуры оформления деловых поездок, управления основными средствами, ИКТ, администрирования файлов, планирования совещаний и семинаров, обеспечения охраны труда и техники безопасности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>
<p>27. Staff are trained and regularly adhere to policies related to travel, fixed assets, IT, file management, meeting and workshop planning, and security and safety.</p> <p>Персонал обучен и соблюдает соответствующие процедуры деловых поездок, управления основными средствами, ИКТ, администрирования файлов, планирования совещаний и семинаров, обеспечения охраны труда и техники безопасности.</p>	<p>0 1 2 3 4</p>

	1	2	3	4
13 A	The organization has no documented administrative policies or procedures or support systems. (Unknown, OCA 2.1)	Some administrative policies and procedures or support systems documented and adherence is inconsistent.	Administrative policies and procedures and support systems fully documented and generally adhered to.	Staff know, understand and adhere to administrative policies and procedures and support systems.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's administrative policies and procedures.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations administrative policies and procedures.			

	1	2	3	4
13 A	Организация не имеет документально оформленные административные правила и процедуры или вспомогательные системы. (Unknown, OCA 2.1)	Некоторые административные правила и процедуры или вспомогательные системы оформлены документально, но их выполнение непоследовательно.	Административные правила и процедуры или вспомогательные системы полностью задокументированы и соблюдаются.	Персонал информирован, понимает и соблюдает административные правила, процедуры и вспомогательные системы.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите характеристики административных правил и процедур Ассоциации.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки применения административных правил и процедур субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов.			

	1	2	3	4
13 B	The organization has no documented procurement policies or procedures (i.e. procurement plan, procurement manual, USG approvals). (Unknown, OCA 2.3)	Some procurement policies and procedures are documented but they are not complete or appropriate.	Procurement policies and procedures are fully documented and are generally adhered to.	Staff know, understand and consistently adhere to procurement policies and procedures.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's procurement policies and procedures.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations procurement policies and procedures.			

	1	2	3	4
13 B	Организация не имеет документально оформленной политики осуществления закупок или процедур (т.е. план закупок, руководство по осуществлению закупок, разрешения Правительства США). (Unknown, OCA 2.3)	Некоторые политики и процедуры осуществления закупок оформлены документально, но не в полном объеме или не соответствуют требованиям.	Политики и процедуры осуществления закупок полностью оформлены документально и в целом соблюдаются.	Персонал информирован, понимает и постоянно соблюдает политики и процедуры осуществления закупок.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики правил и процедур Ассоциации по осуществлению закупок.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки применения правил и процедур по осуществлению закупок субгрантеров или других внешних организаций/организаций-членов.			

Financial Systems				
	1	2	3	4
13 C	The organization has no documented financial management processes (i.e. budget tracking, annual budget, pipeline projections). (Unknown, OCA 4.1)	Some financial management processes are documented but not complete and not consistently adhered to.	Financial management processes are documented but not consistently adhered or updated.	Staff know and understand financial management processes and consistently adhere and update them.
	→ Increasing and cumulative levels of capacity →			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's financial management processes.			
	Place the Association along spectrum to describe the Association's capacity to support sub grantees or other external/member organizations financial management processes.			

Финансовые системы				
	1	2	3	4
13 C	У организации нет документально оформленных процессов управления финансами (т.е. контроль бюджета, годовой бюджет, проекты в разработке). (Unknown, OCA 4.1)	Некоторые из процессов управления финансами оформлены документально, но не в полном объеме и не всегда соблюдаются.	Процессы управления финансами оформлены документально, но не всегда соблюдаются или обновляются.	Персонал знаком и понимает процессы управления финансами и постоянно следует им и обновляет их.
	→ Растущий и совокупный уровни потенциала →			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики процессов финансового управления Ассоциации.			
	Укажите один из предложенных вариантов характеристики потенциала Ассоциации в контексте поддержки субгрантеров и других внешних организаций/организаций-членов в применении процессов управления финансами.			

Contact Us

Health Policy Project
1331 Pennsylvania Ave NW
Suite 600
Washington, DC 20004
www.healthpolicyproject.com
policyinfo@futuresgroup.com

The Health Policy Project is a five-year cooperative agreement funded by the U.S. Agency for International Development under Agreement No. AID-OAA-A-10-00067, beginning September 30, 2010. The project's HIV activities are supported by the U.S. President's Emergency Plan for AIDS Relief (PEPFAR). It is implemented by Futures Group, in collaboration with Plan International USA, Avenir Health (formerly Futures Institute), Partners in Population and Development, Africa Regional Office (PPD ARO), Population Reference Bureau (PRB), RTI International, and the White Ribbon Alliance for Safe Motherhood (WRA).

The information provided in this document is not official U.S. Government information and does not necessarily represent the views or positions of the U.S. Agency for International Development