|  |  |
| --- | --- |
|  | **«Утверждено»**  **заседанием комитета по ВИЧ и ТБ координационного совета по общественному здравоохранению при Правительстве**  **Кыргызской Республики** |
|  | **«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017 г.** |

**Инструкция**

**по работе с панелью показателей "дашборд", применяемых при осуществлении надзорных функций комитета по ВИЧ и ТБ**

**1. Введение**

Обеспечение надзора за разработкой заявок, проведением переговоров по грантам, внедрением грантов и их закрытием является одной из основных функций Комитета по ВИЧ и ТБ Координационного совета по общественному здравоохранению при Правительстве Кыргызской Республики (далее Комитет).

Надзор за внедрением грантов осуществляет сектор по надзору Комитета и включает сбор информации о грантах, их последующий анализ и разработку мер по устранению проблем. В дальнейшем, Комитет принимает решения по устранению проблем, используя рекомендации сектора по надзору. Анализ информации осуществляется на основе изучения ряда документов (см. руководство по надзору Комитета по ВИЧ и ТБ), выездов на места, встреч и консультаций с вовлеченными сторонами. Для надзора за реализацией грантов Глобального фонда с 2011 года использовалась панель показателей «дашборд», представляющий собой пакет отчетной информации и содержащий основные сведения в сжатой и наглядной форме, позволяющий сократить объем данных. «Дашборд» отражает финансовые показатели, показатели управления, показатели по программе и позволяет сразу же вносить в форму комментарии, рекомендации и решения в отношении мер по рассмотрению и устранению проблем, препятствующих реализации гранта.

В данном руководстве отражены практические аспекты заполнения, использования и анализа панели показателей «дашборд», которые позволят на регулярной основе отслеживать реализацию грантов в сфере ВИЧ и ТБ.

**2. Организация деятельности по использованию панели показателей**

Панель показателей «дашборд» заполняется Основным получателем один раз в полгода, в соответствии с циклом предоставления отчета Основным получателем в Глобальный Фонд, и предоставляется в сектор по надзору на этапе подачи ИХР/ЗВС (информация о ходе работ/запрос о выплате средств) в МАФ. На данном этапе могут быть сверены данные, предоставляемые основным получателем и, внесены соответствующие изменения, если данные Комитета и Основного получателя отличаются.

1. **Роль и функции сторон, связанные с использованием панели показателей**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | **Роль и функции** |
|  | **Секретариат Комитета по ВИЧ и ТБ** | * просматривает данные, первоначально отправленные Основным Получателем (ОП); * отправляет панель показателей в сектор по надзору для рассмотрения, предоставления комментариев и рекомендаций; * распространяет панель показателей среди всех членов Комитета; * записывает решения, принятые Комитетом; * архивирует заполненные панели показателей. |
|  | **Основной получатель** | * каждые 6 месяцев заполняет панель показателей данными по осуществлению гранта, финансовым потокам и любым изменениям по управленческим показателям. * представляет панели показателей в электронном виде в Секретариат Комитета, который проведет первичный просмотр информации на предмет ошибок, опечаток и последовательности данных, и затем отправит проверенные панели показателей членам сектора по надзору. * проводит презентацию заполненной панели показателей на заседании сектора по надзору и при необходимости на заседании Комитета. |
|  | **Сектор по надзору** | * рассматривает панели показателей грантов; * комментирует и предлагает рекомендации относительно дальнейших действий, которые могут касаться разъяснений по поводу не достигнутых показателей, или проблем в области использования финансовых средств и т.д. * при необходимости осуществляет запросы на получение дополнительной информации от ОП, выезды на места со стороны членов сектора по надзору, или же и то, и другое. |
| Рекомендуемые действия будут записаны в панелях показателей в соответствующих полях для ввода данных сотрудниками Секретариата Комитета и будут переданы на рассмотрение всех членов Комитета для утверждения на очередном заседании Комитета | | |

1. **Цикл действий по панели показателей**

|  | **Действия по панели показателей** | **Временные рамки** | **Ответственная сторона** |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Основному получателю отправляется сообщение с просьбой представить очередную заполненную панель показателей | За 15 дней до даты, к которой ОХР/ЗВС должны быть сданы от ОП Местному агенту фонда (01 февраля и 01 августа) | Секретариат |
|  | Панели показателей заполнены и отправлены в Секретариат | По истечении 7 дней с момента получения сообщения от Секретариата | Основной получатель |
|  | Проверка заполненных панелей на предмет точности, полноты сведений, согласованности; обращение к ОП с просьбой уточнить данные, в случае необходимости | 3 рабочих дня после получения панели от Основного получателя | Секретариат |
|  | Панель показателей отправляется членам сектора по надзору | По завершению проверки панели со стороны Секретариата | Секретариат СКК |
|  |  |  | Основной получатель |
|  | Основной получатель представляет панели показателей и отвечают на вопросы членов сектора по надзору | Во время заседания СН |
|  | Члены СН записывают свои комментарии, рекомендации и действия по ним в панели показателей | Во время заседания СН | Секретариат |
|  | Подготовка короткой обзорной справки по панели показателей | 3 рабочих дня после заседания СН | Секретариат |
|  | Распространение короткой обзорной справки по панели показателей и самих панелей показателей среди членов Комитета | По завершению подготовки обзорной справки | Секретариат по согласованию с координатором СН |
|  | Короткая обзорная справка по панели показателей, панели показателей и рекомендации со стороны СН рассматриваются и обсуждаются членами Комитета, после чего принимаются решения по дальнейшим действиям | Во время заседания Комитета | Председатель Комитета |
| 11 | Решения, принятые полным составом Комитета, записываются в панели показателей | Во время заседания Комитета | Секретариат |
| 12 | Архивирование панелей показателей | Раз в полгода | Секретариат |
| 13 | Отслеживание процесса осуществления рекомендованных действий по исправлению ситуации | Между очередными заседаниями Комитета | Секретариат |

1. **Использование панели показателей в надзоре за грантами ГФ**
2. **Выбор ключевых показателей**

До начала использования панели показателей «дашборд» в качестве инструмента надзора, необходимо решить, какие показатели являются наиболее важными, имеется ли возможность их отражения в панели показателей и каким образом их лучше адаптировать, чтобы отразить их специфику и значение. Эти решения принимаются на заседаниях Комитета по ВИЧ и ТБ с участием заинтересованных сторон, включая Основного получателя. Утвержденные показатели отражаются в протоколе заседания Комитета и в последующем являются опорными точками при рассмотрении панели показателей.

**Программные показатели:** Каждый грант имеет свои Программные показатели, они указаны в Разделе «Система оценки результатов реализации гранта» соглашения о предоставлении гранта. Панель показателей для надзора за грантом содержит подраздел, включающий до десяти показателей Системы оценки результатов, которые можно выбирать для информирования Комитета о результатах освоения гранта. Сектор по надзору, в консультациях с ОП, должен выбрать показатели, которые, по его мнению, являются наиболее важными и должны быть включены в Панель показателей. Глобальный фонд при проведении оценки результатов реализации грантов использует 10 ключевых программных показателей, из которых Комитет может выбрать наиболее приемлемые.

**Показатели управления человеческими ресурсами:** Одним из показателей эффективности управления грантом со стороны Основного получателя является количество руководящих лиц в команде Основного получателя, а также административные расходы на содержание команды. Необходимо принять решение в отношении общего числа запланированных для гранта основных должностей.

**Показатели по контрактным соглашениям с суб-получателями:** Своевременность заключения контрактов с суб-получателями, их бесперебойное финансирование, соответствие потенциала суб-получателей для предоставления финансовой и программной отчетности, является одним из факторов достижения предусмотренных результатов гранта. Необходимо определить предполагаемый срок (количество дней), необходимый для перевода средств суб-получателям и получения отчетов от них.

**Показатели по запасам лекарств и изделий медицинского назначения:** Бесперебойное обеспечение лекарствами и изделиями медицинского назначения предусматривает необходимость наличия текущего и резервного запаса с соответствующим сроком хранения. Лекарственные средства для лечения ВИЧ и лекарственно-устойчивого туберкулеза, входящие в основные схемы лечения, являются жизненно-важными и их наличие должно отслеживаться наиболее тщательным образом. Панель показателей позволяет отслеживать только четыре наименования, и их выбор для панели показателей должен быть сопряжен с пониманием общей ситуации (наиболее часто применяемые схемы, своевременность заключения контрактов с поставщиками и т.д.), анализа предыдущих периодов поставок, особенностей логистики и хранения лекарственных средств. Рекомендуется периодически включать другие наименования лекарственных средств или изделий медицинского назначения в панель показателей.

1. **Заполнение панели показателей**

Заполнение панели показателей «дашборд» осуществляется Основным получателем, порядок заполнения достаточно детально представлен в «Руководство по установке и поддержке Панели показателей» (<http://hivtbcc.kg/dbase/2-rukovodstvo-po-dashbord-2011-god.html>). В то же время, члены Комитета должны иметь более глубокое понимание о заполнении панели показателей.

Панель показателей представляет собой файл на базе Microsoft Excel состоящий из 9-ти листов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Название листа** | **Содержание** | **Ответственный за заполнение и использование** |
|  | **Меню** | Отражает содержание всего документа и позволяет переходить к каждой вкладке отдельно |  |
|  | **Показатели** | Включает наименование всех показателей, применимых в панели показателей, внутреннее содержание каждого показателя, их измерение и источники информации о показателях. Показатели финансирование и управления уже заданы и не изменяются. Десять программных показателей заполняются на основании решений Комитета о выборе ключевых программных показателя, опираясь на показатели в соглашении между ГФ и Основным получателем. | Комитет по ВИЧ и ТБ определяет 10 ключевых программных показателя.  Основной Получатель вносит 10 показателей в раздел «Программные показатели» |
|  | **Ввод данных** | Включает детальную информацию о финансировании (F1-F4), управлении грантом (M1-M6), достигнутых результатов. Заполняется основным получателем на основании ОХР/ЗВС за соответствующий период. Инструкция по заполнению доступна <http://hivtbcc.kg/dbase/2-rukovodstvo-po-dashbord-2011-god.html> стр.20-26 | Основной получатель осуществляет заполнение данного раздела  Секретариат Комитета проверяет правильность заполнения разделов, проводит сверку данных с ОХР/ЗВС |
|  | **Сведения о гранте** | Содержит информацию о гранте, в котором отражается страна реализации, название гранта, период реализации, данные портфолио-менеджера и местного агента фонда. Здесь также доступна информация о последнем рейтинге программы. | Основной получатель  Создается автоматически при заполнении «ввода данных» |
|  | **Финансирование** | Включает четыре диаграммы (F1, F2, F3, F4), которые отражают:  F1- общий предусмотренный заявкой бюджет и осуществленные выплаты от ГФ основному получателю  F2 - бюджет для каждой задачи и общие суммы, потраченные на каждую задачу гранта  F3 - движение средств от ГФ через ОП к суб-получателям  F4 - своевременность предоставления отчетов от ОП МАФ и выплаты от ГФ основному получателю | Создается автоматически при заполнении «ввода данных»  Сектор по надзору осуществляет анализ |
|  | **Управление** | Включает шесть диаграмм (М1- М6), которые отражают:  M1 - Отражают выполнение либо невыполнение предварительных условий. Зеленые участки соответствуют выполненным ПУ, желтые – невыполненным, с не истекшим сроком выполнения, и красные ‒ невыполненным ПУ с истекшим сроком выполнения.  M2 - отражает число основных занятых руководящих должностей в виде зеленой колонки, а число вакантных должностей ‒ в виде красной колонки.  M3 - содержит пять колонок, которые  соответствуют числу субреципиентов, определенных, прошедших оценку и утвержденных ОП, числу субреципиентов, которые подписали договоры или меморандумы о взаимопонимании, и числу субреципиентов, которые получают денежные средства от ОП.  M4 - состоит из двух колонок. Верхняя колонка отражает полноту отчетности, представленной субреципиентами ОП. Нижняя колонка отражает полноту отчетности, предоставленной суб -субреципиентами субреципиентам.  M5 – позволяет отследить динамику бюджета и расходов по закупкам предметов медицинского назначения, лекарственных средств. Первая часть диаграммы показывает бюджет, утвержденный для закупок в данной фазе. Вторая часть диаграммы показывает общий объем финансовых обязательств; это объем средств, под которые были приняты финансовые обязательства после утверждения решения о закупках. Третья статья представляет собой общие расходы по данным статьям.  M6 – характеризует разницу между текущим запасом конкретного товара или препарата заданной дозы, выраженным в виде месячной потребности для всех пациентов в программе, и резервным запасом | Создается автоматически при заполнении «ввода данных»  Сектор по надзору осуществляет анализ |
|  | **Программа** | Включают три диаграммы, отражающие программные показатели, согласованные Комитетом с ОП, и представляют плановые и выполненные величины.  В таблице отражены основные 10-топ программных показателей, невыполнение показателя автоматически выделяется красным либо желтым цветом. В столбце «замечания» члены Комитета могут внести замечания | Создается автоматически при заполнении «ввода данных»  Сектор по надзору осуществляет анализ |
|  | **Рекомендации** | Отражает все комментарии, внесенные в предыдущих разделах по финансовым, программным показателям и показателям управления. На основании комментариев готовятся рекомендации по улучшению программы либо по устранению недостатков. |  |
|  | **Действия** | Отражает принятые решения по реализации программы и позволяет отслеживать предпринятые действия |  |

1. **Анализ панели показателей**

После оценки правильности заполнения раздела «ввод данных», сектор по надзору проводит анализ трех разделов «финансирование», «управление», «программа». В каждом из разделов стоит рассмотреть:

**«Финансирование»:**

- При анализе диаграммы F1 «общий бюджет и выплаты» можно отметить, что существует разница между утвержденным бюджетом и выплаченными средствами, так как общий бюджет охватывает весь период гранта, а выплаченные средства отражают сумму выплаченных траншей и только после выплаты последнего транша заявки суммы выровняются. В то же время, необходимо уточнить, своевременно ли выплачены средства по траншу и далее, общая сумма выплат (синий) должна соответствовать суммам в F2 (выплачено ГФ) и общей сумме всех задач в F3.

- Диаграмма F2 позволяет провести анализ израсходованных сумм, включая выплаты суб-реципиентам, осуществленные закупки самим Основным получателем, их прямые затраты и административные расходы. Кроме этого, можно отследить освоение средств суб-реципиентами исходя из разницы между третьим и четвертым столбцом. Данная диаграмма позволяет также понять наличие остатков средств у основного получателя, которая складывается, если от первой колонки вычесть две последующие. Необходимо выяснить, как идет освоение средств, в связи с чем, имеются остатки средств у Основного получателя, что предпринято для своевременного освоения средств. Так как расходы складываются из различных категорий затрат, особую важность обретают расходы, напрямую связанные с бесперебойным предоставлением услуг и товаров для ЛЖВ, больных туберкулезом и ключевых групп. Например, заключены ли контракты с поставщиками лекарственных средств и изделий медицинского назначения, выполняется ли план по закупкам и так далее. Аналогичную информацию можно получить и по деятельности суб-реципиентов, исходя из разницы между третьим и четвертым столбцом.

- Анализ диаграммы F3 может дать понимание того, как идет финансирование и выполнение каждой задач гранта в отдельности и отражает совокупные расходы по каждой из задач. В данной диаграмме можно будет отследить акценты в выполнении задач со стороны Основного получателя, выяснить, как и в предыдущих диаграммах, в связи с чем, не освоены средства. Эта диаграмма также выделяет время прохождения средств от Основного получателя к суб-реципиентам, либо оплаты за поставленные товары и услуги и позволяет выявить препятствия в движении денежных средств. К ним могут относиться задержки в предоставлении отчетов, задержки в заключении контрактов с поставщиками, отсутствие средств у Основного получателя и другие причины. Анализ данных причин позволит предпринять действия со стороны Комитета по устранению недостатков.

- F4 отражает задержки в предоставлении отчетности, которые, как следствие, вызывают приостановку денежных выплат. Эти задержки могут возникать по разным причинам: несвоевременное получение отчетов от субреципиентов, отставание от сроков при выполнении системы отчетности ОР или получение вопросов со стороны МАФ или направление ему разъяснений в отношении программных и финансовых данных. Или, несмотря на своевременное получение денежной выплаты ОР, он не направляет средства всем субреципиентам в назначенные сроки, ‒ это задерживает выполнение программы и приводит к тому, что поставленные цели не достигаются. Если фактический срок превышает ожидаемый период, информация в таблице выделяется красным цветом, что означает задержку процесса отчетности или выплаты; информация выделяется зеленым цветом, если фактические сроки оказываются короче ожидаемых периодов или равны им.

**«Управление»:**

Общий анализ данного раздела позволяет оценить эффективность управления грантов со стороны Основного получателя, своевременность исполнения управленческих решений, длительность процедур набора сотрудников, заключения и исполнения контрактов и соглашений с суб-реципиентами и поставщиками услуг и товаров. Кроме этого, позволяет косвенно оценить потенциал как Основного получателя, так и суб-реципиентов по финансовой и программной отчетности. Дополнительные вопросы, о причинах невыполнения или несоответствия срокам исполнения отдельных компонентов, могут выявить более скрытые проблемы по отбору сотрудников или потенциала сотрудников, систем коммуникации между ключевыми сторонами процесса, недостаточной эффективности систем поставок и другие недостатки. В то же время, необходимо получать дополнительную информацию из различных источников, кроме Основного получателя, так как в данном случае могут быть определенные искажения в интерпретации ситуации со стороны ОП.

- Диаграмма М1 отражает статус предварительных условий или действий с установленным сроком исполнения. Данные условия и действия определяются Глобальным Фондом при заключении контракта по реализации гранта и по результатам оценки периодического отчета, предоставляемого Основным получателям в Глобальный Фонд. В системе оценки грантов со стороны Глобального Фонда выполнение условий и действий занимает высокое место для определения рейтинга программы.

- Диаграмма М2 позволяет оценить эффективность процедур набора сотрудников у Основного получателя, косвенным образом понять степень мотивации сотрудников. Частая смена сотрудников может говорить либо о недостатках в системе отбора, либо о недостаточной мотивации в процессе работы. Кроме этого, незаполненные штаты могут приводить к задержке в исполнении программы, срыву своевременных поставок товаров и услуг.

- Анализ диаграммы М3 позволяет понять эффективность процедур взаимодействия Основного получателя с суб-реципиентами, эффективность конкурсных процедур при отборе суб-получателей, процедуры контрактирования и финансирования со стороны Основного получателя. В то же время, неэффективные процедуры у суб-реципиентов могут приводить к задержке финансирования, что также можно отследить в данной диаграмме.

- Диаграмма М4 отражает своевременность предоставления отчетов со стороны суб-получателей, что позволяет выявить проблемы в работе суб-получателей, оценить способность и потенциал суб-реципиентов осуществлять управление средствами и программой.

- При анализе диаграммы М5 и М6 важно сопоставлять график с планом по закупкам, который должен быть в распоряжении членов сектора по надзору и в котором отражены объемы товаров и сроки поставок. Отклонение от плана закупок может создавать риски прерывания лечения, либо снижения эффективности лечения, если прерваны поставки диагностических тестов и реагентов. Важно понимать и отслеживать процесс закупок от разработки спецификации на закупаемые товары, даты объявления тендеров на закупки товаров и лекарств, наличия контрактов с поставщиками до конечного пункта- получения лекарств и товаров конечными бенефициарами. Наличие требуемого запаса ключевых лекарств и изделий медицинского назначения с соответствующим сроком годности снижает риски прерывания лечения.

**«Программа»:**

- Верхняя часть раздела показывает три ключевых программных показателя, которые были отобраны Комитетом в согласовании с ОП. Чаще всего отображаются показатели, касающиеся лечения и мероприятий в отношении той группы, эпидемии в которых наиболее распространены. Диаграммы представляют ежеквартальные плановые величины и достигнутые значения. Анализ данных показателей может помочь выявить причины отставания от достижения показателей и данные комментарии могут записываться над показателем. Ответы по причинам в отставании ожидается получить от Основного получателя, но также можно провести анализ по результатам консультаций с экспертами и выездов на места. Необходимо большее значение уделять системным проблемам, которые влияют на достижение показателей.

- В нижней части раздела представлена таблица, отражающая 10 ключевых показателей и изменяющая цвет в зависимости от того, насколько выполнены показатели. По каждому из показателей находящихся в красной или желтой зоне необходимо получить детальное разъяснение от Основного получателя и провести сверку полученной информации с другими источниками. Так как 10 показателей являются одним из итоговых результатов программы, то выявление всех факторов, влияющих на их успешное достижение, является критически важной работой сектора по надзору и всего Комитета в целом. На достижение показателей может влиять ряд факторов, связанный как с самой работой Основного получателя, так и с внешней средой. Например, изменения законодательства и правоприменительной практики в неблагоприятную сторону, изменение наркосцены, уход с рынка поставщиков лекарств, политический кризис, военное положение и другие внешние факторы могут стать причиной невыполнения показателей. Сектор по заявкам должен учитывать степень влияния таких факторов на достижение показателей и разрабатывать рекомендации для Комитета по снижению их влияния на программу.

1. **Рекомендации и действия**

Все комментарии, внесенные в предыдущие разделы, автоматически будут отражены в разделе «рекомендаций» в колонке «заключительные комментарии». Опираясь на них, и имея дополнительную информацию, полученную в процессе осуществления надзора за реализацией программы, члены сектора по надзору должны внести рекомендации по улучшению программы. Рекомендации могут затрагивать как улучшение деятельности Основного получателя, суб-реципиентов, так и действия по улучшению внешней среды, которые могут осуществляться Комитетом. Предложенные рекомендации должны быть рассмотрены всем Комитетом и на их основе должны быть приняты определенные решения и запланированы действия, которые позволят обеспечить достижение конечных целей программы.

В разделе «Действия» будут документально закреплены принятые решения и действия по улучшению программы, определены сроки и ответственные лица. Сектор по надзору должен регулярно отслеживать статус выполнения решений и предоставлять Комитету отчет о выполнении решений за предыдущий период.

**Заключение**

Важным преимуществом использования панели показателей «дашборд» является возможность формирования общей картины программ, реализуемых на средства Глобального Фонда, регулярность, которая позволяет отслеживать динамику в достижении результатов проектов и обеспечивать системный подход в преодолении барьеров и устранении недостатков для успешной реализации запланированных задач. При этом, необходимо, чтобы коммуникация при подготовке панели показателей, ее обсуждении и мониторинге выполнения решений, была достаточно эффективной и в нее были вовлечены все заинтересованные стороны, включая Секретариат ГФ, Основного получателя, государственные и неправительственные организации, участвующие в реализации программы, члены Комитета и сектора по надзору. Учитывая, что в стране может осуществляться реализация нескольких значимых программ при поддержке доноров, необходимо стремиться к тому, чтобы аналогичные панели показателей внедрялись и в другие программы, а при возможности, лучшим решением было бы унификация и отслеживание общей картины всех программ по стране. Что исключило бы вопросы дублирования, позволило бы более эффективно использовать все имеющиеся ресурсы и в итоге, более эффективно противодействовать росту эпидемий ВИЧ и туберкулеза в Кыргызской Республике.