



УКРАЇНСЬКИЙ ІНСТИТУТ  
СОЦІАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ  
імені  
Олександра Яременка

ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ



**АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН И КОМПЕТЕНТНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ, КОТОРЫЕ  
ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ИЛИ ПЛАНИРУЮТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ ПОДРОСТКАМ ГРУПП РИСКА**

Київ 2008

Отчет подготовлен  
Представительством  
Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ) в Украине  
и  
Украинским институтом социальных исследований  
имени Александра Яременко

**А** Анализ заинтересованных сторон и анализ компетентности организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска: аналитический отчет / ЮНИСЕФ, Укр. ин-т соц. исслед. им. А. Яременко. – К., 2008.  
ISBN.....

В данном отчете представлены результаты анализа заинтересованных сторон и анализа компетентности организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска, проведенного в рамках проекта Детского фонда ООН ЮНИСЕФ „Профилактика ВИЧ среди подростков групп риска (ПГР) в Украине и Юго-Восточной Европе”.

**ББК...**

Данную публикацию можно без ограничений цитировать и использовать в научных целях, при условии ссылки на ЮНИСЕФ и УИСИ имени А. Яременко как источник, но не разрешается использовать в коммерческих целях.

ISBN .....	©ЮНИСЕФ, 2008 ©УИСИ им. Александра Яременко, 2008
------------	--

## ГЛОССАРИЙ

**Адвокация** – деятельность организаций по защите и представительству собственных интересов и интересов своих клиентов в публичной сфере.

**Важность заинтересованной стороны** – в данном случае, характеризует, насколько заинтересованная сторона принимает цели развития сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, важна для их реализации, а также имеет для этого возможности и ресурсы.

**Влияние заинтересованной стороны** – в данном случае, характеризует силу влияния заинтересованной стороны на развитие сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, зависит от позиции заинтересованной стороны, которую она занимает в иерархии экономических, социальных, политических и др. отношениях.

**ЖКС** – женщины, которые вовлечены в коммерческий секс.

**Заинтересованная сторона** – социальный институт, учреждение, организация, юридическое или физическое лицо, которые по своему статусу, позиции, сфере деятельности, интересам и функциям входят определенное поле социальных взаимодействий, в данном случае, в поле взаимодействий относительно профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска.

**Интересы заинтересованной стороны** – то, что мотивирует, стимулирует сторону включаться в определенную сферу деятельности, в данном случае, в сферу профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска.

**ИППП** – инфекции, передающиеся половым путем.

**МСМ** – мужчины, которые имеют сексуальные отношения с мужчинами.

**Ответственные за принятие решений** – заинтересованные стороны, имеющие полномочия государственной власти принимать решения в сфере профилактики и борьбы с ВИЧ/СПИД.

**ПГР** – подростки групп риска.

**ПИН** – потребители инъекционных наркотиков.

**Поставщики услуг** – здесь: те, кто предоставляет или планирует предоставлять услуги подросткам групп риска.

**РКС** – работники коммерческого секса, в том числе, мальчики и девочки, вовлеченные в предоставление сексуальных услуг за вознаграждение.

**Фандрайзинг** – способы (приемы, инструменты) привлечения средств, источников финансирования для некоммерческой, социально значимой деятельности.

**Функции заинтересованной стороны** – то, что сторона обязана и призвана делать в определенной сфере деятельности, в данном случае, в сферу профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска.

<b>Содержание</b>	<b>Стр.</b>
Глоссарий	3
Вступление	7
Методология анализа	9
Обобщенные выводы и рекомендации	12
<b>I. Анализ заинтересованных сторон: г. Киев</b>	23
<b>1. Характеристика заинтересованных сторон</b>	24
1.1. Кто является заинтересованными сторонами?	25
1.2. Функции заинтересованных сторон	26
1.3. Интересы заинтересованных сторон	29
1.4. Важность и влияние заинтересованных сторон	33
1.5. Сильные, слабые стороны, возможности и риски заинтересованных сторон	35
1.6. Взаимодействие между заинтересованными сторонами	38
1.7. Выводы к разделу	41
<b>2. Анализ организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска (ПГР)</b>	42
2.1. Характеристика услуг и клиентов из числа подростков групп риска	42
2.2. Приоритетность деятельности, направленной на подростков групп риска	48
2.3. Компетентность персонала в работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	51
2.4. Техническая готовность к работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	55
2.5. Организация деятельности: планирование работы, финансовый менеджмент, разработка предложений и проектов, развитие сетей клиентов и услуг, мониторинг и оценка	56
2.6. Вовлечение клиентов, в том числе подростков групп риска, в деятельность организации	60
2.7. Выводы к разделу	61
<b>3. Оценка потребностей заинтересованных сторон для усиления потенциала города в ответе на профилактику ВИЧ среди подростков групп риска</b>	62
3.1. Оценка политической среды	62
3.2. Потребности в улучшении материально-технической базы	62
3.3. Потребности в усилении кадрового потенциала	63
3.4. Потребности в контексте обеспечения жизнеспособности организации	63
3.5. Потребность в улучшении взаимодействия и координации между заинтересованными сторонами	64
3.6. Потребности внедрения системы мониторинга и оценки	65
3.7. Выводы к разделу	66
<b>Общие выводы и рекомендации</b>	67
<b>II. Анализ заинтересованных сторон по Донецкой области</b>	71
<b>1. Характеристика заинтересованных сторон</b>	72
1.1. Кто является заинтересованными сторонами?	72
1.2. Функции заинтересованных сторон	75
1.3. Интересы заинтересованных сторон	78
1.4. Важность и влияние заинтересованных сторон	83
1.5. Сильные, слабые стороны, возможности и риски заинтересованных сторон	85
1.6. Взаимодействие между заинтересованными сторонами	87
1.7. Выводы к разделу	89
<b>2. Анализ организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги</b>	90

<b>подросткам групп риска</b>	
2.1. Характеристика услуг и клиентов из числа подростков групп риска	90
2.2. Приоритетность деятельности, направленной на подростков групп риска	97
2.3. Компетентность персонала в работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	100
2.4. Техническая готовность к работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	103
2.5. Организация деятельности: планирование работы, финансовый менеджмент, разработка предложений и проектов, развитие сетей клиентов и услуг, мониторинг и оценка	105
2.6. Вовлечение клиентов, в том числе подростков групп риска, в деятельность организации	109
2.7. Выводы к разделу	110
<b>3. Оценка потребностей заинтересованных сторон для усиления потенциала региона в ответе на профилактику ВИЧ среди подростков групп риска</b>	111
3.1. Оценка политической среды	111
3.2. Потребности в улучшении материально-технической базы	111
3.3. Потребности в усилении кадрового потенциала	111
3.4. Потребности в контексте обеспечения жизнеспособности организации	112
3.5. Потребность в улучшении взаимодействия и координации между заинтересованными сторонами	113
3.6. Потребности внедрения системы мониторинга и оценки	114
3.7. Выводы к разделу	115
<b>Общие выводы и рекомендации</b>	116
<b>III. Анализ заинтересованных сторон по Днепропетровской области</b>	121
<b>1. Характеристика заинтересованных сторон</b>	122
1.1. Кто является заинтересованными сторонами?	122
1.2. Функции заинтересованных сторон	124
1.3. Интересы заинтересованных сторон	127
1.4. Важность и влияние заинтересованных сторон	131
1.5. Сильные, слабые стороны, возможности и риски заинтересованных сторон	134
1.6. Взаимодействие между заинтересованными сторонами	136
1.7. Выводы к разделу	138
<b>2. Анализ организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска по Днепропетровской области.</b>	139
2.1. Характеристика услуг и клиентов из числа подростков групп риска	139
2.2. Приоритетность деятельности, направленной на подростков групп риска	147
2.3. Компетентность персонала в работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	150
2.4. Техническая готовность к работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	154
2.5. Организация деятельности: планирование работы, финансовый менеджмент, разработка предложений и проектов, развитие сетей клиентов и услуг, мониторинг и оценка	156
2.6. Вовлечение клиентов, в том числе подростков групп риска, в деятельность организации	161
2.7. Выводы к разделу	163
<b>3. Оценка потребностей заинтересованных сторон для усиления потенциала региона в ответе на профилактику ВИЧ среди подростков групп риска</b>	164
3.1. Оценка политической среды	164

3.2. Потребности в улучшении материально-технической базы	165
3.3. Потребности в усилении кадрового потенциала	165
3.4. Потребности в контексте обеспечения жизнеспособности организации	165
3.5. Потребность в улучшении взаимодействия и координации между заинтересованными сторонами	167
3.6. Потребности внедрения системы мониторинга и оценки	167
3.7. Выводы к разделу	168
<b>Общие выводы и рекомендации</b>	169
<b><u>IV. Анализ заинтересованных сторон по Николаевской области.</u></b>	174
<b>1. Характеристика заинтересованных сторон</b>	175
1.1. Кто является заинтересованными сторонами?	175
1.2. Функции заинтересованных сторон	177
1.3. Интересы заинтересованных сторон	180
1.4. Важность и влияние заинтересованных сторон	184
1.5. Сильные, слабые стороны, возможности и риски заинтересованных сторон	187
1.6. Взаимодействие между заинтересованными сторонами	190
1.7. Выводы к разделу	192
<b>2. Анализ организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска</b>	193
2.1. Характеристика услуг и клиентов из числа подростков групп риска	193
2.2. Приоритетность деятельности, направленной на подростков групп риска	204
2.3. Компетентность персонала в работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	208
2.4. Техническая готовность к работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ	212
2.5. Организация деятельности: планирование работы, финансовый менеджмент, разработка предложений и проектов, развитие сетей клиентов и услуг, мониторинг и оценка	213
2.6. Вовлечение клиентов, в том числе подростков групп риска, в деятельность организации	218
2.7. Выводы к разделу	220
<b>3. Оценка потребностей заинтересованных сторон для усиления потенциала региона в ответе на профилактику ВИЧ среди подростков групп риска</b>	221
3.1. Оценка политической среды	221
3.2. Потребности в улучшении материально-технической базы	221
3.3. Потребности в усилении кадрового потенциала	222
3.4. Потребности в контексте обеспечения жизнеспособности организации	222
3.5. Потребность в улучшении взаимодействия и координации между заинтересованными сторонами	223
3.6. Потребности внедрения системы мониторинга и оценки	223
3.7. Выводы к разделу	225
<b>Общие выводы и рекомендации</b>	226
<b>Приложение 1:</b> Инструментарий анализа организаций и структур, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги детям и подросткам групп высокого риска (паспорт)	
<b>Приложение 2:</b> План глубинного интервью с организациями и структурами, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги детям и подросткам групп высокого риска	
<b>Приложение 3:</b> Инструментарий анализа компетентности организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска	
<b>Приложение 4:</b> Руководство для модератора встречи расширенного РКС	

## ВСТУПЛЕНИЕ

В 2006 году Детский фонд ООН ЮНИСЕФ инициировал в ряде стран проект „Профилактика ВИЧ среди подростков групп риска (ПГР) в Украине и Юго-Восточной Европе” при поддержке правительства Ирландии с целью помочь странам региона в усилении противодействия угрозе ВИЧ/СПИД и предоставить помощь подросткам групп риска. В Украине на протяжении 2007–2008 гг. проект реализуется в четырех регионах: гг. Киев, Донецк, Днепропетровск и Николаевская область (гг. Николаев, Вознесенск, Очаков).

Основными национальными партнерами проекта в Украине являются Министерство Украины по делам семьи, молодежи и спорта, Государственная социальная служба по делам детей, семьи и молодежи, Украинский институт социальных исследований имени Александра Яременко. Кроме того, исследовательская команда посредством механизма работы региональных координационных советов, вовлекает в деятельность проекта основные заинтересованные стороны, включая самих детей и подростков групп риска.

Стратегии, применяемые в рамках проекта, включают: создание базы данных по ПГР, поддержку национальной системы мониторинга и оценки, определение законодательных барьеров, разработку рекомендаций по законодательным и этическим принципам работы с ПГР, поддержание процесса стратегического планирования на национальном и региональном уровнях, усиление кадровой базы государственных и негосударственных организаций, разработку моделей предоставления качественных услуг ПГР на основе их потребностей и др.

Одной из основных задач проекта является создание надежной основы для стратегического планирования и разработки программ для ПГР, в частности, создание базового пакета основных услуг и моделей внедрения. Для этого было необходимо не только провести картирование мест наибольшего скопления ПГР, т. е. не только узнать, где живут и работают, но и определить или расширить приоритетные сферы проведения профилактических мероприятий. Для реализации основных задач, методика предусматривала анализ заинтересованных сторон и оценку потребностей в повышении компетентности организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги ПГР.

Анализ заинтересованных сторон является одной из частей модели анализа ситуации профилактики ВИЧ среди ПГР в рамках проекта ЮНИСЕФ. Как часть исследовательского компонента он вносит в общую структуру проекта (см. рис. 1) характеристику основных сторон, предоставляющих услуги или ответственных за принятие решений в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.



Рис. 1. Анализ заинтересованных сторон в общей схеме проекта

В целом, в рамках анализа заинтересованных сторон был принят подход, ориентированный на участников, так как он:

- Необходим для устойчивого развития заинтересованных сторон.
- Способствует повышению их чувства ответственности.
- Обеспечивает информирование заинтересованных сторон об их сильных и слабых сторонах, возможностях, рисках и т.п.

**Заинтересованные стороны в работе с ПГР** предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска. Их работа является решающей для улучшения ситуации в сфере профилактики ВИЧ среди ПГР.

**ПГР (подростки групп риска)** – дети и подростки, которые вследствие своего поведения наиболее подвержены риску инфицирования ВИЧ<sup>1</sup>:

- мальчики и девочки, которые употребляют наркотики инъекционным путем и используют для инъекций нестерильный инструментарий;
- мальчики и девочки, которые имеют незащищенные половые контакты вследствие сексуальной эксплуатации, а также те, кто стал жертвой торговли людьми, имеют незащищенный (часто насильственный) секс за вознаграждение;
- мальчики, которые имеют незащищенный анальный секс с мужчинами;
- мальчики, которые имеют незащищенный секс с женщинами, предоставляющими сексуальные услуги за вознаграждение (на коммерческой основе).

*Представители ПГР* могут встречаться в среде:

- Детей и подростков, которые живут и работают на улице.
- Детей и подростков, которые системно не посещают учебные заведения (не учатся и не работают).
- Детей и подростков, которые закончили интернаты и другие учебные заведения, оказывающие опекунические услуги, или воспитываются в них.
- Детей и подростков, которые находятся в приютах.
- Детей и подростков, которые находятся/освободились в/из местах/мест лишения свободы.
- Детей и подростков, которые живут в дисфункциональных семьях.
- Детей и подростков, которые имеют инфекции передающиеся половым путем.
- Девочек и молодых женщин, вовлеченных в предоставление сексуальных услуг за вознаграждение (на коммерческой основе).
- Детей и подростков, которые являются сиротами вследствие смерти их родителей от ВИЧ, и те, которые живут с ВИЧ.

**Цель анализа заинтересованных сторон:**

- Проанализировать основные компоненты деятельности, барьеры и механизмы взаимодействия, потребности структур и организаций, которые организуют и проводят работу, а также предоставляют услуги по профилактике ВИЧ детям и молодежи групп высокого риска.
- Разработать план развития возможностей и сотрудничества с другими заинтересованными сторонами.

---

<sup>1</sup> По определению UNICEF (2006): UNICEF Central Eastern Europe and Commonwealth of Independent States. Guidance on Programming to prevent HIV in most at-risk adolescents, Second draft, May 2006.

### **Цель анализа компетентности потенциальных поставщиков услуг:**

- Оценить компетентность и возможности структур/организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска.
- Определить потребности в повышении компетентности структур/организаций, как основы для разработки плана развития компетентности и важного компонента при разработке стратегического плана действий по ПГР в каждом регионе.

**Задача анализа.** Ориентация на дальнейшее практическое применение пилотных проектов среди подростков групп риска и перспективное обеспечение уровня охвата услугами по профилактике ВИЧ не менее 60% подростков групп риска.

**Организация анализа.** Координационную работу осуществляли специалисты Украинского института социальных исследований имени Александра Яременко.

**Срок проведения анализа.** Апрель–май 2008 года.

### **МЕТОДОЛОГИЯ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА**

Для Украины методика анализа является новой, поэтому исследовательская группа разрабатывала собственные инструментари, на основании международных моделей и опыта проведения аналогичных исследований, касающихся вопросов предоставления профилактических услуг к контексте ВИЧ/СПИД.

Анализ проводился с использованием следующего комплексного инструментария:

1. Паспорт организации (*заполнялся представителями организации: руководящие органы, компетентные сотрудники в сфере финансов, персонала/кадров и т.п., а также к паспорту прилагалась дополнительная документация – устав, графики работ, учетная документация, договора*).
2. Глубинное интервью с представителем(-ями) организации, для получения информации о качестве предоставления услуг организацией, в первую очередь по профилактике ВИЧ среди детей и подростков групп высокого риска, о ее возможностях и проблемах, о планах дальнейшего развития, что составляет оценку компетентности организации в этой сфере.
3. Таблицы для определения оценки компетентности (см. прил. 2).

Оценка компетентности организаций включала следующие содержательные направления: 1. Стратегическое планирование; 2. Финансовый менеджмент; 3. Руководящие органы; 4. Персонал; 5. Инфраструктура; 6. Разработка проектных предложений, участие в тендерах; 7. Мониторинг и оценка; 8. Опыт работы в сфере ВИЧ/СПИД; 9. Развитие сетей услуг и клиентов; 10. Адвокация; 11. Вовлечение клиентов, в том числе детей и подростков групп риска в работу организации.

Участникам фокус-групп и глубинных интервью была гарантирована конфиденциальность использования полученной информации.

### **Целевые группы**

1. Подростки групп риска.
2. Ответственные за принятие решений в сфере профилактики ВИЧ среди ПГР:
  - а) депутаты
  - б) исполнительные органы власти.
3. Государственные организации и структуры, работающие в сфере профилактики ВИЧ и предоставляющие услуги ПГР.
4. Негосударственные организации, работающие в сфере профилактики ВИЧ и предоставляющие или планирующие предоставлять услуги ПГР:
  - а) общественные организации

- б) религиозные организации
- в) благотворительные фонды и т.д.

5. Частный сектор, заинтересованный в финансировании проектов и мероприятий для ПГР: бизнес структуры и др.

### **Массив данных.**

1. Результаты 4 фокусированных групповых интервью (по одному в каждом регионе). Всего 67 участников.

2. Результаты 49 глубинных интервью с организациями, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска:

- 22 государственные организации, среди которых 9 медицинских учреждений, 5 социально-педагогических учреждений, 5 организаций правоохранительных органов, 3 организации социальных служб;
- 27 негосударственных организаций, в том числе 3 религиозные организации.

Анализ заинтересованных сторон и оценка компетентности организаций базируются на качественных социологических методах, из чего следует, что представленные мнения не обязательно являются репрезентативными и исчерпывающими.

### **Метод анализа данных**

В рамках анализа заинтересованных сторон применялся подход, ориентированный на участников, который позволяет учесть мнения всех заинтересованных сторон, в том числе подростков группы риска (ПГР), улучшить осознание проблемы профилактики ВИЧ среди ПГР и чувство ответственности.

Данный анализ дает возможность обмена информацией и установления контактов между заинтересованными сторонами.

Анализ заинтересованных сторон включает сбор информации и данных из множества источников:

1. Составление списка заинтересованных сторон в выбранном регионе исследования.
2. Анализ внутренней документации организации.
3. Сбор и анализ качественных первичных данных в результате фокус-групповых интервью, встреч и диалогов с ключевыми заинтересованными сторонами.
4. Сбор качественных первичных данных (оценка компетентности и возможностей) с помощью полуструктурированных интервью с потенциальными поставщиками услуг ПГР.

Для наиболее полного отражения характеристики и мнений заинтересованных сторон анализ осуществлялся на базе региональных координационных советов (РКС) в каждом регионе.

Первый этап анализа заинтересованных сторон – проведены фокус-группы в формате расширенной встречи РКС, при участии:

- членов региональных координационных советов;
- заинтересованных сторон, которые не являются членами РКС, однако являются важными и влиятельными в сфере профилактики ВИЧ среди ПГР;
- подростки групп риска, волонтеры и сотрудники организаций, которые были подростками групп риска (см. прил. 3).

Фокус-группы были построены как групповые дискуссии, направляемые модератором, в ходе которых участники: 1) обменивались опытом работы и предоставления услуг подросткам групп риска; 2) самостоятельно заполняли 10 форм для получения детальной информации об интересах, ожиданиях тех, кто предоставляет или планирует предоставлять услуги ПГР; осуществлялась оценка уровня их компетенции; а также характер возможных рисков, связанных с работой с ПГР (см. прил. 1).

Содержательные направления фокус-группы:

1. Составление полного списка заинтересованных сторон в регионе.
2. Обсуждение функций заинтересованных сторон.
3. Обсуждение ресурсов (имеющихся и необходимых).
4. Обсуждение интересов заинтересованных сторон.
5. Обсуждение важности и влияния заинтересованных сторон.
6. Взаимоотношения между заинтересованными сторонами.
7. Обсуждение сильных и слабых сторон, возможностей и рисков заинтересованных сторон.
8. Составление краткого списка организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги ПГР. Данные организации стали участниками второго этапа анализа заинтересованных сторон – глубинных интервью.

Второй этап анализа заинтересованных сторон был направлен на оценку компетентности организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска. Эти организации были определены во время фокус-групп участниками РКС.

В процессе разработки стратегического плана действий, направленного на расширение существующих услуг и разработку новых моделей предоставления услуг для детей и молодежи групп высокого риска ВИЧ-инфицирования в регионе, вовлеченные заинтересованные стороны: усилили сотрудничество между организациями на региональном уровне; все приняли цель решения проблем подростков групп риска как приоритетную; мобилизовали свои усилия для решения проблем предоставления услуг для ПГР.

Полученные результаты, представленные в данном отчете, не отражают точку зрения исследовательской команды проекта ЮНИСЕФ. Они являются результатом встреч и интервью с ключевыми заинтересованными сторонами в четырех регионах исследования.

Ниже кратко представлены обобщенные результаты анализа заинтересованных сторон и компетентности организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска.

## ОБОБЩЕННЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

### I. АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ФОКУС-ГРУПП

**А. Функции заинтересованных сторон** – представление участников о собственных функциях с сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР

Таблица 1

<b>ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ</b>	<b>ФУНКЦИИ</b>	<b>КОММЕНТАРИИ УЧАСТНИКОВ ФОКУС-ГРУПП</b>
<b>Подростки групп риска</b>	Участие в планировании деятельности структур/организаций, направленное на разработку спектра услуг и расширение доступа к услугам, а также в их оценке	Функции не осуществляются: ответственные за принятие решений и поставщики услуг не осуществляют усиления навыков и способностей ПГР для активного их вовлечения в ВЕСЬ цикл предоставления услуг
<b>Ответственные за принятие решений</b>		
<b>Депутатский корпус</b>	Законодательные инициативы и принятие законодательных решений, актов и т.п. в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР	Большинство участников отметили неудовлетворительное выполнение депутатским корпусом своих функций
<b>Исполнительные органы власти</b>	Приведение в исполнение законодательных решений, инициативы усовершенствования государственных программ в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР	В некоторых случаях поставщики услуг обладают неполной информацией об обязанностях исполнительных органов вследствие затрудненного взаимодействия. Большинство указывают, что исполнительные органы исполняют свои функции формально, без реальной заинтересованности
<b>Государственные организации</b>		
<b>Правоохранительные органы</b>	Выявление правонарушителей среди ПГР, взятие под контроль, изъятие с улиц. Содействие поставщикам услуг в информировании и профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР, учет особых потребностей ПГР, защита их прав	Участники отмечали противоречивость функций криминальной милиции, так как насилие, применяемое к ПГР во избежание правонарушений и изъятие их с улиц, противоречит гуманному подходу к ПГР
<b>Социальные службы</b>	Оказание ПГР услуг по профилактике ВИЧ/СПИД и др. видов услуг, развитие и осуществление системы переадресации, ведущая роль в координации деятельности организаций, работающих с ПГР, разработка моделей предоставления услуг, дружественных ПГР	Социальные службы отмечают перегруженность функциями, отсутствие приоритетности ПГР в программах ответственных за принятие решений, вследствие чего социальным службам не хватает ресурсов на приоритеты ПГР
<b>Социально-педагогические учреждения</b>	Создание безопасных условий проживания для ПГР, педагогическая работа с учетом специфики ПГР. Информационные услуги в сфере ВИЧ/СПИД	Работа с ПГР осложнена вследствие законодательных ограничений, нет эффективной переадресации и предоставления услуг профилактики ВИЧ/СПИД. Модель работы СПУ устарела и не отвечает потребностям ПГР
<b>Городские и</b>	Информирование в сфере ВИЧ/СПИД,	Функции выполняются частично, так как

<b>областные центры профилактики и борьбы с ВИЧ/СПИД</b>	тестирование на ВИЧ/СПИД, оказание социально-психологических услуг ПГР, вторичная и третичная профилактика среди ПГР, живущих с ВИЧ	деятельность Центров СПИДа не сфокусирована на целевой группе ПГР, (например, нет принципов и протоколов предоставления услуг сфокусированных на ПГР)
<b>Негосударственные организации</b>		
	Оказание ПГР широкого спектра услуг в сфере профилактики и лечения ВИЧ/СПИД, адвокация, защита прав ПГР	Стабильность и непрерывность услуг НГО находятся в риске прекращения финансирования. Нет единых информационных и адвокационных стратегий, вовлечение ПГР в деятельность осуществляется неэффективно

**В. Конфликт интересов** между заинтересованными сторонами обусловлен противоречием между личными интересами и социально значимыми интересами. Существует конфликт интересов между ответственными за принятие решений и целевой группой ПГР. Ответственные за принятие решений не заинтересованы в улучшении положения ПГР, хотя обладают такими возможностями и обязанностями. Существует конфликт личных интересов депутатского корпуса в политической и материальной выгоде и интересами поставщиков услуг и целевой группы в улучшении законодательства и целевом бюджетном финансировании. Существует конфликт между заинтересованностью исполнительных органов в «красивой отчетности» и интересов поставщиков услуг, направленных на улучшение ситуации. Существует конфликт интересов между поставщиками услуг государственного и негосударственного секторов: нет единого гуманного подхода к ПГР в оказании услуг по профилактике ВИЧ/СПИД, существующая схема переадресации между государственными учреждениями неэффективна, она не вовлекает негосударственные организации. Отсутствие контроля и государственной политики в сфере деятельности НГО приводит к нерегулируемым конфликтным отношениям между НГО, отсутствию стратегии охвата целевой группы.

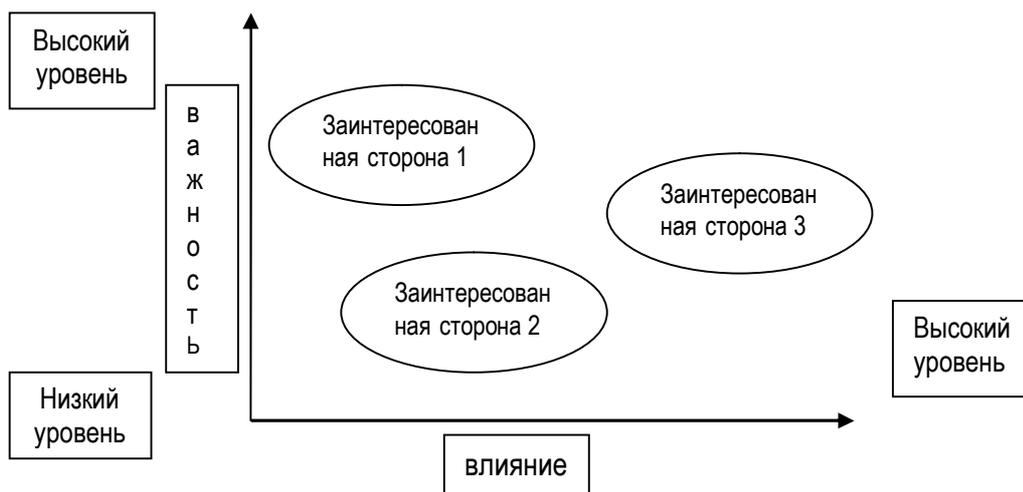
Барьером для эффективного расширения услуг для ПГР является замалчивание проблем и конфликтов. Необходима реалистичная оценка конфликта интересов, для решения конфликтов и установления взаимодействия.

### **С. Важность и влияние заинтересованных сторон**

**Важность** – в данном случае, характеризует, насколько заинтересованная сторона принимает цели развития сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, важна для их реализации, а также имеет для этого возможности и ресурсы. Например, сами ПГР важны как целевая группа мероприятий по профилактике ВИЧ/СПИД, поставщики услуг важны, так как непосредственно предоставляют услуги ПГР.

**Влияние** – в данном случае, характеризует силу влияния заинтересованной стороны на развитие сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, зависит от позиции заинтересованной стороны, которую она занимает в иерархии экономических, социальных, политических и др. отношениях. Заинтересованная сторона, имеющая большое влияние, контролирует ключевые решения.

Оценка влияния и важности замерялась в ходе фокус-групп с заинтересованными сторонами с помощью условной плоскости координат (см. рис. 2), по оси абсцисс замерялась влияние, по оси ординат – важность. На плоскости участники фокус-групп располагали группы заинтересованных сторон в зависимости от оценки их важности и влияния.



**Рис. 2. Координатная плоскость важности-влияния заинтересованных сторон**

Оценка важности и влияния заинтересованных сторон производилась по 5-бальной шкале. Каждый из участников фокус-группы дал оценку важности и влияния всем группам заинтересованных сторон. Ниже каждая группа заинтересованных сторон описывается средними значениями суммы баллов важности и влияния, поставленных участниками. К каждой оценке приведены комментарии.

Таблица 2

Целевая группа	Средний балл «влияния»		Средний балл «важности»	
<b>Подростки групп риска</b>	2	Не имеют рычагов влияния на другие заинтересованные стороны, особенно на ответственных за принятие решений. При этом поведение ПГР косвенно влияет на предоставляемые услуги (например, нежелание ПГР получать услуги побуждает поставщиков услуг повышать привлекательность и дружелюбность услуг к ПГР)	5	Готовность ПГР к изменению поведения: снижать уровень рискованных практик, идти навстречу поставщикам услуг важны для успешности профилактики ВИЧ/СПИД
<b>Ответственные за принятие решений</b>	5	Обладают рычагами власти: могут изменять законодательство, влиять на формирование целевого финансирования	2	Оценены как группа с низкой важностью вследствие низкой заинтересованности в проблематике и целевой группе. Однако стоит учитывать, что объективная важность этой группы высокая, так как от нее зависит улучшение законодательства и финансирования программ в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР
<b>Государственные организации</b>	4	Имеют ограниченное влияние на ответственных за принятие	4	Предоставление качественных услуг, профессионализм.

		решений, влияют на непосредственное исполнение программ, влияют на ПГР, так как оказывают им различные виды услуг, при этом не всегда имеют доверие со стороны ПГР		Поддерживают сотрудничество между организациями, предоставляющими услуги
<b>Негосударственные организации</b>	4	Влияние на клиентов с помощью неформальных связей, наличие доверия ПГР. Не имеют рычагов влияния на ответственных за принятие решений, зависимы от доноров	5	Оказание качественных услуг и непосредственная работа среди ПГР, адвокация их прав

Таблица отражает неравномерное распределение власти (влияния), что обуславливает высокую степень неравенства и ограниченные возможности улучшения ситуации для подростков групп риска. Ответственные за принятие решений обладают влиянием изменить ситуацию, однако не заинтересованы в этом; целевая группа ПГР важна для изменения ситуации, однако рычаги влияния отчуждены от нее. Государственные и негосударственные организации, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги ПГР, обладают достаточно высоким уровнем влияния и важности в непосредственной работе с ПГР, однако также имеют недостаточно власти для влияния на принятие решений. Таким образом, существует потребность 1) в усилении навыков и способностей ПГР; 2) вовлечении ПГР в процесс принятия решений и разработки целевых программ; 3) государственные и негосударственные организации, которые непосредственно предоставляют услуги ПГР, должны чувствовать свою ответственность за то, чтобы точка зрения ПГР было услышана и представлена.

#### **D. Взаимодействие между заинтересованными сторонами**

Для улучшения качества работы по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР необходимо межсекторальное и межуровневое взаимодействие заинтересованных сторон, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги ПГР (см. рис. 3). Это взаимодействие должно проявляться во всех сферах деятельности заинтересованных сторон: планировании, организации, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке. Однако, в сфере взаимодействия существуют серьезные проблемы.



### Схема 1. Взаимодействие заинтересованных сторон

Таблица 3

Проблемы взаимодействия сторон	Рекомендации
<p>Существующий механизм мультисекторального взаимодействия по ВИЧ/СПИД не фокусируется на ПГР как на целевой группе. Заинтересованность со стороны ответственных за принятие решений к проблеме ПГР, в частности профилактики ВИЧ/СПИД, низкая, отсутствует регулярная поддержка. Положительным моментом является создание и формализация (в г. Киеве и Донецкой обл.) региональных консультационных советов по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР в рамках региональных координационных советов по ВИЧ/СПИД и туберкулезу</p>	<p>Есть потребность в усилении адвокации с целью сделать целевую группу ПГР политически приоритетной. Необходимо принять профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР как цель взаимодействия организаций в планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, рекомендуется налаживание системы переадресации по методике «ведение клиента»</p>
<p>Существуют серьезные пробелы в существующей системе услуг для ПГР, так как она не охватывает все сектора услуг и поставщиков услуг, которые могли бы удовлетворить множественные потребности целевой группы</p>	<p>Для конструирования полной системы услуг для ПГР необходимо наладить систему переадресации ПГР к различным услугам на основании подхода «ведение клиента»; найти способы решить или смягчить проблемы законодательного характера, которые становятся барьером переадресации между различными секторами поставщиков услуг. Первый шаг в этом направлении был сделан при создании межсекторальных региональных консультационных советов по вопросам ПГР и в процессе стратегического планирования в четырех регионах. Осуществление этого процесса требует времени и дальнейших усилий.</p>
<p>Существуют следующие барьеры взаимодействия. Отсутствует знание законодательных возможностей и процедур взаимодействия, а также диалог заинтересованных сторон на легитимной основе. Отсутствуют механизмы и принятые процедуры информационного обмена. Широко распространена ориентированность сотрудников организаций на узковедомственные интересы («защита мундира» и др.)</p>	<p>Для преодоления законодательного барьера взаимодействия необходимо углублять знания организаций в сфере законодательства и принять легитимные основания взаимодействия. Для решения информационных барьеров необходимо создание общей информационной стратегии. Для преодоления барьеров личных интересов необходимо внутренняя мотивация сотрудников с ориентацией на общезначимые ценности</p>

## II. СУЩЕСТВУЮЩИЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ИЛИ ПЛАНИРУЮТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ ПГР

### А. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и рисков государственных и негосударственных организаций, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги ПГР

Таблица 4

Сильные стороны	<p align="center"><b>Государственные организации</b></p> <p><b>Личные:</b> опыт работы, оптимизм, гуманизм, духовность  <b>Профессиональные:</b> подготовка специалистов за бюджетный счет, стабильные кадры  <b>Материально-технические:</b> относительно достаточная информационная база, наличие клиентской базы, наличие методической литературы  <b>Нормативные:</b> имеют право оказывать услуги согласно нормативной базе  <b>Структурные:</b> получают государственные средства и распоряжаются стабильным бюджетным финансированием</p>	<p align="center"><b>Негосударственные организации</b></p> <p><b>Личные:</b> энтузиазм, личная заинтересованность, инициатива, оптимизм  <b>Профессиональные:</b> умение перестроиться и использовать новый опыт, возможность легко устанавливать партнерские и донорские отношения  <b>Материально-технические:</b> наличие клиентской базы  <b>Структурные:</b> действуют вне бюрократической системы. ПГР больше доверяют и более открыты, так как НГО не обязаны применять к ним законодательные меры</p>
Слабые стороны	<p><b>Профессиональные:</b> недостаточность навыков в планировании, принятии и распределении бюджета, нехватка опыта и дополнительной подготовки к непосредственной работе с ПГР и в сфере ВИЧ  <b>Материально-технические:</b> плохое техническое обеспечение, недостаточная оплата труда сотрудников.  <b>Нормативные:</b> ограничены рамками законодательства, напр., вынуждены отказывать в услугах ПГР без прописки (регистрации)  <b>Структурные:</b> отсутствует исчерпывающая система переадресации целевой группы к услугам поставщиков различных секторов, не внедрен эффективный и адекватный подход к переадресации – «ведение клиента»</p>	<p><b>Профессиональные:</b> распространенность синдрома «выгорания»; полномочия специалистов НГО, например, юридические, менее широкие, чем у специалистов государственных организаций  <b>Нормативные:</b> деятельность НГО не всегда легитимна, отсутствует система легитимации.  <b>Структурные:</b> нет стабильного бюджетного финансирования, зависимость от доноров, нет социального заказа;  отсутствует исчерпывающая система переадресации целевой группы к услугам поставщиков различных секторов, не внедрен эффективный и адекватный подход к переадресации – «ведение клиента»</p>
Возможности	<p><b>Нормативные:</b> более эффективное использование легитимных рычагов влияния на ситуацию  <b>Структурные:</b> увеличение стабильного финансирования, поддержки, заказа и защиты со стороны государства</p>	<p><b>Личные:</b> возможность повышения результативности работы вследствие личной мотивированности сотрудников  <b>Профессиональные:</b> возможность оказывать адресную помощь, возможность внедрять инновации в оказание услуг для ПГР, возможность использования доверительных отношений с ПГР для расширения клиентской базы, метода «равный равному» и др.</p>

<b>Риски</b>	<p><b>Социо-культурные:</b> информационный вакуум ПГР. Стигматизация ПГР со стороны общественности и СМИ</p> <p><b>Политические:</b> отсутствие личной заинтересованности ответственных за принятие решений, постоянная смена руководящих лиц является рисками для планирования и адвокации</p> <p><b>Нормативные:</b> Неадекватность законодательной базы потребностям в предоставлении и расширении услуг ПГР</p> <p><b>Структурные:</b> негативное влияние на ПГР «черного рынка» и криминальных структур</p>	<p><b>Социо-культурные:</b> информационный вакуум ПГР Стигматизация ПГР со стороны общественности и СМИ</p> <p><b>Политические:</b> отсутствие личной заинтересованности ответственных за принятие решений, постоянная смена руководящих лиц является рисками для планирования и адвокации</p> <p><b>Структурные:</b> зависимость от доноров, нет социального заказа, риски прерывания услуг, потеря клиентов и рабочих мест</p>
--------------	--	--

Таким образом, государственные организации могут минимизировать структурные и социо-культурные риски за счет поддержки государственного механизма, законодательства, однако при этом ответственные за принятие решений должны быть заинтересованы в помощи государственным организациям. Негосударственные организации могут минимизировать свои структурные риски за счет своей гибкости и установления взаимодействия с новыми международными организациями. Вывод: риски и слабые стороны государственных организаций можно преодолеть, привлекая возможности и сильные стороны негосударственных организаций и наоборот. Сотрудничество и параллельное использование преимуществ обоих секторов важно для улучшения ситуации в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. При этом необходима серьезная поддержка и заинтересованность ответственных за принятие решений.

#### **В. Приоритетность деятельности, направленной на ПГР, и охват ПГР услугами организации**

ПГР не являются приоритетной группой в ответе на ВИЧ/СПИД. Это подтверждают следующие данные: 1) как государственные, так и негосударственные организации практически не имеют в уставных документах цели «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР»; 2) анализ данных, предоставленных организациями о структуре клиентов, показал, что в государственных и негосударственных организациях преобладают совершеннолетние клиенты; при этом отдельные негосударственные организации ориентированы на привлечение новых клиентов из групп ПГР; 3) в своей деятельности только несколько организаций (медицинские и ВИЧ-сервисные) разрабатывали проекты новых услуг для ПГР, однако планируют разрабатывать новые услуги для различных групп ПГР (в основном, ПИН и дети улицы) большее количество организаций при наличии ресурсов.

#### **С. Спектр услуг для ПГР**

В результате анализа услуг, предоставляемых изученными организациями ПГР, можно отметить, что особенности ПГР в предоставляемых услугах учитываются крайне ограниченно.

Таблица 5

<b>Предоставляемые ПГР услуги</b>	<b>Учет особенностей ПГР в услугах</b>
<i>Информационные</i> – в качестве основных или дополнительных предоставляет большинство государственных и негосударственных организаций	Информационные буклеты разрабатываются с целью предупреждения рискованного поведения, но не фокусируются конкретно на ПГР
<i>Социально-медицинские</i> – наименее развитый спектр, предоставляются небольшим числом организаций, существуют организационные барьеры и нежелание предоставлять эти услуги ПГР, услуги «молодые»	Услуги в основном не сфокусированы на ПГР. Недостаточно медицинских условий и специалистов для предоставления услуг ПГР
<i>Социально-психологические</i> – предоставляет большинство организаций обоих секторов	Для клиентов обеспечиваются психологические особенности услуг (разрабатываются программы и тесты, рассчитанные на определенный возраст)
<i>Социально-педагогические</i> - оказывают в основном социальные службы и социально-педагогические учреждения, отдельные негосударственные организации	Государственные организации работают с несовершеннолетними, однако в предоставлении услуг не учитывают особенности различных групп риска, слабо развит гендерный подход. Не хватает социальных общежитий; социально-педагогические услуги семейного типа не развиты. Негосударственные организации могут оказывать данные услуги небольшому количеству ПГР, однако учитывают особенности групп риска и осуществляют гендерный подход. Существует проблема обеспечения подростков жильем после окончания срока пребывания в организациях, которые предоставляют социально-педагогические услуги
<i>Юридические</i> – различные услуги этого вида в каждом регионе оказывает половина опрошенных организаций обоих секторов	Предоставление и разработка юридических услуг для ПГР осложнены отсутствием знаний о законодательстве в сфере детей и молодежи, в сфере ВИЧ/СПИД среди поставщиков услуг, отсутствует юридическое определение термина «подросток», фактически нет законодательных актов и нормативов, регулирующих работу с ПГР
<i>Социально-экономические</i> – в той или иной мере в каждом регионе оказывает половина опрошенных организаций обоих секторов	Предоставляемые социально-экономические услуги решают сиюминутные проблемы и удовлетворяют нужды ПГР в питании и одежде, однако более серьезные проблемы вследствие нехватки финансирования не решаются

#### D. Компетентность персонала в работе в сфере ВИЧ и с ПГР

Таблица 6

<b>Кадровые ресурсы организаций</b>	<b>Рекомендации</b>
В структуре кадров организаций всех секторов имеются опытные специалисты, однако количество кадров и их подготовка не позволяют сделать работу с ПГР приоритетной	Подготовка сотрудников по различным темам работы с ПГР, обучение их соответствующим навыкам. Предлагается обратить внимание на следующие направления подготовки кадров. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Менеджмент клиентов, в т.ч. механизм «ведение клиента» (для социальных и медицинских работников).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективные проверенные на опыте стратегии и механизмы работы с ПГР (напр., консультирование мальчиков и девочек ПГР, мотивационное интервью, эффективная аутич-работа, повышение дружелюбности ПГР услуг и др.).</li> <li>• Усиление и развитие навыков и способностей ПГР и применение их социального капитала (также рекомендуется для подготовки консультантов по методу «равный равному»).</li> <li>• Снижение стигматизации и дискриминации и изменение поведения (наиболее важно фокусироваться на подготовке тренеров, которые могли бы проводить тренинги по формированию чувствительности к проблемам ПГР у криминальной милиции и поставщиков услуг).</li> <li>• Четкая и комплексная система мониторинга и оценки моделей услуг.</li> <li>• Финансовый менеджмент (планирование, расчет издержек, принятие бюджета и фандрайзинг).</li> <li>• Менеджмент персонала (системы эффективного рекрутинга, профилактика синдрома выгорания и развитие навыков работы в команде)</li> </ul>
<p>Отсутствует финансирование расширения персонала со стороны доноров и государства, вследствие чего возникает перенагрузка персонала функциями и обязанностями, снижается эффективность работы и удовлетворенность персонала</p>	<p>Адвокация необходимости привлечения специалистов по работе с ПГР для эффективной реализации программ и проектов перед донорами и государством</p>
<p>Отсутствует эффективная системы рекрутинга, мотивации, повышения компетентности сотрудников и т.п., т.е. система работы с персоналом, что влияет на качество работы персонала, удовлетворенность персонала, приводит к «синдрому выгорания» и др. негативным последствиям</p>	<p>Развитие системы работы с персоналом, например, предоставление социального пакета (по возможности), эффективное распределение нагрузок с целью избежания «синдрома выгорания», активное вовлечение персонала в деятельность и внутренняя мотивация персонала и др.</p>
<p>Ограниченное количество специалистов, обеспечивающих непрерывность работы самой организации (финансисты, специалисты по планированию и др.), что приводит к нехватке финансирования, снижению стабильности</p>	<p>Пересмотр важности сфер финансового менеджмента, планирования, подготовка либо привлечение специалистов (внешних экспертов) для улучшения этих сфер</p>
<p>Ограничено количество аутич-работников, клиент-менеджеров, вследствие чего система переадресации неэффективна и не развита система «ведения клиентов»</p>	<p>Осознание важности систем переадресации и «ведения клиента» для того, чтобы не «терять» клиентов, подготовка специалистов, привлечение существующего опыта</p>

## Ф. Организация деятельности поставщиков услуг

Таблица 7

	<b>Имеющиеся ресурсы поставщиков услуг</b>	<b>Рекомендации</b>
<b>Информационная и материальная инфраструктура</b>	Существующая материально-техническая инфраструктура недостаточна для расширения охвата клиентов, обеспечения полного пакета услуг для ПГР (не хватает помещений, транспорта, средств личной гигиены, расходного материала). Наличие мобильных пунктов указали три организации, наличие консультативных пунктов – 4 организации, что свидетельствует о невысокой мобильности услуг, направленных на клиентов-ПГР	Разработать и осуществить совместную стратегию мобилизации ресурсов и привлечения дополнительных средств, необходимо увеличение государственного финансирования государственных организаций и создание социального заказа для негосударственных
<b>Финансовый менеджмент</b>	Финансирование НГО основано на системе грантов, что усиливает зависимость от доноров и затрудняет межсекторальное финансовое планирование, они имеют слабые навыки в привлечении дополнительных финансовых средств и не поддерживаются социальным заказом со стороны государства. Финансирование государственных организаций со стороны государства не учитывает финансовых потребностей на местах, бюджетные показатели спускаются сверху, а не рассчитываются снизу	Развитие сферы фандрайзинга (подготовка специалистов, обмен опытом и др.). Стандартизация ведения финансовой отчетности для обоих секторов
<b>Вовлечение ПГР в работу организаций</b>	В деятельность организаций вовлечены экс-ПГР в качестве волонтеров и консультантов по методу «равный равному». Мало осуществляется развитие потенциала, навыков, знаний самих ПГР для их вовлечения в различные виды деятельности	Усилить потенциал ПГР, – усилить их мотивацию, развивать навыки - и вовлекать их на всех этапах деятельности организаций – планирования, предоставления услуг, мониторинга и оценки

<b>Мониторинг и оценка</b>	В информационной базе многие организации ведут учет следующих характеристик клиентов: пол и возраст, социальный статус и образование. Однако, в целом сфера мониторинга и оценки работы с ПГР не развита: не существует единой для всех организаций схемы сбора информации о клиенте-ПГР, нет единого центра сбора информации и мониторинга по ПГР, организации пока не приняли единые, интегрированные в национальные, региональные индикаторы оценки профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР	Согласовать и интегрировать базовые индикаторы мониторинга и оценки по ПГР в региональные системы МиО в сфере ВИЧ/СПИД для того, чтобы обеспечить систематический сбор стандартного минимума информации о мальчиках и девочках-ПГР. Данная потребность также усиливается потребностями формирования доказательной базы данных для ответственных за принятие решений, а также данных, которые лягут в основу планирования и разработки программ по проблемам ПГР
<b>Адвокация</b>	Адвокация осуществляется малым количеством организаций, нерегулярно и не систематично, нет единой стратегии адвокации	Проводить регулярную целевую адвокацию ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД, которая базируется на взаимодействии заинтересованных сторон, совместной мобилизации ресурсов для адвокации (например, связи со СМИ)

Результаты анализа и оценки заинтересованных сторон подтвердил вывод, полученный в результате базового количественного и качественного исследований о том, что охват услугами ПГР очень низок, а также то, что ПГР сталкиваются со многими барьерами в доступе к услугам.

Результаты также были использованы в ходе реализации проекта „Профилактика ВИЧ/СПИД среди подростков групп высокого риска” в следующих сферах:

- подготовка и проведение семинаров по стратегическому планированию в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР в четырех исследуемых регионах;
- разработка моделей предоставления услуг ПГР в четырех исследуемых регионах;
- составление стратегических планов в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР в четырех исследуемых регионах;
- подготовка отчета по результатам проекта „Профилактика ВИЧ/СПИД среди подростков групп высокого риска”.

Процесс анализа и оценки инициировал обсуждение «чувствительных» вопросов, таких как взаимодействие, заинтересованность и важность работы различных групп заинтересованных сторон, что подтверждает важность такого анализа, несмотря на его ограничения (недостаточность и неполнота информации об организациях, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги подросткам групп риска). В связи с этим, предлагаются следующие рекомендации:

1. Консультационным советам по ПГР рекомендуется осуществлять обзоры заинтересованных сторон всех секторов в предстоящих стратегических процессах, что будет способствовать:

получению подробной информации о сильных сторонах, возможностях, слабых сторонах и рисках заинтересованных сторон;

разработке обоснованных рекомендации по улучшению различных компонентов деятельности заинтересованных сторон в русле общей стратегической цели.

2. Организациям, которые предоставляют или планируют предоставлять услуги, рекомендуется использовать инструментарий (см. прил. 2) для мониторинга, оценки и планирования различных компонентов своей деятельности.

**I. АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН:  
г. КИЕВ**

# 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

## 1.1. КТО ЯВЛЯЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ?<sup>2</sup>

### I. Подростки групп риска:

- Дети/подростки-ПИН
- Дети/подростки-ЖКС
- Дети/подростки-МСМ
- Дети/подростки-улицы

### II. Ответственные за принятие решений:

- Депутаты
- **Исполнительные органы власти (региональный уровень):**
  - Главное управление по делам семьи и молодежи г. Киева
  - Главное управление по охране здоровья и медицинского обеспечения г. Киева
  - Главное управление образования и науки г. Киева
  - Главное управление Министерства внутренних дел Украины в г. Киеве
  - Главное управление социальной защиты населения г. Киева
  - Главное управление по физической культуре и спорту г. Киева
  - Киевский городской координационный совет по профилактике ВИЧ/СПИДа и оказания помощи людям, живущим с ВИЧ

### III. Поставщики услуг:

#### 1. Государственные структуры/службы

- Киевский городской и районные центры для семьи, детей и молодежи.
- Правоохранительные органы: Служба по делам детей Киевской городской государственной администрации и районные службы.
- Социально-педагогические организации: интернаты для детей-сирот, Киевский городской приют службы по делам детей, Центр социально-психологической реабилитации детей, городской центр ребенка, учебные заведения (школа, ПТНЗ, техникум) и др.
- Киевский городской центр профилактики и борьбы с ВИЧ/СПИДом
- Медицинские учреждения: Киевская городская наркологическая больница „Социотерапия”, отделение СПИДа Национального института инфекционных заболеваний им. Л. В. Громашевского, Киевский городской центр здоровья, а также поликлиники; больницы; женские консультации; клиника, дружественная к молодежи и др.
- Центры дневного пребывания: коммунальное учреждение „Киевский городской правобережный центр для ВИЧ-инфицированных детей и молодежи”, коммунальное учреждение „Киевский городской левобережный центр для ВИЧ-инфицированных детей и молодежи.

#### 2. Негосударственные структуры/организации (общественные, религиозные и др.)

- Общественная организация «Детство без СПИДа», г. Киев

---

<sup>2</sup> Список составлен участниками фокус-группы, представляющими организации, наиболее ориентированные на предоставление услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД подросткам групп риска.

- Украинский фонд «Благополучие детей», г. Киев
- Общественная организация «Конвиктус Украина», г. Киев
- Киевское городское отделение всеукраинской благотворительной организации «Час життя +»
- Общественная организация «Центр психосоциальной реабилитации наркозависимой молодежи «Шаг за шагом», г. Киев
- Общественная организация «Кроки життя», г. Киев
- Церковь «Хиллсонг», молодежное движение, г. Киев
- Киевское городское отделение всеукраинского культурно-просветительского центра «Новая жизнь»
- Молодежный клуб «Дискуссия – ТАБУ», г. Киев
- Общественная организация «Каритас», г. Киев
- Общественная организация «Світло в житті», г. Киев
- Благотворительная организация «Дитяча надія», г. Киев
- Общественная организация «Здорове суспільство», г. Киев
- Общественная организация «Служба спасения детей», г. Киев
- Всеукраинский благотворительный фонд «Мир и благополучие», киевское отделение
- Киевское городское отделение международного благотворительного фонда «Варнава»
- Общественная организация «Клуб Эней», г. Киев
- Киевское городское отделение Всеукраинской благотворительной организации «Всеукраинская сеть людей, которые живут с ВИЧ/СПИД»
- Киевское городское отделение международного благотворительного фонда «Вертикаль»
- Киевское городское отделение международного благотворительного фонда «Реабилитационный центр «Ступени»
- Киевская городская организация общества Красного Креста Украины
- Частные социальные дома для мальчиков или девочек: из интерната, для детей из проблемных семей, которые долгое время жили на улице и др.

### **3. Частные организации, предприятия (возможные партнеры/спонсоры)**

- КП Киевский завод безалкогольных напитков «Росинка» и др.

### **4. Международные организации, доноры**

- Представительство Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ) в Украине
- МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»
- СПИД Фонд «Схід – Захід»;
- «Врачи мира – США»;
- «Трансатлантические партнеры»;
- «Холт Интернэшнл»;
- Фонд Елены Франчук «АНТИСПИД»

## 1.2. ФУНКЦИИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен перечень функций, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>Функции</b>	<b>Комментарии участников фокус-группы</b>
<b>Подростки групп риска</b>	<p>Распространять информацию среди своих знакомых, друзей</p> <p><i>Участие в планировании деятельности, разработке услуг, расширении сети клиентов, оценке услуг<sup>3</sup></i></p>	<p>Участники относили следующие действия к функциям ПГР:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знать о путях передачи ВИЧ/СПИД, способах профилактики;</li> <li>• приходить в места получения помощи;</li> <li>• получать информацию о месте получения услуги, помощи.</li> </ul> <p>Однако участники не говорили собственно о функциях ПГР. Не делали акцент на том, что функцией ПГР должно быть активное вовлечение в процессы всего цикла предоставления услуги.</p> <p>Таким образом, поставщики услуг не относятся к роли и функциям ПГР как активным, вовлеченным во взаимодействие с другими заинтересованными сторонами</p>
<b>ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>		
<b>Депутатский корпус</b>	<p>Предложение законодательных инициатив и принятие законодательных решений, актов и т.п. в сфере ВИЧ/СПИД, направленных на ПГР</p>	<p>Участники не могли четко назвать функции депутатского корпуса по отношению к ПГР и к непосредственным поставщикам услуг, однако высказали много оценочных суждений по поводу неудовлетворительного выполнения депутатским корпусом своей работы вследствие отсутствия заинтересованности в «трудной группе» ПГР</p>
<b>Исполнительные органы власти</b>	<p>Приведение в исполнение законодательных решений в сфере ВИЧ/СПИД, направленных на ПГР. Инициативы усовершенствования государственных программ в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР. Инициация финансирования программ, посвященных ПГР</p>	<p>Несмотря на достаточно раскрытое описание функций исполнительных органов, неоднократно высказывалось мнение, что эти функции – фасадные, отношение к их исполнению формальное без заинтересованности</p>
<b>ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
<b>Правоохранительные</b>	<p><i>Организация институционализации и социальной адаптации ПГР с учетом</i></p>	<p>Участники отмечали противоречивость функций криминальной милиции, так как</p>

<sup>3</sup> Курсивом показаны функции заинтересованных сторон, которые не были названы участниками фокус-группы.

<b>органы</b>	<i>их особых потребностей</i>	насилие, применяемое к ПГР в целях избежания правонарушений и изъятия их с улиц, противоречит гуманному подходу к ПГР и решению их проблем
<b>Киевский городской и районные центры для семьи, детей и молодежи</b>	<p>Оказание ПГР:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• информационных услуг,</li> <li>• услуг по профилактике ВИЧ/СПИД,</li> <li>• социально-психологических услуг,</li> <li>• социально-медицинских услуг,</li> <li>• юридических услуг,</li> <li>• развитие и осуществление системы переадресации</li> </ul> <p><i>Развитие и совершенствование новых форм и методов услуг, приближенных ПГР</i></p>	Отмечается многофункциональность социальных служб; представители социальных служб отмечают, что: «Сыщики хуже работают, чем мы. Мы не только находим ребенка, оказываем ему помощь, но еще и узнаем, что он совершил преступление»
<b>Социально-педагогические учреждения</b>	<p>Создание ситуации защищенности, безопасности и благоприятных условий жизни для ПГР.</p> <p>Информирование:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• о риске вредных привычек,</li> <li>• путях передачи ВИЧ,</li> <li>• способах профилактики ВИЧ</li> </ul> <p><i>Проведение педагогической работы с ПГР с учетом их специфики</i></p>	Участники указывают, что недостаточно объема (и иногда качества) услуг социально-педагогических учреждений, особенно для ПГР
<b>Киевский городской центр профилактики и борьбы с ВИЧ/СПИДом</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Информирование ПГР о ВИЧ/СПИД,</li> <li>• профилактика ВИЧ/СПИД среди ПГР,</li> <li>• оказание ПГР социально-психологических услуг,</li> <li>• оказание ПГР социально-медицинских услуг</li> </ul> <p><i>Вторичная и третичная профилактика среди подростков групп риска, живущих с ВИЧ</i></p>	Участники указывают, что функции выполняются частично, так как мероприятия по профилактике ВИЧ/СПИД не сфокусированы на подростках групп риска
<b>Медицинские учреждения</b>	<p>Оказание медицинских услуг ПГР.</p> <p>Информирование:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• о риске вредных привычек,</li> <li>• путях передачи и способах профилактики ВИЧ/СПИД</li> </ul> <p><i>Оказание услуг ПГР с учетом влияния различных видов рискованных поведенческих практик на здоровье</i></p>	Стоит отметить, что представители медицинских учреждений указывали на ограниченные возможности их учреждений предоставлять услуги ПГР: нет достаточного времени на оказание социально-медицинских услуг конкретно ПГР, нет медицинских учреждений или отделений для работы с каждой подростковой группой риска
<b>НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
	Оказание ПГР различными организациями различных услуг в сфере информирования, профилактики и лечения ВИЧ/СПИД, социально-психологической реабилитации	Представители негосударственных организаций отмечали: «что можем, то и делаем», а также «с чем приходится сталкиваться, то и решаем»

## **Вывод**

Несмотря на наличие общего представления заинтересованных сторон о функциях друг друга, нет четкого понимания функций в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска. Названные функции заинтересованных сторон не были сфокусированы на целевой группе, а также не отражали полный спектр функций, которые могут и должны выполняться сторонами (см. функции, прописанные в таблице курсивом). Это объясняется следующими причинами.

Государственные организации понимают свои функции в рамках предписанного функционала, который не сфокусирован на ПГР. Перенасыщение функциями рождает избежание ответственности, нежелание думать о новых функциях либо их формулировках. Различные негосударственные организации предоставляют различные услуги ПГР, однако нет организаций, которые предоставляли бы комплексный пакет услуг для ПГР. Среди функций негосударственных организаций не называли таких, как адвокация и защита прав ПГР.

Ответственные за принятие решений – депутатский корпус, исполнительные органы – не были участниками фокус-групп, поэтому имеется только внешнее представление об их функциях.

### 1.3. ИНТЕРЕСЫ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен упорядоченный перечень интересов, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>Интересы</b>	<b>Комментарии участников фокус-группы</b>
<b>Подростки групп риска</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Личные интересы</u>: здоровье, безопасность, полноценная жизнь в нормальных условиях</li> <li>• <u>Функциональные интересы</u>: получение качественных услуг (информационных, бытовых, профилактических)</li> </ul>	Участники отмечают, что для выработки у ПГР интереса к тому, чтобы сохранять свое здоровье, принимать меры профилактики ВИЧ/СПИД, выйти из рискованных практик, необходима дополнительная мотивация и стимуляция
<b>Депутатский корпус</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Личные интересы</u>: привлечение электората для переизбрания на новый срок, PR, материальные интересы, карьерный рост, лоббирование интересов депутатских групп</li> <li>• <u>Социально-значимые интересы</u>: поддержка структуры, социального механизма, сохранение и распределение власти</li> <li>• <u>Функциональные интересы</u>: желание улучшить ситуацию в стране, в том числе в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР</li> </ul>	Личные интересы депутатского корпуса стоят на первом месте. Функциональный интерес депутатского корпуса во влиянии на ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР стоит на последнем месте
<b>Органы исполнительной власти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы</u>: выполнение профессиональных обязанностей; профессиональный рост</li> <li>• <u>Личные интересы</u>: возможность карьерного роста, материальная заинтересованность, удовлетворение своих психологических потребностей во власти и физическом давлении</li> <li>• <u>Социально-значимые интересы</u>: поддержка структуры, социального механизма</li> <li>• <u>Функциональные интересы</u>: вести контроль за разработкой и выполнением мероприятий, улучшающих жизнь ПГР</li> </ul>	Было отмечено, что, несмотря на интерес исполнительных органов выполнять свои профессиональные обязанности, эта заинтересованность – формальная, т.е. заинтересованность в «хорошей» отчётности о проделанной «работе», а не в действительном результате. Сами представители исполнительных органов отмечают: <i>«Ни одно из направлений не выполняется полностью, мы гонимся за количеством, а не за качеством»</i>

<p><b>Киевский городской и районные центры для семьи, детей и молодежи</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования каждого отдельного направления работы, заинтересованность в действенной работе и правдивой отчётности</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, избегание недовольства вышестоящих органов</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации в каждом районе</li> </ul>	<p>Участники отмечают, что профессиональные интересы стоят у социальных служб на первом месте как у непосредственных поставщиков услуг. Однако, эти интересы не так формальны, как у исполнительных органов, они отражают реальное желание улучшений и ответственность социальных служб за своих клиентов</p>
<p><b>Центр СПИДа</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> выполнение профессиональных обязанностей, профессиональный рост</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> осуществление эффективной профилактики и улучшение ситуации для подростков, живущих с ВИЧ</li> </ul>	<p>Особых комментариев у участников не было</p>
<p><b>Правоохранительные органы</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> изъятие ПГР с улиц, сокращение криминальных ситуаций, с участием ПГР, заинтересованность в действенной работе и правдивой («красивой») отчётности</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> карьерный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, избегание недовольства вышестоящих органов, удовлетворение своей потребности в психологическом давлении</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации в каждом районе</li> </ul>	<p>Участники фокус-группы отмечали, в том числе ПГР, что часты случаи злоупотребления служебным положением по отношению к ПГР, применения насилия ради собственной выгоды</p>

<p><b>Социально-педагогические учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> создание ситуации защищенности, безопасности и благоприятных условий жизни для ПГР, передача ПГР учебных навыков</li> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования, успешное выполнение служебных обязанностей, инструкций</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Функциональные интересы приобретают больший вес для учреждений и организаций, специализированных для решения определенных проблем ПГР</p>
<p><b>Медицинские учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> действенная медицинская помощь ПГР, улучшение медицинского охвата ПГР в каждом районе</li> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования каждой отдельной медицинской услуги или медицинского направления, выполнение служебных обязанностей, инструкций</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Особых комментариев у участников фокус-группы не было</p>

<p><b>Негосударственные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Функциональные интересы</u>: улучшение ситуации и решение определенных проблем детей и подростков различных групп риска</li> <li>• <u>Профессиональные интересы</u>: максимальное удовлетворение нужд клиентов, привлечение внимания к организации, привлечение новых людей в организацию: партнеров, работников, доноров, получение целевого финансирования для предоставления услуг ПГР, успешное выполнение профессиональных обязанностей; для религиозных организаций – донесение до ПГР религиозных истин, обращение ПГР в веру</li> <li>• <u>Личные интересы</u>: личный рост, воплощение энтузиазма, самореализация, материальная заинтересованность</li> <li>• <u>Социально-значимые интересы</u>: сделать общественный вклад, улучшить общество</li> </ul>	<p>Участники отмечают, что функциональные и профессиональные интересы стоят у негосударственных организаций на первом месте как у и у государственных поставщиков услуг.</p>
<p><b>Частные организации (предприятия, фирмы и др.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Личные и профессиональные интересы</u>: PR, снижение налогообложения предприятия за счет единоразового финансирования в социальную сферу</li> </ul>	<p>Участники делают акцент на том, что личные и профессиональные интересы частных организаций в сфере ПГР не стабильны, у них нет четкой установки на помощь</p>
<p><b>Международные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Социально-значимые интересы</u>: решение вопросов по ВИЧ/СПИДу в Украине, содействие разработке государственной программы по профилактике ВИЧ/СПИД, содействие разработке программы лицензирования по работе с ПГР</li> </ul>	<p>Участники не говорили о личных и функциональных интересах международных организаций</p>

## Вывод

У поставщиков услуг:

- нет четкого и полного представления о функциональных интересах ПГР;
- низкий уровень знания о том, что необходимо для эффективного внедрения программ профилактики ВИЧ среди ПГР;
- существуют противоречия в понимании поведения подростков групп риска, в определении его желаний и возможностей.

Негосударственные организации имеют обширный спектр профессиональных интересов, что обусловлено как широтой направлений их деятельности, так и необходимостью разнообразных видов деятельности для удовлетворения требований донора.

Очевидна ситуация противоречивости интересов внутри каждой заинтересованной стороны, в основном обусловленная противоречием между профессиональным идеалом и личными или социально значимыми интересами. Например, профессиональные интересы правоохранительных органов в улучшении криминогенной ситуации, сокращение нарушений, в которые вовлекаются ПГР, негативно коррелируют с личными интересами в карьерном росте и удовлетворении психологической потребности во власти. Кроме того, существует непрозрачность некоторых интересов или их скрытый смысл, который в основном заключается в удовлетворении политических и материальных интересов.

Ситуации, в которых присутствует конфликт интересов, в основном решаются на личном уровне, через знакомства и личные контакты, однако такое возможно при низком уровне эскалации конфликта. Официальные пути решения конфликтов по проблемам ПГР – через судебную систему, официальные прошения, широкие переговоры с привлечением заинтересованных сторон – практически отсутствуют.

## 1.4. ВАЖНОСТЬ И ВЛИЯНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

**Важность** – в данном случае, характеризует, насколько заинтересованная сторона принимает цели развития сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, важна для их реализации, а также имеет для этого возможности и ресурсы. Например, сами ПГР важны как целевая группа мероприятий по профилактике ВИЧ/СПИД, поставщики услуг важны, так как непосредственно предоставляют услуги ПГР.

**Влияние** – в данном случае, характеризует силу влияния заинтересованной стороны на развитие сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, зависит от позиции заинтересованной стороны, которую она занимает в иерархии экономических, социальных, политических и др. отношениях. Заинтересованная сторона, имеющая большое влияние, контролирует ключевые решения.

Влияние и важность могут быть **потенциальными** (имеется ресурс) и **реальными** (готовность оказывать влияние или предоставить ресурсы для развития и улучшения работы с ПГР).

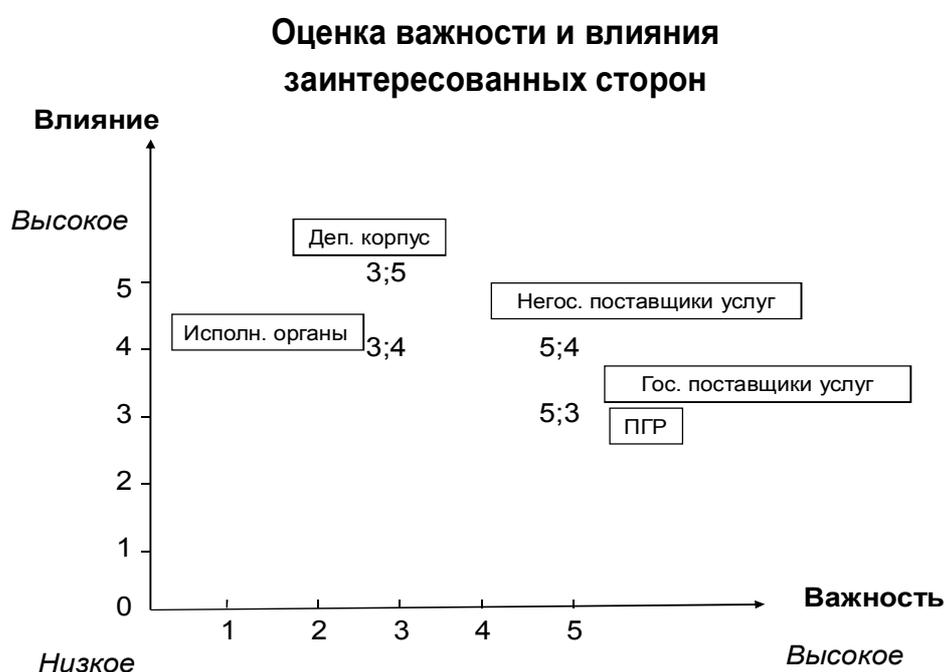


Рис.1.4.1.

На рисунке 1.4.1. представлена оценка важности и влияния заинтересованных сторон по 5-бальной шкале. Каждый из участников фокус-группы дал оценку важности и влияния всем группам заинтересованных сторон. На рисунке каждая группа заинтересованных сторон описывается средними значениями баллов важности (шкала абсцисс) и влияния (шкала ординат). Рисунок показывает, что, при высокой степени влияния – доступность к рычагам влияния на принятие решений – депутатский корпус остается менее важными для улучшения ситуации в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Органы исполнительной власти при той же степени важности имеют меньшее влияние, чем депутатский корпус.

При меньшей степени влияния государственные и негосударственные организации являются более важными, так как непосредственно оказывают услуги подросткам, имеют опыт работы с различными группами риска и больше понимают их специфику. При этом негосударственные организации увеличивают степень своего влияния непосредственно на ПГР за счет более тесного и доверительного контакта с ними.

Внешние заинтересованные стороны – международные организации, грантодатели – были определены как имеющие достаточную степень и влияния, и важности, что определяется как их донорскими возможностями, так важностью и применением международного опыта в улучшении ситуации. Рассмотрим подробнее пример важности и влияния целевой группы – ПГР, который обсуждался участниками фокус-группы.

Важность ПГР	Влияние ПГР
<p>ПГР важны как <b>целевая группа</b>, которая обуславливает специфику планирования и внедрения услуг</p> <p><b>Социальная важность ПГР:</b> важно достигнуть ПГР, чтобы снизить риск распространения ВИЧ/СПИД среди наиболее уязвимых групп населения – наименее сильных и защищенных</p>	<p><b>Влияние ПГР на рискованные группы:</b> влияют на распространение ВИЧ и рискованных практик среди ПГР и уязвимых групп – близкого окружения, сексуальных клиентов и др. Рисковое и криминальное поведение ПГР ведет к ухудшению криминогенной обстановки в городе</p> <p><b>Влияние ПГР на сектор услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД:</b> от решения ПГР сотрудничать с поставщиками услуг зависит эффективность деятельности по расширению охвата, улучшения качества услуг и т.п.</p>

## Вывод

Характеристики важности и влияния и их сочетание дают понимание того, насколько реально важные функционеры обладают влиянием изменить ситуацию, насколько рычаги влияния на изменения отчуждены от поставщиков услуг и от целевой группы. Важность не всегда предполагает влияние и наоборот, однако наличие перекосов в ту или иную сторону означает неравномерное распределение власти, высокую степень неравенства среди заинтересованных сторон и ограниченные возможности изменения ситуации.

В г. Киеве наблюдается следующее: депутатский корпус противопоставляется поставщикам услуг и целевой группе в соотношении «влияние» : «важность», что означает наличие большего влияния при меньшей важности у депутатского корпуса и обратно пропорциональное у поставщиков услуг и целевой группы. То, что депутатский корпус обладает меньшей важностью в оценках участников фокус-группы, свидетельствует о том, что депутатского корпуса рассматривается как низкая в улучшении ситуации ПГР, деятельность депутатская расценивается как неэффективная. Участники фокус-групп объясняют это преобладанием политических интересов и интересов личной выгоды среди депутатского корпуса. Низкое влияние государственных поставщиков услуг объясняется их подчиненным положением по государственной вертикали и бюрократизмом государственной системы. Негосударственные поставщики услуг обладают большим влиянием, чем государственные, так как имеют возможность самостоятельной финансовой деятельности, обладают более гибкой структурой и, следовательно, способностью к адаптации к условиям деятельности. Однако при этом негосударственные поставщики услуг не имеют социального заказа от государства, их деятельность не стандартизирована, что снижает влияние негосударственных предприятий на официальном региональном уровне.

Стоит отметить, что сложно однозначно сравнивать влияние и важность заинтересованных сторон, так как они могут иметь различные измерения и источники. Для мобилизации ресурсов заинтересованных сторон при разработке стратегии профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР целесообразно учитывать различные источники важности и влияния заинтересованных сторон.

## 1.5. СИЛЬНЫЕ, СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Вопросы о сильных и слабых сторонах, рисках и возможностях обсуждались на фокус-группе только применительно к непосредственным (потенциальным) поставщикам услуг; результаты обсуждения представлены обобщенно для организаций государственного и негосударственного секторов. Условно сильные и слабые стороны, возможности и риски, по ответам участников фокус-группы, можно было сгруппировать как личные, профессиональные, материально-технические, институциональные, нормативные, структурные.

### Государственные структуры

<b>Сильные стороны</b>	<p><b>Личные:</b> опыт работы, оптимизм, гуманизм, духовность.</p> <p><b>Нормативные:</b> имеют право оказывать услуги согласно нормативной базе.</p> <p><b>Структурные:</b> получают и распоряжаются стабильным бюджетным финансированием.</p> <p><b>Профессиональные:</b> подготовка специалистов за бюджетный счет, стабильные кадры.</p> <p><b>Материально-технические:</b> достаточная информационная база, наличие клиентской базы, обеспеченность методической литературой</p>
<b>Возможности</b>	<p><b>Нормативные:</b> эффективное использование легитимных рычагов влияния на ситуацию.</p> <p><b>Структурные:</b> увеличение стабильного финансирования, поддержки, заказа и защиты со стороны государства</p>
<b>Слабые стороны</b>	<p><b>Нормативные:</b> ограничены рамками законодательства (Пример: вынуждены отказать в услугах ПГР без прописки). Засилие бюрократизма в государственном секторе: вынуждены действовать в рамках порядка, должностных инструкций.</p> <p><b>Материально-технические:</b> плохое техническое обеспечение, недостаточная оплата труда сотрудников.</p> <p><b>Профессиональные:</b> недостаточность навыков в планировании, принятии и распределении бюджета, нехватка опыта и дополнительной подготовки к непосредственной работе с ПГР в сфере противодействия ВИЧ</p>
<b>Риски</b>	<p><b>Структурные:</b> ПГР используют как дешевую рабочую силу на «черном рынке», криминальные круги поддерживают ПГР как потребителей алкоголя и наркотиков. <i>«Оборот теневой ширки – 30 млн. долларов. Чем больше ПИН, ЖКС, тем лучше. Это бизнес, который постоянно расширяется» - социальные службы.</i></p> <p><b>Социо-культурные:</b> информационный вакуум целевой группы по отношению к поставщикам услуг: <i>«Дети ничего не знают о ВИЧ. Службы есть, работа идет, по ТВ реклама по СПИДУ – а дети ничего не знают» - социальные службы.</i> Стереотипизация и стигматизация целевой группы со стороны общественности и СМИ – проблемы с адвокацией.</p> <p>Противоборство личных интересов ответственных за принятие решений, постоянная смена руководящих лиц является главным риском для планирования и финансирования государственных организаций.</p> <p><b>Нормативные:</b> Неадекватность законодательной базы потребностям в предоставлении услуг и расширении их спектра, одним из наибольших рисков является возрастное ограничение свободного предоставления услуг ПГР. <i>«Есть молодой человек, который совершил преступление, не может вернуться домой – он в розыске, но должен получить паспорт» (социальные службы)</i></p>

## Негосударственные организации

<b>Сильные стороны</b>	<p><b>Профессиональные:</b> опыт, знание работы изнутри, умение перестроиться на новый опыт, использовать зарубежный опыт, возможность легко устанавливать партнерские и донорские отношения.</p> <p><b>Материально-технические:</b> наличие клиентской базы.</p> <p><b>Личные:</b> энтузиазм, личная заинтересованность, инициатива, оптимизм.</p> <p><b>Структурные:</b> действуют вне бюрократической системы. ПГР больше доверяют и более открыты, так как негосударственные организации не обязаны применять к ним законодательные меры</p>
<b>Возможности</b>	<p><b>Личные:</b> возможность повышения результативности работы вследствие личной мотивации сотрудников.</p> <p><b>Профессиональные:</b> возможность оказывать адресную помощь, возможность внедрять инновации в оказание услуг для ПГР, возможность использования доверительных отношений с ПГР для расширения клиентской базы, метода «равный равному» и др.</p>
<b>Слабые стороны</b>	<p><b>Нормативные:</b> деятельность негосударственных организаций не всегда легитимна.</p> <p><b>Профессиональные:</b> сильная подверженность сотрудников, особенно аутрич-работников, синдрому «выгорания»; полномочия специалистов негосударственных организаций менее широкие, чем у специалистов государственных организаций, например юридические.</p> <p><b>Организационные:</b> недостаточный контроль за деньгами, которые тратятся организацией, со стороны доноров, недостаточный контроль за действиями организации.</p> <p><b>Структурные:</b> нет стабильного бюджетного финансирования, зависимость от доноров (например, Глобального фонда)</p>
<b>Риски</b>	<p><b>Социо-культурные:</b> Противоборство личных интересов ответственных за принятие решений, постоянная смена руководящих лиц является главным риском для планирования и адвокации негосударственных организаций.</p> <p><b>Институциональные:</b> <i>«Религиозные программы не могут проходить в школе как обучающие программы» (религиозная негосударственная организация).</i></p> <p><b>Структурные:</b> сокращение международного финансирования – невозможность продолжения деятельности, потеря накопленного опыта, сокращение деятельности негосударственных организаций приведет к потере рабочих мест: <i>«В 2013 году, когда закончатся деньги Глобального фонда, все работники общественных организаций придут в государственные структуры, но всех взять невозможно» (негосударственная организация).</i></p>

### Вывод

Поставщики услуг государственного и негосударственного секторов обладают схожими сильными сторонами и возможностями на личном и профессиональном уровнях. Схожи проблемы материально-технической базы, менеджмента и подготовки персонала.

Основные различия между государственными и негосударственными поставщиками услуг видны на структурном и нормативном уровне.

Государственные организации сильны тем, что могут использовать институциональные и нормативные преимущества – действовать в рамках и на базе государственной системы. В то же время все ограничения государственного механизма, например, бюрократизм, отсутствие гибкости и низкий уровень самостоятельности, сказываются на деятельности государственных организаций.

Негосударственные организации сильны своей институциональной гибкостью, то есть имеют больше возможностей, чем государственные организации, изменять виды деятельности, приоритетные группы в

рамках отдельных проектов. Взаимодействие с международными донорами дает им больше материально-технических ресурсов и методической поддержки, включает их в широкий (международный) контекст деятельности. Слабые стороны негосударственных организаций в том, что они могут не признаваться как сектор, обладающий достаточной легитимацией для адвокации, официального представительства Украины, лишены гаранта постоянной поддержки, вследствие конкуренции могут испытывать ущемления со стороны государственных органов.

## 1.6. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Объединение сильных сторон и возможностей поставщиков услуг в преодолении слабых сторон и рисков способствует успешному выполнению совместных программ в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Однако, для объединения ресурсов необходима эффективная система взаимодействия между сторонами.

Взаимодействие, в данном случае, подразумевает не только проведение совместных мероприятий, а взаимодействие всех сфер деятельности организаций: планирование, менеджмент, подготовка специалистов, внедрение, мониторинг и оценка и др. Подобное взаимодействие должно объединить в единое целое заинтересованные стороны различных секторов и уровней. Создание такой системы взаимодействия должно опираться на опыт успешного взаимодействия, а также на осознание барьеров взаимодействия.

Участники фокус-группы приводили следующие **успешные примеры взаимодействия**.

- ОО «Отчий дом» (с. Петровское): – *«Они подготавливают социальных папу и маму, которые воспитывают 5–6 ПГР. Президент В. Юценко был у них, инициировал «год усыновителя». Есть проект для потенциальных усыновителей, которым помогают прийти к мысли, что они на правильном пути».*
- Функциональная помощь. Негосударственные организации сотрудничают со школами, с ПТНЗ: *«Мы их обеспечиваем канцтоварами, а они читают лекции нашим клиентам».*
- Спонсорская помощь:
  - Религиозные организации покупают подарки (например, раз в полгода) детям в приютах, интернатах и других местах пребывания ПГР. *«Разносим подарки по квартирам, где живут неблагополучные семьи. Подписываем с семьями договор о сотрудничестве».*
  - Магазин «Детский мир» выделил 3000 грн. на покупку игрового инвентаря для проведения мероприятия для ПГР – «Козацкий шлях».
  - Заводы «Оболонь», «Росинка» финансировали проведения мероприятия для ПГР, при этом предприятие получило бесплатную рекламу. *«На фестивале «Козацкий шлях» висел баннер «Росинки» (социальные службы).*

**Основная проблема взаимодействия** между заинтересованными сторонами состоит в отсутствии полного, поддерживающего и не дублирующего сотрудничества. При наличии отдельных совместных видов деятельности, например, проведение мероприятий, отсутствует систематическое совместное планирование, мониторинг, взаимная оценка, поиск и исправление слабых сторон. Не сформированы или недостаточно эффективно работают механизмы и процедуры совместного улучшения ситуации профилактики ВИЧ/СПИД и полного охвата целевой группы, например, нет механизма перераспределения ресурсов, эффективной и полной системы переадресации, рабочая группа по мониторингу и оценке по ВИЧ/СПИД не включает мониторинг и оценку в сфере ПГР и др.

Ниже приведены сгруппированные проблемные моменты взаимодействия на основании примеров участников фокус-группы.

### Структурная проблема:

- Противоречия между функциями и подходами заинтересованных сторон к решению проблем поставщиков услуг. *«Дети могут быть в розыске. Есть информация, что мы должны дать информацию о таких детях. Были случаи, когда изымали ребенка из центра, без согласования с руководством центра» (социальные службы).* *«5 лет назад милиция на вокзале сказала, что социальные службы ей мешают, так как для милиции дети-улицы – это информаторы о более серьезных преступлениях» (социальные службы).* *«Нет согласия по поводу того, как построить быт в приюте, интернате, между различными организациями» (социально-педагогические учреждения).*

## Информационная проблема:

- Отсутствие единой базы данных и обмена информацией, единых принципов использования информации с целью защиты информационных прав заинтересованных сторон. *«Различные организации не хотят и не могут делиться информацией о клиентах, которым была обещана анонимность, например, информацией о ВИЧ позитивных детях улицы» (негосударственная организация).*
- Ответственные за принятие решений замалчивают статистические, действительные данные для сохранения политического имиджа отдельного района, города. Искаженные или противоречивые данные циркулируют в средствах массовой информации.

## Моральные и индивидуальные проблемы:

- Отсутствие заинтересованности и социальной ответственности наиболее влиятельных заинтересованных сторон – депутатского корпуса. *«Почему сложно работать с депутатами? Они последние 3 года заняты только перевыборами» (социальные службы).* *«Депутаты не имеют достоверной информации о том, что подростки групп риска существуют» (негосударственная религиозная организация).*
- Отсутствие добросовестного и гуманного отношения к проблемам уязвимых подростков и подростков групп риска со стороны всех заинтересованных сторон. *«Детский сад отказался взять ВИЧ+ девочку к себе» (медицинское учреждение).*
- Индивидуальные особенности целевой группы становятся барьером к улучшению ситуации в сфере здорового образа жизни. *«ПГР желают быть свободными, а мы хотим удержать их от рискованных практик» (социально-педагогическое учреждение).*

## Вывод

На основании рассмотренных выше примеров участников фокус-группы можно сделать следующие выводы:

- Особенности барьеров заинтересованных сторон обусловлены их положением и функциональными нагрузками.
- Основной барьер взаимодействия находится по вертикали «поставщики услуг – ответственные за принятие решений».
- Наблюдается барьер между секторами государственных и негосударственных поставщиков услуг, обусловленный отсутствием согласованных механизмов и нормативов для обеспечения обмена информацией, переадресации, распределения ресурсов в целом.
- Имеются барьеры в рамках государственного сектора между различными группами организаций и учреждений: между правоохранительными органами и другими государственными учреждениями – социально-педагогическими учреждениями и социальными службами, медицинскими учреждениями и др. Основная причина – столкновение функций, обязанностей и интересов государственных учреждений.
- Имеется латентный барьер установления взаимодействия заинтересованных сторон с такой группой негосударственных организаций, как религиозные организации, которые действуют в рамках этики «слова божьего», апеллируя к аффективным и традиционным, а не рациональным представлениям.
- Участники фокус-группы не отметили существующий координационный совет по ВИЧ/СПИД, туберкулезу и наркомании, Региональный координационный совет по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР (РКС) как механизмы, которые обеспечивают взаимодействие заинтересованных сторон. Это говорит о небольшой значимости и малом влиянии этих механизмов, что затрудняет процесс налаживания взаимодействия и объясняет невысокую степень влияния поставщиков услуг.

- Участники фокус-групп не говорили об успешных примерах установления взаимодействия с подростками групп риска. Это объясняется сложным и противоречивым пониманием особенностей целевой группы среди участников фокус-группы. Подростки групп риска, которые принимали участие в фокус-группе, не были подготовлены к ней и могли высказать свою точку зрения только по ограниченному количеству вопросов.

Понимание и признание барьеров взаимодействия позволяет выявить причины их образования и способы преодоления, что может стать одним из оснований установления того характера взаимодействия, о котором писалось выше.

## ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Можно говорить о нескольких группах заинтересованных сторон в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, а именно:

- целевая группа – подростки групп риска;
- ответственные за принятие решений;
- поставщики услуг.

Заинтересованные стороны имеют различия в функциях, интересах в сфере профилактики ВИЧ, а также в важности, влиянии, сильных и слабых сторонах, рисках и возможностях.

Модель заинтересованной стороны можно представить как взаимосвязанный комплекс интересов, функций и осуществляемой деятельности, которые реализуются в определенном контексте, где выделяются следующие социальные уровни, на которых можно проследить особенности заинтересованных сторон.

Первый уровень – **индивидуальный** – описывает личные интересы заинтересованной стороны, индивидуально значимые функции, уровень влияния ее авторитетов, уровень важности ее представителей, ресурсы и барьеры деятельности, которые зависят от личных качеств представителей заинтересованной стороны. Участники фокус-группы описывали следующие особенности целевой группы ПГР, которые относятся к индивидуальному уровню: поведенческие особенности.

Второй уровень – **локальный (на уровне города, района)** – формируется такими факторами, как включенность в референтную группу с ее нормами и практиками; особенностями локального контекста жизнедеятельности (возможности и ограничения). На подростков групп риска оказывают сильное влияние нормы, ценности, образ жизни и практики (рисковые) их групп сверстников. Успехи и проблемы взаимодействия между поставщиками услуг внутри одного сектора (например, медицинские организации и учреждения, негосударственные организации) зависят от среды их деятельности (г. Киев).

Третий уровень – **структурный** – формируется институциональной и социокультурной включенностью/исключенностью, нормами, ценностями, стереотипами, свойственными культуре данного общества/региона в целом, а также, структурой социальных отношений. Неравномерное распределение влияния между депутатским корпусом и поставщиками услуг во многом обусловлено структурой социальных отношений. Противоречия между поставщиками услуг различных секторов обусловлены институциональными противоречиями, отсутствием стандартов, системы переадресации, мониторинга и оценки. Несогласованность функций и интересов различных заинтересованных сторон обусловлены структурными противоречиями и усложняет эффективную совместную деятельность по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Для успешного улучшения профилактики ВИЧ/СПИД и решения проблем ПГР необходимо развивать включенность и ресурсность заинтересованных сторон на всех трех уровнях. Например, ПГР должны иметь возможность решить проблему защиты прав (индивидуальный уровень) через местные правозащитные организации (локальный уровень). В свою очередь, создав прецедент защиты прав ПГР в суде, правозащитные организации смогут создать юридическую основу для решения подобных дел в будущем на уровне всего региона (структурный уровень).

## 2. АНАЛИЗ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ИЛИ ПЛАНИРУЮТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ ПОДРОСТКАМ ГРУПП РИСКА (ПГР)

### 2.1. ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛУГ И КЛИЕНТОВ ИЗ ЧИСЛА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

В справочнике Международного Альянса по ВИЧ/СПИДу в Украине за 2006 г. обозначено 40 государственных и негосударственных организаций в г. Киеве и Киевской области, предоставляющих широкий спектр услуг, в том числе услуги по профилактике в сфере ВИЧ/СПИД. Из них:

- 3 организации ориентированы на профилактику и лечение людей, живущих с ВИЧ/СПИД;
- 3 ориентированы на работу с молодежью и детьми с рискованным поведением;
- 6 организаций занимаются проблемами и развитием молодежи вообще.

Существенным недостатком справочника, равно как и других источников информации об услугах в сфере ВИЧ/СПИДа, является отсутствие полной информации о том, какие организации предоставляют услуги конкретно подросткам отдельных групп риска. Компетентным органом, который определил организации, предоставляющие услуги подросткам, стал региональный координационный совет г. Киева. Участники фокус-группы расширенного РКС определили организации, которые должны были пройти дополнительный анализ компетентности и возможностей работы в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Были выявлены и определены 15 государственных и негосударственных организаций, которые имеют опыт предоставления услуг или планируют предоставлять услуги ПГР.

Проведено 11 интервью. Неполный охват организаций объясняется трудностями проведения интервью.

Основными трудностями стали: 1) летнее время – отпуск компетентных лиц, сезонное увеличение нагрузок социально-педагогических учреждений; 2) недостаточно отлаженное взаимодействие и стремление к кооперации между заинтересованными сторонами – руководителями РКС, которые являются координаторами исследования, и другими организациями; 3) продолжительность интервью требовала вовлеченности и большого количества времени нескольких представителей организаций.

Мотивация участников заключалась в желании представить положительный опыт организации в процессе подготовки регионального стратегического планирования и моделей профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска, получить фокусированную оценку компетентности и возможностей организации.

В г. Киеве были проведены интервью со следующими организациями, среди которых 5 государственных и 6 – негосударственных (общественных и благотворительных):

1. Дружественная клиника для молодежи г. Киева
2. Киевское городское отделение международной благотворительной организации «Служба спасения детей»
3. Общественная организация „Кроки життя”, г. Киев
4. Киевское городское отделение всеукраинской благотворительной организации «Час життя +»
5. Общественная организация «Шаг за шагом», г. Киев
6. Служба по делам детей Печерской районной государственной администрации, г. Киев
7. Киевской городской центр социальных служб для семьи, детей и молодежи
8. Благотворительный фонд «Дитяча надія», г. Киев
9. Благотворительная организация «Світло в житті», г. Киев
10. Киевская городская клиническая больница № 5
11. Киевская городская наркологическая больница „Социотерапія”

<b>Форма собственности организаций:</b>	<b>Кол-во организаций</b>
Бюджетная (полное или частичное финансирование из государственного или местного бюджетов)	2
Государственная (владельцем предприятия/организации является государство)	3
Неприбыльная (деятельность организации не направлена на получение прибыли – общественные организации, благотворительные фонды и т.д.)	6

#### **Географическое покрытие организаций:**

1. Город	<b>9 организаций</b> , из них 2 организации отметили, что их деятельность распространяется и на Киевскую область
2. Район	<b>2 организации</b>

Данный анализ фокусируется на профилактике ВИЧ/СПИД в г. Киеве, чем объясняется наибольшее количество организаций городского уровня.

**Целевые группы**, которым организации предоставляют услуги по профилактике и/или лечению ВИЧ/СПИД:

<b>Целевые группы</b>	<b>Количество организаций, которые</b>	
	<b>работают с целевыми группами</b>	<b>не работают, но планируют работать</b>
Девочки и девушки – работницы коммерческого секса	3	2
Мальчики и юноши – работники коммерческого секса	2	3
Дети и подростки – потребители инъекционных наркотиков	5	2
Мальчики и юноши, имеющие секс с мужчинами	3	2
Дети, которые живут и/или работают на улице	4	2
Подростки и молодежь до 24 лет	2	

Организации, принявшие участие в опросе, предоставляют услуги одновременно нескольким группам риска. Участники интервью не выделили подростков, живущих с ВИЧ, как отдельную целевую группу (при этом в уставах ВИЧ-сервисных организаций такая целевая группа была прописана).

Данные говорят о том, что направление работы с ПИН является наиболее раскрытым среди поставщиков услуг, наименее раскрытым на данный момент является группа мальчиков и юношей, которые имеют секс с мужчинами, однако они – наиболее популярная целевая группа в планировании организаций.

#### **Учет количества и структуры клиентов**

Опрошенные организации ведут учет клиентов в основном поквартально и за год. В информационной базе все организации учитывают следующие характеристики клиентов: пол, возраст, социальный статус и образование, однако данные предоставили только в разрезе пола и возраста.

В своих комментариях респонденты отмечали, что информация о клиентах является закрытой внутренней информацией организации (*конкретный пример проблемы взаимодействия между исследовательскими организациями и поставщиками услуг*). Тем не менее, несколько негосударственных организаций и социальные службы предоставили данные. Ниже представлены как количественные данные, так и пропорциональные соотношения.

Организация	Структура данных	Кол-во за прошлый месяц	Кол-во за прошлый квартал	Кол-во за прошлый год
<b>1. По полу</b>				
Медицинское учреждение	Женщины			80,6%
	Мужчины			19,3%
	Всего			100%
Негосударственная организация	Женщины			
	Мужчины	7	8	8
	Всего	7	8	8
	Женщины		313	
	Мужчины		515	
	Всего		830	
Правоохранительные органы	Женщины		3	
	Мужчины		8	
	Всего		11	
Социальные службы	Женщины		850	1320
	Мужчины		417	618
	Всего		1267	1938
Негосударственная организация	Женщины	200	400	1700
	Мужчины	120	180	800
	Всего	320	580	2500
<b>2. По возрасту:</b>				
Медицинское учреждение	до 15 лет			0,1%
	15–18 лет			20,3%
	18–22 лет			73,3%
	22 лет и старше			6,1%
	Всего			100%
Негосударственная организация	18–29 лет	7	8	8
	Всего	7	8	8
Социальные службы	до 14 лет		209	253
	15–17 лет		11	16
	18–29 лет		517	907
	30 лет и старше		549	762
	Всего		1286	1938

Количество женщин клиентов в медицинском учреждении, социальных службах превышает количество клиентов мужчин, в правоохранительных органах и двух негосударственных организациях превышает количество мужчин. Гендерное распределение клиентов может свидетельствовать о специфике работы организаций. Учет гендерных характеристик является важным для повышения качества и чувствительности услуг к потребностям клиента. Данные по возрасту свидетельствуют о том, что социальные службы предоставляют услуги детям и подросткам до 18 лет (в прошлом году 269 или 14% от общего количества клиентов). Медицинское учреждение начинает предоставлять услуги детям и подросткам по достижению 18 лет, поэтому основное количество клиентов уже совершеннолетние. Негосударственная организация имеет возрастные ограничения для клиентов – услуги предоставляются только после 18 лет.

Организация	Количество по городу		Количество по городу	
	Новых клиентов за 2007 год	Из них ПГР	Постоянных клиентов за 2007 год	Из них ПГР
Социальные службы для семьи, детей и молодежи	815	49	1123	
Негосударственная организация, ориентированная на ПГР	80	80	40	40
Медицинская организация	1183	241	5317	461

Социальные службы для семьи, детей и молодежи и медицинское учреждение предоставляли услуги в 2007 г. В большей мере постоянным клиентам. Доля новых клиентов-ПГР в социальных службах около 6%, в медицинской организации выше – 20% новых клиентов и 8% постоянных. Негосударственная организация полностью ориентирована на клиентов-ПГР и осуществляла активное привлечение новых клиентов-ПГР в 2007 г.

На основании приведенных данных можем предположить, что социальные службы для семьи, детей и молодежи, на данный момент, являются основным игроком на рынке предоставления услуг подросткам групп риска.

**Учет особенностей клиентов ПГР в предоставлении услуг** также является важным фактором оценки подхода, ориентированного на ПГР. При этом можно рассматривать отношение организаций к характеристикам клиентов, которые обуславливают специфику предоставляемых услуг. Такими характеристиками являются, прежде всего, возраст, гендер, а также особенности поведения клиентов.

Семь из одиннадцати организаций, принявших участие в исследовании, в своей деятельности учитывают специфику несовершеннолетних клиентов, три организации учитывают специфику молодежи в возрасте 18–29 лет. Одним из способов обеспечения возрастной специфики услуг является подготовка специалистов организаций для работы с несовершеннолетними и молодежью. Для работы с клиентами обеспечиваются психологические особенности услуг – разрабатываются программы и тесты, рассчитанные на определенный возраст.

Пять из одиннадцати организаций (3 негосударственные организации, социальная служба для семьи, детей и молодежи и медицинское учреждение) учитывают гендерную специфику клиентов. В интервью названы такие способы обеспечения гендерного подхода:

- Проведение групповой работы отдельно для женщин и мужчин (2 негосударственные организации).
- Специалисты подготовлены к практической работе с учетом гендерных особенностей (в медицинском учреждении).
- Возможность клиента выбрать пол специалиста, который предоставляет услуги (социальные службы).

Рассмотрим, каким образом организации учитывают поведенческие особенности своих клиентов:

- уделяют внимание группе риска, в которую включен клиент (7 организаций),
- учитывают проблему, с которой клиент обратился в организацию (5 организаций),
- обращают внимание на жизненный опыт клиента (5 организаций).

Включенность в группу риска дает организациям возможность составить индивидуальную карту клиента и определить, какой комплекс услуг ему необходим в первую очередь. Жизненный опыт клиента помогает организации составить алгоритм для развития ответственного поведения клиента, совместной работы над „ошибками”, использование индивидуальных характеристик (возможностей) клиента в преодолении проблемы. Проблемы, по которым клиент обратился в организацию, является составляющей мониторинга спектра необходимых услуг и их качества.

Несмотря на то, что организации декларируют учет особенностей клиентов, ни одна опрошенная организация не имеет отдельного графика предоставления услуг и работы с отдельными группами/категориями ПГР. Одна негосударственная организация отметила наличие отдельного графика предоставления услуг детям улицы.

### **Развитие сетей клиентов**

Развитие сети клиентов является актуальным для 8 опрошенных организаций. Организации применяют различные **способы развития сетей клиентов**, используя при этом разные виды взаимосвязей – от институциональных до неформальных:

- Проведение лекций, бесед; реклама и выступления в средствах массовой информации, распространение полиграфических материалов, проведение информационно-мотивирующих мероприятий.
- Формирование базы данных медицинских учреждений (клиник).
- Обмен информацией с другими организациями, сотрудничество с ЦСССДМ.
- Расширение услуг на новые районы города с помощью районных подразделений организаций.
- Привлечение клиентов в течение аутрич-работы.
- Клиент становится волонтером и предоставляет информацию референтной группе.
- «Цыганская» почта (*передача информации во время неформального общения ПГР*).

Негосударственные и государственные организации в равной степени используют потенциал клиентов, а также контакты с другими организациями для развития клиентской сети. Кроме того, государственные организации (социальные службы и медицинские организации) отметили возможность открывать специализированные социальные учреждения для увеличения числа клиентов.

### **Услуги**

10 октября 2007 г. издан приказ Министерства Украины по делам семьи, молодежи и спорта об утверждении и внедрении отраслевого стандарта предоставления социальных услуг потребителям психоактивных веществ, в том числе и потребителям инъекционных наркотиков, и их близкому окружению. Согласно этому документу, группам риска должны предоставляться следующие услуги: социально-психологические, социально-педагогические, социально-медицинские, социально-экономические, информационные и юридические услуги.

Ниже представлен набор услуг, которые получают подростки групп риска в опрошенных организациях:

**Социально-психологические услуги.** 4 негосударственные и государственные организации ведут работу с потребителями инъекционных наркотиков (ПИН), в том числе, подростками, оказывают помощь в отказе от инъекционного употребления и поддержку (ресоциализацию).

**Социально-педагогические услуги** оказывают в основном социальные службы. Негосударственные организации предоставляют некоторые социально-педагогические услуги, например, обучение навыкам выживания, решение бытовых проблем – предоставляют практически все (9) опрошенные организации. Центры дневного пребывания существуют на базе 4 государственных и негосударственных организаций.

**Социально-медицинские услуги.** Хотя данные услуги важны и имеют широкий спектр по количеству видов, каждая услуга в отдельности предоставляется небольшим количеством организаций. Услуги профилактики как основные или дополнительные предоставляют 4 государственные и негосударственные организации.

Среди них: распространение презервативов, первая помощь, добровольное консультирование и тестирование на ВИЧ.

Услуги в сфере лечения предоставляют отдельные организации: специализированное медицинское государственное учреждение и 2 негосударственных организации. Профилактику и лечение инфекций, передающихся половым путем, осуществляют 5 организаций.

**Социально-экономические услуги** в той или иной мере оказывают все организации, что в основном заключается в предоставлении ПГР продуктов питания и одежды.

**Информационные услуги** в качестве основных или дополнительных предоставляет большинство государственных и негосударственных организаций, для 8 опрошенных организаций консультационные услуги являются основными. Наиболее широкий спектр информационных услуг предоставляют негосударственные организации, затем – медицинские учреждения и социальная служба.

**Юридические услуги** предоставляют практически все опрошенные организации, отдельно негосударственные организации отметили услугу по защите прав детей.

**Аутрич-услуги** предоставляются только двумя организациями.

Рассмотрим детальнее длительность предоставления услуг организациями.

Самая длительная вовлеченность в предоставление услуг у социальных служб – 13 лет и медицинских учреждений – 10 лет.

Социальные службы и одно из медицинских учреждений предоставляют услуги профилактики среди прочих клиентов, в том числе и подросткам с самого начала своей деятельности. Негосударственные организации имеют опыт от 1 года до 8 лет, две из них только начали предоставлять услуги по профилактике ВИЧ, в комплексе с другими видами услуг.

Отдельно остановимся на деятельности организаций по изменению поведения для улучшения профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп высокого риска. Три негосударственные организации и социальные службы занимаются этим видом деятельности, причем все они занимаются разработкой собственных материалов по этому вопросу, оказывают помощь другим общественным организациям районного уровня при помощи семинаров и методических документов, а также читают лекции учащимся учебных заведений.

## 2.2. ПРИОРИТЕТНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

Оценить приоритетность ПГР как целевой группы у изучаемых организаций можно, опираясь на уставы организаций и на их представление об их целевых группах. Работа с подростками групп риска прописана отдельно в уставах 4 организаций, работа с группами риска вообще прописана в уставах 9 организаций.

Организация	Выдержки из уставных документов (уставы, положения и программные документы и т.д.)	Комментарии
<b>Клиника дружественная для молодежи</b>	«Обеспечение информационно-учебными материалами по вопросам здорового образа жизни, профилактик нежелательной беременности, ИППП, рискованного поведения с применением современных способов для популяризации среди молодежи»	Сотрудники клиники отметили в интервью, что в уставном документе отдельно прописана задача работы с ПГР, однако в приложенных к анкете документах этой задачи нет
<b>МБО «Служба порятунку дітей»</b>	«Обеспечение прав детей и предоставление своевременной помощи детям, которые пребывают в кризисной ситуации (живут на улице, пережили насилие и др.)». «Создать действующую модель социальной защиты детей по преодолению бесприютности детей в партнерстве с государственными и негосударственными организациями»	Принята программ работы 8 центров, которая позволит эффективно реабилитировать и интегрировать бесприютных детей. Перечень центров включает: <ul style="list-style-type: none"> <li>• центр экстренной помощи,</li> <li>• дневной центр помощи ребенку,</li> <li>• центр медико-социальной помощи,</li> <li>• центр социально-</li> </ul>

		<p>психологической реабилитации,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• центр семьи,</li> <li>• социальное общежитие,</li> <li>• детское селение «Дом спасения»,</li> <li>• центр гуманитарной помощи</li> </ul>
<b>Общественная организация „Кроки життя”</b>	«Оказание психологической помощи, социальных услуг, пропаганда здорового образа жизни, профилактика ВИЧ/СПИДа, ИППП, профилактика осложнений у ПИН» (комментарий к уставу представителя организации)	В уставном документе организации не прописана отдельно работа с подростками групп риска, организация ориентирована на услуги по профилактике ВИЧ/СПИД для групп риска вне зависимости от возраста
<b>Всеукраинская благотворительная организация «Час життя +»</b>	Благотворительная деятельность в интересах ВИЧ-инфицированных людей и больных СПИДом	В уставном документе организации не прописана отдельно работа с подростками групп риска
<b>ОО «Шаг за шагом»</b>	«Предоставление психосоциальной помощи химически зависимым людям – алко- и наркопотребителям и их семьям в овладении полноценного трезвого образа жизни и осуществление профилактики наркомании, ВИЧ-инфекции»	В уставном документе организации не прописана отдельно работа с подростками групп риска
<b>Служба по делам детей Печерской райгосадминистрации</b>	«Проводит работу, связанную с предотвращением и выявлением правонарушений, совершенных беспризорными, несовершеннолетними, проводит розыск и изъятие беспризорных с улиц» (комментарий представителя службы)	Работа в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР не была названа в комментарии представителя службы, служба не предоставила уставных документов
<b>Киевской городской центр социальных служб для семьи, детей и молодежи</b>	Общая цель КГЦСССДМ: «Предоставляет социальные услуги семьям, детям и молодежи, которые оказались в тяжелых жизненных обстоятельствах и нуждаются во внешней помощи». Задача, ориентированная на ПГР: «социальный патронаж молодежи групп риска»	Хотя КГЦСССДМ реально осуществляет работу с ПГР, они не прописаны в Положении как отдельная целевая группа. Кроме того, отдельно не прописана задача предоставления услуг по профилактике ВИЧ/СПИД
<b>Благотворительный фонд «Дитяча надія»</b>	«Осуществление социального наблюдения за детьми-сиротами и лишенными родительской опеки, которые нуждаются в социальной опеке и заботе» – выдержка из уставного документа организации. «Благотворительная помощь детям из незащищенных слоев населения» (комментарий президента фонда). В должностных инструкциях работников фонда прописаны следующие задачи: «Уличная социальная работа по предоставлению информационных услуг детям и подросткам в пределах города,	В уставном документе организации работа с подростками групп риска (в основном, детьми улицы) прописана в должностных инструкциях. Стоит отметить, что в уставных документах фонда прописано тесное сотрудничество с КГЦСССДМ

	<i>ориентированных на предотвращение преступности и бесприютности среди данной категории; психологическая поддержка, консультативная работа с детьми и подростками, которые большую часть времени проводят на улице...»</i>	
<b>Благотворительная организация «Світло в житті»</b>	<i>«Оказание социальных, медицинских услуг, гуманитарная помощь, решение бытовых проблем групп риска» (комментарий представителя организации)</i>	Сотрудники организации отметили в интервью, что в уставном документе отдельно прописана задача работы с ПГР, однако не приложили к анкете документы для подтверждения этого
<b>Киевская городская клиническая больница № 5</b>	<i>«Информация об уставе является закрытой для посторонних лиц, выдается только по требованию контролирующих органов» (врач-методист больницы)</i>	Организация не предоставила уставных документов
<b>Городская клиническая наркологическая больница «Социотерапия»</b>	<i>«Комбинированная программа социально-психологической и медицинской реабилитации больных наркоманией и их родственников»</i>	Организация не предоставила уставных документов

Оформление и согласование этических норм, правил происходит у государственных организаций в рамках отношений государственного руководства-подчинения, например, для социальных служб районного уровня компетентной организацией по этике является городская и областная социальные службы; государственные организации, работающие в медицинской сфере, руководствуются приказами и программами Министерства здравоохранения Украины.

Для негосударственных организаций свойственно принимать нормы международных доноров, таких как Детский фонд ООН ЮНИСЕФ, Международный благотворительный фонд «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине» и др., что обусловлено необходимостью следовать международным правилам, стандартам сотрудничества и отчетности перед донорами.

## Вывод

Работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР не прописана в уставных и программных документах НИ ОДНОЙ из опрошенных организаций. В некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на профилактику ВИЧ/СПИД, в некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на работу с ПГР.

Для государственных организаций (социальных служб, правоохранительных органов, медицинских учреждений, социально-педагогических учреждений) одной из причин такого отсутствия является наполненность уставов и положений очень широким спектром функций и обязанностей. Следующей причиной является отсутствие официального определения подростковой возрастной когорты и разработанных для нее услуг.

Среди негосударственных организаций наблюдается тенденция ориентации организаций на сферу ВИЧ/СПИД-услуг, в т.ч. услуг профилактики. С другой стороны имеются организации, ориентированные на работу с уязвимыми детьми и подростками, а также группами риска.

Благотворительные фонды ориентированы на работу с целым спектром целевых групп, включая предоставление широкого спектра социальных услуг.

### 2.3. КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В РАБОТЕ В СФЕРЕ ВИЧ СРЕДИ ПГР

Систему менеджмента персонала в организациях стоит рассматривать в комплексе. Ниже приведен упорядоченный перечень компонентов менеджмента персонала, которые имеются в опрошенных организациях.

	<b>Государственные организации</b>	<b>Негосударственные организации</b>
<b>Требования к персоналу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соответствие должностным требованиям:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Образование.</li> <li>- Квалификация, опыт работы.</li> <li>- Умение работать с пациентами, детьми</li> </ul> </li> <li>• Коммуникабельность.</li> <li>• «Удовлетворительное финансовое положение кандидата»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Образование.</li> <li>• Опыт работы с подростками, в социальной сфере.</li> <li>• Коммуникабельность, честность.</li> <li>• Ответственность, умение самостоятельно принимать решения.</li> <li>• Желание помогать другим, служить детям</li> </ul>
<b>Механизмы рекрутинга персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Испытательный срок.</li> <li>• Конкурсная основа.</li> <li>• Волонтеры организации.</li> <li>• Выпускники ВУЗов.</li> <li>• Центры занятости</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Волонтеры организации.</li> <li>• Подбор из числа клиентов организации.</li> <li>• Личные контакты, рекомендации</li> </ul>
<b>Способы учета компетентности сотрудников организаций</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование, наблюдение (контроль).</li> <li>• Ежегодное оценивание и аттестация государственных служащих.</li> <li>• Аккредитация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование, наблюдение (контроль).</li> <li>• Анкетирование.</li> <li>• Личное общение руководителя с персоналом</li> </ul>
<b>Система мотивации персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система поощрений: премирование, отгулы.</li> <li>• Хорошая корпоративная культура.</li> <li>• Возможность профессионального роста, продвижение по карьерной лестнице</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отгулы, премии, моральная поддержка, подарки.</li> <li>• Повышение заработной платы.</li> <li>• Благодарность клиентов.</li> <li>• Хорошие отношения в коллективе</li> <li>• Проведение совместных мероприятий.</li> <li>• Личные качества – главная мотивация.</li> <li>• Духовный рост.</li> <li>• Общественная позиция личности</li> </ul>
<b>Система продвижения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продвижение в соответствии с профессиональным ростом.</li> <li>• Продвижение при наличии вакансии</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность профессионального роста (волонтер → консультант → специалист)</li> </ul>

Государственные организации имеют ресурс формальных процедур и источников рекрутинга персонала, а также учета компетентности сотрудников в форме государственного контроля.

Нет принципиальных различий в требованиях к персоналу и в системе его мотивации в государственных и негосударственных организациях, что свидетельствует о схожести необходимых качеств при работе в социальной сфере, а также об отсутствии развитой системы мотивации, которая в идеале могла бы включать особенности функционирования организаций государственного и негосударственного секторов.

Единственное, что хотелось бы подчеркнуть, это неявное противопоставление нормы государственных организаций «соответствие должностным требованиям» и нормы негосударственных организаций «ответственность и умение принимать самостоятельные решения». Продвижение молодых способных сотрудников внутри организации осуществляют 7 из 11 опрошенных организаций.

Персонал всех опрошенных организаций ознакомлен с этическими нормами, правилами, в 6 опрошенных организациях персонал участвует в принятии этических норм, правил.

### **Структура и количество персонала организаций, предоставляющих услуги**

Данные о количестве и структуре персонала предоставили не все организации. Однако на основании полученных данных можно сделать следующие выводы. Наиболее востребованными для организаций всех секторов стали специалисты:

- психологи и социальные работники;
- необходимые для работы с ПГР в любых организациях;
- специалисты, которые обеспечивают непрерывность деятельности самой организации – юристы и бухгалтеры. В сфере финансового менеджмента и ведения финансовых операций в организациях наиболее востребованы именно бухгалтеры, а не финансисты, что свидетельствует о неразвитой системе финансового менеджмента и отсутствие необходимости осуществлять сложные финансовые операции.

Медицинские организации не дали сведений о наличии в их персонале детских врачей-инфекционистов, в то время как две негосударственных организации отметили наличие таких специалистов. Специалисты медицинской сферы широко представлены в негосударственных организациях, что свидетельствует о комплексности предоставляемых услуг.

Правоохранительные органы не отметили наличие у них психолога, однако подчеркнули звания своих специалистов – главные и ведущие специалисты.

Аутрич-работники есть только в штате социальных служб, которые обеспечивают метод «равный равному».

Самый широкий спектр специалистов, способных обеспечить широкий спектр услуг, присутствует среди персонала негосударственных организаций, а также социальных служб.

Соотношение сотрудников женщин и мужчин, как в государственных, так и негосударственных организациях сохраняет общую тенденцию занятости свойственную социальной сфере. Преобладание женщин очевидно на всех должностных уровнях. Удельный вес сотрудников-женщин составляет 80% от всего персонала организаций.

Фактически все опрошенные организации считают, что руководящие должности заполнены на 100%. Наполненность должностей персонала на уровне 100% отмечают государственные организации, кроме районной службы по делам детей, негосударственные отмечают меньшую наполненность позиций персонала – в среднем на уровне 90%. Текучесть среди персонала отметили в 4 организациях.

### **Подготовка и компетентность персонала**

Мнение организации о степени подготовки их специалистов:

<b>Оценка подготовленности персонала</b>	<b>Кол-во организаций</b>
1. Все подготовлены в достаточной степени	6
2. Есть подготовленные в достаточной степени, и такие, что нуждаются в дополнительной подготовке	3
3. Практически все нуждаются в дополнительной подготовке	2
<b>Всего</b>	<b>11</b>

Степень подготовки своего персонала удовлетворено большинство представителей опрошенных организаций, респонденты негосударственных организаций наиболее критично оценивают степень подготовки своих сотрудников.

При этом практически все организации отмечали, что идет процесс подготовки специалистов, отмечали необходимость повышения подготовки персонала.

## Способы повышения подготовки персонала:

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"><li>• Семинары, тренинги для специалистов организации.</li><li>• Курсы повышения квалификации ведомственных учебных заведений</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Тренинги, стажировки внутри организации и в организациях-донорах.</li><li>• Обучение в вузах.</li><li>• Церковные школы, православные катехизические курсы (негосударственная религиозная организация)</li></ul>

Способы повышения компетентности персонала в виде тренингов и семинаров стали популярными и возможными во всех секторах, тем не менее, они не замещают роли ведомственных учебных заведений в подготовке персонала государственных организаций.

Роль церковных школ нельзя назвать весомой на фоне других способов подготовки, однако наличие их свидетельствует об ощутимой роли религии и религиозных организаций, а также косвенно – о толерантности общества к развитию различных нетрадиционных и традиционных религиозных практик.

Тренинги и семинары проводятся раз в месяц или в квартал в негосударственных и государственных организациях, релаксационные тренинги для персонала, личные беседы проводятся в отдельных организациях раз в неделю, при этом многие из них касаются профилактики синдрома «выгорания» работников социальной сферы.

Все организации отмечают высокую активность персонала в работе организации. Возможность персонала влиять на принятие решений, равно как и возможность персонала донести свое мнение до руководства, отметили все опрошенные организации.

Члены 4 негосударственных и 2 государственных организаций заинтересованы в расширении своих полномочий и деятельности помимо своих должностных обязанностей, что проявляется в таких видах активности:

- волонтерство,
- участие в рабочих встречах,
- участие в «круглых столах»,
- участие в координационных советах,
- совмещение профессий,
- внесение и осуществление новых предложений и идей.

Содержательное наполнение подготовки персонала поставщиков услуг по работе с категориями ПГР, то есть детьми и подростками различных групп риска, свидетельствует о том, что сотрудники лишь трех организаций прошли подготовку:

- в специализированном государственном медицинском учреждении,
- в социальной службе,
- в негосударственной организации, ориентированной на работу с различными рисковыми группами.

Наиболее подготовлен персонал для работы с детьми улицы.

Среди опрошенных организаций было высказано желание:

- получить информацию и пройти соответствующую подготовку по всем группам риска с нуля (медицинское учреждение);
- пройти дополнительную подготовку (социальные службы и негосударственная организация).

Из этого следует, что подготовка кадрового потенциала, направленная на работу с ПГР, достаточно слабая.

Персонал некоторых организаций прошел подготовку, направленную на работу с детьми и подростками групп высокого риска, по разным направлениям. В целом, основными направлениями подготовки являются:

- информационные услуги и услуги профилактики (негосударственных организаций, социальные службы);
- социально-медицинские услуги (медицинское учреждение);
- «права и защита подростков» (правоохранительные органы);
- «предотвращение насилия в семье среди детей и подростков» (правоохранительные органы).

Наиболее популярны и востребованными при подготовке кадров являются направления:

- «психологическая поддержка»;
- «здоровье и развитие»;
- «предотвращение насилия в семье среди детей и подростков»;
- «мотивационное интервью».

Наименее широко распространены направления:

- социально-медицинские: «ДКТ», «заместительная терапия»;
- социально-педагогические: «образовательные программы»;
- формы работы с ПГР: «оказание аутич-услуг», «обучение консультантов по ресоциализации»;
- деятельность самой организации: «вопросы адвокации».

## 2.4. ТЕХНИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ К РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

### Учет данных

Все опрошенные организации, указали, что имеют архив базы данных о клиентах, который существуют как в электронной, так и в бумажной (журналы, личные дела) версиях.

Формами учета являются: областные бланки, бланки МВС, заполнение анкет и карточек клиентов.

Процедуру обобщения данных проводят 11 опрошенных организаций. Одна из государственных организаций эту процедуру обозначает так: сбор – анализ – систематизация, т.е. сводная по проекту, аналитический отчет по утвержденной форме с рекомендациями, квартальные и годовые отчеты. Такая процедура характерна и для негосударственных организаций, со спецификой проектной документации и требованиями доноров к форме учета данных.

### Назначение базы данных

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Для планирования и обеспечения работы с клиентами.</li> <li>• Для организации предоставления услуг.</li> <li>• Создание базы данных клиентов с определенными характеристиками, например, для предотвращения правонарушений несовершеннолетних.</li> <li>• Для мониторинга и оценки, разработки мероприятий по улучшению ситуации.</li> <li>• Для отчетности перед государственными органами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Для отчетности перед донорами и государственными структурами.</li> <li>• Для учета выполнения проектных видов деятельности и задач.</li> <li>• Для назначения необходимых клиенту услуг, оказания адресной помощи, первичной диагностики.</li> <li>• Для мониторинга и оценки.</li> <li>• Для дальнейшего планирования деятельности, например, для создания/внедрения новых услуг</li> </ul>

Негосударственные организации ведут двойную форму отчетности – для доноров и для государства, при одинаковом содержании. Таким образом, стоит вопрос о приведении к единой системе отчетности, как для государственных, так и негосударственных организаций, а также принятие единых для международных доноров и государства требований.

### **Материальная инфраструктура.**

5 опрошенных организаций не имеет собственного отдельного помещения для работы, пользуются, как правило, помещениями частных лиц или совмещают с другими организациями.

Практически все опрошенные организации имеют такие средства связи, как телефон, Интернет, электронную почту. Собственный сайт имеют 6 организаций.

Самые большие проблемы связаны с отсутствием транспортных средств.

Все организации отмечают, что необходимо расширить количество качественных раздаточных материалов. Организации нуждаются в разных видах раздаточных материалов, что говорит об отсутствии мобилизации ресурсов. Решение проблем материально-технической базы организации видят в поиске спонсоров.

## **2.5. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ, ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ПРОЕКТОВ, РАЗВИТИЕ СЕТЕЙ КЛИЕНТОВ И УСЛУГ, АДВОКАЦИЯ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА**

Деятельность любой организации предполагает подчинение нормативным документам и сводам правил.

Государственные организации пользуются уже существующими стандартами, разработанными в рамках министерств и управлений.

Негосударственные организации более гибки и свободны в использовании государственных стандартов. Они разрабатывают собственные инструкции, методики, основываясь на международном опыте, который предоставляют им их доноры в рамках проектов.

Одной из главных проблем для государственных организаций является доступ к международным материалам, которые могли бы помочь усовершенствовать работу организаций и составить базу для предложений по совершенствованию государственных инструктивно-методических документов.

### **Инструктивно-методические документы**

<b>Государственные организации</b>	<b>Негосударственные организации</b>
<b>Документы, организующие работу коллектива</b>	
Указы Президента, постановления Кабинета Министров Украины. Постановления Министерства здравоохранения Украины. Распоряжения, решения областной государственной администрации. Должностные инструкции. Целевые инструкции	Должностная инструкция. Правила внутреннего распорядка. Правила техники безопасности. Приказы по учетной политике. Трудовые договора
<b>Методические разработки по отдельным направлениям услуг</b>	
Методические рекомендации по направлениям деятельности центров	«Снижение вреда». «Внедрение силами равных»
<b>Документы учета клиентов</b>	

Карточка клиента (первичная и постоянная). Договор с клиентом	Первичная анкета. Анкета услуг. Карточка клиента (первичная и постоянная). Договор с клиентом
--	--

Персонал всех опрошенных организаций ознакомлен с инструкциями по основным видам деятельности. Копии инструкций находятся в достаточном количестве, рассчитанном для всех членов коллектива, кому они необходимы для работы.

### Планирование

Долгосрочный план работы (в среднем на 5 лет) имеют 3 опрошенные организации, краткосрочный план имеют все организации, на период не больше года.

*Долгосрочные планы* содержит такие компоненты:

	<b>Стратегические цели:</b>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Увеличение охвата групп риска услугами ВИЧ.</li> <li>- Расширение мест рекрутинга клиентов.</li> <li>- наблюдение (контроль), кураторство подростков групп риска.</li> <li>- Расширение работы с социальным окружением ПГР.</li> <li>- Развитие сотрудничества с организациями, которые предоставляют услуги ПГР.</li> </ul>
<b>Социальные службы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечение развития системы социальных услуг, предоставляемых детям, молодежи, семьям</li> </ul>

*Краткосрочное планирование* осуществляется:

- на основании проделанной работы в ходе обязательного процесса бюджетного планирования (для государственных организаций);
- в процессе развития проекта (для негосударственных организаций).

Для осуществления планирования сотрудники организаций:

- обращались за помощью к внешним экспертам (2 организации);
- участвовали в семинарах по стратегическому планированию (2 государственных и 5 негосударственных организаций).

### Разработка проектных предложений и участие в тендерах по работе с ПГР

Поиском потенциальных доноров занимаются 4 негосударственных и 2 государственных организации.

Опыт в разработке проектных предложений и участии в тендерах обладают 3 негосударственные организации и социальные службы. Опыт негосударственных организаций в разработке проектных предложений ощутимо больше, чем у государственных. Тендерная деятельность, в большинстве случаев, ведется исключительно негосударственными организациями. Об этом свидетельствует количество проектных предложений и тендеров, которые удалось реализовать негосударственными организациями – в среднем каждой организации 10 проектов за три года, и социальных служб – 3 за три года.

При разработке проектных предложений большинство организаций ориентируется на потенциального донора, за помощью внешних (привлеченных) экспертов обращаются 3 организации, что свидетельствует о закрытом характере подготовки проектов.

На данный момент разработкой проектных предложений, посвященных различным группам ПГР, занимаются 6 организаций, планирует 1 организация.

Организации г. Киева разрабатывают проектные предложения для таких групп ПГР:

<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дети, рожденные от ВИЧ+ матерей</li> <li>• Дети и подростки, родители которых инфицированы ВИЧ</li> <li>• Дети из кризисных семей</li> <li>• Дети и подростки, живущие с ВИЧ</li> <li>• Дети улицы</li> </ul>
<b>Социальные службы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дети улицы</li> <li>• Дети ПИН</li> </ul>

При разработке проектных предложений организации, как показывают интервью, не раскрывают глубоко все проблемы целевых групп.

Что касается проектных предложений, посвященных подросткам групп риска, организации останавливаются на таких особенностях данной группы:

- социальное происхождение ПГР (состав семьи, неблагополучные семьи, родители с ВИЧ-позитивным статусом);
- условия жизни ПГР (отсутствие родителей, официальных опекунов, ущемление социальных прав, насилие, отсутствие жилья);
- поведенческие практики и особенности ПГР (рискованное поведение, стрессовое состояние).

### Финансовый менеджмент

Структура доходной части бюджета организаций, в %	Бюджет города	Бюджет района	Благотворительные взносы	Гранты
Служба по делам детей		100		
Медицинские учреждения		50	50	
Социальные службы	100			
Негосударственные организации – благотворительные фонды			50	50
Негосударственные организации, ориентированные на несколько групп ПГР				100

### Планирование расходной части бюджета организаций

Бюджет составляется на...	Кол-во организаций
отдельные проекты	3
отдельные виды деятельности	2
отдельные статьи расходов	7

Принятие бюджета осуществляется государственными организациями (на примере социальных служб) на основании количественных показателей по количеству групп клиентов, нормативных документов, обязывающих развивать направление практической деятельности, а также согласно проектным финансовым сметам.

Негосударственные организации отметили такие процедуры принятия бюджета:

- По факту конкретной ситуации, предварительный договор со спонсорами.
- Коллегиально.
- Правлением организации согласно уставу.
- Согласно финансовым сметам по каждому проекту.

## Мониторинг и оценка

Мониторинг своей деятельности осуществляют 8 опрошенных организаций, 6 организаций осуществляют оценка своей деятельности.

Электронные базы данных, статистика и анкетирование клиентов являются наиболее используемыми способами получения данных, полученные на различных стадиях проекта.

Привлечение независимых экспертов по мониторингу и оценке осуществляют социальные службы.

### Способы осуществления оценки

Финансовое планирование, расчет издержек	Оценивается потребность в финансировании, в соответствии с количественными и качественными показателями, осуществляется конкретизация на следующее полугодие
Организационно-техническая деятельность	Анализ рациональности использования имеющихся технических возможностей, компетентности работающих специалистов ( <i>негосударственная организация</i> )
Предоставление услуг	По количественным и качественным показателям, по созданным условиям для пациентов (бытовой и психологический аспект). Формирование приверженности к антиретровирусной терапии, хорошие анализы как показатель качества услуги
Интерес к организации	Рост количества обращений в организацию. Количество репортажей, статей в СМИ. Наличие предложений от других организаций (государственных и негосударственных) о сотрудничестве и т.д.

## 2.6. ВОВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА, В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Вовлечение детей и подростков групп высокого риска в работу сопровождается многими трудностями, однако необходимо понять специфику и проблемы целевой группы более полно, увидеть ПГР в деятельности и осуществить один из способов вовлечения их в нормальную жизнь.

На данный момент во всех секторах не существует разработанной модели вовлечения ПГР в деятельность организации на всех ее этапах.

Многими организациями осуществляется вовлечение ПГР в деятельность по принципу «равный равному», однако эту деятельность в основном выполняют бывшие ПГР. Ниже предлагается возможная модель вовлечения ПГР в деятельность организации, в которой отражен опыт государственной и трех негосударственных организаций.

	Цели вовлечения	Барьеры вовлечения
<b>Ситуационный анализ</b>	Получить непосредственную информацию об образе жизни и проблемах ПГР	Нежелание ПГР открывать информацию: <ul style="list-style-type: none"><li>• которая может, в том числе, содержать криминальные факты;</li><li>• данные об убежищах ПГР;</li><li>• боязнь «старших»;</li><li>• в ситуации разговора с несколькими ПГР – молчание при лидере</li></ul>
<b>Планирование</b>	Для развития системы услуг	Недоверие к представителям государственных структур
<b>Аутрич-работа</b>	Выявление новых клиентов.	Сложность подготовки (системной).

	Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге	Опасность возвращения ПГР к рисковым практикам
<b>Работа по принципу «равный равному»</b>	Передача полезной информации, реклама. Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге	Опасность возвращения ПГР к рисковым практикам. Сложность контроля за ПГР
<b>Мониторинг</b>	Усиление перспективы реабилитации клиента	Недостаточное информирование детей и подростков. Страх и недоверие клиента
<b>Оценка</b>	Для внесения изменений в существующие программы	Субъективность оценки

## ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Характеристика поставщиков услуг дает понимание их преимуществ и проблем в различных сферах их деятельности. В виду главной цели этого анализа – оценке компетентности и возможностей поставщиков услуг в предоставлении услуг профилактики в сфере ВИЧ/СПИД подросткам групп риска сделаем следующие выводы:

Среди опрошенных организаций лишь некоторые обладают достаточной компетентностью и возможностями для выделения этой сферы в отдельную и приоритетную.

В структуре клиентов организаций несовершеннолетние занимают одно из последних мест по количеству в возрастном распределении клиентов. Тем не менее, многие организации ориентированы на работу с ПГР различных целевых групп, среди которых самой популярной группой являются ПГР-ПИН.

Приоритетность предоставления услуг по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР не обнаружена ни у одной организации в ее уставных документах.

Организации обладают разным опытом и спектром услуг профилактики, что предполагает меры по повышению специализации, либо повышения опыта в услугах профилактики каждой организации при надежной развитии системы переадресации.

Подготовка информационной и материальной инфраструктуры не позволяет организациям осуществить полный охват клиентов ПГР, а также разработать единую базу данных по различным группам клиентов ПГР.

Негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений и тендерной деятельностью, ориентированной на целевую группу ПГР.

Вовлечение ПГР в развитие услуг профилактики заканчивается общими консультациями с ними и некоторыми видами мониторинга, в отдельных случаях ПГР участвуют в методе «равный равному», однако в основном этим занимается совершеннолетняя, побывавшая в группах риска, молодежь.

### 3. ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ГОРОДА В ОТВЕТЕ НА ПРОФИЛАКТИКУ ВИЧ СРЕДИ ПГР

Эта оценка отражает взгляды заинтересованных сторон на их потребности в различных аспектах деятельности, высказанные в ходе фокус-групп и интервью. Для оценки потребностей мы условно выделяем подпункты, которые отражают социальные уровни потребностей заинтересованных сторон – от индивидуального к структурному.

#### 3.1. ОЦЕНКА ПОЛИТИЧЕСКОЙ СРЕДЫ

Оценка политической среды очень важна как для государственных, так и негосударственных организаций, которые предоставляют услуги и непосредственно зависят во многом от решений и интересов ответственных за принятие решений.

По мнению поставщиков услуг, интересы и функции ответственных за принятие решений в сфере профилактики ВИЧ/СПИД являются «фасадными», т.е. за красивыми фразами стоит формальное отношение, лишённое желания изменить ситуацию к лучшему. Подобное отношение тем более опасно, чем большей властью обладают ответственные за принятие решений: приватизируя право на решения и легитимные ресурсы изменений в сфере профилактики ВИЧ/СПИД, они тормозят большое количество предложений по улучшению ситуации и замалчивают невыгодные данные о подростках групп риска.

Депутатский корпус не осуществляет одну из своих прямых обязанностей – усовершенствование законодательства ради демократических принципов представления интересов меньшинств.

Ниже приведены цитаты, свидетельствующие о понимании всех проблем поставщиками услуг:

- Интересы ответственных за принятие решений не соответствуют потребностям улучшения профилактики ВИЧ среди ПГР: *«Политические партии интересуются ПГР только во время выборов: проводят мероприятия, например, конкурс рисунка для детей, предоставляют помощь, однако делают это ради политического PR».*
- Проблемы организаций, предоставляющих услуги, во многом связаны с существующим законодательством: *«Спускается бумажка сверху и никто не оценивает эффективность, зачем это надо, кому это надо. Надо прийти из пункта А в пункт Б – ну, туда и идем».*
- «Противоречие ролей» – *«Когда бьют ребенка в комнате милиции, я как представитель социальной службы не могу ничего сделать, так как милиционер при исполнении. Если я защищу ребенка, меня можно привлечь к ответственности за то, что я вмешалась».*

#### 3.2. ПОТРЕБНОСТИ В УЛУЧШЕНИИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ

Как показывают данные, ни одна опрошенная организация г. Киева не может похвастаться отсутствием проблем в области материально-технической базы. Это объясняется тем, что в ходе развития организации и желания усовершенствовать свои услуги, расширить сеть клиентов и др. организации сталкиваются с проблемой перегруженности и несовершенства инфраструктуры, начиная от наличия помещений для приема клиентов и транспорта для мобильных пунктов и других видов аутрич-работы, заканчивая недостатками информационной инфраструктуры – отсутствие современной и удобной базы данных, средств постоянной связи с другими организациями.

Респонденты отмечают необходимость проводить мероприятия, но существует недостаток расходных материалов для различных форм работы:

- *«Хотела провести семинар по ПГР – пришла к директору, что мне нужны маркеры, стикеры, а он сказал, что у него нет»* (социальные службы).
- *«В часы приема посетители с маленькими детьми на руках вынуждены толпиться в коридорах»* (медицинское учреждение).

### 3.3. ПОТРЕБНОСТИ В УСИЛЕНИИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Индивидуальный уровень функционирования поставщиков услуг невозможен без надежных и подготовленных кадров. Сотрудники опрошенных организаций считают, что система работы с персоналом работает хорошо, но в то же время планировать улучшение кадрового потенциала сложно в силу ряда причин:

Для государственных организаций это:

- ограниченность штатными единицами;
- бюджетом предусмотрены слишком маленькие зарплаты, не принимаются во внимание физические и моральные нагрузки работников социальной сферы.

Для негосударственных организаций это:

- неопределенность будущего финансирования программ организации международными донорами;
- сокращение финансирования от Глобального фонда (макрофактор).

Поставщики услуг предлагают схему усиления мотивации сотрудников, которая включает:

- стабильный фонд заработной платы;
- предоставление социального пакета;
- улучшение программы психологической поддержки сотрудников, для чего необходимы новые помещения и оборудование под спортивные залы и комнаты отдыха; возможность оздоровления сотрудников в санаториях.

Предложенная схема отражает проблемы структурного и локального уровней, которые негативно влияют на персонал организаций. Однако, существует другая сторона улучшения кадрового потенциала. Далеко не все организации, особенно государственные, видят необходимость улучшать подготовку своих сотрудников и ужесточать требования к ним, о чем свидетельствуют предыдущие пункты.

Поставщикам услуг необходимо осознание потребности в вовлечении клиентов ПГР во все этапы деятельности организации. Для этого необходимо разработать стратегию усиления навыков ПГР, их мотивации к совместной деятельности, вовлечения подростков в осуществление задач в планировании, предоставлении услуг по методу «равный равному», на основании лидерской модели и т.п., мониторинге и оценке, других видах деятельности организации.

Одним из способов усиления кадрового потенциала является приглашение экспертов для внешней проверки, что предлагается городским центром социальных служб.

### 3.4. ПОТРЕБНОСТЬ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Потребности улучшения менеджмента включает, во-первых, внедрение такого способа организации работы, который бы отвечал потребностям ПГР, учитывал их особенности как заинтересованной стороны на всех уровнях. Выше мы уже говорили о существовании противоречивости функций и интересов внутри самой заинтересованной стороны, наличии у нее слабых сторон, что является барьером к развитию такого менеджмента. Один из примеров:

- Потребность воспитать ПГР как благополучного, социализованного человека сталкивается с устаревшей моделью работы с ПГР в социально-педагогических учреждениях *«До 2011 года не должно быть интернатов, нужно перейти на семейные группы. В интернате нет модели семьи»* (государственная организация).

Насущной потребностью является улучшение менеджмента персонала. В разделе, посвященном компетентности и работе персонала мы отмечали недостаток подготовки персонала к работе с ПГР в сфере

профилактики ВИЧ/СПИД, недостаток специалистов для поддержания и развития самой организации, проблемы организации работы персонала и снижения функциональных нагрузок, избежание синдрома «выгорания» и пр. Ниже приведен пример, который дали социальные службы:

- Потребность усовершенствовать менеджмент персонала для адекватной оплаты различных по трудности форм работы – *«1 час работы то ли с ребенком, то ли с методической литературой, либо с ВИЧ+ семьями стоит 4 грн.»*.

Планирование, как процесс, является крайне важным для того, чтобы организация любого сектора могла эффективно распределять свои ресурсы для успешного выполнения своих задач. Общей проблемой поставщиков услуг являются недостаточные знания и навыки в сфере планирования. Эти пробелы выражаются в недостаточном понимании того, для чего необходимо краткосрочное и долгосрочное планирование, как связаны краткосрочные и долгосрочные планы, что отразилось в интервью с организациями.

Ни в одном интервью не было раскрытых мнений, касающихся стратегического планирования, планирования, основанного на оценке потребностей, бюджетного и программного планирования. Первоначально необходимо решить проблему осознания важности планирования и его полноты. Таким образом, для организаций всех секторов можно предложить такие решения для улучшения планирования:

- Внедрение дополнительных обучающих программ, практических семинаров, тренингов для персонала по стратегическому планированию.
- Использование международного опыта стратегического планирования, например, формирования системы услуг для различных групп ПГР, применение методологии структурного анализа эффективности работы поставщиков услуг каждые 5 лет.
- Максимизация возможностей организации в качестве базы для планирования новых форм профильной работы и изучения целевой группы.
- Поиск системных партнеров для осуществления совместного планирования на общественном уровне.

Одной из проблем финансового обеспечения предоставления услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР является отсутствие заинтересованного и стабильного спонсорства со стороны предприятий, компаний и пр. с широкими финансовыми возможностями.

Организации, предоставляющие услуги, отмечают потребность улучшить взаимодействие между организацией и частными предпринимателями: *«Необходима помощь в финансировании на развитие и увеличение охвата услугами и программами по профилактике ВИЧ среди для ПГР, например, ДКТ»*. Данный комментарий свойственен практически всем государственным и некоторым негосударственным организациям. В то же время, со стороны поставщиков услуг отсутствует умение «идти навстречу» спонсорам, т. е. использовать возможности и практику фандрайзинга. Организации не имеют специалистов в сфере фандрайзинга, не все организации прошли подготовку по вопросам фандрайзинга для того, чтобы наделить кого-нибудь из специалистов этими знаниями.

Определенную сложность в оценке потребностей организаций в развитии системы фандрайзинга является закрытость финансовой информации большинства организаций. Это является частью внутренней политики организаций, особенно негосударственной, что обусловлено тяжелой системой налогообложения в Украине и попыткой организации выжить в нестабильной экономической ситуации.

### **3.5. ПОТРЕБНОСТЬ В УЛУЧШЕНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КООРДИНАЦИИ**

Одной из самых главных проблем во взаимодействии различных уровней заинтересованных сторон является разрыв между непосредственными поставщиками услуг и ответственными за принятие решений. Комментарием к этому служит фраза, которая звучала в разных вариациях от поставщиков услуг всех секторов: *«Про депутатский корпус молчим – они занимаются своими делами»*. Однако, улучшение взаимодействия такого масштаба в одной сфере упирается в барьер – необходимо преодоление разрыва между властью и населением во всех сферах в целом. Усиление интереса ответственных за принятие решений в сфере ВИЧ/СПИДа возможно за счет расширения сферы публичной дискуссии и гласности,

привлечения СМИ разных стран, что представляется крайне сложным. Для увеличения чувства социальной ответственности государственные социальные службы предложили проводить тренинги, встречи с руководителями и показывать им существование ПГР: *«Их нужно спустить в подвалы, где сидят эти дети» (социальные службы)*.

Необходимо решить проблему насилия по отношению к ПГР со стороны органов внутренних дел: *«Милиция в метро, спецназ «Барс» девочек не бьют, только мальчиков»* (клиент «Центра помощи детям»). Правоохранительные органы отказываются официально признавать существование этой проблемы, что тормозит ее решение. Заметим, что проблема является институциональной, так как возможность неограниченного и безнаказанного использования насилия укоренено в представлениях правоохранительных органов, а юридические институты не имеют возможности либо интереса привлечь правоохранительные органы к ответственности ради бесправных ПГР. Каждое новое насилие против ПГР является ущемлением прав человека и ставит под удар доверие, которое необходимо завоевывать для эффективного предоставления и расширения услуг.

Существует потребность улучшить и сделать прозрачным взаимодействие между международными организациями – организациями, предоставляющими услуги, – государством.

Для этого:

- С одной стороны, международные организации могут создавать и уже создают мощное лоббирование при продвижении вопросов по ВИЧ/СПИДу в Украине. С другой стороны, международные организации составляют конкуренцию государству и имеют возможность внедрять иностранную политику через своих бенефициантов – негосударственные организации. Эта ситуация отражается на взаимодействии государственных и негосударственных поставщиков услуг, выражая латентную неудовлетворенность первых.
- Необходима помощь в развитии программ и принятии концепций профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР на государственном уровне.
- Необходима помощь в принятии программы лицензирования организаций, работающих с ПГР.
- Необходимо предоставление международными организациями методических материалов *«Нам нужны переводы тех методик, которые есть за рубежом»*.
- Необходимо продолжение усиления международного сотрудничества: *«На станции метро Позняки открылся центр «Наши дети» – украинско-немецко-польский»*.

### **3.6. ПОТРЕБНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ**

Система мониторинга и оценки является важным звеном цикла организации. Она позволяет отслеживать, насколько организация продвинулась на пути осуществления своей стратегической цели и плана действий. Для усиления системы мониторинга и оценки необходимо повышение понимания необходимости качественного сбора и анализа данных, показателей.

Опрошенные организации, осуществляющие мониторинг и оценку на данный момент, отмечают следующие потребности:

- Дополнительное финансирование для системного осуществления мониторинга и оценки программной деятельности.
- Привлечение к деятельности независимых экспертов.
- Обучение специалистов в сфере мониторинга и оценки.
- Совершенствование методологии, инфраструктуры и компьютерных программ, сопровождающих процесс мониторинга и оценки.
- Регулярное осуществление мониторинга и оценки, обмен данными и результатами с другими организациями, возможно, создание единой методологии и базы данных.

По мнению ответивших организаций, потребности внедрения системы мониторинга и оценки сводятся к разработке методологии мониторинга и оценки и комплексу мер по ее внедрению. Однако стоит

отметить, что не все опрошенные организации понимают в принципе, что такое мониторинг и оценка, или имеют слабое представление о современных и надежных методах их осуществления. Наиболее проблематичной остается понимание оценки. Доказательством тому служат ответы представителей организации, лишенные детальных примеров разработанных и оцененных показателей и ограничены общими фразами по поводу «анализа ситуации», «описание потребностей» и т.д., путают понятие мониторинга и оценки. Наиболее близки к пониманию сущности оценки некоторые негосударственные организации и социальные службы.

Таким образом, одной из первоначальных потребностей поставщиков услуг является формирование понимания сущности мониторинга и оценки, а также взаимосвязи и различия между этими этапами.

## **ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ**

Оценка заинтересованными сторонами собственных потребностей в важных сферах своей деятельности показывает, как они понимают и анализируют современную ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР и отвечают на нее.

В целом, анализ политической ситуации показывает, что поставщики услуг неплохо разбираются в ней, выделяют барьеры политической среды, существующие на пути развития и установления взаимодействия. Тем не менее, не хватает оценки собственных знаний в юридическом поле, которые необходимы для преодоления законодательных барьеров в работе с ПГР.

В оценке потребностей кадрового потенциала поставщики услуг учитывают многие важные моменты, а именно: потребность повысить подготовку, потребность повысить социальную защиту и мотивацию. Тем не менее, поставщики услуг не отмечали потребности развития надежной системы менеджмента персонала с привлечением новых методов мотивации, усиления потенциала сотрудников. Кроме того, негосударственные организации не останавливались на необходимости развития системы рекрутинга, которая, как показывают предыдущие данные, в негосударственном секторе не развита.

Понимание потребностей сфер менеджмента, фандрайзинга и планирования поставщиками услуг отражает их разрозненный и неглубокий опыт. В основном, поставщики услуг останавливаются на потребности привлечения дополнительных материальных ресурсов для развития этих сфер. Тем не менее, данные сферы предполагают развитие межсекторальных стратегий взаимодействия, мобилизации уже имеющихся ресурсов и обмен опытом.

Оценивая потребности взаимодействия, поставщики услуг говорят о множестве пробелов, однако, не спешат принимать на себя ответственность за решение конкретных проблем. Поставщики отмечают необходимость устранить барьеры взаимодействия между отдельными секторами, однако не рассматривают потребности установить межсекторальное взаимодействие и наладить поддерживающее сотрудничество.

В потребностях развития мониторинга и оценки поставщики видят, главным образом, привлечение дополнительных средств. Из данных следует, что поставщики услуг не вполне понимают собственно потребности развития этой системы, такие как разработку единой базы данных, стандартного набора показателей мониторинга и оценки по ПГР.

В заключение, можно отметить, что при оценке своих потребностей работе по профилактике ВИЧ/СПИД поставщики услуг не всегда соотносятся с потребностями и особенностями целевой группы – ПГР. Это свидетельствует о пока еще низкой приоритетности целевой группы среди поставщиков услуг.

## **ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Мы рассмотрели основные блоки потребностей заинтересованных сторон (поставщиков услуг) в ответе региона на профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР. Эти блоки дают нам понимание того, каким путем нужно двигаться для улучшения ситуации и разработки эффективного ответа.

Самым главным *принципом*, который обеспечит потребности заинтересованных сторон, можно назвать принцип согласования и непротиворечивости. Начиная с согласования и устранения противоречий в функциях и интересах сторон, снятия барьеров на пути их деятельности, кончая созданием координируемого и комплексного взаимодействия, принцип должен быть последовательно применен во всех сферах функционирования заинтересованных сторон.

Для успешного внедрения этого принципа нужно также учитывать особенности заинтересованных сторон на трех социальных уровнях: индивидуальном, локальном и социоструктурном.

### **Функции заинтересованных сторон**

Главными рекомендациями являются:

- необходимо осознание сторонами существующих функций в сфере работы с ПГР;
- принятие на себя дополнительных обязательств и функций в русле стратегической цели профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- особо важно полное выполнение своих функций ответственными за принятие решений. В частности, рекомендуется официальное выделение ПГР в отдельную целевую группу в национальной программе по ВИЧ/СПИД, соответствующее принятие бюджета национальной программы;
- необходимо создать систему подотчетности для качественного выполнения функций, а именно механизма информирования и гласности о деятельности ответственных за принятие решений.

### **Интересы заинтересованных сторон**

Как показал анализ, необходимо сделать интересы сторон более прозрачными, что еще раз обосновывает важность конструирования механизмов подотчетности как ответственных за принятие решений, так и поставщиков услуг.

Главными рекомендациями являются:

- развитие заинтересованности в эффективной результативной деятельности каждой заинтересованной стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- переоценка интересов, повышение этики персонала и руководящих органов, что позволит избежать противоречивости между профессиональным идеалом, социально-значимыми интересами и личными интересами внутри каждой заинтересованной стороны;
- принятие стратегии реализации социально-значимых и профессиональных интересов, которые могут попутно реализовать и личные стремления персонала.

### **Слабые стороны и риски**

Главными рекомендациями для государственных поставщиков услуг являются:

- выработать процедуры эффективного взаимодействия с исполнительными органами и депутатским корпусом, например, через привлечение СМИ;
- выработать способы снижения негативного влияния бюрократизма в отношениях подчинения на деятельность организаций;
- расширить степень самоуправления в планировании, финансовой деятельности и др.;
- уменьшить зависимость от государственного бюджета за счет эффективного фандрайзинга;
- расширить охват ПГР услугами за счет институциональных механизмов.

Главными рекомендациями для негосударственных поставщиков услуг являются:

- лоббировать формирование системы стандартизации и подотчетности для легитимации деятельности на государственном уровне;

- усилить финансовые позиции за счет внедрения эффективной системы фандрайзинга, который способен обеспечить множественное финансирование;
- расширить охват ПГР услугами за счет внедрения новых и расширения мало распространенных способов работы с ПГР, основанных на существующем доверительном контакте.

### **Взаимодействие между заинтересованными сторонами**

Существующий механизм мультисекторального взаимодействия по ВИЧ/СПИД не фокусируется на ПГР как на целевой группе. Заинтересованность со стороны ответственных за принятие решений к проблеме ПГР, в частности профилактики ВИЧ/СПИД, низкая, отсутствует регулярная поддержка. Положительным моментом является формализация регионального консультационного совета по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР в рамках координационного совета по ВИЧ/СПИД и туберкулезу.

Существуют следующие барьеры в развитии взаимодействия. Отсутствует знание законодательных возможностей и процедур взаимодействия, а также диалог заинтересованных сторон на легитимной основе. Отсутствуют механизмы и принятые процедуры информационного обмена. Широко распространено соблюдение сотрудниками организаций узковедомственных интересов (защита мундиров и пр.)

Главными рекомендациями являются:

- принять профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР как цель взаимодействия организаций в планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- наладить систему переадресации по методике «ведение клиента»;
- для устранения законодательного барьера взаимодействия необходимо углублять знания организаций в сфере законодательства и принять легитимные основания взаимодействия.

### **Приоритетность ПГР в деятельности организаций**

ПГР не являются приоритетной группой в ответе на ВИЧ/СПИД. Это подтверждают следующие данные:

1. НИ ОДНА организация не содержит в уставных документах конкретной цели: «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР».

2. Анализ данных, предоставленных организациями о структуре клиентов, показал, что в государственных и негосударственных организациях преобладают совершеннолетние клиенты; при этом отдельные негосударственные организации ориентированы на привлечение новых клиентов из групп ПГР.

3. В своей деятельности только несколько организаций (медицинские и ВИЧ-сервисные) разрабатывали проекты новых услуг для ПГР, однако большее количество организаций планируют разрабатывать новые услуги для различных групп ПГР (в основном, ПИН и дети улицы) при наличии ресурсов.

Главными рекомендациями являются:

- выделить приоритетные группы ПГР, которые действительно находится в наибольшем риске заражения ВИЧ в г. Киеве, на основании расчета количества популяций и других критериев;
- при расширении охвата различных групп ПГР учитывать специфику различных групп ПГР, в том числе гендерные и возрастные характеристики;
- оптимально применять наработанные методические материалы и эксклюзивный опыт работы с отдельными группами ПГР различных организаций, в том числе зарубежных.

### **Спектр услуг, предоставляемый организациями ПГР**

Практически все опрошенные организации предоставляют информационные и социально-психологические услуги. Наиболее широкий спектр информационных услуг предоставляют негосударственные организации, однако существует пробел в единой информационной стратегии, нацеленной на приоритетные целевые группы ПГР.

Услуги первичной профилактики и выявления болезней (включая ДКТ) предоставляются 4 негосударственными и государственными организациями.

Медицинские услуги предоставляются по отдельности негосударственными организациями и медицинскими учреждениями, наиболее полный пакет медицинских услуг предоставляет городская клиника.

Услуги вторичной профилактики, ухода и поддержки – наиболее уязвимое место пакета услуг. Они предоставляются одной из негосударственных организаций, медицинским учреждением и социальными службами.

Не сформирована система предоставления ПГР основного пакета услуг на базе одной организации, система переадресации строится в основном на личных контактах и без системы «ведения клиента», что взятое вместе приводит к пробелам в полученных ПГР услугах и к потере клиентов ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- определить базовый пакет услуг для ПГР, который соответствует множественным потребностям ПГР, и модель (модели) его предоставления;
- обеспечить интегрированные услуги, развить систему переадресации и внедрить систему «ведения клиента», расширить аутрич-маршруты.

### **Компетентность персонала в работе с ПГР в сфере профилактики ВИЧ**

В структуре кадров организаций всех секторов имеются опытные специалисты, однако количество кадров и их подготовка не позволяет сделать работу с ПГР приоритетной.

Достаточным можно назвать количество социальных работников и психологов, которые есть в большинстве опрошенных организаций.

Только в одной организации – медицинском учреждении – есть группа специалистов, которые могут решить множественные проблемы здоровья ПГР.

Развитая система аутрич-работников имеется только в городском центре социальных служб. Такое количество специалистов данной области не может обеспечить задачу расширения доступа ПГР к услугам.

Только половина организаций обучила свой персонал навыкам работы с ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики, особенно малозначительна подготовка персонала организаций по отдельным направлениям работы с ПГР.

Главными рекомендациями в развитии сферы менеджмента персонала являются:

- производить оценку потребностей персонала;
- осуществлять подготовку персонала по работе с приоритетными группами ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики;
- производить оценку работы персонала;
- осуществлять профилактику синдрома «выгорания» сотрудников на работе.

### **Материально-техническая инфраструктура**

Имеющаяся материально-техническая инфраструктура недостаточна для:

- расширения охвата клиентов;
- обеспечения полного пакета услуг для ПГР.

Наличие мобильных пунктов указали 3 организации, наличие консультативных пунктов – 4 организации, что показывает невысокую мобильность и масштабность расширения услуг, приближенных к клиентам ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию мобилизации ресурсов и привлечения дополнительных средств;
- увеличить государственное финансирование, а также развивать систему фандрайзинга для государственных организаций;
- развивать практику социального заказа для негосударственных организаций.

### **Планирование**

Одним из наиболее уязвимых мест для поставщиков услуг являются понимание способов соотнесения долго- и краткосрочных планов, стратегические особенности долгосрочного планирования.

Долгосрочное планирование в государственных организациях иногда является барьером к принятию действий, отвечающих вызовам времени.

При этом долгосрочное планирование организаций разных секторов различно, не прописана стратегическая цель, задачи и индикаторы улучшения профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию планирования по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- детально прописать группы и потребности ПГР в национальной и региональных программах по ВИЧ/СПИД.

### **Финансовый менеджмент**

Негосударственные организации имеют определенное представление о способах финансового менеджмента (принимают бюджет согласно рассчитанным индикаторам по различным видам деятельности).

Негосударственные организации осознают свои потребности и предпринимают определенные шаги в плане улучшения сферы финансового менеджмента.

Государственные организации характеризуются меньшим опытом и более низкой активностью в сфере финансового менеджмента и фандрайзинга.

Бюджет негосударственных организаций согласуется и утверждается экспертами донора, существует непрозрачность финансовой деятельности негосударственных организаций, поэтому отсутствует возможность построить межсекторальную финансовую стратегию.

Главными рекомендациями являются:

- развитие сферы фандрайзинга (подготовка специалистов, обмен опытом и др.);
- стандартизация ведения финансовой отчетности для обоих секторов.

### **Разработка проектов по ПГР и вовлечение ПГР в работу организаций**

Негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений и тендерной деятельностью, ориентированной на целевую группу ПГР.

Для государственных организаций такая деятельность не характерна по причинам законодательных ограничений, недостаточного количества кадров и отсутствия общих знаний в данной сфере.

В деятельность организаций вовлечены экс-ПГР в качестве волонтеров и консультантов по методу «равный равному».

Слабо осуществляется развитие потенциала, навыков, знаний самих ПГР для их вовлечения в различные виды деятельности.

Главными рекомендациями являются:

- создать межсекторальную стратегию осуществления проектов по ПГР, мобилизации сильных сторон и возможностей организаций (например, гибкости негосударственных организаций и ресурса легитимности государственных организаций);
- усилить потенциал ПГР, их мотивацию, развивать навыки и вовлекать их на всех этапах деятельности организаций – планирования, предоставления услуг, мониторинга и оценки.

### **Мониторинг и оценка**

В информационной базе многие организации ведут учет следующих характеристик клиентов: пол и возраст, социальный статус и образование.

Однако, в целом сфера мониторинга и оценки работы с ПГР не развита: не существует единой для всех организаций схемы сбора информации о клиенте ПГР, нет единого центра сбора информации и мониторинга по ПГР, организации пока не приняли единые, интегрированные в национальные, региональные индикаторы оценки профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- создать единый центр мониторинга и оценки и информационную базу данных по ПГР;

- согласовать региональные индикаторы мониторинга и оценки по ПГР и по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- организовать сбор стандартного минимума информации о мальчиках и девочках-ПГР в организациях.

### **Адвокация**

Адвокация осуществляется малым количеством организаций, нерегулярно и несистематично, нет единой стратегии адвокации.

Главной рекомендацией является:

- проводить регулярную целевую адвоканию ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД, которая базируется на взаимодействии заинтересованных сторон, совместной мобилизации ресурсов для адвокации (например, использовать членство в консультационных советах и инициативных группах, которые действуют в сфере ВИЧ/СПИД, задействовать контакты с региональными и национальными СМИ).

## **II. АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПО ДОНЕЦКОЙ ОБЛАСТИ**

# 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

## 1.1. КТО ЯВЛЯЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ?

### Список сгруппированных заинтересованных сторон

Данный список был составлен в процессе работы фокус-группы заинтересованных сторон и представляет организации, наиболее ориентированные на предоставление услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Список может быть дополнен.

#### I. Подростки групп риска:

- Дети/подростки-ПИН
- Дети/подростки-ЖКС
- Дети/подростки-МСМ
- Дети/подростки-улицы

#### II. Ответственные за принятие решений (на областном и местном уровне соответственно):

- Депутатский корпус
- Исполнительные органы власти
  - Управление по делам семьи и молодежи Донецкой облгосадминистрации, Донецкого городского совета
  - Управление по охране здоровья Донецкой облгосадминистрации, Донецкого городского совета
  - Управление образования и науки Донецкой облгосадминистрации, Донецкого городского совета
  - Главное управление внутренних дел в Донецкой области, Донецкое городское управление внутренних дел
  - Областной координационный совет по вопросам противодействия туберкулезу и ВИЧ-инфекции/СПИДу

#### III. Поставщики услуг (на областном и местном уровне):

##### 1. Государственные структуры/службы

- Социально-педагогические организации: учебные заведения (школа, ПТНЗ, техникум), приюты, интернаты, центры социально-психологической реабилитации, центры социальной реабилитации инвалидов, Центр детской реабилитации «Республика «Пилигрим» (г. Мариуполь), Областной центр социальной реабилитации наркозависимой молодежи «Твоя Победа», Областной центр социально-психологической помощи.
- Центры социальных служб для семьи, детей и молодежи
- Медицинские учреждения: поликлиники, больницы, противотуберкулезный диспансер и кожвендиспансер, Областной центр медико-социальной реабилитации (несовершеннолетних), клиники, дружественные к молодежи, центры здоровья, Областной центр охраны материнства и детства.
- Правоохранительные органы: Криминальная милиция по делам детей, Служба по делам детей, Управление службы безопасности, Управление департамента исполнения наказаний, Отдел по

- борьбе с незаконным оборотом наркотиков
- Центры профилактики и борьбы со СПИДом

## **2. Негосударственные структуры/организации (общественные, религиозные и др.)**

- Благотворительный фонд «Донбасс против СПИДа детей»
- Благотворительная организация «Свитанок» (г. Донецк)
- Благотворительный фонд «Каритас-Донецк»
- Городская молодежная общественная организация «МАРТИН-клуб» (г. Макеевка)
- Клуб «Дорс» (г. Донецк)
- Молодежная общественная организация «Источник возрождения» (г. Торез)
- Молодежная организация инвалидов детства и сирот «Ассоль» (г. Угледар)
- Благотворительный фонд «Пилигрим» (г. Мариуполь)
- Религиозная организация «Христианская благотворительная миссия «Раздай хлеб бедным»» (г. Макеевка)
- Общественная организация «Мариупольский союз молодежи» (г. Мариуполь)
- Общественная организация «Новый день» (г. Краматорск)
- Общественная организация «Здоровье молодежи» (г. Донецк)
- Детская общественная организация «Союз увлеченных» Ясиноватского района г. Донецка
- Общественная организация «Горлица» (г. Донецк)
- Городская общественная организация «Твоя победа» (г. Донецк)
- Донецкая областная общественная организация «Статус+»
- Религиозная организация «Церковь Христа» (г. Донецк)
- Региональное представительство фонда «Благополуччя дітей»
- Донецкое областное общество Красного Креста
- Общественная организация «Союз женщин Украины Ясиноватского района» (г. Донецк)
- Донецкий областной благотворительный фонд «Здоровье нации»
- Донецкое областное общество содействия ВИЧ-инфицированным
- Общественная организация «Фундація Молодь Донбасу» (г. Донецк)
- Общественная организация «Женская общественная организация Старобешевского района» (г. Донецк)
- Благотворительный фонд «Добрый пастор» (г. Донецк)
- Религиозная организация «Слово жизни» (г. Донецк)
- Общественная организация «Союз молодежи государственный служащих Украины» (г. Ждановка).
- Благотворительный фонд «Піклування» (г. Донецк)

## **3. Частные организации, предприятия (возможные партнеры/спонсоры)**

- Профкомы действующих крупных промышленных предприятий

«Донецкий металлургический завод», «Краматорский металлургический завод» и др.

- Закрытое акционерное общество «АВК», «Киев-континент», др.
- Административные сети торговых супермаркетов: «Амстор», «Метро» и др.

#### 4. Международные организации

- Международный благотворительный фонд «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»
- Детский фонд ООН ЮНИСЕФ
- Фонд народонаселения ООН и др.

## 1.2. ФУНКЦИИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен перечень функций, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>Функции</b>	<b>Комментарии участников фокус-группы</b>
<b>ПГР</b>	Распространять информацию среди знакомых, друзей.  <i>Участие в планировании деятельности, разработке услуг, расширении сети клиентов, оценке услуг<sup>4</sup></i>	Участники фокус-группы в основном отнесли такие действия к функциям ПГР: «Знать о путях передачи ВИЧ/СПИД, способах профилактики, приходить в места получения помощи, получать информацию о месте получения услуги, помощи», однако не говорили собственно о функциях ПГР
<b>ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>		
<b>Депутатский корпус</b>	Принятие решений в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР на уровне области, оформление их законодательно в виде программ, актов и т.п. Планирование и финансирование принятых решений	Среди участников фокус-группы были два депутата городских советов: г. Мариуполя и г. Дружковки, что облегчило определение функций депутатского корпуса по отношению к целевой группе и непосредственно к поставщикам услуг. При этом были обозначены реальные проблемы: отсутствие в законодательстве Украины определения понятий «подросток и подросток группы риска», недостаточный уровень заинтересованности в выполнении своих функций у некоторых представителей депутатского корпуса
<b>Исполнительные органы власти</b>	Реализация социальных политик. Организация собраний и встреч различных структур для принятия решений, координация  <i>Инициативы усовершенствования государственных программ в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР.</i>	Участники выражали мнение, что часто исполнительные органы относятся к исполнению своих функций формально, без реальной заинтересованности

<sup>4</sup> Курсивом показаны функции заинтересованных сторон, которые не были названы участниками фокус-группы.

	<i>Инициация финансирования программ, посвященных ПГР. Мониторинг и оценка исполнения программ</i>	
<b>ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
<b>Правоохранительные органы</b>	<p>Выявление правонарушителей среди ПГР, взятие ПГР под контроль, изъятие с улиц – распределение в специализированные учреждения.</p> <p><i>Содействие поставщикам услуг в информировании и профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР, учет особых потребностей ПГР в своем подходе к ПГР, защита прав ПГР</i></p>	Участники отмечали проблему применения насилия к ПГР со стороны некоторых работников правоохранительных органов
<b>Центры социальных служб для семьи, детей и молодежи</b>	<p>Оказание минимального пакета социальных услуг в сфере ВИЧ/СПИД разным категориям детей, молодежи и семей – социально-медицинских, психологических, социально-экономических, социально-педагогических, юридических, социально-бытовых, информационных, социального сопровождения. Услуги оказываются согласно законодательно утвержденным социальным качеству и моделям первичной, вторичной и третичной профилактики</p> <p><i>Развитие и совершенствование новых форм и методов услуг, приближенных ПГР</i></p>	<p>52 Центра социальных служб для семьи, детей и молодежи Донецкой области в соответствии со стратегией развития системы социальных услуг для семьи, детей и молодежи, согласно действующего законодательства, программно-целевым методом оказывают социальные услуги в сфере ВИЧ/СПИДа согласно законодательно возложенным функциям. Однако группа ПГР входит в общую категорию «дети», которые оказались в сложных жизненных обстоятельствах. Специалисты центров СССДМ – государственные служащие, которые несут индивидуальную юридическую ответственность за правомерность и последствия оказанных ВИЧ-услуг детям в возрасте 10–18 лет. Центры СССДМ налаживают отношения с социальными партнерами, что позволяет организовать (конфиденциально, анонимно по желанию клиента) качественную индивидуальную социально-медицинскую помощь. Ответственность за работу с ПГР в регионе принял на себя Донецкий областной ЦСССДМ в тесном сотрудничестве с общественными организациями</p>
<b>Центры профилактики и борьбы со СПИД</b>	<p>Информирование, профилактика ВИЧ/СПИД, оказание социально-психологических и социально-медицинских услуг подросткам групп риска.</p> <p><i>Вторичная и третичная профилактика среди подростков групп риска, живущих с ВИЧ</i></p>	Участники отмечают, что функции центра СПИДа по профилактике ВИЧ/СПИДа не сфокусированы на подростках групп риска

<b>Социально-педагогические учреждения</b>	Создание ситуации защищенности, безопасности и благоприятных условий проживания для ПГР, Информирование ПГР о риске вредных привычек, путях передачи ВИЧ и способах профилактики.  <i>Проведение педагогической работы с учетом специфики ПГР</i>	Участники фокус-группы отметили как проблему огромную загрузку психологов в учебных заведениях, что является барьером к осуществлению достаточной индивидуальной работы с подростками групп риска
<b>Медицинские учреждения</b>	Оказание медицинских услуг ПГР. Информирование о риске вредных привычек, путях передачи и способах профилактики ВИЧ/СПИД  <i>Учет влияния различных видов рискованных поведенческих практик ПГР на их здоровье, разработка качественных социально-медицинских услуг профилактики ВИЧ/СПИД, сфокусированных на ПГР</i>	Участники фокус-группы отметили, что у медицинских учреждений недостаточно материально-технических ресурсов для работы с ПГР
<b>НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
	Оказание ПГР широкого спектра услуг в сфере профилактики и лечения ВИЧ/СПИД, реабилитации ПГР Создание различных функциональных центров, системы переадресации клиентов ПГР. Применение и распространение опыта работы с ПГР.  <i>Адвокация, защита прав ПГР</i>	Участники отмечали, что отличительной чертой негосударственных поставщиков услуг является их большое количество и дублирование функций организаций. Негосударственных организации малых городов отмечали, что недостаточно информированы о грантах, в рамках которых можно работать с целевой группой ПГР

## Вывод

Вследствие того что целевая группа ПГР пока не прописана законодательно, у государственных заинтересованных сторон нет юридического основания для того, чтобы сфокусировать свою работу и функции на подростках групп риска.

Заинтересованные стороны делают большой акцент на трудностях реального исполнения функций, сфокусированных на ПГР, среди поставщиков услуг это – чрезмерные нагрузки на персонал, ограниченные материально-технические и информационные ресурсы.

Комментарии государственных поставщиков услуг свидетельствуют о том, что их работа с ПГР более развита и эффективна, чем у большинства общественных организаций, чьи функции по отношению к ПГР часто дублируются. При этом, формальные функции государственных поставщиков услуг не сфокусированы на ПГР, а сфокусированы на детях, которые оказались в сложных жизненных ситуациях. Но есть положительный опыт работы с выявленными и добровольно обратившимися, переадресованными от общественных организаций детьми, среди которых есть и представители ПГР. Государственные структуры отмечают, что обладают достаточным потенциалом и механизмами, с помощью которых могут выполнить координирующую функцию по работе с ПГР – активизировать и объединить ответственных за принятие решений, общественные организации, общественность в целом и самих ПГР.

Важными барьерами в работе с ПГР является то, что ответственные за принятие решений не всегда заинтересованы в качественном выполнении своих функций по отношению к ПГР, а правоохранительные органы иногда применяют насилие по отношению к ПГР.

Функции заинтересованных сторон, перечисленные участниками фокус-группы, не всегда отражали полный спектр функций, которые могут и должны выполняться сторонами по отношению к ПГР (см. функции, прописанные в таблице курсивом).

### 1.3. ИНТЕРЕСЫ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен упорядоченный перечень интересов, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>Интересы</b>	<b>Комментарии</b>
<b>ПГР</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Личные интересы</u>: здоровье, безопасность, полноценная жизнь в нормальных условиях.</li> <li>• <u>Функциональные интересы</u>: получение качественных услуг (информационных, бытовых, профилактических)</li> </ul>	У участников фокус-группы нет четкого и полного представления о функциональных интересах ПГР, т.е. заинтересованные стороны затрудняются однозначно определить, что бы мог и хотел сделать подросток
<b>Депутатский корпус</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Личные интересы</u>: привлечение электората для переизбрания на новый срок, PR, материальные интересы, карьерный рост, лоббирование интересов депутатских групп.</li> <li>• <u>Социально-значимые интересы</u>: поддержка структуры, социального механизма, сохранение и распределение власти.</li> <li>• <u>Функциональные интересы</u>: желание улучшить ситуацию в стране, в том числе в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.</li> </ul>	Участники отмечают, что личные интересы у депутатского корпуса стоят на первом месте. Функциональные интересы депутатского корпуса во влиянии на ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД выражаются в поддержке региональных программ противодействия ВИЧ/СПИДу, поддержке семей, детей и молодежи (в сложных жизненных обстоятельствах), социальных инициатив в этом направлении через ежегодные конкурсы социальных проектов на получение местных грантов для их реализации. Однако как на национальном, так и региональном уровне депутатский корпус не заинтересован в выделении ПГР как приоритетной целевой группы

<p><b>Исполнительные органы</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> выполнение профессиональных обязанностей; профессиональный рост.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> возможность карьерного роста, материальная заинтересованность, удовлетворение потребностей во власти.</li> <li>● <u>Социально-значимые интересы:</u> поддержка стабильности социальной структуры, социального механизма.</li> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> вести контроль за разработкой и выполнением мероприятий, улучшающих жизнь ПГР</li> </ul>	<p>Участники фокус-группы – поставщики услуг отметили, что исполнительные органы власти стремятся, но не выполняют весь объем организационно-содержательной работы, который способствует оперативному, качественному и эффективному оказанию социальных услуг.</p>
-------------------------------------	---	--

<p><b>Центры социальных служб для семьи, детей и молодежи</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования социальных программ, расширение спектра и качества услуг нуждающимся в социальной помощи детям, молодежи, семьям, которые оказались в сложных жизненных обстоятельствах (в т.ч. ПГР), соблюдение принципов социальной работы и дружественного подхода к молодежи; приоритетность индивидуального подхода в практической работе и ориентация на ее результат; поддержка статуса государственного служащего как ответственного, компетентного, толерантного работник.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, избежание недовольства вышестоящих органов.</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> усовершенствование предоставления социальных услуг в контексте ВИЧ/СПИД разным категориям детей, молодежи и семьям (в т.ч. ПГР); повышение качества и доступности профилактических социальных услуг в общинах (в т.ч. ПГР); повышение качества жизни людей, которые живут с ВИЧ/СПИДом и защита их законных прав (в т.ч. ПГР) путем предоставления комплекса социальных услуг по уходу и поддержки.</li> <li>• Социально-значимые интересы: достаточное обеспечение потребностей населения в социальных услугах на уровне территориальных общин</li> </ul>	<p>Профессиональные интересы стоят на первом месте в ЦСССДМ. Они отражают реальное желание и ответственность в оказании социальных услуг категориям детей, молодежи и семей, которые оказались в сложных жизненных ситуациях и не могут их преодолеть самостоятельно (в т.ч., ПГР)</p>
---	---	--

<p><b>Центры профилактики и борьбы со СПИД</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> выполнение профессиональных обязанностей, профессиональный рост.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность.</li> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> осуществление эффективной профилактики и улучшения ситуации для подростков, живущих с ВИЧ</li> </ul>	<p>Профессиональные интересы преобладают. Областной центр мониторинга и оценки по противодействию ВИЧ-инфекции /СПИДу, созданный на базе Областного Центра профилактики и борьбы со СПИДом, учитывает клиентов по возрастной категории «дети», участники фокус-группы видят перспективным «заинтересовать» данный центр для мониторинга работы с ПГР</p>
<p><b>Криминальная милиция по делам детей</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> изъятие ПГР с улиц, сокращение числа криминальных ситуаций, с участием ПГР, заинтересованность в действенной работе и правдивой отчётности, улучшение показателей; борьба с «черным рынком», который вовлекает ПГР в криминальные практики.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> карьерный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, избежание недовольства вышестоящих органов.</li> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации в каждом районе, защита прав детей</li> </ul>	<p>По мнению государственных поставщиков услуг, профессиональный интерес преобладает и в службе по делам детей. Однако для защиты прав детей в суде часто недостает документов подтверждающих статус сироты, что усложняет этот процесс. По мнению отдельных участников, заинтересованность криминальной милиции в «красивой отчетности» иногда сильнее, чем заинтересованность в правдивой отчетности</p>
<p><b>Социально-педагогические учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> создание ситуации защищенности, безопасности и благоприятных условий жизни для ПГР, передача ПГР учебных навыков; изменение общественного мнения о ПГР.</li> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования, успешное выполнение служебных обязанностей, инструкций, возобновление эффективных методов работы с родителями на предприятиях.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Функциональные интересы имеют больший вес, по словам работников социально-педагогических учреждений</p>

<p><b>Медицинские учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Социально-значимые интересы:</u> выявить рисковые группы заражения ВИЧ, улучшение эпидемиологической обстановки.</li> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> действенная медицинская помощь ПГР, улучшение медицинского охвата ПГР в каждом районе.</li> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования каждой отдельной медицинской услуги или медицинского направления, выполнение служебных обязанностей, инструкций.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Заинтересованность медицинских учреждений в помощи ПГР расходится с материально-техническими возможностями. Иногда возникает конфликт интересов в медицинских учреждениях из-за неоднозначного отношения к ПГР</p>
<p><b>Негосударственные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации и решение определенных проблем детей и подростков различных групп риска, изменить поведение ребенка с деструктивного на конструктивное.</li> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> максимальное удовлетворение нужд клиентов, привлечение партнеров, работников, доноров, получение целевого финансирования для предоставления услуг ПГР, успешное выполнение профессиональных обязанностей; для религиозных организаций – донесение до ПГР религиозных истин, обращение ПГР в веру.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, воплощение энтузиазма, самореализация, материальная заинтересованность.</li> <li>● <u>Социально-значимые интересы:</u> сделать общественный вклад, улучшить общество</li> </ul>	<p>Негосударственные организации имеют обширный спектр профессиональных интересов, что обусловлено как широтой направлений их деятельности в рамках грантов и сотрудничества с государственными организациями, так и необходимостью выигрывать гранты для последующей работы. Однако, негосударственных организаций, уставы которых предусматривают оказание социальных услуг и медицинской помощи на основе принципов Дружественного подхода к молодежи, – единицы, а тех которые оказывают ВИЧ-услуги ПГР еще меньше</p>
<p><b>Частные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Личные интересы:</u> PR, снижение налогообложения предприятия за счет единоразового финансирования в социальную сферу</li> </ul>	<p>Участники фокус-группы акцентировали внимание на том, что заинтересованность частных организаций в помощи нуждающимся категориям населения, в т. ч. ПГР, является разовой, непостоянной; не развита культура и система постоянного спонсорства (меценатства)</p>

<b>Международные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Социально-значимые интересы:</u> содействие решению вопросов по ВИЧ/СПИДу в Украине, содействие разработке государственной программы по профилактике ВИЧ/СПИД, содействие разработке программы лицензирования организаций, работающих с ПГР</li> </ul>	Участники организаций акцентировали внимание на положительном вкладе международных организаций в развитие программ и услуг, подчеркивали необходимость лоббировать работу с ПГР как приоритетную для финансирования со стороны международных организаций
----------------------------------	--	--

## Вывод

Интересы сторон в сфере работы с ПГР не всегда совпадают с их реальной деятельностью. Во-первых, существует ситуация противоречивости различных интересов (например, личных и социально-значимых) внутри отдельных заинтересованных сторон. Кроме того, существует непрозрачность интересов отдельных заинтересованных сторон, в основном ответственных за принятие решений, которая обусловлена ограниченными контактами с ними со стороны нижестоящих заинтересованных сторон, низким уровнем подотчетности и сотрудничества.

В ходе фокус-группы участники также говорили о возможностях разрешать конфликт интересов между различными группами заинтересованных сторон. Пути разрешения участники в основном видят в личном взаимодействии. Официальные пути решения конфликтов по проблемам ПГР – через судебную систему, официальные прошения, широкие переговоры с привлечением заинтересованных сторон – практически не указывались.

#### 1.4. ВАЖНОСТЬ И ВЛИЯНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

**Важность** – в данном случае, характеризует, насколько заинтересованная сторона принимает цели развития сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, важна для их реализации, а также имеет для этого возможности и ресурсы. Например, сами ПГР важны как целевая группа мероприятий по профилактике ВИЧ/СПИД, поставщики услуг важны, так как непосредственно предоставляют услуги ПГР.

**Влияние** – в данном случае, характеризует силу влияния заинтересованной стороны на развитие сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, зависит от позиции заинтересованной стороны, которую она занимает в иерархии экономических, социальных, политических и др. отношениях. Заинтересованная сторона, имеющая большое влияние, контролирует ключевые решения.

Влияние и важность могут быть **потенциальными** (имеется ресурс) и **реальными** (готовность оказывать влияние или предоставить ресурсы для развития и улучшения работы с ПГР).



Рис.1.4.1.

На рисунке 1.4.1. представлена оценка важности и влияния заинтересованных сторон по 5-бальной шкале. Каждый из участников фокус-группы дал оценку важности и влияния всем группам заинтересованных сторон. На рисунке каждая группа заинтересованных сторон описывается средними значениями суммы баллов важности (шкала абсцисс) и влияния (шкала ординат), которые поставили участники группам заинтересованных сторон. Рисунок показывает, что депутатский корпус имеет большое влияние, однако низкую важность. При этом наблюдается противоположная ситуация у ПГР – высокая важность при низком влиянии. Исполнительные органы, а также оба сектора поставщиков услуг – государственные и негосударственные организации – оказались посередине рисунка, что показывает схожесть характеристик важности и влияния этих сторон. Поставщики услуг названы участниками фокус-группы более влиятельными, чем исполнительные органы.

Участники фокус-группы отмечали характеристики важности и влияния на примерах отдельных заинтересованных сторон. ПГР важны как целевая группа, но маловлиятельны, и поэтому нуждаются в инициативе и защите более влиятельных заинтересованных сторон. Депутатский корпус имеет полномочия (то есть влияние) принимать законодательные решения, влиять на общественность. Государственные организации достаточно влиятельны, так как обладают структурированностью и законностью, негосударственные организации – обладают неформальными связями с целевой группой.

	Балл	Влияние	Балл	Важность
ПГР	3	ПГР маловлиятельны, так как не имеют доступа к рычагам власти	5	Целевая группа, важно удовлетворять ее потребности, снизить вред
Депутатский корпус	5	Имеют власть, рычаги, чтобы принять нужные законодательные решения, повлиять на ситуацию, на позитивные изменения, утверждение финансирования	2	Не заинтересованы и не осуществляют работу по улучшению законодательства в виду потребностей ПГР, поставщиков услуг
Органы исполнительной власти	3	Имеют недостаточно влияния на депутатский корпус в процессе принятия решений	4	Важны для реализации программ, основанных на законодательной базе, организации мероприятий, направленных на улучшение ситуации
Государственные организации	4	Обладают влиянием в смысле легитимности своей деятельности. Не всегда являются авторитетом для ПГР	4	Предоставление качественных услуг, профессионализм, опыт. Важность снижается за счет нерешенных конфликтов интересов между различными группами государственных поставщиков услуг по поводу работы с ПГР
Негосударственные организации	4	Влияние на клиентов с помощью неформальных связей. Негосударственные организации влияют на отношение общества к ПГР	4	Оказание качественных услуг ПГР, адвокация их прав. Знание потребностей ПГР, наличие широкого опыта работы с ними. Важность деятельности снижается из-за недостаточно налаженного сотрудничества между негосударственными организациями

## Вывод

Характеристики важности и влияния и их сочетание могут дать понимание того, насколько реально важные функционеры обладают влиянием изменить ситуацию, насколько рычаги влияния на изменения отчуждены от поставщиков услуг и от целевой группы. Однако, для того чтобы эти характеристики были объективными, те, кто осуществляют оценку, должны обладать знанием и пониманием всего комплекса взаимоотношений между заинтересованными сторонами.

В Донецкой области наблюдается следующее: депутатский корпус противопоставляется целевой группе ПГР в соотношении «влияние» : «важность». Это свидетельствует также о разрыве между интересами этих двух групп и их возможностями эти интересы воплощать. Поставщики услуг расцениваются как менее влиятельные, чем депутатский корпус, так как отчуждены от рычагов власти, но более влиятельные, чем исполнительные органы, так как поставщики услуг влияют на целевую группу при непосредственном контакте. Поставщики услуг расцениваются как наиболее важные заинтересованные стороны во взаимодействии с целевой группой.

Стоит учитывать, что важность не всегда предполагает влияние и наоборот, однако наличие перекосов в ту или иную сторону означает неравномерное распределение власти, высокую степень неравенства и ограниченные возможности изменения ситуации.

### 1.5. СИЛЬНЫЕ, СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Вопросы сильных и слабых сторон, рисков и возможностей обсуждались на фокус-группе только применительно к непосредственным (потенциальным) поставщикам услуг, результаты обсуждения представлены обобщенно для организаций государственного и негосударственного секторов. Условно сильные и слабые стороны, возможности и риски, по ответам участников фокус-группы, можно было сгруппировать как личные, профессиональные, материально-технические, институциональные, нормативные, структурные.

#### Государственные организации, предоставляющие услуги

<b>Сильные стороны</b>	<b>Структурные:</b> возможность официального институционального влияния на другие структуры, разветвленная сеть по различным уровням деятельности. <b>Институциональные:</b> подкрепленное институциональными легитимными нормами взаимодействие, возможность приглашать представителей любых структур (например, возможность вести лекции по профилактике ВИЧ в любых учебных заведениях). <b>Профессиональные:</b> соединение теории и практики социальной работы, научная основа работы
<b>Возможности</b>	<b>Структурно-институциональные:</b> многие государственные служащие – члены или руководители общественных организаций, что свидетельствует о демократизации общества, возможности видеть проблемы работы в сфере ПГР с двух сторон, интересы граждан (в т.ч. ПГР) представлены на двух уровнях; создание региональных консультационных советов на уровне малых городов и сел (в процессе реализации), возможность создать консультационные пункты при РАГСax
<b>Слабые стороны</b>	<b>Социокультурные:</b> быть официальными представителями государства воспринимаются не всегда позитивно: плохой потрет власти – плохое отношение к государственным структурам. <b>Материально-технические:</b> недостаточного количества средств для предоставления адресной материальной помощи
<b>Риски</b>	<b>Материально-технические:</b> отсутствие широкой поддержки на уровне бизнес-структур. <b>Социокультурные:</b> отсутствие социальной инициативы, непризнание на социальном уровне угрозы ВИЧ/СПИДа, стигматизация и дискриминация ПГР и людей, живущих с ВИЧ/СПИДом. <b>Структурные:</b> отсутствие стратегий на государственном уровне по работе с ПГР, в т.ч. и в сфере профилактики ВИЧ/СПИД

#### Негосударственные организации

<b>Сильные стороны</b>	<b>Структурные:</b> гибкость, способность быстро изменять виды деятельности, включать в предоставление услуг новые приоритетные группы
<b>Возможности</b>	<b>Институциональные, профессиональные:</b> возможность опробовать новые программы, услуги, модели, например, терапию с помощью искусства
<b>Слабые стороны</b>	<b>Структурно-институциональные:</b> барьеры во взаимодействии с государственными структурами из-за отсутствия единых стандартов

	<p>деятельности; системность функционирования зависит от постоянного наличия проектов; не все негосударственные организации активно действуют, некоторые создаются под выборы.</p> <p><b>Профессиональные:</b> ограниченные кадровые ресурсы, ограниченное количество тренингов, программ подготовки.</p> <p><b>Материально-технические:</b> нехватка раздаточных материалов (информационных материалов, презервативов и др.)</p>
<b>Риски</b>	<p><b>Структурные:</b> Отсутствие стандартизации, социального заказа, отчетность перед донорами являются рисками для улучшения взаимодействия с государственным сектором заинтересованных сторон и включения в единую стратегию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.</p> <p>Негосударственные организации в маленьких городах обладают меньшими финансовыми, кадровыми, информационными ресурсами, не могут наравне участвовать в тендерах с негосударственными организациями более крупных городов</p>

## Вывод

Поставщики услуг государственного и негосударственного секторов обладают схожими сильными сторонами и возможностями на личном и профессиональном уровнях. Схожи проблемы в сферах материально-технической базы, менеджмента и подготовки персонала.

Основные различия между государственными и негосударственными поставщиками услуг видны на структурном и нормативном уровне.

Государственные организации сильны тем, что могут использовать институциональные и нормативные преимущества – действовать в рамках и на базе государственной системы. В то же время все ограничения государственного механизма, например, бюрократизм, отсутствие гибкости и низкий уровень самостоятельности, сказываются на деятельности государственных организаций.

Негосударственные организации сильны своей институциональной гибкостью, то есть имеют больше возможностей, чем государственные организации, изменять виды деятельности, приоритетные группы в рамках отдельных проектов. Взаимодействие с международными донорами дает им больше материально-технических ресурсов и методической поддержки, включает их в широкий (международный) контекст деятельности. Слабые стороны негосударственных организаций в том, что они могут не признаваться как сектор, обладающий достаточной легитимацией для адвокации, официального представительства Украины, лишены гарантий постоянной поддержки, вследствие конкуренции могут испытывать ущемления со стороны государственных органов.

## **1.6. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ**

Определение и преодоление слабых стороны и рисков, объединение сильных сторон и возможностей поставщиков услуг, а также использование ресурсов других заинтересованных сторон, может стать основой разработки совместной плана действий в сфере ВИЧ/СПИД. Однако, для выполнения определенных задач необходима система взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами.

Взаимодействие в данном случае подразумевает под собой не только проведение совместных мероприятий, а взаимодействие во всех сферах деятельности заинтересованных сторон: планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке, – которое объединяет в единое целое заинтересованные стороны различных секторов и уровней. Создание такой системы взаимодействия должно опираться на опыт успешного взаимодействия, а также на выявление и преодоление барьеров на пути взаимодействия.

### **Барьеры в установлении взаимоотношений между заинтересованными сторонами**

Участники фокус-группы говорили о следующих барьерах и проблемах установления эффективного взаимодействия заинтересованных сторон.

#### **Структурные проблемы**

- Конфликты возникают между организациями, действующими на одной территории, вследствие конкуренции по поводу оказания одинаковых услуг, привлечения клиентов групп риска.
- Конфликты между поставщиками услуг по поводу привлечения финансируемых проектов от грантодателей.
- *«Сложные, неопределенные отношения между церковью и государством»* – проблема для негосударственных религиозных организаций.

#### **Моральные и индивидуальные проблемы**

- Противоречия между моральными принципами деятельности организаций. Отсутствие единого морального/этического кодекса работы с ПГР в сфере профилактики ВИЧ/СПИД.
- Отсутствие заинтересованности и социальной ответственности наиболее влиятельной заинтересованной стороны – депутатского корпуса. *«Необходима эмоциональная апелляция: рассказывать и показывать то, что может быть с каждым и с чем живут ПГР»* (негосударственная организация).

#### **Основная проблема взаимодействия между заинтересованными сторонами**

Отсутствие полного и поддерживающего, не дублирующего сотрудничества является на данный момент основной проблемой взаимодействия. При наличии отдельных совместных видов деятельности, например, проведение мероприятий, отсутствует систематическое совместное планирование, мониторинг, взаимная оценка, внедрение моделей услуг в сфере работы с ПГР. Не сформированы механизмы и процедуры совместного улучшения ситуации профилактики ВИЧ/СПИД и полного охвата целевой группы, например, нет механизма перераспределения ресурсов, эффективной и полной системы переадресации в сфере работы с ПГР.

## Вывод

На основании рассмотренных выше примеров участников фокус-группы можно сделать следующие выводы:

- Особенности барьеров заинтересованных сторон обусловлены их положением и функциональными нагрузками.
- Основные барьеры взаимодействия находится по вертикали «целевая группа и поставщики услуг – ответственные за принятие решений».
- Наблюдается барьер между секторами государственных и негосударственных поставщиков услуг, обусловленный отсутствием согласованных механизмов и нормативов для обеспечения обмена информацией, переадресации, распределения ресурсов в целом, а также единых этических принципов работы с ПГР.
- Имеются барьеры в рамках государственного сектора между различными группами организаций и учреждений: между правоохранительными органами и другими государственными учреждениями – социально-педагогическими учреждениями и социальными службами, медицинскими учреждениями и др. Основная причина – столкновение функций, обязанностей и интересов государственных учреждений.
- Участники фокус-группы отметили активную деятельность Областного координационного совета по проблемам противодействия туберкулезу и ВИЧ-инфекции/СПИДу (ОС), как механизма, который обеспечивает взаимодействие заинтересованных сторон в сфере оказания социально-медицинских услуг населению Донецкой области. Участники фокус-группы отметили положительный опыт социальных инициатив межсекторальной рабочей группы (МРГ) созданной при ОС, которая включает заинтересованные стороны в сфере профилактики, поддержки и лечения ВИЧ/СПИДа среди населения региона. (Среди участников фокус-группы были 2 представителя ОС и председатель МРГ). Кроме того, отметили положительную координирующую роль регионального координационного совета по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР. Однако, отмечалось, что до настоящего времени ПГР как приоритетная целевая группа не выделялась, что затрудняет процесс налаживания взаимодействия.
- Участники фокус-групп говорили об успешных примерах установления взаимодействия с подростками групп риска. Есть положительный результат социального сопровождения ПГР в семьях, которые оказались в сложных жизненных ситуациях; воспитание подростков-сирот в приемных семьях, детских домах семейного типа; ресоциализация подростков в центрах негосударственных организаций «Республика Пилигрим», «Добрый пастырь», «Мартин-клуб»; обслуживание в «открытых центрах» дневного пребывания, в центрах социально-психологической помощи или реабилитации, консультативных пунктах центров СССДМ при Криминальной милиции. Однако, при этом эти успехи перемежаются с проблемами во взаимодействии между различными секторами поставщиков услуг, не хватает всеобщей координации.
- Три подростка из числа бывших ПГР, которые принимали участие в фокус-группе, участвуют в детских общественных организациях, работают волонтерами в ЦСССДМ. От волнения с трудом высказывали свою точку зрения.

Понимание и признание барьеров взаимодействия позволяет выявить причины их возникновения и способы решения, что может стать одним из оснований установления успешного взаимодействия.

## ОБЩИЕ ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Можно говорить о нескольких группах заинтересованных сторон в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, а именно:

- целевая группа – подростки групп риска;
- ответственные за принятие решений;
- поставщики услуг.

Заинтересованные стороны имеют различия в функциях, интересах в сфере профилактики ВИЧ, а также в важности, влиянии, сильных и слабых сторонах, рисках и возможностях.

Модель заинтересованной стороны можно представить как взаимосвязанный комплекс интересов, функций и осуществляемой деятельности, которые реализуются в определенном контексте, где выделяются следующие социальные уровни, на которых можно проследить особенности заинтересованных сторон.

Первый уровень – **индивидуальный** – описывает личные интересы заинтересованной стороны, индивидуально значимые функции, уровень влияния ее авторитетов, уровень важности ее представителей, ресурсы и барьеры деятельности, которые зависят от личных качеств представителей заинтересованной стороны. Например, личные качества поставщиков услуг – их энтузиазм, желание помочь ПГР и моральная удовлетворенность от такой помощи позволяют мобилизовать усилия даже в ситуации ограниченных человеческих ресурсов.

Второй уровень – **локальный (на уровне отдельного города, района области)** – формируется такими факторами, как включенность в референтную группу с ее нормами и практиками; особенностями локального контекста жизнедеятельности (возможности и ограничения). На подростков групп риска оказывают сильное влияние нормы, ценности, образ жизни и практики (рискованные) их групп сверстников. Успехи и проблемы взаимодействия между поставщиками услуг внутри одного сектора (например, в секторе государственных организаций, в секторе НГО) зависят от среды их деятельности (Донецкая область и г. Донецк).

Третий уровень – **структурный** – формируется институциональной и социокультурной включенностью/исключенностью, нормами, ценностями, стереотипами, свойственными культуре данного общества/региона в целом, а также, структурой социальных отношений. Неравномерное распределение влияния между депутатским корпусом и поставщиками услуг во многом обусловлено структурой социальных отношений. Противоречия между поставщиками услуг различных секторов обусловлены институциональными противоречиями, отсутствием стандартов, системы переадресации, мониторинга и оценки. Несогласованность функций и интересов различных заинтересованных сторон обусловлено структурным противоречиями и усложняет эффективную совместную деятельность по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Для успешного улучшения профилактики ВИЧ/СПИД и решения проблем ПГР необходимо развивать включенность и ресурсы заинтересованных сторон на всех трех уровнях. Например, ПГР должны иметь возможность решить проблему защиты прав (индивидуальный уровень) через местные правозащитные организации (локальный уровень). В свою очередь, создав прецедент защиты прав ПГР в суде, правозащитные организации смогут создать юридическую основу для решения подобных дел в будущем на уровне всего региона (структурный уровень).

## **2. АНАЛИЗ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ИЛИ ПЛАНИРУЮТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ ПОДРОСТКАМ ГРУПП РИСКА**

### **2.1. ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛУГ И КЛИЕНТОВ ИЗ ЧИСЛА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА**

В справочнике Международного Альянса по ВИЧ/СПИДу в Украине за 2006 г. обозначено 9 негосударственных и 1 государственная организация в Донецке и Донецкой области, предоставляющих широкий спектр услуг, в том числе услуги профилактики в сфере ВИЧ/СПИД.

Большинство обозначенных организаций ориентированы на комплексное оказание социально-медицинских услуг, профилактикой и лечением людей, живущих с ВИЧ/СПИД, занимается одна негосударственная организация.

Существенным недостатком справочника, равно как и других источников информации об услугах в сфере ВИЧ/СПИДа, является отсутствие полной информации о том, какие организации предоставляют услуги конкретно подросткам определенных групп риска.

Компетентным органом, который определил организации, предоставляющие услуги подросткам, стал региональный координационный совет Донецкой области. Участники фокус-группы расширенного РКС определили организации, которые должны были пройти дополнительный анализ компетентности и возможностей работы в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Этот перечень содержал 15 государственных и негосударственных организаций, которые имеют опыт в предоставлении услуг либо планируют предоставлять услуги ПГР.

Проведено 12 интервью. Неполный охват организаций объясняется трудностями проведения интервью.

Основными проблемами стали: 1) летнее время – отпуска компетентных лиц, сезонное увеличение нагрузок социально-педагогических учреждений; 2) недостаточное понимание сути и важности исследования; 3) продолжительность интервью требовала вовлеченности и времени представителей организаций, которое они не могли уделить или уделяли не полностью.

Мотивация принять участие заключалась в желании представить положительный опыт организации в процессе стратегического планирования при подготовке Национальной модели профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска, получить фокусированную оценку деятельности в сфере ВИЧ-услуг среди ПГР и рекомендации для дальнейшего развития организации.

Таким образом, в Донецкой области были проведены интервью со следующими организациями, среди которых 3 из перечисленных – государственные, 9 – негосударственные (общественные и благотворительные):

1. Донецкий городской приют для детей № 2
2. Куйбышевский ГО ДГУ ГУМВД Украины в Донецкой области
3. Клиника, дружественная к молодежи (г. Донецк)
4. Благотворительный фонд «Донбасс против СПИДа детей
5. Благотворительный фонд «Каритас-Донецк»
6. Городская молодежная общественная организация «МАРТИН-клуб» (г. Макеевка)
7. Клуб «Дорс» (г. Донецк)
8. Проект «Берегиня» (г. Донецк)
9. Молодежная организация инвалидов детства и сирот «Ассоль» (г. Угледар)
10. Центр социальной реабилитации и адаптации инвалидов детства и сирот «Ассоль» (г. Угледар)
11. Молодежная общественная организация «Источник возрождения» (г. Торез)
12. Благотворительная организация «Світанок» (г. Донецк).

<b>Форма собственности организаций:</b>	<b>Кол-во организаций</b>
1. Бюджетная (полное или частичное финансирование из государственного или местного бюджетов)	1
2. Государственная (владельцем предприятия/организации является государство)	2
3. Неприбыльная (деятельность организации не направлена на получение прибыли – общественные организации, благотворительные фонды и т.д.)	9
<b>Всего</b>	<b>12</b>

<b>Географическое покрытие организаций:</b>	<b>Кол-во организаций</b>
1. Область	3
2. Город	6
3. Район	3
<b>Всего</b>	<b>12</b>

### **Целевые группы.**

Организации предоставляют услуги по профилактике и/или лечению ВИЧ следующим целевым группам риска:

<b>Целевые группы</b>	<b>Количество организаций, которые</b>	
	<b>Работают с целевыми группами</b>	<b>Не работают, но планируют работать</b>
Дети, которые живут и/или работают на улице	5	1
Дети и подростки – потребители инъекционных наркотиков	4	1
Девочки и девушки – работницы коммерческого секса	1	
Дети-инвалиды	1	
Дети-сироты	1	
Дети из неблагополучных семей	1	
Заклученные	1	

Организации предоставляют услуги одновременно нескольким группам риска. Направление работы с детьми улицы и подростками ПИН является наиболее раскрытым среди поставщиков услуг, опрошенные организации отметили, что не работают с такими группами риска, как мальчики и юноши, которые имеют секс с мужчинами, а также занимаются коммерческим сексом.

Многие из групп, с которыми работают организации, являются уязвимыми группами, а не группами риска, уже вовлеченными в рисковое для заражения ВИЧ поведение. По мнению представителей ДОЦСССДМ, услуги ПГР практически оказываются, но классифицируются чаще всего по возрастному показателю «дети» или по специфическим показателям: «педагогически запущенные», «в сложных жизненных обстоятельствах», «лишенные родительского попечительства», условно осужденные, потребители инъекционных наркотиков, потребители психоактивных веществ. Это объясняет сложное и противоречивое понимание среди заинтересованных сторон особенностей и определения целевой группы ПГР.

### Учет количества и структуры клиентов

Организации, предоставляющие услуги, ведут учет клиентов в основном за прошедший квартал (январь-февраль-март) и за год. В информационной базе все организации учитывают следующие характеристики клиентов: пол, возраст, социальный статус и образование. Данные организации предоставили в основном по полу и возрасту.

Организация	Признак	Количество за прошедший месяц (апрель)	Количество за прошедший квартал (январь-февраль-март)	Количество за 2007 г.
<b>1. По полу:</b>				
Медицинское учреждение	Женщины			799
	Мужчины			459
	Всего			340
Негосударственная религиозная организация	Женщины			44
	Мужчины			159
	Всего			203
Негосударственная организация 1	Женщины		87	
	Мужчины			
	Всего		87	
Негосударственная организация 2	Женщины	12	25	
	Мужчины	6	12	
	Всего	18	37	1673
Негосударственная организация 3	Женщины			324
	Мужчины			103
	Всего			427

\

Организация	Признак	Количество за 2007 г.
<b>2. По возрасту:</b>		
Медицинское учреждение	0–9 лет	85
	10–14 лет	34
	15–17 лет	201
	18–29 лет	479
	30 лет и старше	799
	Всего	1598
Социально-педагогическое учреждение	0–17 лет	354
НГО-религиозная	0–9 лет	38
	10–17 лет	165
	Всего	203
Негосударственная организация 1	10–29 лет	1425
	30 лет и старше	248
	Всего	1673
Негосударственная организация	10–14 лет	122

2	15–17 лет	275
	18–24 лет	30
	Всего	427
<b>3. По образованию:</b>		
Негосударственная религиозная организация	Никогда не посещал школу	30
	Начальное	8
	5–8 классов	135
	Базовое среднее, 9 классов	30
	Полное среднее, 11 классов	203
	Всего	406
Негосударственная организация 1	5–8 классов	122
	Базовое среднее, 9 классов	182
	Полное среднее, 11 классов	93
	Незаконченное высшее	12
	Полное высшее	18
	Всего	427

В своих комментариях представители организаций отмечали, что информация о клиентах является закрытой внутренней информацией организации (*конкретный пример проблемы взаимодействия между исследовательскими организациями и поставщиками услуг*). Тем не менее, несколько негосударственных организаций, медицинское и социально-педагогическое учреждения предоставили данные:

Организации ведут учет клиентов в основном за прошедший год (в данном случае 2007 г.). Распределение по половому признаку показывает преобладание женщин среди клиентов, кроме клиентов религиозной негосударственной организации.

Распределение по возрасту показывает, что социально-педагогическое учреждение, а также несколько негосударственных организаций сфокусированы на предоставлении услуг несовершеннолетним. При этом медицинское учреждение и одна из негосударственных организаций оказывают услуги клиентам всех возрастов, преимущественно совершеннолетним.

Среди клиентов религиозной негосударственной организации преобладают клиенты, закончившие 5–8 классов школы, а также имеющие полное среднее образование. Для другой негосударственной организации характерны клиенты с начальным и базовым средним образованием.

#### **Количество новых клиентов за 2007 год**

Организация	За 2007 г	в т. ч., ПГР
Социально-педагогическое учреждение	354	354
Правоохранительные органы	20	8
Медицинское учреждение	257	257
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация	30	
Благотворительный фонд	100–150	
Негосударственная организация 1	125	50
Негосударственная организация 2	300	

Негосударственная организация 3	125	10
Негосударственная религиозная организация	48	48

#### Количество постоянных клиентов за 2007 год

Организация	За 2007 г	в т. ч., ПГР
Правоохранительные органы	35	10
Медицинское учреждение	542	542
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация	80	
Благотворительный фонд	400	
Негосударственная организация 1	375	
Негосударственная организация 2	87	87
Негосударственная религиозная организация	30	30

В социально-педагогических учреждениях количество новых клиентов ПГР превышает количество постоянных клиентов. В правоохранительных органах, для которых ПГР составляют примерно треть клиентов, количество постоянных превышает количество новых. Количество постоянных клиентов превышает количество новых в медицинском учреждении, причем большинство этих клиентов – девочки подросткового возраста. Для трех негосударственных организаций, в том числе ВИЧ-сервисной, постоянные клиенты также превышают количество новых, для остальных двух, в том числе религиозной, количество новых клиентов превышает количество постоянных.

#### Учет особенностей клиентов ПГР в предоставлении услуг

Данный фактор является важным для оценки подхода, ориентированного на ПГР. При этом можно рассматривать отношение организаций к характеристикам клиентов, которые обуславливают специфику предоставляемых услуг. Такими характеристиками являются, прежде всего, возраст и гендер, а также поведенческие особенности клиентов.

6 из опрошенных 12 организаций учитывают в своей деятельности специфику несовершеннолетних клиентов, они же учитывают специфику молодежи в возрасте 18–29 лет. Для несовершеннолетних клиентов обеспечиваются психологические особенности услуг (учитываются ступени психологического развития, есть специалисты в области детской психологии, проводятся психологические консультации, психокоррекционные группы), учет особенностей детского здоровья (на базе инфекционной детской больницы), информирование о ВИЧ/СПИДе с учетом половых особенностей, обязательные формы деятельности, направленные на несовершеннолетних (информирование, распространение средств гигиены, обучение, реабилитация).

6 организаций учитывают в своей деятельности специфику клиентов мужского и женского пола. В интервью названы такие способы обеспечения гендерного подхода:

- Разделение помещения для жилья, разработка специфических тренингов, покупка личных вещей (бритва и т.д.).
- При индивидуальном консультировании, проведении групповых мероприятий, разработке информационных материалов.
- Согласно потребностям во время оказания социально-медицинских и иных услуг.

Также организации учитывают поведенческие особенности своих клиентов. 8 организаций учитывают проблему, по которой клиент обратился в организацию, 6 организаций уделяют внимание группе риска, в которую включен клиент, 4 организации обращают внимание на жизненный опыт клиента. Проблема, по которой клиент обратился в организацию, направляет действия организации по эффективному решению

этой проблемы, привлечению соответствующих специалистов, форм работы с клиентом (например, место встречи) и его переадресации. Включенность в группу риска дает организациям понимание специфики проблем клиента и его социального окружения, определяет работу по мотивации клиента выхода из рискованных практик. Жизненный опыт клиента дает возможность разработать индивидуальный подход к нему.

Одним из доказательств, которые позволяют утверждать, что организации действительно учитывают особенности клиентов, является наличие отдельного графика предоставления услуг и работы с отдельными группами/категориями ПГР. Представители 4 организаций из опрошенных отметили, что такой график у них есть.

### Расширение сетей клиентов

Из 12 организаций, с которыми было проведено глубинное интервью, 5 занимаются расширением сети своих клиентов. Поставщики услуг отмечают такие способы расширения сети клиентов:

Государственные организации	Негосударственные организации
Информационные материалы, реклама, репортажи в СМИ	Через сотрудничество с другими организациями. Обращение в организации, которые имеют контакт с целевой группой. Клиенты ПГР приводят своих друзей. Различные мероприятия, акции

Негосударственные организации находят больше путей расширения сети клиентов. Каждая негосударственная организация имеет свои методики – волонтерство, исследования, благотворительность. Участие в координационных советах как путь развития сетей клиентов больше свойственен государственным организациям.

### Виды услуг, предоставляемых организациями

10 октября 2007 г. был принят Приказ Министерства Украины по делам семьи, молодежи и спорта об утверждении и внедрении отраслевого стандарта предоставления социальных услуг потребителям психоактивных веществ, в том числе и потребителям инъекционных наркотиков, и их близкому окружению. Согласно этому документу, группам риска должны предоставляться следующие услуги: социально-психологические, социально-педагогические, социально-медицинские, социально-экономические, информационные и юридические услуги. На данный момент поставщики услуг предоставляют подросткам группам риска такой набор услуг:

**Информационные услуги** в качестве основных предоставляют большинство опрошенных организаций. Среди них наиболее распространены информирование по правам личности – 8 организаций, общие информационные консультационные услуги – 8 из опрошенных организаций, информирование по вопросам ВИЧ/СПИДа – 7 из опрошенных организаций, информирование о последствиях употребления наркотических веществ – 7 из опрошенных организаций. Опыт предоставления этого вида услуг у всех организаций не превышает 10 лет. Отдельные виды информационных услуг (информирование об инфекциях, передающихся половым путем, о последствиях употребления наркотических веществ и алкоголя, а также репродуктивном здоровье) дольше всех предоставлялись социально-педагогическим учреждением.

**Социально-медицинские услуги.** Основными услугами данного направления являются услуги профилактики и терапии ВИЧ, а именно ДКТ – 5 организаций, АРТ, домашний уход за людьми, живущими с ВИЧ. Однако, другие виды социально-медицинских услуг, связанных с профилактикой и лечением болезней, передающихся половым путем, абсцессов, передозировок и др., а также услуги связанные с профилактикой ВИЧ – распространение презервативов, чистых шприцов, средств гигиены предоставляется единицами организаций. Сектор социально-медицинских услуг для ПГР является наиболее неразвитым среди поставщиков услуг Донецкой области. Услуги в сфере профилактики и лечения больше всех предоставляет медицинское учреждение. При этом негосударственные организации более ориентированы на услуги для

ПГР в сфере профилактики вирусных болезней. ВИЧ-сервисные организации предоставляют услуги ДКТ, АРТ, социально-медицинское сопровождение различных категорий населения, живущих с ВИЧ.

**Социально-психологические услуги.** Психологические услуги предоставляет 7 организаций, отказ от инъекционного потребления, социальная поддержка бывших ПИН (ресоциализация) – несколько негосударственных организаций.

**Юридические услуги** и услуги по защите прав детей предоставляются в 8 организациях. Вообще, стоит отметить, что в Донецкой области достаточно силен спектр юридических услуг, что следует также из специфики подготовки специалистов (см. подраздел 2.3.). Эти услуги распространены среди поставщиков услуг всех секторов.

**Социально-педагогические услуги.** Эти услуги в целом предоставляются в 8 организациях, услуга обучения навыкам выживания – в 5 организациях, услуги центров дневного пребывания – 3 организации. Однако полный спектр социально-педагогических услуг предоставляется небольшим количеством организаций.

**Социально-экономические услуги** предоставляются в 4 организациях. Этот вид услуг также является недостаточно раскрытым среди поставщиков услуг.

Консультации по методу «равный равному» предоставляются в 6 организациях (в основном негосударственных). Аутрич-услуги как форма предоставления услуг предоставляются 2 организациями.

## 2.2. ПРИОРИТЕТНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

Оценить приоритетность ПГР как целевой группы у изучаемых организаций можно, опираясь на уставы организаций и на их представление об их целевых группах. Работа с подростками групп риска в сфере ВИЧ-профилактики прописана отдельно в уставах 2 негосударственных организаций, работа с уязвимой молодежью и подростками групп риска прописана в уставах 9 организаций.

Организация	Выдержки из уставных документов (уставы, положения, программные документы и т.д.)	Комментарии
<b>Донецкий городской приют для детей № 2</b>	Основные задачи приюта: «социальная защита детей, лишенных семейного воспитания...», «обеспечение нормальных жизненных условий детям...»	Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР, в том числе в сфере профилактики ВИЧ/СПИД, не прописана в уставных документах
<b>Криминальная милиция по делам детей – Куйбышевский ГО ДГУ ГУМВДУ в Донецкой области</b>	В соответствии с Положением о криминальной милиции по делам несовершеннолетних, криминальная милиция проводит работу, связанную с предотвращением правонарушений несовершеннолетними; выявляет и раскрывает преступления, совершенные несовершеннолетними; проводит розыск несовершеннолетних, которые оставили семью, учебные заведения и специальные заведения для несовершеннолетних; ведет профилактический учет несовершеннолетних: освобожденных из мест лишения свободы; осужденных но в отношении которых приговор суда о лишении свободы отсрочен, и т.д.	Работа в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР не прописана как цель или задача криминальной милиции
<b>Клиника, дружественная к молодежи</b>	«социальное сопровождение и медицинское обслуживание подростков, особенно кризисных категорий, ... оказание помощи по вопросам ... профилактики ВИЧ/СПИД»	Клиника полностью воплощает цель работы с ПГР в сфере профилактики ВИЧ/СПИД
<b>Благотворительный фонд «Донбасс против СПИДа детей»</b>	«оказание благотворительной поддержки для борьбы с ВИЧ/СПИД среди детей»	Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, упоминаний о задаче работать именно с подростками групп риска не обнаружено, в благотворительной программе фонда прописана работа в сфере профилактики для уязвимых групп детей
<b>Благотворительный фонд «Каритас Донецк»</b>	«оказание помощи незащищенным слоям...детям-сиротам»	Представители организации отметили, что отдельно цель работы с ПГР не прописана в уставных документах, однако подразумевается, о чем свидетельствует широкая деятельность организации по оказанию услуг детям улицы в рамках

		проекта «Дети улицы», в том числе оказание услуг по профилактике ВИЧ/СПИД
<b>Городская молодежная общественная организация «МАРТИН-клуб»</b>	«оказывать материальную, организационную и иную помощь ...беспризорным детям, инвалидам...», «разрабатывает комплекс мер по профилактике беспризорности и правонарушений среди детей и молодежи»	Организация работает с ПГР, однако ее услуги не сфокусированы на профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР
<b>Клуб «Дорс»</b>	«предоставление организационной помощи медицинским учреждениям и организациям, которые работают в сфере профилактики и ... лечения ВИЧ/СПИД», «содействовать проведению информационно-профилактических мероприятий в учебных учреждениях среди молодежи»	Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, не обнаружено упоминаний о задаче работать в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР
<b>Проект «Берегиня»</b>	«сохранение и поддержка семейного окружения для детей, рожденных ВИЧ-позитивными матерями»	В целях проекта не прописана отдельно задача работы с ПГР, то есть с детьми и подростками, вовлеченными в рискованное поведение
<b>Молодежная организация инвалидов детства и сирот «Ассоль»</b>		Организация не предоставила уставных документов
<b>Центр социальной реабилитации и адаптации инвалидов детства и сирот «Ассоль»</b>		Организация не предоставила уставных документов
<b>Молодежная общественная организация «Источник возрождения»</b>		Организация не предоставила уставных документов
<b>Благотворительная организация «Світанок»</b>	«...помощь отдельным категориям, которые нуждаются в помощи, а именно людям, которые живут с ВИЧ и наркозависимым»	Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, упоминаний о задаче работать в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР не обнаружено. В рабочем плане прописаны отдельные виды деятельности: уход и поддержка детей, живущих с ВИЧ. Таким образом, речь может идти о предоставлении услуг вторичной и третичной профилактики ПГР в случае, если организация выделит ПГР как целевую группу

Оформление и согласование этических норм, правил происходит у государственных организаций в рамках институциональных отношений руководства-подчинения, например, для социальных служб районного уровня компетентной организацией по этике является городская и областная социальные службы; государственные организации, работающие в медицинской сфере, руководствуются приказами и программами Министерства охраны здоровья.

Для негосударственных организаций свойственно принимать этические нормы международных доноров, таких как ЮНИСЕФ, Международный Альянс по ВИЧ/СПИДу и т.д., что обусловлено необходимостью следовать международным правилам и стандартам при сотрудничестве с донорами.

Кроме того, все организации руководствуются профессиональными кодексами, представляющими профессиональные интересы и нормы, которые приняты и одобрены организациями, – кодексами психолога, социального работника и др.

## **Вывод**

Конкретная цель/задача «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР» прописана в уставных документах ТОЛЬКО ОДНОЙ государственной организации – медицинского учреждения. В некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на профилактику ВИЧ/СПИД, в том числе вторичную и третичную, в некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на работу с ПГР либо с детьми и подростками уязвимых групп.

Для государственных организаций одной из причин такого отсутствия является ориентация на помощь широким слоям населения, а также широкий спектр функций и обязанностей, прописанных в уставных документах. Следующей причиной является отсутствие официального определения подростковой возрастной когорты как целевой группы данных организаций и соответственно отсутствие разработанных для нее услуг.

Среди негосударственных организаций Донецкой области широко представлен сектор благотворительных фондов, которые осуществляет помощь незащищенным слоям населения, в том числе в сфере поддержания здорового образа жизни. Эти организации являются потенциальными поставщиками услуг ПГР в сфере профилактики ВИЧ/СПИД.

## 2.3. КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

Систему менеджмента персонала в организациях стоит рассматривать в комплексе. Ниже приведен упорядоченный перечень компонентов менеджмента персонала, которые имеются в опрошенных организациях.

	<b>Государственные организации</b>	<b>Негосударственные организации</b>
<b>Требования к персоналу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Квалификация, опыт работы.</li> <li>• Соответствие должностным требованиям.</li> <li>• Умение и желание работать</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опыт работы, образование, знание ПК.</li> <li>• Трудолюбие и добросовестное отношение к работе.</li> <li>• Ораторские способности, умение переубеждать.</li> <li>• Высокие этические нормы, коммуникабельность, умение работать в группе, взаимозаменяемость</li> </ul>
<b>Рекрутинг персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Образование, полученное в специализированных высших учебных заведениях, например, учебных заведениях МВД</li> <li>• Конкурсная основа.</li> <li>• Испытательный срок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• По объявлению.</li> <li>• Через личные контакты.</li> <li>• Студенты после прохождения практики в организации.</li> <li>• Волонтеры организации.</li> <li>• Из числа целевой группы</li> </ul>
<b>Способы учета компетентности сотрудников организаций</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Государственная аттестация.</li> <li>• Оценка продуктивности работы с клиентами по количеству повторных посещений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аттестационная система.</li> <li>• Оценка внешних экспертов.</li> <li>• Индикаторы оценки деятельности персонала</li> </ul>
<b>Система мотивации персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Награждение грамотами.</li> <li>• Мотивация на основании личного опыта.</li> <li>• Корпоративные праздники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Психологическая мотивация – «совершение добрых дел».</li> <li>• Возможность профессионального роста, продвижение по карьерной лестнице.</li> <li>• Удобный индивидуальный график работы.</li> <li>• Обсуждение положительных результатов работы</li> </ul>
<b>Система продвижения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение по должности за счет профессионализма и компетентности.</li> <li>• При наличии открытых вакансий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность продвижения и профессионального роста в новых проектах за счет расширения проектной деятельности организации</li> </ul>

Продвижение молодых способных сотрудников внутри организации осуществляют 7 из 12 опрошенных организаций. Персонал 11 опрошенных организаций ознакомлен с этическими нормами, правилами, в 13 опрошенных организациях персонал участвует в принятии этических норм, правил.

В 9 организациях персонал имеет возможность влиять на принятие решений, в 9 организациях персонал имеет возможность донести свое мнение до руководства. При этом, члены 6 организаций, как государственных, так и негосударственных, заинтересованы в расширении своих полномочий и деятельности помимо своих должностных обязанностей. Кроме того, организации отмечают, что перегруженность персонала, работа вне графика – обычное дело в работе организации.

Таким образом, возможности для расширения активности персонала существуют, однако в большинстве случаев персонал не нацелен расширять свои полномочия и функции.

### **Структура и количество персонала организаций, предоставляющих услуги**

В структуре персонала опрошенных организаций на первом месте по количеству находятся специалисты психологи и социальные работники, которые есть практически во всех организациях, кроме правоохранительных органов и нескольких негосударственных организаций (в одной из них есть специалист-психотерапевт).

На втором месте по количеству стоят специалисты, которые поддерживают непрерывность деятельности самой организации – бухгалтеры (финансисты есть только в двух негосударственных организациях), юристы (в 2 государственных и 2 негосударственных организациях).

Специалисты медицинского профиля работают в медицинском учреждении, а также в нескольких негосударственных организациях, в том числе в ВИЧ-сервисной организации. Врач-инфекционист детский как специалист не вовлечен в работу ни одной организации, в качестве детского врача в нескольких организациях работает педиатр.

Ни одна организация не отметила наличия в своем штате аутрич-работников. Это свидетельствует о том, что аутрич-работу выполняют другие специалисты организаций.

Специалисты, работающие по методу «равный равному», есть в нескольких негосударственных организациях. Отдельные организации отмечали другие специалистов, которые входят в их штат, например, PR-менеджер, организатор мероприятий.

Фактически все опрошенные организации считают, что руководящие должности заполнены на 100%, наполненность должностей персонала – на уровне 90%. Тем не менее, текучесть среди персонала отмечают в 5 организациях.

### **Подготовка и компетентность персонала**

*Мнение организаций о качестве подготовки персонала для работы в сфере профилактики ВИЧ:*

<b>Оценка подготовленности</b>	<b>Кол-во организаций</b>
Все подготовлены в достаточной степени	6
Есть подготовленные в достаточной степени, и такие, которые нуждаются в дополнительной подготовке	4
Практически все нуждаются в дополнительной подготовке	2

Итак, степень подготовки своего персонала большинство опрошенных организаций оценивают как достаточное, а также среднее, то есть имеются специалисты, которые подготовлены в достаточной степени, и те, которые нуждаются в дополнительной подготовке. Две организации уверены, что все специалисты нуждаются в дополнительной подготовке.

При этом практически все организации указали, что идет процесс подготовки специалистов, отмечали необходимость улучшения подготовки персонала, отвечая на другие вопросы интервью.

### **Способы повышения подготовки персонала**

<b>Государственные организации</b>	<b>Негосударственные организации</b>
------------------------------------	--------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярные занятия для персонала внутри организации, обеспечение литературой.</li> <li>• Организация, проведение и участие в семинарах, тренингах для специалистов организации.</li> <li>• Подготовка к внешней аттестации.</li> <li>• Курсы повышения квалификации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Информационные занятия внутри организации.</li> <li>• Участие в обучающих тренингах при поддержке/проведении доноров, приглашение специалистов для проведения занятий.</li> <li>• Школа волонтеров</li> </ul>
---	--

Способы повышения компетентности персонала в виде тренингов и семинаров являются распространенными во всех секторах, тем не менее, они не заменяют ведомственных учебных заведений в подготовке персонала государственных организаций. Тренинги и семинары проводятся раз в месяц и реже. В негосударственных организациях частота их проведения сопряжена с проектной деятельностью.

### **Содержательное наполнение подготовки персонала поставщиков услуг**

Сотрудники отдельных организаций прошли подготовку к работе со следующими категориями ПГР:

- Работа с детьми и подростками, живущими на улице – наиболее популярное направление подготовки среди организаций всех секторов.
- На втором месте – направление работы с ПИН. Этим объясняется также приоритетность этих целевых групп в работе организаций.
- Наименее распространенным направлением подготовки является работа с мальчиками, которые имеют секс с мужчинами.

Более широкую подготовку персонал отдельных организаций получил по различным направлениям, связанным с работой с детьми и подростками групп высокого риска.

Наиболее популярные направления подготовки среди всех организаций: «психологическая поддержка», «права детей и подростков», «проблемы ВИЧ/СПИД».

Персонал нескольких организаций прошел подготовку по направлениям, связанным с социально-медицинскими услугами; в частности, медицинское учреждение: профилактика ВИЧ/СПИД и ИППП, здоровье и развитие, употребление наркотических веществ.

Персонал нескольких организаций прошел подготовку по направлению «права и защита подростков», «предотвращение насилия в семье среди детей и подростков» – правоохранительные органы.

Среди наименее распространенных направлений подготовки – социально-медицинские: «ДКТ», «заместительная терапия», социально-педагогические: «образовательные программы», «гендерные аспекты работы», а также направления по формам работы с ПГР: «оказание аутрич-услуг», «обучение консультантов по ресоциализации», и деятельности самой организации: «вопросы адвокации».

## 2.4. ТЕХНИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ К РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

### Способ учета данных

Данные во всех организациях в основном хранятся в архиве в электронной и бумажной (журналы, личные дела) базе данных. Распространены такие формы учета:

- областные бланки,
- бланки МВС,
- заполнение анкет,
- карточки клиентов.

Например, негосударственная организация Клуб «Світанок» ведет карточки клиентов, в которые входят:

- социо-медицинская информация о клиенте,
- оценка потребностей клиента,
- план социального сопровождения клиента,
- проведенная диагностика
- решение об окончании сопровождения клиента.

Процедуру обобщения данных проводят 7 опрошенных организаций.

### Назначение базы данных

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"><li>• Для планирования и обеспечения работы с клиентами центра.</li><li>• Для улучшения предоставляемых услуг.</li><li>• Для анализа, принятия мер и улучшения ситуации.</li><li>• Для отчетности перед государственными органами</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Для отчетности перед донорами и государственными структурами.</li><li>• Для учета выполнения проектных видов деятельности и задач.</li><li>• Для назначения необходимых клиенту услуг, оказания адресной помощи, диагностики первичной и итоговой.</li><li>• Для мониторинга и оценки.</li><li>• Для дальнейшего планирования деятельности, например, для создания/внедрения новых услуг</li></ul>

Государственные и негосударственные организации по-разному ведут отчетность – для государства и для доноров. Это усложняет процессы мониторинга услуг и клиентов, а также учета переадресации среди всех организаций, которые работают или планируют работать с ПГР в сфере ВИЧ/СПИД.

### Материальная инфраструктура

- 9 опрошенных организаций имеют собственное отдельное помещение.
- 4 организации имеют другие виды помещений (подсобные).
- Практически все организации имеют телефон и почту.
- Половина организаций имеет доступ к Интернет.
- 2 организации имеют собственный сайт.
- Более половины организаций не имеют собственных транспортных средств.

Большинство организаций испытывают недостаток в раздаточных материалах, начиная от информационных материалов, кончая медикаментами и средствами контрацепции. Решение этих проблем

негосударственные организации видят в привлечении донорских средств, государственные организации – в поиске спонсоров и получении благотворительной помощи.

Разница в организации материально-технической инфраструктуры обусловлена формой финансирования организаций. Государственные структуры зависимы от бюджетного финансирования, которое предусматривает граничный бюджет организации на все материалы и технику на долгий срок, вследствие чего организации всегда испытывают недостаток в текущих расходных материалах. Негосударственные организации более гибко могут планировать расходные статьи и обычно имеют больше материальных ресурсов, хотя и они отмечают зависимость развития материально-технической базы от помощи доноров.

## 2.5. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПЛАНИРОВАНИЕ, ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ПРОЕКТОВ, РАЗВИТИЕ СЕТЕЙ КЛИЕНТОВ И УСЛУГ, АДВОКАЦИЯ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА

Деятельность любой организации предполагает наличие нормативных документов, сводов правил.

Для государственных организаций специфика этих документов состоит в том, что они пользуются уже существующими государственными стандартами, разработанными в рамках министерств и управлений.

Одной из главных проблем для государственных организаций является доступ и к международным материалам, которые могли бы помочь усовершенствовать работу этих организаций и составить базу для совершенствования государственных инструктивно-методических документов.

Негосударственные организации более гибки и свободны в плане использования государственных стандартов, они более активно разрабатывают собственные инструкции и методики, основываясь на международном опыте, который предоставляют им их доноры в рамках проектов.

### Инструктивно-методические документы

Государственные организации	Негосударственные организации
<b>Документы, организующие работу коллектива</b>	
Указы Президента, постановления Кабинета Министров Украины, приказы Министерства здравоохранения Украины, распоряжения, решения облгосадминистрации, должностные инструкции, целевые инструкции	должностная инструкция, правила внутреннего распорядка, правила техники безопасности, приказы по учетной политике, трудовые договора
<b>Методические разработки по отдельным направлениям услуг</b>	
Методические рекомендации по направлениям деятельности центров	Пример, «Методические рекомендации по работе в женских исправительных учреждениях в контексте преодоления стигмы и дискриминации, связанных с ВИЧ/СПИД» (материалы негосударственной организации)
<b>Документы учета клиентов</b>	
Карточка клиента (первичная и постоянная), договор с клиентом	первичная анкета, анкета услуг, карточка клиента (первичная и постоянная), договор с клиентом

Персонал 11 опрошенных организаций ознакомлен с инструкциями по основным видам деятельности.

В 9 опрошенных организациях копий инструкций достаточно для всех членов, сотрудников организации, кому они необходимы для работы

### Планирование

Долгосрочный план работы имеют 7 опрошенных организаций. Долгосрочные планы охватывают в основном период от 1 до 3 лет, что говорит о том, что на самом деле эти планы нельзя назвать долгосрочными.

Долгосрочные планы содержат такие стратегические цели:

	<b>Стратегические цели</b>
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Запланировать работу, распределить задачи.</li><li>- Установить систему контроля за выполнением работ</li></ul>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Заложить видение будущей работы, запланировать отдельные виды деятельности.</li><li>- Расширение деятельности на отдельные социально незащищенные категории, например, матерям и несовершеннолетним детям, живущим с ВИЧ</li></ul>

В долгосрочные планы донецких организаций не входит цель сфокусировать свою деятельность на подростках групп риска.

Краткосрочный план имеют 6 организаций на один год. Такое совпадение с периодом принятия долгосрочного плана свидетельствует о том, что долгосрочный и краткосрочный план – один и тот же, с той разницей, что краткосрочным считается более подробный план.

В государственных организациях нет конкретного требования к периоду разработки краткосрочного плана. В негосударственных организациях краткосрочные планы чаще разрабатываются в начале нового проекта либо этапа проекта.

	<b>Содержание краткосрочных планов:</b>
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Рабочий план по отдельным направлениям, сроки выполнения</li></ul>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- План проектной деятельности на срок проекта или его отдельной части.</li><li>- Прописываются виды деятельности, сроки, ожидаемые результаты</li></ul>

Представители организаций не отмечают, включены ли в краткосрочные планы их организаций количественные и качественные показатели, ожидаемые результаты.

Негосударственная религиозная организация предоставила документ, отдельный от рабочего (краткосрочного) плана, который имеет название «Организация работы, логическая схема деятельности по внедрению проекта №». В данном документе прописаны индикаторы достижения отдельных мероприятий, а также источники и средства проверки и контроля реализации.

Связь долгосрочного и краткосрочного планов отмечают 9 опрошенных организаций.

В основном организации отмечают, что краткосрочный план – это детализация долгосрочного. При этом правоохранительные органы отмечают, что в зависимости от реализации ими краткосрочного плана, они корректируют долгосрочный план.

Большинство организаций обращаются за внешней помощью для реализации процесса планирования.

7 негосударственных организаций участвовали в семинарах по стратегическому планированию. При этом, негосударственные организации смогли назвать большое количество семинаров по планированию, в которых они принимали участие. Это может свидетельствовать об их большей активности и заинтересованности процессом планирования, однако, возможно, государственные организации не назвали всех семинаров, в которых они приняли участие.

## Разработка проектных предложений и участие в тендерах по работе с детьми и подростками групп высокого риска

На данный момент разработкой проектных предложений, посвященных различным группам ПГР, занимаются 8 организаций.

Проектные предложения донецкими организациями разрабатываются для таких групп ПГР:

- Дети улицы.
- Дети ПИН.
- Дети и подростки ПИН, находящиеся в местах лишенных свободы.
- Девушки коммерческого секса (1 организация).
- Мальчики, имеющие секс с мужчинами (1 организация).

Таким образом, наиболее популярными группами ПГР для разработки проектных предложений являются дети улицы и дети-ПИН. Эта тенденция совпадает с определением организациями своих целевых групп (см. выше).

Приоритетная возрастная когорта групп, для организаций, которые будут разрабатывать проектные предложения, – несовершеннолетние.

Особенности групп риска описываются организациями в основном в соответствии с:

- социальным происхождением ПГР (состав и неблагоприятные отношения в семье, родительский статус как ВИЧ+ и представителей групп риска);
- местопребыванием ПГР (находятся в интернатах, под следствием, на улице и др.);
- поведенческими практиками ПГР (употребляют алкоголь и наркотические вещества, склонны к правонарушениям, психически неадекватное поведение, бегство из интернатов, детских домов и др.).

### Финансовый менеджмент

Структура доходной части бюджета организаций, в %	Государственный бюджет	Помощь спонсоров	Благотворительные взносы	Гранты
Социально-педагогическое учреждение	80	20		
Правоохранительные органы	100			
Медицинские учреждения	100			
Негосударственная организация, ориентированная на профилактику ВИЧ/СПИД			50	50
Благотворительные фонды				100
Негосударственные организации		20		80
Негосударственная религиозная организация	Бесплатный офис		5	90

### Планирование расходной части бюджета организаций

Бюджет составляется на...	Кол-во организаций
отдельные проекты	6
отдельные виды деятельности	6
отдельные статьи расходов	6

Бюджет большинство организаций принимает на год. Принятие бюджета осуществляется государственными организациями согласно утвержденному в финансовом управлении коэффициенту социальной сферы, а также положениям государственного бюджета, по утверждению распорядителя областного бюджета. Негосударственные организации принимают бюджет на основании проектной деятельности, согласно взятым на себя видам деятельности и индикаторам, бюджет утверждается экспертами донора. Большинство организаций сравнивают доходную и расходную часть бюджета, обсуждение бюджета происходит в основном между специалистами по финансам организации (бухгалтеры, экономисты), ее руководителями и внешними сторонами (например, Управлением охраны здоровья облгосадминистрации, спонсорами).

## Мониторинг и оценка

11 опрошенных организаций осуществляют мониторинг своей деятельности,.

9 опрошенных организаций осуществляют оценку своей деятельности.

Для мониторинга используются следующие источники:

- электронные базы данных;
- статистика и анкетирование клиентов;
- данные, полученные на различных стадиях проекта.

Организации ежемесячно либо ежеквартально получают данные из первых двух источников, анкетирование клиентов проводится в основном в начале и в конце проектной деятельности.

## Способы осуществления оценки

Финансовое планирование, расчет издержек	Финансовые отчетности с анализом, аудиторские заключения. Проверки финансового управления, ревизионной комиссии. Анализ остатков. Контроль за своевременным и целевым расходом средств
Предоставление услуг	Аналитическая отчетность. Количественные и качественные показатели, например, повторное обращение клиента
Организационно-техническая деятельность	Организационные собрания внутри организации, оценка хода реализации проекта и предоставление запланированных услуг клиенту, отчетность

Стоит отметить, что ответы большинства организаций в ходе интервью показывают, что они не всегда представляют разницу между мониторингом и оценкой, опрошенные организации не раскрыли вопроса о конкретных методиках оценки.

## 2.6. ВОВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА, В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Вовлечение детей и подростков групп риска в работу сопряжено со многими трудностями, однако, чтобы полнее понять специфику и проблемы целевой группы, необходимо увидеть ПГР в деятельности и осуществить вовлечение их в нормальную жизнь.

9 организаций из 12 опрошенных нацелены на развитие потенциала своих клиентов. Обеспечивать равноправное гендерное участие детей и подростков групп высокого риска в деятельности организации считают необходимым 7 опрошенных организаций, однако соответствующих методов не смогли назвать. 8 организаций осуществляют вовлечение подростков групп риска в работу организации в качестве волонтеров. Многими организациями осуществляется вовлечение бывших ПГР в деятельность по принципу «равный равному». Однако в другие сферы деятельности организаций ПГР вовлекаются крайне редко.

На данный момент во всех секторах поставщиков услуг не существует разработанной модели вовлечения ПГР в деятельность организаций на всех ее этапах.

Ниже изложена возможная модель вовлечения ПГР в деятельность организации. В этой модели отражен опыт некоторых государственных и негосударственных организаций, которые вовлекают ПГР в свою работу на некоторых этапах.

	Цели вовлечения	Барьеры вовлечения
<b>Ситуационный анализ</b>	Получить непосредственную информацию об образе жизни и проблемах ПГР	Нежелание ПГР открывать информацию, которая может, в том числе, содержать криминальные факты, данные об убежищах ПГР, страх своих «старших»; в ситуации разговора с несколькими ПГР – молчание при лидере
<b>Планирование</b>	Для выявления потребностей в предоставлении услуг, для улучшения и расширения услуг предоставляемых ПГР. <i>«Учитывает интересы детей и их особенности»</i> (негосударственная организация)	Недоверие к представителям госструктур. Сложность мотивации детей и подростков. Большие запросы ПГР
<b>Аутрич-работа</b>	Выявление новых клиентов. Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге	Сложность подготовки (системной). Опасность возвращения ПГР к рискованным практикам. Личный страх ПГР, нежелание ПГР знать информацию. Проблемы взаимоотношений поставщиков услуг с правоохранительными органами
<b>Деятельность «равный равному»</b>	Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге	Личный страх ПГР, нежелание ПГР работать. Необходимо достаточно времени на подготовку ПГР
<b>Мониторинг</b>	Усиление перспективы реабилитации клиента. <i>«Информирование через общение с ПГР»</i> (негосударственная организация)	Недостаточное информирование детей и подростков. Страх и недоверие клиента
<b>Оценка</b>	Для отслеживания эффективности методик для целевых групп ПГР и внесения изменений в существующие программы	Сложность мотивации детей и подростков. Субъективность оценки

## ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Характеристика поставщиков услуг дает понимание их преимуществ и проблем в различных сферах их деятельности. В виду главной цели этого анализа – оценки компетентности и возможностей поставщиков услуг в предоставлении услуг профилактики в сфере ВИЧ/СПИД подросткам групп риска – можно сделать следующие заключения.

Среди опрошенных организаций лишь некоторые обладают достаточной компетентностью и возможностями для выделения этой сферы в отдельную и приоритетную.

В структуре клиентов организаций на несовершеннолетних клиентах сфокусированы социально-педагогические учреждения и несколько негосударственных организаций, в остальных организациях возрастная когорта подростков не выделена как приоритетная. Отдельные организации ориентированы на работу с различными целевыми группами ПГР, среди которых самыми популярными являются подростки-ПИН и дети улицы.

Приоритетность предоставления услуг по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР не обнаружена у большинства организаций в их уставных документах.

Все опрошенные организации обладают небольшим опытом в предоставлении услуг (кроме социально-педагогического учреждения) и не предоставляют полный пакет услуг ПГР. Меры по повышению специализации либо повышению опыта в услугах за счет дополнительной подготовки кадров каждой организации могут дать результат в улучшении компетентности профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Отсутствует единая информационная база данных для организаций всех секторов, нет стандарта сбора данных по различным группам клиентов ПГР, что не позволяет организациям осуществить полный охват клиентов ПГР.

Организации отмечают, что в материальной базе существуют значительные пробелы, требуется дополнительное финансирование, особенно на такие крупные приобретения, как транспорт и оборудование.

Негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений, ориентированных на целевые группы детей улицы и подростков-ПИН. В связи с этим стоит отметить, что развитие направлений работы с иными группами риска также очень важно, однако очевидно требует социального или международного заказа.

Не осуществляется вовлечение ПГР в планирование, мониторинг и оценку и другие виды деятельности организаций. ПГР вовлекаются только в волонтерство. Нет системы вовлечения ПГР на различных этапах деятельности организации, равно как и нет эффективных и внедренных методов обеспечения гендерного подхода к работе с ПГР.

Следующий раздел посвящен оценке потребностей заинтересованных сторон с учетом вышеуказанных данных.

### **3. ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА В ОТВЕТЕ НА ПРОФИЛАКТИКУ ВИЧ СРЕДИ ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА**

Эта оценка отражает взгляд самих заинтересованных сторон на их потребности в различных аспектах их деятельности, полученные в результате фокус-групп и интервью. Для оценки потребностей в них условно выделены подпункты, которые отражают социальные уровни потребностей заинтересованных сторон.

#### **3.1. ОЦЕНКА ПОЛИТИЧЕСКОЙ СРЕДЫ**

Оценка политической среды особо важна для государственных и негосударственных организаций, которые предоставляют услуги и непосредственно зависят во многом от решений и интересов ответственных за принятие решений.

При проведении характеристики заинтересованных сторон выше отмечалось, что депутатский корпус не всегда заинтересован в ответственном исполнении своих функций по отношению к ПГР в сфере профилактики ВИЧ/СПИД.. Подобное отношение опасно, так как именно ответственные за принятие решений обладают властью и легитимностью направлять изменения в сфере профилактики ВИЧ/СПИД. Депутатскому корпусу, по мнению заинтересованных сторон, следует осуществлять важную функцию – совершенствовать законодательство в соответствии с демократическими принципами представления интересов меньшинств, в том числе ПГР.

Во время проведения анализа заинтересованных сторон представители различных секторов и групп (в основном, поставщики услуг) приводили следующие примеры проблем политической среды.

- Необходимо устранить противоречия в законодательстве, например, противоречие между требованием обязательного прохождения медицинского процедуры в государственной структуре и требованием добровольного согласия подростка.
- Необходимо привести гласность (официальной статистики) ВИЧ/СПИД и ПГР в соответствие с реальной ситуацией.
- Необходимо решить проблему устаревшей базы приказов и нормативов для государственных учреждений – медицинских, социально-педагогических.

#### **3.2. ПОТРЕБНОСТИ В УЛУЧШЕНИИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ**

Потребности в улучшении материально-технической базы касаются индивидуального уровня каждой организации.

Как показывают данные, ни одна организация, предоставляющая услуги, в Донецкой области не может похвастаться отсутствием проблем в этой области. В ходе развития услуг, расширения сети клиентов и др. организации сталкиваются с проблемой обеспечения материально-технической базы, начиная от помещений для приема клиентов и транспорта для мобильных пунктов, кончая недостатками информационной инфраструктуры – отсутствием современной и удобной базы данных, средств постоянной связи с другими организациями.

Следующие моменты, по мнению поставщиков услуг, необходимо улучшить в первую очередь:

- Компьютеры, копировальная, офисная техника и их обслуживание.
- Интернет, разветвленная информационная сеть.
- Услуги полиграфии для издания информационных буклетов.
- Методический центр, доступ к методическим разработкам других организаций.

### 3.3. ПОТРЕБНОСТИ В УСИЛЕНИИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Поставщики различных секторов сталкиваются с несколькими проблемами в работе с персоналом.

- *Разработка эффективного социального пакета и фонда зарплат.*

Государственные организации отмечают необходимость отрегулировать соотношение зарплаты и нагрузки, соотнести уровень зарплаты и качество оказания услуг. Персонал всех секторов должен получать дополнительные доплаты или отпуск за «синдром выгорания».

- *Проблема нехватки персонала, отсутствие эффективного распределения нагрузок.*
- *Низкая подготовка сотрудников к работе с ПГР и предоставлению полного комплекса услуг в сфере ВИЧ профилактики, а также подготовка специалистов, которые могли бы обеспечивать эффективную непрерывность деятельности организации (финансисты, юристы, специалисты по адвокации, по PR).*

Большинство организаций всех секторов отмечали отсутствие проблем в подготовке специалистов, что свидетельствует о том, что организации фокусируют персонал на работе с ПГР.

Кроме того, стоит подчеркнуть проблему отсутствия эффективных систем мотивации сотрудников, которые бы основывались на специфических возможностях организаций различных секторов. Данная проблема не освещалась самими поставщиками услуг.

### 3.4. ПОТРЕБНОСТЬ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

#### **Менеджмент персонала**

Приведенные ранее данные показывают неэффективность структуры персонала, его недостаточное количество, равно как и его низкую подготовку в различных направлениях работы с ПГР.

Однако при оценке потребностей улучшения работы с персоналом, большинство организаций отмечает, что «все в норме». Те организации, которые указывают на необходимость перемен (в основном негосударственные), отмечают, что им необходимы материальные средства (напр., для увеличения зарплат). При этом, организации не говорят о конкретных потребностях менеджмента персонала (например, расширении программы подготовки)..

#### **Стратегическое планирование**

Данная сфера является новой для поставщиков услуг.

В основном, потребности, которые перечисляют организации по поводу улучшения этой сферы, касаются увеличения финансирования доноров и местных властей.

О потребностях, которые относятся непосредственно к сфере стратегического планирования, говорят немногие организации. Например, одна из негосударственных организаций обращает внимание на необходимость привлечения специалистов по стратегическому планированию, а также обучению сотрудников штата навыкам планирования. Однако, организации не останавливаются на потребностях улучшения самого процесса планирования, эффективного определения целей, задач и индикаторов, привлечения экспертов.

#### **Финансовый менеджмент**

Финансовый менеджмент как сфера рационального и стратегического распределения финансовых ресурсов является одной из основных для поддержания непрерывности работы организации.

При этом в комментариях по поводу потребностей в данной сфере представители большинства организаций говорили, что не испытывают потребности в изменениях. Из комментариев становится ясно, что финансовый менеджмент понимается организациями как четкая работа бухгалтеров.

Некоторые организации отметили, что для улучшения финансового менеджмента им необходимы дополнительные специалисты для ведения финансовой деятельности, однако отметили, что средств на таких специалистов у них нет.

## Мониторинг и оценка

Деятельность по мониторингу и оценке важна в обеспечении организации данными и показателями о ходе ее деятельности и об успешности ее долгосрочной цели и задач.

Большинство организаций проводят мониторинг и оценку по своим стандартам. Однако отдельные организации отметили, что нет единой системы сбора и анализа данных, стандартных показателей мониторинга и оценки по ПГР.

Способы проведения эффективного мониторинга и оценки большинство из организаций не назвали, при этом в их комментариях часто смешивались понятия мониторинга и оценки.

Большинство организаций отметило, что они не планируют развивать и улучшать мониторинг и оценку. Отдельные негосударственные организации прокомментировали, что хотели бы ввести специалистов по мониторингу и оценке в штат, либо подготовить существующие кадры. Они также отметили отсутствие достаточного количества средств на ведение этой деятельности.

## Потребности организаций в вовлечении ПГР в свою деятельность

Организации отмечают необходимость получить обучение новым методам работы с ПГР, а также сформировать такой штат, который был бы обучен в соответствии с гуманным толерантным подходом к ПГР.

Большинство организаций ориентировано на активное вовлечение ПГР во все сферы деятельности организации, однако в действительности ПГР вовлекаются только в волонтерство.

## 3.5. ПОТРЕБНОСТЬ В УЛУЧШЕНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КООРДИНАЦИИ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Ниже изложен перечень потребностей в улучшении взаимодействия, на которые указывали заинтересованные стороны.

- Улучшение сотрудничества с ответственными за принятие решений. Возможность обоюдной заинтересованности и сотрудничества: *«Мы обращаемся к ним и откликаемся на их просьбы»* (негосударственная религиозная организация)
- Создание единой базы данных клиентов и потенциальных клиентов: *«Информация о клиентах для милиции и от милиции к организациям: они живы, могут появиться в этом районе»* (криминальная милиция).
- Формирование особого подхода к ПГР: особый язык общения: психологический подход, «правильные слова».
- Совместное проведение акций, мероприятий, направленных также на привлечение внимания общественности, с целью укрепление лобби поставщиков услуг: *«Акция «Трамадол» – добились запрета на широкую продажу этого препарата»* (государственные организации).
- Установление системы официального сотрудничества исполнительных органов и организаций различных секторов: заключение договоров с управлениями труда, социальной защиты (обеспечение и облегчение условий труда для неблагополучных семей и ПГР); отделом образования (организация учебного процесса для ПГР).
- Сотрудничество со СМИ: *«СМИ способно поднимать вопросы на широком уровне»* (организации разных секторов).
- Взаимодействие с частными структурами, создание системы меценатства и привлечения внимания частных структур к проблемам ПГР.

Таким образом, заинтересованные стороны концентрируются на потребностях выработки механизмов совместной деятельности, улучшении сотрудничества с менее вовлеченными сторонами – ответственными за принятие решений, СМИ, поиск подхода к целевой группе ПГР.

### 3.6. ПОТРЕБНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ

Система мониторинга и оценки является важным звеном цикла работы организации. Она позволяет отслеживать, насколько организация продвинулась на пути осуществления своей стратегической цели и плана действий. Основываясь на комментариях отдельных организаций, можно отметить следующие потребности организаций в мониторинге и оценке:

- Дополнительное финансирование для системного осуществления мониторинга и оценки программной деятельности.
- Привлечение независимых экспертов.
- Обучение специалистов в сфере мониторинга и оценки.
- Совершенствование инфраструктуры и компьютерных программ, сопровождающих процесс мониторинга и оценки.
- Разработка и утверждение единых индикаторов (*негосударственная организация*).

По мнению опрошенных организаций, основные потребности внедрения системы мониторинга и оценки сводятся к дополнительному финансированию и обучению специалистов в сфере мониторинга и оценки и комплексе мер по ее внедрению.

Наиболее проблематичной остается понимание процесса и смысла оценки. Доказательством этому служит отсутствие детальных примеров разработанных и оцененных показателей в ходе интервью с поставщиками услуг и фразы респондентов о написании отчетностей как механизма оценки.

## **ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ**

Оценка собственных потребностей в важных сферах деятельности заинтересованными сторонами показывает, как они понимают и анализируют современную ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР и отвечают на нее.

В целом, анализ политической ситуации показывает, что поставщики услуг неплохо разбираются в ней, выделяют барьеры политической среды как важные барьеры на пути развития и установления взаимодействия. Тем не менее, не хватает оценки собственных знаний в юридическом поле, которые необходимы для преодоления законодательных барьеров в работе с ПГР.

В оценке потребностей кадрового потенциала поставщики услуг склоняются к мнению, что «все в норме». Тем не менее, поставщики услуг не учитывают потребности развития надежной системы менеджмента персонала с привлечением новых методов мотивации, усилением потенциала сотрудников. Кроме того, организации не останавливались на развитии системы рекрутинга, которая, как показывают предыдущие данные, не развита во всех секторах.

Понимание потребностей сфер менеджмента, фандрайзинга и планирования поставщиками услуг отражает их разрозненный и неглубокий опыт. В основном, поставщики услуг останавливаются на потребности привлечения дополнительных материальных ресурсов для развития этих сфер, привлечении специалистов. Тем не менее, данные сферы предполагают развитие межсекторальных стратегий взаимодействия, мобилизации уже имеющихся ресурсов и обмен опытом. Поставщики услуг не ориентированы на активное вовлечение ПГР в деятельность организации.

В оценке потребностей взаимодействия поставщики услуг видят много пробелов, однако, не спешат принимать на себя ответственность за решение конкретных проблем. Поставщики услуг не рассматривают потребности и проблемы межсекторального взаимодействия, хотя отмечают потребность установления отношений с отдельными секторами, в частности со СМИ.

В потребностях развития мониторинга и оценки поставщики видят, главным образом, привлечение дополнительных средств и обучение специалистов. Из этого следует, что поставщики услуг не вполне понимают собственно потребности развития этой системы, такие как разработка единой базы данных, стандартного набора показателей мониторинга и оценки по ПГР.

В заключение, можно отметить, что при оценке своих потребностей поставщики услуг не всегда соотносятся с потребностями и особенностями целевой группы – ПГР, а также работе по профилактике ВИЧ/СПИД среди них. Это свидетельствует о пока еще низкой приоритетности целевой группы среди поставщиков услуг.

## **ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Мы рассмотрели основные блоки потребностей заинтересованных сторон (поставщиков услуг) в ответе региона на профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР. Эти блоки дают нам понимание того, каким путем нужно двигаться для улучшения ситуации и разработки эффективного ответа.

Самым главным *принципом*, который обеспечит потребности заинтересованных сторон, можно назвать принцип согласования и непротиворечивости. Начиная с согласования и устранения противоречий в функциях и интересах сторон, устранения барьеров в их деятельности, кончая созданием координируемого и комплексного взаимодействия, принцип должен быть последовательно применен во всех сферах функционирования заинтересованных сторон.

Для успешного внедрения этого принципа нужно также учитывать особенности заинтересованных сторон на трех социальных уровнях: индивидуальном, локальном и социоструктурном.

### **Функции заинтересованных сторон**

Главными рекомендациями являются:

- необходимо осознание сторонами существующих функций в сфере работы с ПГР;
- принятие на себя дополнительных обязательств и функций, которые бы действовали в русле стратегической цели профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- особо важно полное выполнение своих функций ответственными за принятие решений. В частности, рекомендуется официальное выделение ПГР в отдельную целевую группу в национальной программе по ВИЧ/СПИД, соответствующее принятие бюджета национальной программы;
- необходимо создать систему подотчетности для качественного выполнения функций, а именно, механизма информирования и гласности о деятельности ответственных за принятие решений.

### **Интересы заинтересованных сторон**

Как показал анализ, необходимо сделать интересы сторон более прозрачными, что еще раз обосновывает важность конструирования механизмов подотчетности как ответственных за принятие решений, так и поставщиков услуг.

Главными рекомендациями являются:

- развитие заинтересованности в эффективной результативной деятельности каждой заинтересованной стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- переоценка интересов, повышение этики персонала и руководящих органов, что позволит избежать противоречивости между профессиональным идеалом, социально-значимыми интересами и личными интересами внутри каждой заинтересованной стороны;
- принятие стратегии реализации социально-значимых и профессиональных интересов, которые могут попутно реализовать и личные стремления персонала.

### **Слабые стороны и риски**

Главными рекомендациями для государственных поставщиков услуг являются:

- выработать процедуры эффективного взаимодействия с исполнительными органами и депутатским корпусом, например, через привлечение СМИ;
- выработать способы снижения негативного влияния бюрократизма в отношениях подчинения на деятельность организаций;
- расширить степень самоуправления в планировании, финансовой деятельности и др.;
- уменьшить зависимость от государственного бюджета за счет эффективного фандрайзинга;
- расширить охват ПГР услугами за счет институциональных механизмов.

Главными рекомендациями для негосударственных поставщиков услуг являются:

- лоббировать формирование системы стандартизации и подотчетности для легитимации деятельности на государственном уровне;

- усилить финансовые позиции за счет внедрения эффективной системы фандрайзинга, который способен обеспечить множественное финансирование;
- расширить охват ПГР услугами за счет внедрения новых и расширения мало распространенных способов работы с ПГР, основанных на существующем доверительном контакте.

### **Взаимодействие между заинтересованными сторонами**

Основную проблему взаимодействия между заинтересованными сторонами можно описать как отсутствие полного и поддерживающего, не дублирующего сотрудничества. При наличии отдельных совместных видов деятельности, например, проведение мероприятий, отсутствует систематическое совместное планирование, мониторинг, взаимная оценка, внедрение.

Существующий механизм мультисекторального взаимодействия по ВИЧ/СПИД пока не фокусируется на ПГР как на целевой группе (во многом вследствие противоречивых представлений о том, кто относится к ПГР). Заинтересованность со стороны ответственных за принятие решений к проблеме ПГР, в частности профилактики ВИЧ/СПИД низкая, отсутствует регулярная поддержка. Положительным моментом является формализация регионального консультационного совета по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР в рамках координационного совета по ВИЧ/СПИД и туберкулезу.

Существуют следующие барьеры в развитии взаимодействия. Знание законодательных возможностей и процедур взаимодействия имеет пробелы, вследствие чего диалог заинтересованных сторон на легитимной основе затруднен. Отсутствуют механизмы и принятые процедуры обмена информацией. Распространено ориентированность сотрудников организаций всех уровней на узковедомственные или прагматические интересы («защита мундиров» и пр.).

Главными рекомендациями являются:

- принять профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР как *приоритетную цель* взаимодействия организаций в планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- наладить систему переадресации по методике «ведение клиента»;
- для устранения законодательного барьера в обеспечении взаимодействия необходимо углублять знания организаций в сфере законодательства и выработать легитимные основания взаимодействия.

### **Приоритетность ПГР в деятельности организаций**

ПГР пока не являются приоритетной группой в ответе на ВИЧ/СПИД. Это подтверждают следующие данные:

1. ТОЛЬКО ОДНА организация (медицинское учреждение) имеет в уставных документах конкретную цель: «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР».
2. Анализ данных, предоставленных организациями о структуре клиентов, показал, что в государственных и негосударственных организациях преобладают совершеннолетние клиенты.
3. В стратегиях развития деятельности организаций в основном не предусматривается развитие базы новых клиентов из группы ПГР, однако медицинское учреждение и некоторые негосударственные организации привлекают новых клиентов из числа ПГР.
4. ПГР не вовлекаются во все сферы деятельности организаций (разработку программ и услуг, оценку, внедрение). Вовлечение ПГР осуществляется посредством волонтерства, а также предоставления услуг по принципу «равный равному» (при этом эта деятельность осуществляется преимущественно экс-ПГР).

Главными рекомендациями являются:

- Выделить приоритетные группы ПГР, которые действительно находится в наибольшем риске заражения ВИЧ в Донецкой области, на основании расчета количества популяций и других критериев.

- При расширении охвата различных групп ПГР учитывать специфику различных групп ПГР, в том числе гендерные и возрастные характеристики.
- Оптимально применять наработанные методические материалы и эксклюзивный опыт работы с отдельными группами ПГР различных организаций, в том числе зарубежных.

### **Спектр услуг, предоставляемых организациями ПГР**

Практически все опрошенные организации предоставляют информационные, психологические, консультативные услуги. Существует пробел в единой информационной стратегии, нацеленной на приоритетные целевые группы ПГР.

Наименее развитым сектором остаются социально-медицинские услуги по профилактике, лечению и уходу в сфере ВИЧ/СПИД и сопутствующих болезней.

Не сформирована система предоставления ПГР основного пакета услуг на базе одной организации, система переадресации строится в основном на личных контактах и без системы «ведения клиента», что, взятое вместе, приводит к пробелам в доступе ПГР к услугам и к потере клиентов ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- Разработать эффективную межсекторальную информационную стратегию, которая учитывает особенности ПГР как целевой группы.
- Определить базовый пакет услуг для ПГР, который соответствует множественным потребностям ПГР, и модель (модели) его предоставления.
- Обеспечить интегрированные услуги, развить систему переадресации и внедрить систему «ведения клиента», расширить аутрич-маршруты.

### **Компетентность персонала в работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ**

В структуре кадров организаций всех секторов имеются опытные специалисты, однако количество кадров и их подготовка не позволяет сделать работу с ПГР приоритетной.

Достаточным можно назвать количество социальных работников и психологов, которые есть в большинстве опрошенных организаций.

Только в одной организации – медицинском учреждении – есть группа специалистов, которые могут решить множественные проблемы здоровья ПГР.

Развитая система аутрич-работников имеется только в городском центре социальных служб. Такое количество специалистов данной области не может обеспечить задачу расширения доступа ПГР к услугам.

Только половина организаций обучила свой персонал навыкам работы с ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики, особенно малозначительна подготовка персонала организаций по отдельным направлениям работы с ПГР.

Главной рекомендацией является развивать сферу менеджмента персонала:

- производить оценку потребностей персонала;
- осуществлять подготовку персонала по работе с приоритетными группами ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики;
- производить оценку работы персонала;
- осуществлять профилактику синдрома «выгорания» сотрудников на работе.

### **Материально-техническая инфраструктура**

Наличная материально-техническая инфраструктура недостаточна для:

- расширения охвата клиентов,
- обеспечения полного пакета услуг для ПГР.

Наличие мобильных пунктов указали три организации, наличие консультативных пунктов – 4 организации, что показывает невысокую мобильность услуг, приближенных к клиентам ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию мобилизации ресурсов и привлечения дополнительных средств;
- необходимо увеличение государственного финансирования, а также развитие системы фандрайзинга для государственных организаций;
- необходимо создание социального заказа для негосударственных организаций.

## **Планирование**

Одним из наиболее уязвимых мест для поставщиков услуг являются понимание способов соотнесения долго- и краткосрочных планов, стратегические особенности долгосрочного планирования.

Долгосрочное планирование в государственных организациях иногда является барьером к принятию действий, отвечающих вызовам времени.

При этом долгосрочное планирование организаций разных секторов различно, не прописана стратегическая цель, задачи и индикаторы улучшения профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию планирования по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- детально прописать группы и потребности ПГР в национальной и региональных программах по ВИЧ/СПИД.

## **Финансовый менеджмент**

Негосударственные организации имеют определенное представление о способах финансового менеджмента (принимают бюджет согласно рассчитанным индикаторам по различным видам деятельности).

Негосударственные организации осознают свои потребности и предпринимают определенные шаги в плане улучшения сферы финансового менеджмента.

Государственные организации характеризуются меньшим объемом знаний и более низкой активностью в сфере финансового менеджмента и фандрайзинга.

Бюджет негосударственных организаций согласуется и утверждается экспертами донора, существует непрозрачность финансовой деятельности негосударственных организаций, поэтому отсутствует возможность построить межсекторальную финансовую стратегию.

Главными рекомендациями являются:

- Развитие сферы фандрайзинга (подготовка специалистов, обмен опытом и др.).
- Стандартизация ведения финансовой отчетности для обоих секторов.

## **Разработка проектов по ПГР и вовлечение ПГР в работу организаций**

Негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений и тендерной деятельностью, ориентированной на целевую группу ПГР.

Для государственных организаций такая деятельность не характерна по причинам законодательных ограничений, недостаточного количества кадров и отсутствием общих знаний в данной сфере.

В деятельность организаций вовлечены экс-ПГР в качестве волонтеров и консультантов по методу «равный равному».

Мало осуществляется развитие потенциала, навыков, знаний самих ПГР для их вовлечения в различные виды деятельности.

Главными рекомендациями являются:

- Создать межсекторальную стратегию осуществления проектов по ПГР, мобилизация сильных сторон и возможностей организаций (например, объединить возможность негосударственных организаций воплощать грантовые проекты и возможность государственных организаций подкреплять легитимность внедряемых проектов, сфокусированных на ПГР).
- Усилить потенциал ПГР, их мотивацию, развивать навыки и вовлекать их на всех этапах деятельности организаций – планирования, предоставления услуг, мониторинга и оценки.

## **Мониторинг и оценка**

Одной из первоначальных потребностей поставщиков услуг на региональном уровне является формирование понимания механизмов мониторинга и оценки, налаживание эффективной системы МиО внутри организаций, принятие минимума показателей, сфокусированных на ПГР.

Отдельные организации – медицинское учреждение, некоторые негосударственные организации – ведут учет клиентов по возрасту, полу, проблеме, с которой они обратились.

Главной проблемой является отсутствие единых индикаторов мониторинга и оценки по ПГР на национальном и региональном уровне, внутренний мониторинг организаций не осуществляется на сравнимых основаниях, поэтому нет возможности провести оценку.

Главными рекомендациями являются:

- создать единый центр мониторинга и оценки и информационную базу данных по ПГР;
- согласовать региональные индикаторы мониторинга и оценки по ПГР и по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- организовать сбор стандартного минимума информации о мальчиках и девочках-ПГР в организациях.

## **Адвокация**

Адвокация осуществляется малым количеством организаций, нерегулярно и несистематично, нет единой стратегии адвокации.

Главной рекомендацией является:

- разработать межсекторальную стратегию адвокации и целесообразных адвокационных методов, сфокусированных на ПГР, их ближайшем окружении;
- проводить регулярную целевую адвокацию ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД, которая базируется на взаимодействии заинтересованных сторон, совместной мобилизации ресурсов для адвокации (например, связи со СМИ).

### **III. АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПО ДНЕПРОПЕТРОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

# 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

## 1.1. КТО ЯВЛЯЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ?

Ниже приведен список, который был составлен в процессе работы фокус-группы заинтересованных сторон и представляет организации, наиболее ориентированные на предоставление услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Список может быть дополнен.

### Список сгруппированных заинтересованных сторон

#### I. Подростки групп риска:

- Дети/подростки-ПИН (мальчики и девочки)
- Дети/подростки-РКС (мальчики и девочки)
- Дети/подростки-мальчики, которые практикуют секс с мальчиками/мужчинами
- Дети/подростки-улицы

#### II. Ответственные за принятие решений:

- Депутатский корпус
- **Исполнительные органы власти (региональный, территориальный уровень):**
  - Управление по делам семьи, молодежи и спорта и его территориальные подразделения
  - Управление по охране здоровья и его территориальные подразделения
  - Управление образования и его территориальные подразделения
  - Управление внутренних дел и его территориальные подразделения
  - Областной и территориальные координационные советы по профилактике ВИЧ/СПИД, туберкулеза

#### III. Поставщики услуг:

##### 1. Государственные структуры/службы

- Социальные службы: ДОЦСССДМ, городские, районные центры, районные ЦСССДМ в г. Днепропетровске.
- Правоохранительные органы: департамент криминальной милиции по делам детей: областной, городской и районные уровни, служба по делам детей (несовершеннолетних): областной, городской и районные уровни.
- Областной, городские центры СПИДа
- Социально-педагогические организации: интернаты для детей-сирот, Днепропетровские городские приюты, Центры социальной психологической реабилитации детей (ЦСПРД), дома-интернаты, приемники распределители, детские дома, интернатные учреждения, отделение реабилитации ресоциализации подростков при областном наркодиспансере, Центр дневного пребывания для ВИЧ-инфицированных детей и молодежи «Оберіг», учебные заведения (школы, ПТНЗ, техникумы) и др.
- Медицинские учреждения: поликлиники, больницы, противотуберкулезный диспансер, женские консультации и др.

##### 2. Негосударственные структуры/организации (общественные, религиозные и др.)

- Благотворительный фонд «Виртус» (г. Днепропетровск)
- Благотворительная организация «HELP» (г. Днепропетровск, г.Новомосковск)
- Общественная организация «Днепропетровские гуманитарные инициативы» (г. Днепропетровск)
- Общественная организация «Информационно-ресурсный центр по вопросам ВИЧ/СПИДа» (г. Днепропетровск)
- Проект «Розвиток ВІЛ/СНІД-сервісу в Україні» (USAID)
- Инициативная группа «Всеукраинская сеть ВБО ЛЖВ» (г.Днепропетровск, г. Кривой Рог)
- Клуб «Виктория» (г. Павлоград, г. Терновка)
- Клуб «Импульс» (г. Павлоград, г. Терновка)
- Благотворительный фонд «Натальи Потаповой» (г.Днепропетровск)
- Общественная организация «Импульс» (г. Днепродзержинск)
- Благотворительный фонд «Дети будущего» (г. Днепропетровск)
- Общественная организация «Громадське здоров'я» (г. Кривой Рог)
- Общественная организация «Шанс» (г. Кривой Рог)
- Организации товарищества Красного Креста (областное, территориальные)
- Благотворительная организация «Алекс» (г. Днепропетровск)
- Общественная организация «Дорога жизни» (г. Днепропетровск)
- Общественная организация « Женский информационно-координационный центр » (г. Днепропетровск)
- Центр духовной и социально-психологической реабилитации «Открытая дверь»

### **3. Частные организации, предприятия (возможные партнеры/спонсоры)**

#### **4. Международные организации, доноры**

- Международный благотворительный фонд «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»
- Детский фонд ООН ЮНИСЕФ
- Фонд народонаселения ООН
- ПРООН
- ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ»

## 1.2. ФУНКЦИИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен перечень функций, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>Функции</b>	<b>Комментарии</b>
<b>ПГР</b>	<p>Распространять информацию среди знакомых, друзей. Волонтерство.</p> <p><i>Участие в планировании услуг, разработке услуг, мониторинге и оценке услуг<sup>5</sup></i></p>	<p>В ходе работы фокус-группы участники активно обсуждали вовлечение ПГР в волонтерство (например, в областном наркологическом отделении реабилитации и ресоциализации несовершеннолетних при Днепропетровском областном наркодиспансере). При этом отмечалась необходимость обучения волонтеров, обсуждался механизм вовлечения и других представителей ПГР.</p> <p>В области пока не осуществляется активное вовлечение ПГР в планирование услуг, разработку услуг, мониторинг и оценку услуг.</p>
<b>ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>		
<b>Депутатский корпус</b>	<p>Законодательные инициативы и принятие законодательных решений, актов и т.п. в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР</p>	<p>Участники фокус-группы высказывали мнение о удовлетворительном выполнении депутатским корпусом своих функций в целом, об отсутствии заинтересованности и реальной работы в сфере ПГР в частности</p>
<b>Исполнительные органы власти</b>	<p>Исполнение законодательных решений в сфере ВИЧ/СПИД, ПГР. Инициативы усовершенствования государственных программ в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР</p>	<p>Участники фокус-группы отмечали, что у исполнительных органов иногда не хватает полномочий и ресурсов для продвижения своих инициатив</p>
<b>ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
<b>Криминальная милиция</b>	<p>Выявление правонарушителей среди ПГР. Взятие ПГР под контроль, изъятие с улиц – распределение в специализированные учреждения</p> <p><i>Содействие поставщикам услуг в информировании и профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР, учет особых потребностей ПГР в своем подходе к ПГР, защита прав ПГР.</i></p>	<p>Участники отмечали, что в деятельности криминальной милиции отсутствует компонент информирования ПГР и защиты их прав, хотя эти функции должны выполняться</p>
<b>Служба по делам детей</b>	<p>Информирование ПГР о путях передачи и способах профилактики инфекций,</p>	<p>Участники фокус-группы отмечали, что у службы по делам детей иногда не</p>

<sup>5</sup> Курсивом показаны функции заинтересованных сторон, которые не были названы участниками фокус-группы.

	<p>передающихся половым путем, СПИД; о вреде, связанном с рискованным поведением подростков, организация институционализации и социальной адаптации ПГР с учетом их особых потребностей</p>	<p>хватает кадровых и информационных ресурсов для осуществления своих функций. Особые потребности ПГР не всегда учитываются в существующей системе заведений и организаций, которые работают с ПГР</p>
<b>Социальные службы</b>	<p>Оказание ПГР информационных услуг, услуг по профилактике ВИЧ/СПИД, набора определенных социально-психологических, социально-медицинских, юридических услуг, развитие и осуществление системы переадресации.</p> <p><i>Развитие и совершенствование новых форм и методов услуг, приближенных к ПГР</i></p>	<p>Социальные службы Днепропетровской области акцентировали внимание на том, что они работают в сфере как первичной, так и вторичной профилактики, кроме того, основной функцией они считают раннее вмешательство в «кризисную» семью, в которой находится подросток. Однако отдельно функция профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР в их функционале пока не выделяется</p>
<b>Социально-педагогические учреждения</b>	<p>Создание ситуации защищенности, безопасности и благоприятных условий жизни для ПГР. Информирование о риске вредных привычек, путях передачи ВИЧ и способах профилактики.</p> <p><i>Проведение педагогической работы с учетом специфики ПГР</i></p>	
<b>Областной, городские центры СПИДа</b>	<p>Информирование, профилактика ВИЧ/СПИД, оказание социально-психологических и социально-медицинских услуг подросткам групп риска.</p> <p><i>Вторичная и третичная профилактика среди подростков групп риска, живущих с ВИЧ</i></p>	<p>Участники отмечали, что функции профилактики ВИЧ/СПИД в центрах СПИДа не сфокусированы на подростках групп риска как на отдельной целевой группе.</p>
<b>Медицинские учреждения</b>	<p>Оказание медицинских услуг ПГР. Информирование о риске вредных привычек, путях передачи и способах профилактики ВИЧ/СПИД.</p> <p><i>Учет влияния различных видов рискованных поведенческих практик на здоровье</i></p>	<p>Стоит отметить, что представители медицинских учреждений отмечали ограниченные возможности медицинских учреждений выполнять эти функции: нет достаточного времени на оказание социально-медицинских услуг конкретно ПГР, нет медицинских учреждений или отделений для работы с каждой группой риска</p>
<b>НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
	<p>Оказание ПГР широкого спектра услуг в сфере профилактики и лечения ВИЧ/СПИД, реабилитации ПГР.</p> <p><i>Адвокация, защита прав ПГР</i></p>	<p>Участники фокус-группы отмечали, что негосударственные организации обладают различным потенциалом и заинтересованностью в работе с ПГР</p>

## **Вывод**

Участники фокус-групп отмечают, что функции заинтересованных сторон пока не сфокусированы на ПГР (особенно это касается ответственных за принятие решений). Названные участниками функции различных групп заинтересованных сторон не отражают полный спектр функций, которые могут и должны выполняться сторонами (см. функции, прописанные в таблице курсивом).

Функционал государственных поставщиков услуг не сфокусирован на ПГР. Выделение отдельных функций, ориентированных исключительно на ПГР, затруднительно вследствие нехватки ресурсов.

Негосударственные организации обладают различным потенциалом работы и заинтересованностью в работе с ПГР. Вследствие этого для равномерного распределения услуг необходимо эффективное координированное планирование действий поставщиков услуг.

Ответственные за принятие решений – депутатский корпус – не были участниками фокус-групп, поэтому здесь не представлено их собственное мнение о своих функциях относительно ПГР.

### 1.3. ИНТЕРЕСЫ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен упорядоченный перечень интересов, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>Интересы</b>	<b>Комментарии</b>
<b>ПГР</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Личные интересы</u>: здоровье, безопасность, полноценная жизнь в нормальных условиях.</li> <li>● <u>Функциональные интересы</u>: получение качественных услуг (информационных, бытовых, профилактических)</li> </ul>	Необходима дополнительная мотивация ПГР для поддержания их заинтересованности в здоровом поведении
<b>Депутатский корпус</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Личные интересы</u>: привлечение электората для переизбрания на новый срок, PR, материальные интересы, карьерный рост, лоббирование интересов депутатских групп.</li> <li>● <u>Социально-значимые интересы</u>: поддержка структуры, социального механизма, сохранение и распределение власти.</li> <li>● <u>Функциональные интересы</u>: желание улучшить ситуацию в стране, в том числе в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР</li> </ul>	Участники отмечают, что личные интересы у депутатского корпуса стоят на первом месте, а функциональный интерес депутатского корпуса во влиянии на ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР пока не является сильным
<b>Исполнительные органы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Профессиональные интересы</u>: выполнение профессиональных обязанностей; профессиональный рост.</li> <li>● <u>Личные интересы</u>: возможность карьерного роста, материальная заинтересованность, удовлетворение своих психологических потребностей.</li> <li>● <u>Социально-значимые интересы</u>: поддержка структуры, социального механизма.</li> <li>● <u>Функциональные интересы</u>: вести контроль за разработкой и выполнением мероприятий, улучшающих жизнь ПГР</li> </ul>	Участники фокус-группы отмечают, что, не смотря на заинтересованность исполнительных органов в выполнении своих профессиональных обязанностей, у некоторых представителей этой стороны заинтересованность – формальная. <i>«Посещение детских домов, причем одних и тех же – это все показуха...» (участник фокус-группы)</i>

<p><b>Социальные службы</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования каждого отдельного направления работы, заинтересованность в действенной работе и правдивой отчётности.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, избежание недовольства вышестоящих органов.</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации в каждом районе</li> </ul>	<p>Профессиональные интересы стоят на первом месте у социальных служб, непосредственных поставщиков услуг. Эти интересы не формальны, они отражают реальную ответственность и желание улучшений в положении своих клиентов</p>
<p><b>Центры СПИДа</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> выполнение профессиональных обязанностей, профессиональный рост.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность.</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> осуществление эффективной профилактики и улучшения ситуации для подростков, живущих с ВИЧ</li> </ul>	
<p><b>Правоохранительные органы</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> изъятие ПГР с улиц, сокращение криминальных ситуаций, вызываемых ПГР, улучшение показателей;</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> карьерный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, интерес в защите «мундира»</li> </ul>	<p>Профессиональные интересы правоохранительных органов в сокращении числа криминогенных ситуаций, в которые вовлечены ПГР, сталкиваются с личными интересами и потребностями ПГР</p>

<p><b>Социально-педагогические учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> создание благоприятных условий жизни для ПГР, передача ПГР учебных навыков.</li> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования, успешное выполнение служебных обязанностей, инструкций.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность</li> </ul>	<p>Участники фокус-группы отмечали, что для социально-педагогических учреждений заинтересованность работать с ПГР не является приоритетной из-за нехватки материальных ресурсов</p>
<p><b>Медицинские учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Социально-значимые интересы:</u> выявить группы риска заражения ВИЧ, улучшение эпидемиологической обстановки.</li> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> действенная медицинская помощь ПГР, улучшение медицинского охвата ПГР в каждом районе.</li> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования каждой отдельной медицинской услуги или медицинского направления, выполнение служебных обязанностей, инструкций.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Участники фокус-группы отмечали, что для медицинских учреждений заинтересованность работать с ПГР не является приоритетной из-за нехватки материальных ресурсов. Негативную роль в выполнении функций также играют законодательные барьеры</p>
<p><b>Негосударственные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации и решение определенных проблем детей и подростков различных групп риска</li> <li>● <u>Профессиональные интересы:</u> максимальное удовлетворение потребностей клиентов, привлечь к организации партнеров, работников, доноров, получение целевого финансирования для предоставления услуг ПГР.</li> <li>● <u>Личные интересы:</u> личный рост, самореализация, материальная заинтересованность</li> </ul>	<p>Негосударственные организации не объединены единой стратегией работы с ПГР, их интересы в оказании ПГР услуг могут пересекаться</p>

<b>Частные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы</u>: PR, снижение налогообложения предприятия за счет единоразового финансирования социальной сферы</li> </ul>	Интересы частных организаций являются узкими и прагматичными
----------------------------	--	--

## Вывод

Ответственные за принятие решений не профессионально заинтересованы в улучшении ситуации для ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД среди них. Их заинтересованность состоит преимущественно в личной выгоде, в «хорошей отчетности».

Социальные службы профессионально заинтересованы в улучшении ситуации ПГР. Для государственных специализированных учреждений (социально-педагогических, медицинских и т.п.), заинтересованность работать с ПГР не является приоритетной из-за нехватки ресурсов и наличия законодательных барьеров. Негосударственные организации не объединены единой стратегией работы с ПГР, что ведет к конфликтам интересов между ними.

#### 1.4. ВАЖНОСТЬ И ВЛИЯНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

**Важность** – в данном случае, характеризует, насколько заинтересованная сторона принимает цели развития сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, важна для их реализации, а также имеет для этого возможности и ресурсы. Например, сами ПГР важны как целевая группа мероприятий по профилактике ВИЧ/СПИД, поставщики услуг важны, так как непосредственно предоставляют услуги ПГР.

**Влияние** – в данном случае, характеризует силу влияния заинтересованной стороны на развитие сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, зависит от позиции заинтересованной стороны, которую она занимает в иерархии экономических, социальных, политических и др. отношениях. Заинтересованная сторона, имеющая большое влияние, контролирует ключевые решения.

Влияние и важность могут быть **потенциальными** (имеется ресурс) и **реальными** (готовность оказывать влияние или предоставить ресурсы для развития и улучшения работы с ПГР).

Участники фокус-группы приводили следующие примеры, чтобы описать важность и влияние заинтересованных сторон.

- Криминальная милиция достаточно важна, так как имеет высокий доступ к целевой группе, и достаточно влиятельна, так как является источником выполнения закона.
- Интернаты, детские дома, приюты важны, так как могут заменить значимых взрослых для ПГР, и достаточно влиятельны, так как авторитетны для ПГР
- Медицинские учреждения важны, так как соблюдают права ребенка и снимают острую ситуацию, но менее влиятельны, так как медицинские работники не являются значимыми взрослыми для ПГР.

По результатам заполнения участниками фокус-группы форм по 5-бальной шкале получены следующие оценки важности и влияния заинтересованных сторон (оценка по каждой из заинтересованных сторон является средним оценок всех участников).

Заинтересованная сторона	Оценка Важности	Оценка Влияния
ПГР	4	2
Депутатский корпус	3	5
Исполнительные органы	4	3
Социальные службы	4	3
Правоохранительные органы	4	4
Социально-педагогические учреждения	5	4
Медицинские учреждения	4	3
Негосударственные организации	4	4
Религиозные организации	4	2

## Оценка важности и влияния заинтересованных сторон

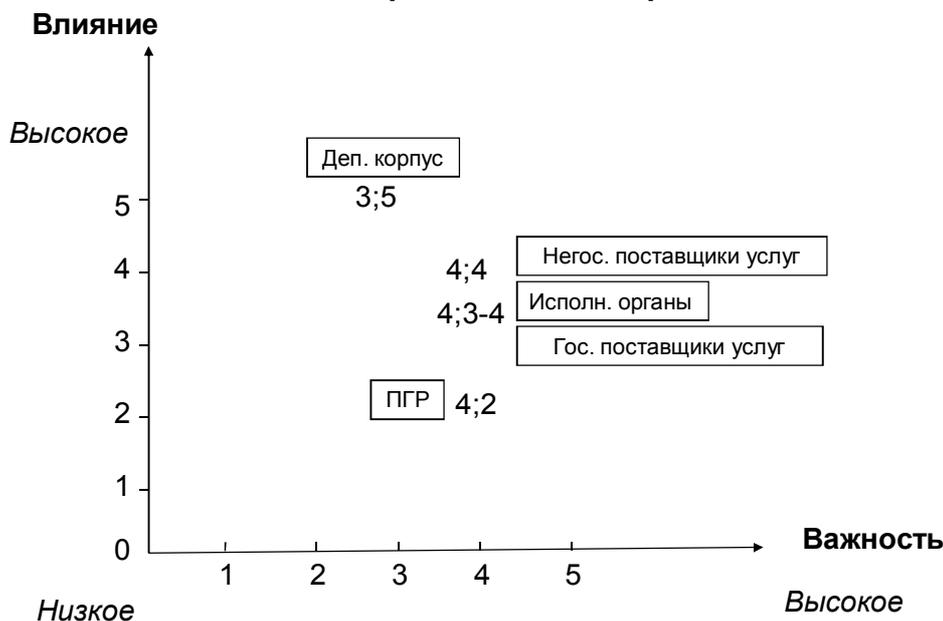


Рис.1.4.1.

На рис. 1.4.1. представлена оценка важности и влияния заинтересованных сторон по 5-бальной шкале. Каждый из участников фокус-группы дал оценку важности и влияния всем группам заинтересованных сторон. На рисунке каждая группа заинтересованных сторон описывается средними значениями баллов важности (шкала абсцисс) и влияния (шкала ординат).

Данный рисунок характеризует следующую ситуацию. При высокой степени влияния – доступность к рычагам влияния на принятие решений – депутатский корпус, по мнению участников фокус-группы, является наименее важным для улучшения ситуации в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Органы исполнительной власти имеют более высокую степень важности, но и намного меньшее влияние, чем депутатский корпус. Стоит отметить, что если пока низкая заинтересованность депутатского корпуса в своих функциях и снижает его важность в текущем решении проблем, то потенциально при развитии интереса депутатский корпус является очень важной стороной, так как может повлиять на положительные изменения в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Государственные поставщики услуг оказались на той же точке важности и влияния, что и исполнительные органы. Немного большим влиянием обладают, по мнению участников, негосударственные организации (возможно, причиной для такой оценки послужила существующая большая степень свободы и финансовой гибкости НГО, следовательно, больше возможностей заниматься новой целевой группой – ПГР). Государственные и негосударственные поставщики оцениваются как более важные, чем депутатский корпус, так как непосредственно заинтересованы в улучшении ситуации для ПГР, оказывают услуги подросткам. Хотя поставщики услуг и не имеют доступа к рычагам законодательного влияния, которые сосредоточены у депутатского корпуса, однако они непосредственно влияют на ПГР через свою работу. Исполнительные органы власти от участников фокус-группы получили среднюю оценку влияния, немного большую – оценку важности. Эффективное исполнение функций исполнительных органов важно для улучшения ситуации ПГР, однако эта важность снижается за счет того, что заинтересованность исполнительных органов часто формальная.

Целевая группа ПГР не рассматривается заинтересованными сторонами как абсолютно важная, а также обладает в их глазах наименьшим влиянием из всех заинтересованных сторон.

## Вывод

Характеристики важности и влияния и их сочетание могут дать понимание того, насколько реально важные исполнители обладают влиянием изменить ситуацию, насколько рычаги влияния на изменения отчуждены от поставщиков услуг и от целевой группы. Однако, для того, чтобы эти характеристики были объективными, те, кто осуществляют оценку, должны обладать знанием и пониманием всего комплекса взаимоотношений между заинтересованными сторонами.

В Днепропетровской области наблюдается следующее: депутатский корпус противопоставляется целевой группе в соотношении «влияние» : «важность», что означает наличие большего влияния при меньшей важности депутатского корпуса и обратно пропорциональное у целевой группы. Поставщики услуг и исполнительные органы оценены примерно одинаково по своей важности и влиянию.

Стоит учитывать, что важность не всегда предполагает влияние и наоборот, однако наличие перекосов в ту или иную сторону означает неравномерное распределение власти, высокую степень неравенства сторон и ограниченные возможности изменения ситуации у тех сторон, у которых нет власти.

## 1.5. СИЛЬНЫЕ, СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Вопросы сильных и слабых сторон, рисков и возможностей обсуждались на фокус-группе только применительно к непосредственным (и потенциальным) поставщикам услуг, результаты обсуждения представлены обобщенно для организаций государственного и негосударственного секторов. Сильные и слабые стороны, возможности и риски по ответам участников фокус-группы можно было сгруппировать условно как личные, профессиональные, материально-технические, институциональные, нормативные, структурные.

### Государственные структуры

<b>Сильные стороны</b>	<p><b>Личные:</b> высокая личная внутренняя мотивация сотрудников</p> <p><b>Институциональные:</b> возможность определить ПГР в специализированные медицинские, педагогические и пр. учреждения.</p> <p><b>Профессиональные:</b> профессионализм и опыт сотрудников, достаточное количество человеческих ресурсов</p>
<b>Возможности</b>	<p><b>Институциональные и профессиональные:</b> возможность проводить просветительскую работу среди ПГР, проводить профилактику в условиях организованных учреждений; возможность внедрять программы реабилитации и пр. на государственном уровне; возможность проводить официальное усыновление; возможность организовывать работу религиозных организаций с ПГР</p>
<b>Слабые стороны</b>	<p><b>Институциональные:</b> перегруженность функциональными обязанностями; у некоторых организаций нет доступа и прямого контакта с ПГР; подросток в государственном учреждении может проходить реабилитацию лишь в течение небольшого отрезка времени; ПГР не являются приоритетной группой в функционале организаций.</p> <p><b>Материально-технические:</b> недостаточная материально-техническая база, например, недостаточная обеспеченность медикаментами, нет специальных обучающих программ.</p> <p><b>Менеджмент персонала:</b> плохая система мотивации сотрудников; отсутствие соответствующего образования и узкой специализации</p>
<b>Риски</b>	<p><b>Нормативные:</b> законодательная база имеет барьеры для предоставления услуг определенным группам; организации ограничены рамками законодательства, вследствие чего происходит нарушение прав ребенка: при отсутствии документов ПГР запрещается лечение, без согласия родителей нельзя оказывать несовершеннолетнему ребенку медицинские услуги.</p> <p><b>Социоструктурные:</b> отсутствие социального заказа на работу с ПГР в сфере профилактики ВИЧ/СПИД. Отсутствие заинтересованности СМИ. Отсутствие достаточного количества реабилитационных центров. Приемные семьи в основном ориентированы на усыновление детей младшего возраста (до 10 лет)</p>

### Негосударственные организации

<b>Сильные стороны</b>	<p><b>Профессиональные:</b> личный доверительный контакт с ПГР. Владение знаниями. Успешная опыт работы по снижению вреда, первичной профилактике, напр., программы «Школа против СПИДа», «Хоуп», метод «равный равному»</p>
<b>Возможности</b>	<p><b>Нормативные:</b> возможность избегать законодательных ограничений при предоставлении услуг.</p> <p><b>Институциональные:</b> возможность усиливать гибкость услуг для максимального удовлетворения нужд приоритетных групп, например, менять график работы в зависимости от нужд целевой группы</p>

<b>Слабые стороны</b>	<p><b>Нормативные и структурные:</b> низкий уровень легитимности и признания со стороны государства.</p> <p><b>Профессиональные:</b> часто отсутствует специальное образование; узкая специализация персонала; не развита система подготовки персонала, например, нет специальных обучающих программ по ПГР. Пробелы в инструктивно-методической базе.</p> <p><b>Материально-технические:</b> нехватка транспорта, помещений и пр.</p>
<b>Риски</b>	<p><b>Структурные:</b> зависимость от политики и финансирования доноров. Отсутствие государственного заказа и государственных стандартов деятельности</p>

## Вывод

Поставщики услуг государственного и негосударственного секторов обладают схожими сильными сторонами и возможностями на личном и профессиональном уровнях. Схожи проблемы материально-технической базы, менеджмента и подготовки персонала.

Основные различия между государственными и негосударственными поставщиками услуг, по ответам участников фокус-групп фокусируются на структурном и нормативном уровне.

Государственные организации сильны тем, что могут использовать институциональные и нормативные преимущества – действовать в рамках и на базе государственной системы. В то же время все ограничения государственного механизма, например, бюрократизм, отсутствие гибкости и низкий уровень самостоятельности, негативно сказываются на развитии деятельности государственных организаций в плане предоставления услуг ПГР.

Негосударственные организации сильны своей институциональной гибкостью, то есть имеют больше возможностей, чем государственные организации, изменять виды деятельности, приоритетные группы в рамках отдельных проектов. Взаимодействие с международными донорами дает им больше материально-технических ресурсов и методической поддержки, включает их в широкий (международный) контекст деятельности. Слабые стороны негосударственных организаций в том, что они могут не признаваться как сектор, обладающий достаточной легитимностью, лишены гарантий постоянной поддержки со стороны государства, вследствие конкуренции могут испытывать ущемления со стороны государственных органов.

## 1.6. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Определение слабых стороны и рисков, объединение сильных сторон и возможностей поставщиков услуг, а также использование ресурсов других заинтересованных сторон, может стать основой разработки совместной программы в сфере ВИЧ/СПИД. Однако, для выполнения определенных задач необходима система взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами.

Взаимодействие в данном случае подразумевает под собой не только проведение совместных мероприятий, а взаимодействие во всех сферах деятельности заинтересованных сторон: планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке, – которое объединяет в единое целое заинтересованные стороны различных секторов и уровней. Создание такой системы взаимодействия должно опираться на опыт успешного взаимодействия, а также на выявление и преодоление барьеров взаимодействия.

### Успешные примеры взаимодействия

Началась расширяться практика взаимодействия между государством и организациями, которые предоставляющими услуги в рамках социального заказа, который осуществляется как программно-целевой метод: государство формирует социальный заказ и организует конкурс на его выполнение (такая практика уже существует в г. Одессе и г. Запорожье).

### Барьеры в установлении взаимоотношений между заинтересованными сторонами

- Бюрократические механизмы в государственном секторе усложняют порядок взаимодействия между ответственными за принятие решений и государственными организациями, предоставляющими услуги.
- Нет четко прописанного порядка взаимодействия между государственными и негосударственными организациями, предоставляющими услуги.
- Взаимодействие усложняется тем, что функции, предписанные заинтересованным сторонам, не выполняются либо выполняются неэффективно. Например, многие поставщики услуг перегружены функциями и не имеют функциональной специализации в сфере работы с ПГР.

### Основная проблема взаимодействия между заинтересованными сторонами

Нет налаженного поддерживающего, недублирующего сотрудничества по вопросам ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР (существующий региональный координационный совет по вопросам профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР только начал свою работу и не решил всех существующих проблем). При наличии отдельных совместных видов деятельности, например, проведение мероприятий, отсутствует систематическое совместное планирование, мониторинг, взаимная оценка, внедрение. Не отработаны процедуры совместного улучшения ситуации профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР и полного охвата данной целевой группы, например, нет механизма перераспределения ресурсов, эффективной и полной системы переадресации для ПГР.

### Вывод

На основании рассмотренных выше примеров, приведенных участниками фокус-группы, можно сделать следующие выводы.

- Особенности барьеров в работе заинтересованных сторон обусловлены их положением и функциональными нагрузками:
- Одним из барьеров на пути взаимодействия является сложность взаимоотношений по вертикали «поставщики услуг – ответственные за принятие решений».
- Существует барьер между секторами государственных и негосударственных поставщиков услуг, обусловленный отсутствием согласованных механизмов и нормативов для обеспечения обмена информацией, переадресации, распределения ресурсов по работе с ПГР.
- Имеются барьеры в рамках государственного сектора между различными группами организаций и учреждений. Основная причина – перегрузка функциями и отсутствие функциональной специализации по ПГР.

- Участники фокус-группы не отметили существующий координационный совет по ВИЧ/СПИД, туберкулезу и наркомании как механизм, который может обеспечивать взаимодействие заинтересованных сторон в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Это говорит о невысоком влиянии этого механизма.

Понимание и признание барьеров взаимодействия позволит выявить причины их образования и способы решения, что может стать важным фактором для эффективного сотрудничества и успешного решения общих задач.

## ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Можно говорить о нескольких группах заинтересованных сторон в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, а именно:

- целевая группа – подростки групп риска;
- ответственные за принятие решений;
- поставщики услуг.

Заинтересованные стороны имеют различия в функциях, интересах в сфере профилактики ВИЧ/СПИД, а также в важности, влиянии, сильных и слабых сторонах, рисках и возможностях.

Модель заинтересованной стороны можно представить как взаимосвязанный комплекс интересов, функций и осуществляемой деятельности, которые реализуются в определенном контексте, где выделяются следующие социальные уровни, на которых можно проследить особенности заинтересованных сторон.

Первый уровень – **индивидуальный** – описывает личные интересы заинтересованной стороны, индивидуально значимые функции, уровень влияния ее авторитетов, уровень важности ее представителей, ресурсы и барьеры деятельности, которые зависят от личных качеств представителей заинтересованной стороны. Участники фокус-группы описывали следующие особенности целевой группы ПГР, которые относятся к индивидуальному уровню: поведенческие особенности, низкую заинтересованность в услугах, однако при этом описывали успешный пример использования желания быть лидером в волонтерстве (Днепропетровский наркологический диспансер). Учет индивидуальных особенностей ПГР необходим при разработке профилактических программ и моделей. Учет особенностей каждой заинтересованной стороны на индивидуальном уровне необходим для установления эффективного сотрудничества.

Второй уровень – **локальный (на уровне городов, районов области)** – формируется такими факторами, как включенность в референтную группу с ее нормами и практиками; особенностями локального контекста жизнедеятельности (возможности и ограничения). На подростков групп риска оказывают сильное влияние нормы, ценности, образ жизни и практики (рискованные) их групп сверстников. Успехи и проблемы взаимодействия между поставщиками услуг внутри одного сектора (например, медицинские организации и учреждения, НГО) зависят от среды их деятельности.

Третий уровень – **структурный** – формируется институциональной и социокультурной включенностью/исключенностью, нормами, ценностями, стереотипами, свойственными культуре данного общества/региона в целом, а также, структурой социальных отношений. Неравномерное распределение влияния между депутатским корпусом и поставщиками услуг во многом обусловлено структурой социальных отношений. Противоречия между поставщиками услуг различных секторов обусловлена институциональными противоречиями, отсутствием стандартов, системы переадресации, мониторинга и оценки. Несогласованность функций и интересов различных заинтересованных сторон обусловлено структурным противоречиями и усложняет эффективную совместную деятельность по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Для успешного улучшения профилактики ВИЧ/СПИД и решения проблем ПГР необходимо развивать включенность и наличие ресурсов у заинтересованных сторон на всех трех уровнях. Например, ПГР должны иметь возможность решить проблему защиты прав (индивидуальный уровень) через местные правозащитные организации (локальный уровень). В свою очередь, создав прецедент защиты прав ПГР в суде, правозащитные организации смогут создать юридическую основу для решения подобных дел в будущем на уровне всего региона (структурный уровень).

## **2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ИЛИ ПЛАНИРУЮТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ ПОДРОСТКАМ ГРУПП РИСКА**

### **2.1. ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛУГ И КЛИЕНТОВ ИЗ ЧИСЛА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА**

В справочнике Международного Альянса по ВИЧ/СПИДу в Украине за 2006 г. обозначено 12 государственных и негосударственных организаций в Днепропетровской области, предоставляющих широкий спектр услуг, в том числе услуги профилактики в сфере ВИЧ/СПИД.

Большинство обозначенных организации ориентированы на комплексное оказание социально-медицинских услуг, конкретно на профилактику и лечение людей, живущих с ВИЧ/СПИД, ориентировано две негосударственных организации.

Существенным недостатком справочника, равно как и других источников информации об услугах в сфере ВИЧ/СПИДа, является отсутствие полной информации о том, какие организации предоставляют услуги конкретно подросткам определенных групп риска.

Компетентным органом, который определил организации, предоставляющие услуги подросткам в Днепропетровской области, стал региональный координационный совет(РКС). Участники фокус-группы расширенного РКС определили организации, которые должны были пройти дополнительный анализ компетентности и возможностей работы в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Были выявлены и согласованы 15 государственных и негосударственных организаций, которые имеют опыт в предоставлении услуг либо планируют предоставлять услуги ПГР.

Проведено 13 интервью. Неполное покрытие организаций объясняется трудностями проведения интервью.

Основными проблемами стали: 1) летнее время – отпуска компетентных лиц, сезонное увеличение нагрузок социально-педагогических учреждений; 2) продолжительность интервью требовало вовлеченности и времени представителей организаций, которое они не могли уделить или уделяли не полностью.

Мотивация участников заключалась в желании включить положительный опыт организации в процесс стратегического планирования при подготовке моделей профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска, получить рекомендации в сфере работы с ПГР.

Таким образом, в Днепропетровской области были проведены интервью со следующими организациями, среди которых 8 – государственные, 5 – негосударственные (общественные и благотворительные):

1. Главное управление МВД Украины в Днепропетровской области
2. Служба по делам детей Днепропетровской областной государственной администрации
3. Днепропетровский городской приют для несовершеннолетних «Барвинок»
4. Коммунальное учреждение «Днепропетровский городской центр дневного пребывания для ВИЧ-инфицированных детей и молодежи»
5. Центр социально-психологической реабилитации детей г. Днепропетровска
6. Днепропетровский областной центр социальных служб по делам семьи, детей и молодежи
7. Коммунальное учреждение «Днепропетровский областной центр здоровья»
8. Коммунальное учреждение «Днепропетровский городской центр по борьбе и профилактике СПИДа»
9. Инициативная группа Всеукраинской благотворительной организации «Всеукраинская сеть ЛЖВ» (г.Днепропетровск, г. Кривой Рог)
10. Общественная организация „Твоя перспектива” (г. Днепропетровск)
11. Общественная организация «Днепровские гуманитарные инициативы» (г. Днепропетровск)
12. Благотворительный фонд «Дети будущего» (г. Днепропетровск)
13. Христианская церковь «Скала спасения» (г. Днепропетровск)

Форма собственности организаций	Кол-во организаций
1. Государственная (полное или частичное финансирование из государственного или местного бюджетов)	5
2. Государственная (владельцем предприятия/организации является государство)	3
3. Неприбыльная (деятельность организации не направлена на получение прибыли – общественные организации, благотворительные фонды и т.д.)	5

Географическое покрытие организаций:	Кол-во организаций
1. Область	4
2. Город	9

Поставщики услуг предоставляют услуги следующим целевым группам:

Целевые группы	Количество организаций, которые	
	работают с ПГР	не работают, но планируют работать с ПГР
Дети, которые живут и/или работают на улице	5	4
Дети и подросткам-потребителям инъекционных наркотиков	5	2
Мальчики и юноши, имеющих секс с мужчинами	4	1
Девочки и девушки - работницы коммерческого секса	3	3
Мальчики и юноши - работники коммерческого секса	3	2

Таким образом, организации предоставляют услуги одновременно нескольким группам риска.

Данные также говорят о том, что направление работы с «детьми улицы» и с ПИН являются наиболее раскрытыми среди поставщиков услуг, наименее – группа мальчиков и юношей, которые имеют секс с мужчинами.

#### Учет особенностей клиентов ПГР в предоставлении услуг

11 из опрошенных 13 организаций, которые учитывают в своей деятельности специфику несовершеннолетних клиентов, 8 организаций учитывают специфику молодежи в возрасте 18 – 29 лет.

Одним из способов обеспечения возрастной специфики услуг является обеспечение различных форм и разработка методик работы с разновозрастными группами, подготовка специалистов организаций по работе с несовершеннолетними и молодежью. Для клиентов обеспечиваются психологические особенности услуг (разрабатываются программы и тесты, создаются группы, рассчитанные на определенный возраст).

5 организаций из опрошенных учитывают в своей деятельности специфику клиентов мужского пола и 4 организации – клиентов женского пола. В интервью названы такие способы обеспечения гендерного подхода:

- Раздельное проведение групповой работы среди женщин и мужчин.
- Метод «равный – равному» предоставляется специалистом, одного пола с клиентом.

Также организации учитывают поведенческие особенности своих клиентов. 4 государственные (ориентированные на ВИЧ-сервис для ВИЧ-инфицированных, организация, предоставляющая социально-психологическую реабилитацию, и социальные службы) и негосударственная религиозная организация уделяют внимание группе риска, в которую включен клиент, те же организации учитывают жизненный опыт

клиента, 2 организации обращают внимание на проблему, по которой клиент обратился в организацию. Включенность в группу риска дает организациям возможность подготовить индивидуальную работу с клиентом, найти подходящего специалиста по методу «равный равному» и провести анкетирование клиента. Жизненный опыт клиента помогает организации собрать материал о его уникальной жизненной ситуации и потом использовать этот опыт для развития услуг.

Для учета удовлетворения потребностей ПГР необходима фокусированная работа с ними. Существенным фактором в данном случае является график работы с клиентами. График работы по предоставлению услуг для различных групп/категорий клиентов имеют 6 из опрошенных организаций.

### Учет количества и структуры клиентов

Организации, предоставляющие услуги, ведут учет клиентов в большинстве случаев за прошлый квартал (январь-февраль-март) и за год. В информационной базе многие организации учитывают несколько характеристик клиентов: пол – 12 организаций, возраст – 12 организаций, группу риска, к которой принадлежит клиент, – 11 организаций, услуги, предоставляемые клиенту, – 10 организаций, а также социальный статус и образование. В частности, приют «Барвинок» ведет учет контингента несовершеннолетних в приюте по таким пунктам: региональное происхождение, доставлены по направлению какой организации, характеристика семьи, количество подростков, устроенных в семьи, приюты и т.п.

В своих комментариях представители организаций отмечали, что информация о клиентах является закрытой внутренней информацией организации (*конкретный пример проблемы взаимодействия между исследовательскими организациями и поставщиками услуг*). Тем не менее, несколько государственных организаций (сектор социально-педагогических учреждений) предоставили данные о клиентах:

Организация	Признак	Количество за прошлый месяц (апрель)	Количество за прошлый квартал (январь-февраль-март)	Количество за 2007 г.
<b>1. По полу:</b>				
Социально-педагогическое учреждение 1	Женщины	76	76	76
	Мужчины	4	4	4
	Всего	81	81	81
Социально-педагогическое учреждение 2	Женщины			26
	Мужчины			43
	Всего			69
Социально-педагогическое учреждение 3	Женщины			66
	Мужчины			171
	Всего			237
<b>2. По возрасту:</b>				
Социально-педагогическое учреждение 1	0 – 9 лет	75	75	75
	10 – 14 лет	3	3	3
	15 – 17 лет	3	3	3
Социально-педагогическое учреждение 2	0 – 9 лет			7
	10 – 14 лет			57
	15 – 17 лет			5
	Всего			69
Социально-педагогическое учреждение 3	0 – 9 лет			186
	10 – 14 лет			
	15 – 17 лет			51
<b>3. По образованию:</b>				

Социально-педагогическое учреждение 1	Никогда не посещал школу			14
	Начальное			26
	5 – 8 классов			12
	Базовое среднее 9 классов			10
	Всего			69
<b>4. Другое: по факту покаяния, обращения к Богу и водному крещению</b>				
Негосударственная религиозная организация	Всего	3		10

Е  
сли  
рассм  
атрива  
ть  
распре

деление по полу, то можно отметить, что в двух социально-педагогических учреждениях преобладают клиенты-мужчины, в третьем, ориентированном на работу с ВИЧ-инфицированной молодежью, – женщины.

Опрошенные организации действительно предоставляют услуги несовершеннолетним. Из данных видно, что среди клиентов преобладают подростки в возрасте до 14 лет. Социально-педагогическое учреждение работает преимущественно с клиентами с начальным образованием, что соответствует педагогическим функциям учреждения.

Среди данных, предоставленных организациями, есть также и данные о новых и постоянных клиентах:

Организация	Количество <u>новых</u> клиентов		Количество <u>постоянных</u> клиентов	
	За 2007 г.	в т. ч. ПГР	За 2007 г.	в т. ч. ПГР
Правоохранительные органы 1	3500	1800	1800	1800
Социально-педагогическое учреждение 1	31	31	81	
Социально-педагогическое учреждение 2	209	209	69	69
Правоохранительные органы 2	300		2279	
Медицинское учреждение	До 3000	60% от общего числа	1500	160
Негосударственная организация	120	40	270	60-70
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация	1000	400	100	20
Негосударственная религиозная организация	800	800	2000	2000

Наибольшее количество новых клиентов у правоохранительных органов и медицинских учреждений, то же можно сказать и о постоянных клиентах. Социально-педагогические учреждения предоставляют услуги в несколько раз меньшему количеству клиентов, при этом количество новых клиентов в одном из них превысило за 2007 г. количество постоянных.

Среди негосударственных организаций в общей сложности по количеству клиентов из числа подростков групп риска лидирует религиозная организация.

## **Расширение сети клиентов**

Из 13 организаций, с которыми было проведено глубинное интервью, 7 занимаются расширением сети клиентов.

Способы расширения сети клиентов отдельных организаций включают:

- создание группы взаимопомощи, которые благодаря неформальным связям привлекают тех, кто нуждается в помощи;
- привлечение волонтеров;
- анкетирование в различных заведениях;
- увеличение количества посещений и работы в детских домах, выезды в села;
- объявления в целевых пунктах, например, в медицинских учреждениях;
- информация о работе размещается в СМИ;
- общение с людьми, пропаганда помощи Бога (*негосударственная религиозная организация*).

## **Виды услуг, которые предоставляют организации**

10 октября 2007 г. был издан приказ Министерства Украины по делам семьи, молодежи и спорта об утверждении и внедрении отраслевого стандарта предоставления социальных услуг потребителям психоактивных веществ, в том числе и потребителям инъекционных наркотиков, и их близкому окружению. Согласно этому документу, группам риска должны предоставляться следующие услуги: социально-психологические, социально-педагогические, социально-медицинские, социально-экономические, информационные и юридические услуги. На данный момент поставщики услуг в той или иной мере предоставляют подросткам групп риска такой набор услуг.

**Информационные услуги.** Информирование по вопросам ВИЧ/СПИДа, информирование об инфекциях, передающихся половым путем, информирование о последствиях употребления наркотических веществ, информирование о последствиях употребления алкоголя предоставляют 6 организаций, как государственных, так и негосударственных. Общие консультационные услуги оказывают 8 организаций. В целом, этот сектор услуг является наиболее распространенным среди организаций Днепропетровской области.

**Социально-медицинские услуги.** Из этого вида услуг наиболее распространенным является ДКТ. Это предоставляют медицинское учреждение, социальные службы и негосударственные организации. Профилактика и лечение инфекций, передающихся половым путем предоставляются тремя организациями. Распространение презервативов, распространение шприцов, средств дезинфекции – наиболее распространенные методы первичной профилактики ВИЧ/СПИД – предоставляются социальными службами, правоохранительными органами и негосударственными организациями. Наименее покрыты клиенты такими социально-медицинскими услугами, как постконтактная профилактика, заместительная терапия, профилактика и лечение абсцессов, профилактика и лечение передозировок, профилактика и лечение оппортунистических инфекций, паллиативный уход за людьми, которые живут с ВИЧ.

**Социально-психологические услуги** предоставляют 8 организаций. Это одни из самых распространенных видов услуг среди поставщиков услуг Днепропетровской области.

**Социально-педагогические услуги** предоставляют 5 организаций, переадресацию к этим услугам осуществляют 2 организации. Навыкам выживания, решению бытовых проблем обучают 4 организации. Данный вид услуг предоставляют в основном социально-педагогические учреждения и социальные службы, в отдельных случаях – негосударственные организации.

**Юридические услуги**, в том числе услуги по защите прав детей, предоставляют 7 организаций.

**Социально-экономические услуги** предоставляют 3 организации (2 негосударственные). Несмотря на то, что эти услуги не требуют особой профессиональной подготовки, они не распространены, что свидетельствует о недостаточной материальной базе организаций для их предоставления.

Консультации по методу «равный равному» предоставляют 6 организаций, то есть около половины опрошенных поставщиков услуг находят возможным осуществление данной услуги. «Аутрич услуги» как метод предоставления услуг имеет низкую распространенность – 2 организации предоставляют данные услуги.

Рассмотрим детальнее длительность предоставления услуг организациями. К сожалению, данные, которые предоставили нам организации о длительности своих услуг, неполные. В таблице рядом с наименованием организации в скобках обозначен год начала ее деятельности, в ячейках таблицы обозначен год, с которого организация предоставляет данный вид услуг.

#### Информирование:

	Информирование по вопросам ВИЧ/СПИДа	Информирование о правах личности	Информирование об инфекциях, передающихся половым путем	Информирование о последствиях употребления наркотических веществ	Информирование о последствиях употребления алкоголя	Информирование о репродуктивном здоровье	Общие консультационные услуги
<i>Медицинское учреждение (1950)</i>	1995		1950	1950			
<i>Социальные службы (1993)</i>	1997	1997	1995	1997		1997	1993
<i>Правоохранительные органы (1990)</i>	1996						
<i>Негосударственная организация 1 (2006)</i>	2006		2006				2006
<i>Негосударственная организация 2 (2006)</i>	2006	2006	2006	2006	2006	2007	2006

Наибольшим стажем в оказании информационных услуг обладают государственные организации – социальные службы и медицинские учреждения. Информирование по вопросам ВИЧ/СПИД является относительно молодым видом услуг для всех организаций.

### Профилактика и лечение:

	Распространение презервативов	Распространение шприцов, средств дезинфекции	Первая помощь	Профилактика и выявление туберкулеза	Профилактика и выявление вирусных гепатитов	Добровольное консультирование и тестирование на ВИЧ
Социально-педагогическое учреждение (2002)				2002	2002	
Медицинское учреждение (1950)				1950		
Социальные службы (1993)	1997					2008
Правоохранительные органы (1990)		2005	1990			
Негосударственная организация ВИЧ-сервисная (2004)	2007					
Негосударственная организация 1 (2006)	2008					
Негосударственная организация 2 (2006)		2007	2006	2006	2006	2006

Распространением презервативов наиболее длительное время занимаются социальные службы. Профилактика и выявление туберкулеза осуществляется одним из медицинских учреждений со времени основания – более полвека. Одна из негосударственных организаций (№ 2), ориентирована на предоставление широкого спектра социально-медицинских услуг, однако опыт в предоставлении этих услуг небольшой, у нее небольшой – лишь несколько лет.

### Другие услуги:

	Социально-педагогические	Центры дневного пребывания	Социально-психологические	Навыки выживания, решение бытовых проблем	Отказ от инъекционного употребления	Поддержка бывших ПИН (ресоциализация)	Юридические	Услуги по защите прав детей	Социально-экономические услуги	Консультации по методу «равный равному»	Аутрич – услуги
Социальные службы (1993)	1993		1993				1994				

<i>Негосударственная организация (2006)</i>	1	2006	2007	2006	2006	2006	2007	2007	2007	2007	2006	2007
---	---	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Исходя из полученных данных, можно говорить, что социальные службы предоставляют социально-педагогические, социально-психологические, юридические услуги фактически со времени своего основания, поэтому обладают большим опытом, чем негосударственная организация. При этом негосударственная организация предоставляет несколько видов услуг: социально-педагогические услуги, центры дневного пребывания, социально-психологические услуги и навыки решения бытовых проблем, отказ от инъекционного потребления и поддержка бывших ПИН, юридические услуги и защита прав детей, а также социально-экономические услуги.

## 2.2. ПРИОРИТЕТНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

Оценить приоритетность ПГР как целевой группы у изучаемых организаций можно, опираясь на уставы организаций и на их представление о своих целевых группах. Работа с подростками группами риска в сфере ВИЧ-профилактики не прописана отдельно в уставах ни одной организации, работа в общем с уязвимой молодежью и подростками групп риска прописана в уставах 10 организаций.

Организация	Выдержки из уставных документов (уставы, положения, программные документы и т.д.)	Комментарии
<b>Главное управление МВД Украины в Днепропетровской области</b>	Профилактика преступности и правонарушений среди несовершеннолетних	Уставных документов организация не предоставила, однако отметила, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель
<b>Служба по делам детей Днепропетровской областной государственной администрации</b>	В списке услуг, предоставляемых службой по делам детей, прописаны следующие моменты: «предоставляет организационную и методическую помощь приютам для детей, центрам социально-психологической реабилитации детей ...», «содействует усыновлению и определению детей-сирот, детей, лишенных родительской опеки, в приюты и т.п.», «ведение учета детей-сирот, детей, лишенных родительской опеки...»	Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР не прописана в уставных документах
<b>Днепропетровский городской приют для несовершеннолетних «Барвинок»</b>	Основные задачи приюта: «социальная защита детей, лишенных семейного воспитания...», «обеспечение нормальных жизненных условий детям...»	Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР не прописана в уставных документах
<b>«Днепропетровский городской центр дневного пребывания для ВИЧ-инфицированных детей и молодежи «Оберіг»</b>	Предоставляет ВИЧ-позитивным детям и молодежи социально-психологические услуги. Вовлекает родителей или опекунов ПГР в сотрудничество. Организует работу групп взаимопомощи, обеспечивает питание детей	Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР прописана в уставных документах, однако не предоставили уставных документов
<b>Центр социально-психологической реабилитации детей г.Днепропетровск</b>	«Создание соответствующих условий жизни, образования, воспитания, ..., психологическая реабилитация,... устранение причин совершения преступлений несовершеннолетними»	Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР не прописана в уставных документах

<p><b>Днепропетровский областной центр социальных служб по делам семьи, детей и молодежи</b></p>	<p>«Обеспечение осуществления общегосударственных и других социальных программ по вопросам социальной работы с семьями, детьми и молодежью». В основных задачах центра прописано: «обеспечение социальной адаптации и подготовки к самостоятельной жизни детей-сирот и детей, лишенных родительской опеки, выпускников интернатов и др.», «социальный патронаж над несовершеннолетними и молодежью, которые вернулись из мест лишения свободы», «обеспечение социальной поддержки детей и молодежи, которые живут с ВИЧ...», «предоставление социальных услуг потребителям инъекционных наркотиков и членам их семей»</p>	<p>Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР не прописана в уставных документах</p>
<p><b>Коммунальное учреждение «Днепропетровский областной центр здоровья»</b></p>	<p>«Организовывает и проводит мероприятия, которые способствуют государственной политике в сфере популяризации здорового способа жизни, первичной профилактики болезней, обеспечивают доступность медико-гигиенической информации для всех социальных и возрастных групп»</p>	<p>Отдельно не прописана цель работать в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР</p>
<p><b>Днепропетровский городской центр по профилактике и борьбе со СПИД</b></p>		<p>Представители организации, отметили, что они только разрабатывают уставные документы</p>
<p><b>Инициативная группа Всеукраинской благотворительной организации «Всеукраинская сеть ЛЖВ» (г. Днепропетровск, г.Кривой Рог)</b></p>	<p>Целью и задачами являются оказание разносторонней помощи людям, живущим с ВИЧ, а также улучшение сферы профилактики ВИЧ/СПИД в Днепропетровской обл.</p>	<p>Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР прописана в уставных документах, однако не предоставили уставных документов</p>
<p><b>Общественная организация „Твоя перспектива” (г. Днепропетровск)</b></p>		<p>Представители организации отметили, что отдельно работа с ПГР прописана в уставных документах, однако не предоставили уставных документов</p>

## Окончание таблицы

<p><b>Общественная организация «Днепровские гуманитарные инициативы» (г. Днепрпетровск)</b></p>	<p>Содействие в осуществлении международных, государственных, региональных и местных информационно-просветительских программ, в т.ч. по вопросам ВИЧ/СПИД...», «пропаганда здорового способа жизни детей»</p>	<p>Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, в предоставленных документах мы не обнаружили данного пункта. ДГИ проводит широкую образовательную кампанию в сфере ВИЧ/СПИД, в т.ч. тренинги для чиновников системы образования, а также сотрудников образовательных учреждений</p>
<p><b>Благотворительный фонд «Дети будущего» (г. Днепрпетровск)</b></p>	<p>«...материальная и моральная помощь детям-инвалидам, детям из малообеспеченных семей, многодетным семьям, детским приютам, оздоровительным учреждениям...»</p>	<p>Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, однако дети-инвалиды и дети-сироты – это уязвимые группы, но еще не группы риска. Отдельно не прописана работа в сфере профилактики ВИЧ/СПИД</p>
<p><b>Христианская церковь «Скала спасения» (г. Днепрпетровск)</b></p>	<p>Прописано в Уставе Церкви, в разделе деятельности церкви: «Создает и направляет группы милосердия для благотворительной работы в детских домах, приютах».</p>	<p>Отдельно не прописана цель работать в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР</p>

Оформление и согласование этических норм, правил происходит у государственных организаций в рамках институциональных отношений руководства-подчинения, например, для социальных служб районного уровня компетентной организацией по этике является городская и областная социальные службы; государственные организации, работающие в медицинской сфере, руководствуются указами и программами Министерства охраны здоровья.

Для негосударственных организаций свойственно принимать нормы международных доноров, что обусловлено необходимостью следовать международным правилам и стандартам при сотрудничестве и отчетности для доноров.

## Вывод

Работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР не прописана в уставных и программных документах НИ ОДНОЙ из опрошенных организаций. В некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на профилактику ВИЧ/СПИД, в некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на работу с уязвимыми подростками и подростками групп риска.

Для государственных организаций (социальных служб, правоохранительных органов, медицинских учреждений, социально-педагогических учреждений) одной из причин такого отсутствия является наполненность уставов и положений широким спектром функций и обязанностей, а также обобщенный подход к описанию клиентов в целях расширения их спектра. Это также свидетельствует об отсутствии выделения ПГР как отдельной целевой группы в государственной политике.

Среди негосударственных организаций имеется такая тенденция: существуют организации сфокусированными на сферу ВИЧ/СПИД услугами, в т.ч. и услугами профилактики. С другой стороны,

имеются организации, ориентированные на работу с уязвимыми детьми и подростками, а также подростками групп риска.

## 2.3. КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

Систему менеджмента персонала в организациях стоит рассматривать в комплексе. Ниже приведен упорядоченный перечень компонентов менеджмента персонала, которые имеются в опрошенных организациях.

	<b>Государственные организации</b>	<b>Негосударственные организации</b>
<b>Требования к персоналу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Образование</li> <li>• Квалификация, опыт работы не менее 3х лет, опыт работы в государственных учреждениях</li> <li>• Отсутствие судимости (и всех родственников)</li> <li>• Соответствие должностным требованиям</li> <li>• Коммуникабельные способности</li> <li>• Владение компьютером</li> <li>• Умение работать с пациентами, детьми</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Образование</li> <li>• Опыт работы, профессионализм</li> <li>• Человеческий фактор: коммуникабельность, высокие моральные качества, умение работать с детьми; для работников из числа клиентов: «устойчивый срок ремиссии, твердая мотивация на отказ от наркотиков»</li> <li>• Время нахождения в вере и соответствие библейским требованиям</li> </ul>
<b>Механизмы рекрутинга персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Испытательный срок</li> <li>• Конкурсная основа</li> <li>• Объявления в СМИ</li> <li>• Через центр занятости</li> <li>• Наличие образования, полученного в специализированных высших учебных заведениях, например, учебных заведениях МВД</li> <li>• Волонтеры организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Волонтеры организации</li> <li>• Из числа клиентов организации</li> <li>• Личные контакты, рекомендации</li> <li>• Объявления в СМИ</li> <li>• Из членов церкви (негосударственная религиозная организация)</li> </ul>
<b>Способы учета компетентности сотрудников организаций</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ежегодное или реже оценивание и аттестации государственных сотрудников</li> <li>• Аккредитация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование, анкетирование</li> <li>• Ежеквартальные отчеты сотрудников, сравнение поставленных целей и выполненных</li> </ul>
<b>Система мотивации персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Моральная мотивация (благодарности)</li> <li>• Материальная мотивация (премии), поездки</li> <li>• Продвижение по карьерной лестнице</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доступ к диагностике и лечению,</li> <li>• Юридическая поддержка</li> <li>• Чувство команды</li> <li>• Материальные поощрения</li> <li>• Перспектива карьерного роста</li> <li>• Библейское учение и личный пример руководителей (негосударственная религиозная организация)</li> </ul>

### Продолжение таблицы

<b>Система продвижения сотрудников</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Продвижение в соответствии с профессиональным ростом</li><li>• Продвижение при наличии вакансии</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Возможность личного ведения проектов</li><li>• Особо проявивших себя волонтеров рекомендуют на проекты партнерам организации</li><li>• Доверяются более сложные задания, человек переводится в сан служителя церкви (негосударственная религиозная организация)</li></ul>
--	---	---

Государственные организации основываются на формальных механизмах и источниках рекрутинга персонала, ведут учет компетентности сотрудников в форме государственного контроля.

Нет принципиальных различий в требованиях к персоналу между государственными и негосударственными организациями (кроме отсутствия судимости для правоохранительных органов), что свидетельствует о схожести необходимых качеств персонала, работающего в социальной сфере в разных секторах.

Система мотивации в негосударственных организациях развита шире, чем в государственных.

Продвижение молодых способных сотрудников внутри организации осуществляют 10 из 13 опрошенных организаций.

Персонал всех опрошенных организаций ознакомлен с этическими нормами, правилами, в шести опрошенных организациях персонал участвует в разработке этических норм, правил. В качестве примера свода этических правил и норм можно привести пример социальных служб. Этические аспекты деятельности сотрудников Днепропетровского ОЦСССДМ определяются «Этическим кодексом специалистов по социальной работе», который принят и утвержден Министерством Украины по делам молодежи и спорта в 2005 г. и распространен на региональном уровне управлением по делам семьи и молодежи Днепропетровской областной государственной администрации. В «Этическом кодексе» прописаны такие разделы: этическое поведение по отношению к профессии, этическое поведение по отношению к коллегам, этическое поведение по отношению к клиентам, этическое поведение по отношению к взаимодействующим организациям. С «Этическим кодексом» ознакомлены все сотрудники ДОЦСССДМ.

### Структура и количество персонала организаций, предоставляющих услуги

Фактически все опрошенные организации считают, что руководящие должности и персонал заполнены практически на 100%. Негосударственная организация и одно из медицинских учреждений отмечают низкую наполненность позиций руководящих должностей и персонала – 30 – 50%. Текущая среди персонала отмечают в 6 организациях, среди руководящих работников – в 2 организациях.

### Подготовка и компетентность персонала для работы в сфере профилактики ВИЧ

Мнение организации о степени подготовки их специалистов:

<b>Оценка подготовки</b>	<b>Кол-во организаций</b>
Все подготовлены в достаточной степени	6
Есть подготовленные в достаточной степени и те, которые нуждаются в дополнительной подготовке	5
Практически все нуждаются в дополнительной подготовке	2

Итак, степень подготовки своего персонала большинство опрошенных организаций оценивают как достаточное или среднее, т. е. некоторые специалисты нуждаются в дополнительной подготовке. Наиболее критично на степень подготовки смотрят негосударственные организации.

При этом практически все организации отмечали, что идет процесс подготовки специалистов, отмечали необходимость повышения подготовки персонала в ответах на другие вопросы интервью.

#### Способы повышения подготовки персонала:

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Курсы повышения квалификации ведомственных учебных заведений, занятия по боевой и служебной подготовке, школы повышения квалификации.</li> <li>• Тематические конференции, круглые столы, самообучение.</li> <li>• Педсоветы, психологические консультации, тренинги среди персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тренинги, стажировки внутри организации и в организациях-донорах.</li> <li>• Обучение в вузах.</li> <li>• Программы внутреннего обучения, например, «Школа социальных работников», информационные собрания, семинары в рамках воскресной школы</li> </ul>

Способы повышения компетентности персонала в виде тренингов и семинаров стали популярными и возможными во всех секторах, тем не менее, они не заменяют роли ведомственных учебных заведений в подготовке персонала государственных организаций.

Тренинги и семинары проводятся раз в месяц или в квартал в негосударственных и в государственных организациях.

Все организации говорят об относительно высокой активности персонала в работе организации, однако некоторые отмечают, что при тяжелой психологической нагрузке и маленьких зарплатах активность персонала падает. Кроме того, в качестве факторов повышения активности персонала государственные организации называли возникновение экстренных ситуаций, негосударственные организации – заинтересованность персонала в проекте.

Возможность персонала влиять на принятие решений отметили большинство организаций, равно как и возможность персонала донести свое мнение до руководства. Члены 9 организаций заинтересованы в расширении своих полномочий и деятельности помимо своих должностных обязанностей, что проявляется в таких видах активности:

- участие в «круглых столах»,
- предложение и осуществление новых идей и проектов.

#### Персонал опрошенных организаций прошел подготовку по работе со следующими группами ПГР

- по работе с детьми и подростками различных групп риска, в частности ПИН, получили подготовку сотрудники трех негосударственных организаций;
- по работе с девочками и мальчиками, предоставляющими секс-услуги работниками прошли подготовку сотрудники двух социально-педагогических учреждений и негосударственной организации;
- по работе с мальчиками и юношами, которые имеют секс с мужчинами и мальчиками, прошли подготовку сотрудники двух негосударственных организаций;
- по работе с подростками, живущими и/или работающими на улице, прошли подготовку сотрудники одной негосударственной организации, что показывает, что эта группа риска не популярна среди поставщиков услуг;
- правоохранительные органы прошли подготовку по работе со всеми перечисленными группами риска.

В целом персонал данных организаций подготовлен к работе со широким спектром групп ПГР, что, при налаженном сотрудничестве организаций, будет служить положительным фактором для охвата данной целевой группы.

Более широкую подготовку персонал организаций получил по различным направлениям, связанным с работой с детьми и подростками групп высокого риска. Наиболее популярными оказались такие направления работы:

- проблемы ВИЧ/СПИД – получили подготовку сотрудники социально-педагогических учреждений, медицинского учреждения, социальных служб и негосударственной организации;
- образовательные программы – трех негосударственных организаций и социально-педагогических учреждений;
- права детей и подростков, изменение поведения, метод «равный – равному» - сотрудники социально-педагогических учреждений, медицинского учреждения, и одной из негосударственных организаций;
- предоставление социально-медицинских услуг – медицинского учреждения, а также нескольких негосударственных организаций по отдельным темам в рамках данного направления. Например, по теме предоставления ДКТ прошли подготовку сотрудники медицинских учреждений и негосударственной ВИЧ-сервисной организации;
- развитие деятельности самой организации, например, стратегическое планирование, проблемы мобилизации сообщества и работа со СМИ, проблемы мониторинга и оценки, проблемы фандрайзинга, вопросы адвокации – наименее распространены в подготовке персонала организаций.

## 2.4. ТЕХНИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ К РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

### Способ учета данных

Данные во всех организациях в основном хранятся в архиве в электронной и бумажной (журналы, личные дела, фотоматериалы) базе данных.

Используются такие формы учета данных:

- областные бланки,
- бланки МВС,
- заполнение анкет,
- карточки клиентов.

Процедуру обобщения данных проводят 11 опрошенных организаций.

Государственные и негосударственные организации ведут статистические и аналитические отчеты по категориям клиентов, направлениям и видам услуг за различные периоды – неделю, месяц, квартал.

Кроме того, организации осуществляют разные виды статистического обобщения – от подсчета клиентов до расчета показателей.

### Назначение базы данных

Государственные организации		Негосударственные организации
<i>Социальные службы</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Провести анализ работы, составить стратегию, улучшить планирование, улучшить качество работы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Для статистической отчетности.</li><li>• Обмен информацией с другими заинтересованными организациями</li><li>• Улучшение эффективности работы, планирование</li><li>• Формирование обратной связи с клиентами</li></ul>
<i>Медицинские учреждения</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Отслеживать динамику ВИЧ-инфекции.</li><li>• Распространять информацию социальным службам, негосударственным организациям, педагогическим учреждениям</li></ul>	
<i>Правоохранительные органы</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Профилактика правонарушений</li></ul>	

Государственные и негосударственные организации используют свои базы данных для осуществления планирования.

Негосударственные организации также используют базы данных для формирования обратной связи с клиентами.

### Материальная инфраструктура.

- 7 организаций имеет собственное помещение-офис,
- 4 организации имеют другие виды помещений – хозпостройки, арендные для рабочих встреч.
- Практически все организации имеют средства связи – телефон, Интернет, почту.
- 4 организации имеют собственный сайт.
- 4 организации имеют собственные транспортные средства.
- Большинство организации испытывают недостаток в расходных материалах, начиная от информационных материалов, кончая медикаментами и средствами контрацепции.

Решение проблем материально-технической базы негосударственные организации видят в привлечении донорских средств, государственные организации – в поиске спонсоров и благотворительной помощи.

Разница в организации материально-технической инфраструктуры обусловлена формой финансирования организации.

Государственные структуры зависимы от бюджетного финансирования, которое предусматривает граничный бюджет организации на все материалы и технику на долгий срок, вследствие чего организации испытывают недостаток в текущих расходных материалах.

Деятельность социальных служб, социально-педагогических, медицинских учреждений и правоохранительных органов финансируется за счет областного бюджета, местная администрация определяет также численность персонала и фонд заработной платы.

## 2.5. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ, ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ПРОЕКТОВ, РАЗВИТИЕ СЕТЕЙ КЛИЕНТОВ И УСЛУГ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА

Деятельность любой организации предполагает наличие нормативных документов, сводов правил, принципов, руководств.

Для государственных организаций специфика этих документов состоит в том, что они пользуются уже существующими государственными стандартами, разработанными в рамках министерств и управлений.

Одной из главных проблем для государственных организаций Днепропетровской области является ограниченный доступ к международным материалам, которые могли бы помочь усовершенствовать работу организаций и составить базу для совершенствования государственных инструктивно-методических документов. Существует проблема разрыва между требуемыми «сверху» стандартами, показателями (например, по охвату целевой группы) и реальными возможностями государственных организаций и сложившейся местной ситуации.

Негосударственные организации менее зависимы от государственных стандартов, однако зависимы от стандартов, требуемых донорскими организациями. Негосударственные организации более активно разрабатывают собственные инструкции и методики, основываясь на международном опыте, который предоставляют доноры в рамках проектов. Однако, при этом существует проблема: требуемые донорами стандарты (например, показатели) не всегда учитывают местный контекст, из-за чего многие данные и глубина проблем целевой группы теряются.

В 12 опрошенных организациях распространены следующие **виды инструктивно-методических документов**:

Государственные организации	Негосударственные организации
<b>Документы, организующие работу коллектива</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приказы МЗ.</li> <li>• Указы Президента, постановления КМУ.</li> <li>• Распоряжения, решения облгосадминистрации.</li> <li>• Методические рекомендации по организации социальной работы, социальной поддержки.</li> <li>• Должностные инструкции.</li> <li>• Функциональные обязанности по различным направлениям</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Должностная инструкция.</li> <li>• Правила внутреннего распорядка.</li> <li>• Правила техники безопасности.</li> <li>• Приказы по учетной политике.</li> <li>• Трудовые договора</li> </ul>
<b>Методические разработки по отдельным направлениям услуг:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Методические рекомендации по направлениям деятельности центров.</li> <li>• Целевые инструкции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструкции и методические рекомендации по каждому проекту.</li> <li>• Пособия для родителей и опекунов</li> </ul>
<b>Документы учета клиентов</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Карточка клиента (первичная и постоянная).</li> <li>• Договор с клиентом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Первичная анкета.</li> <li>• Анкета услуг.</li> <li>• Карточка клиента (первичная и постоянная).</li> <li>• Договор с клиентом. Протоколы формирования приверженности терапии</li> </ul>
<b>Другое</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Библия, вероучение христиан веры евангельской (религиозная организация)</li> </ul>

Персонал 13 опрошенных организаций ознакомлен с инструкциями по основным видам деятельности. В 12 опрошенных организациях копии инструкций достаточно для всех членов, сотрудников организации, кому они необходимы для работы.

Ознакомление с должностными инструкциями проводится при приеме сотрудника на работу и регистрируется в его личном деле. Ознакомление с текущими инструкциями и методическими рекомендациями проводится на собраниях коллективов и регистрируется в журналах.

## Планирование

Долгосрочный план работы имеют 4 государственных и 1 негосударственная организация.

<b>Содержание долгосрочных планов</b>	
<b>Государственные организации</b>	<p>Стратегические задачи, расписанные на несколько лет вперед по направлениям деятельности.</p> <p>Долгосрочные программы, координируемые областной службой по делам детей.</p> <p>Для организаций, работающих в сфере профилактики ВИЧ/СПИД:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организационные вопросы,</li> <li>• обеспечение материальной базы,</li> <li>• своевременное обследование детей, мониторинг ВИЧ-рисковых групп</li> </ul>
<b>Негосударственные организации</b>	<p>Расширение услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД, например, увеличение медико-социального сопровождения.</p> <p>Расширение услуг для людей, живущих с ВИЧ и ПГР, например, адвокация прав</p>

Длительность периода долгосрочного плана составляет от 1 года до 7 лет. Пример – «План развития сети центров социальных служб для семьи, детей и молодежи Днепропетровской области на 2005 – 2010 гг.».

<b>Задачи долгосрочного планирования</b>	
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие сети социальных учреждений по области для обеспечения социальных услуг.</li> <li>• Предоставление социальных услуг разным категориям населения.</li> <li>• Повышение качества оказания услуг.</li> <li>• Повышение охвата клиентов, в том числе ПГР, услугами.</li> </ul> <p>Пропаганда здорового образа жизни</p>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создать систему постоянных связей и обмена опыта по вопросам ВИЧ/СПИДа между разными секторами на региональном уровне.</li> <li>• Привлечь новых партнеров.</li> <li>• Внедрить инновационные методы работы для предоставления доступных и эффективных услуг в сфере ВИЧ/СПИДа.</li> <li>• Защита и адвокация прав, формирование толерантного отношения к ВИЧ-позитивным людям</li> </ul>

Краткосрочный план принимается большинством организаций на один квартал или год.

<b>Содержание краткосрочных планов организаций</b>	
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Комплексный план деятельности на текущий год.</li> <li>• Рабочий план по отдельным направлениям, сроки выполнения, количественные и качественные показатели, ожидаемые результаты</li> </ul>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• План проектной деятельности на срок проекта или его отдельной части.</li> <li>• Прописываются виды деятельности, сроки, ожидаемые результаты, количественные показатели, индикаторы.</li> <li>• <i>Для религиозных организаций:</i> устно оговариваются планы посещения учреждений, в которых находятся ПГР</li> </ul>

ПРИМЕР. План работы ДОЦСССДМ на 2008 г. включает

- организационную работу (подготовка материалов, предложений и т.п. по социально-правовой защите детей, детей сирот и детей, лишенных родительской опеки, оздоровлению детей, проведению мероприятий для детей, подготовке базы данных детей, которые могут быть усыновлены, и т.д.);
- список вопросов по предоставлению методической и практической помощи на местах;
- обеспечение контроля за исполнением актов и поручений Президента Украины, правительства и т.д.;
- проведение областных мероприятий;
- информационно-аналитическую работу.

Связь долгосрочного и краткосрочного планов отмечают 5 опрошенных организаций.

В государственных организациях краткосрочные планы представляют собой шаги по реализации областных социальных программ, в негосударственных организациях эта взаимосвязь обеспечивается за счет уточнения и детализации задач проекта. Например, перспективный план работы Днепропетровского областного центра социальных служб для семьи, детей и молодежи на 2008 г. содержит анализ деятельности Днепропетровского ОЦСССДМ в 2007 г., перечень задач и распределение ответственности за их исполнение на 2008 г.

Сотрудники правоохранительных органов, медицинского и социально-педагогического учреждения и трех негосударственных организаций участвовали в таких семинарах по стратегическому планированию:

<b>Семинары по планированию</b>	
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Семинар партнера Холт-Интернешл «Родина для дитини».</li> <li>• Внутренние тренинги для криминальной милиции</li> </ul>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тренинги МБФ. «Международный альянс ВИЧ/СПИД в Украине» по стратегическому планированию.</li> <li>• Семинары по проекту «Полиси».</li> <li>• Семинары под руководством Днепропетровского областного ЦССМ.</li> <li>• Семинары под руководством ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ»</li> </ul>

## Финансовый менеджмент

6 организаций из опрошенных ведут финансовую деятельность и 11 организаций имеют собственные счета в банках.

### Структура бюджета

Государственные организации и структуры				
	Государственный бюджет	Бюджет области	Бюджет города	
Криминальная милиция	100%			
Образовательные учреждения	100%			
Медицинские учреждения	100%			
Организации, ориентированные на профилактику ВИЧ/СПИД	30%	10%		Гуманитарная помощь 60%
Организации, ориентированные на социальную и психологическую поддержку ПГР			100%	
Социальные службы	95%			Гранты 5%
Негосударственные организации				
	Помощь спонсоров 15%	Благотворительные взносы 15%		Гранты 70%

### Мониторинг и оценка

11 опрошенных организаций осуществляют мониторинг своей деятельности;

10 опрошенных организаций осуществляют оценку своей деятельности.

Для мониторинга используются следующие источники:

- данные, полученные на различных стадиях проекта;
- электронные базы данных;
- статистика и анкетирование клиентов;
- в отдельных случаях – внешний мониторинг СМИ и фотосъемки.

Организации регулярно ежемесячно либо ежеквартально получают данные из первых двух источников, анкетирование клиентов проводится в раз в полгода либо в рамках проектной деятельности.

### Способы осуществления оценки

Сфера оценки	Способ осуществления
Финансовое планирование, расчет издержек	Финансовые отчетности с анализом, аудиторские заключения.
Предоставление услуг	Аналитическая отчетность Публикации в СМИ
Организационно-техническая деятельность	Оперативные совещания, отчеты, проверки полномочных лиц
Исследования в сфере ПГР	Самостоятельно не проводятся, данные других организаций

ПРИМЕРОМ отчетности по оценке может служить отчет службы по делам детей Днепропетровской области: «Результаты деятельности по социальной защите детей, предотвращению детской беспризорности, совершению детьми преступлений» включает количественные показатели, которые разделены по таким группам:

- проведение мероприятий;
- осуществление проверки выполнения действующего законодательства по охране прав и интересов детей;
- организации воспитательной работы;
- предоставлению медицинской помощи;
- выявление случаев нарушений прав детей;
- проведение мероприятий по защите имущественных и жилищных прав и др.

### **Разработка проектных предложений и участие в тендерах по работе с подростками групп риска**

На данный момент разработкой проектных предложений, посвященных различным группам ПГР, занимаются 4 организации, планируют 2. Проектные предложения днепропетровскими организациями фокусируются в основном на таких группах ПГР:

- дети и подростки, живущие с ВИЧ;
- дети-ПИН.

Одна из негосударственных организаций упомянула также, что предоставляет услуге группе девушек, которые вовлечены в коммерческий секс и одновременно употребляют наркотики, то есть практикуют перекрестное рискованное поведение.

Таким образом, приоритетной группой риска в плане профилактики ВИЧ является группа ПИН, а также ВИЧ-инфицированные дети в плане вторичной и третичной профилактики.

Особенности групп риска, которым предоставляются услуги, описываются организациями в основном в соответствии с:

- рискованным для здоровья поведением (употребление алкоголя и наркотиков);
- социальными проблемами ПГР (нет документов, нет жилья);
- рисковыми практиками (проституция).

## 2.6. ВОВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА, В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Вовлечение детей и подростков групп высокого риска в профилактическую работу сопряжено со многими трудностями, однако необходимо, чтобы глубже понять потребности целевой группы, усилить навыки и мотивацию ПГР, а также осуществлять, таким образом, ресоциализацию.

- 9 организаций из 13 опрошенных ориентированы на развитие потенциала своих клиентов.
- 7 организаций из 13 опрошенных вовлекают детей и подростков групп высокого риска в работу организации.

Многими организациями осуществляется вовлечение клиентов в деятельность по принципу «равный равному», в волонтерство, однако эту деятельность в основном выполняют бывшие ПГР. Обеспечивать равноправное гендерное участие подростков групп риска в деятельности организации считают необходимым 6 опрошенных организаций, однако организации не смогли описать систему методов равноправного гендерного подхода и участия.

На данный момент во всех секторах не существует разработанной модели вовлечения ПГР в деятельность организации на всех ее этапах.

Ниже изложена возможная модель вовлечения ПГР в деятельность организации. В этой модели отражен опыт некоторых государственных и негосударственных организаций, которые вовлекают ПГР в свою работу.

	<b>Цели вовлечения</b>	<b>Барьеры вовлечения</b>
<b>Ситуационный анализ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получить непосредственную информацию об образе жизни и проблемах ПГР</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нежелание ПГР открывать информацию, которая может, в том числе, содержать криминальные факты, данные об убежищах ПГР, боязнь своих «старших»; в ситуации разговора с несколькими ПГР – молчание при лидере</li> </ul>
<b>Планирование</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Для выявления потребностей в услугах, для улучшения и расширения услуг, предоставляемых ПГР</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недоверие к представителям государственных структур. Сложность мотивации детей и подростков</li> </ul>
<b>Аутрич-работа</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выявление новых клиентов.</li> <li>• Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сложность подготовки (системной).</li> <li>• Опасность возвращения ПГР к рисковому практикам.</li> <li>• Личный страх ПГР, нежелание ПГР знать информацию.</li> <li>• Возражения опекунов</li> </ul>
<b>Деятельность «равный равному»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача полезной информации, реклама.</li> <li>• Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге.</li> <li>• <i>«Лидерский подход – один лидер может вести за собой очень много детей»</i> (социально-педагогическое учреждение)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опасность возвращения ПГР к рискованным практикам.</li> <li>• Сложность контроля за ПГР.</li> <li>• Личный страх ПГР, нежелание ПГР знать информацию</li> </ul>

<b>Мониторинг</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Усиление перспективы реабилитации клиента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостаточное информирование детей и подростков.</li> <li>• Страх и недоверие клиента</li> </ul>
<b>Оценка</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Для отслеживания эффективности методик для целевых групп ПГР и внесения изменений в существующие программы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сложность мотивации детей и подростков. Субъективность оценки</li> </ul>

## ОБЩИЕ ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Характеристика поставщиков услуг дает понимание их преимуществ и проблем в различных сферах их деятельности. В виду главной цели этого анализа – оценки компетентности и возможностей поставщиков услуг в предоставлении услуг профилактики в сфере ВИЧ/СПИД подросткам групп риска - можно сделать следующие заключения.

Среди опрошенных организаций лишь некоторые обладают достаточной компетентностью и возможностями для выделения этой сферы в отдельную и приоритетную.

Можно отметить, что в организациях, *предоставивших данные* по количеству и структуре клиентов, действительно преобладают несовершеннолетние клиенты. В целом, опрошенные организации работают с отдельными группами ПГР, а именно с подростками-ПИН, детьми улицы, а также планируют работать с детьми, живущими с ВИЧ.

Приоритетность предоставления услуг по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР не обнаружена в уставных документах большинства организаций.

Организации обладают очень разным опытом и спектром услуг профилактики, что предполагает меры по повышению специализации либо повышения опыта в услугах профилактики каждой организации при надежной развитии системы переадресации.

Отсутствует единая информационная база данных для организаций всех секторов, нет стандартного минимума показателей для сбора данных по различным группам клиентов ПГР, что затрудняет полный охват клиентов-ПГР, а также мониторинг и оценку.

Организации отмечают, что в материальной базе существуют значительные пробелы, требуется дополнительное финансирование, особенно на такие крупные приобретения, как транспорт и оборудование.

Вовлечение ПГР в развитие услуг профилактики не является активным и полным, не предполагает усиления потенциала ПГР.

Следующий раздел посвящен оценке потребностей заинтересованных сторон с учетом вышеуказанных данных.

### 3. ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ГОРОДА В ОТВЕТЕ НА ПРОФИЛАКТИКУ ВИЧ СРЕДИ ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

Эта оценка отражает взгляды самих заинтересованных сторон на их потребности в различных аспектах их деятельности, высказанные в ходе фокус-групп и интервью. Для оценки потребностей в них условно выделены подпункты, которые отражают социальные уровни потребностей заинтересованных сторон – от индивидуального к структурному.

#### 3.1. ОЦЕНКА ПОЛИТИЧЕСКОЙ СРЕДЫ

Оценка политической среды особо важна для государственных и негосударственных организаций, которые предоставляют услуги и непосредственно зависят во многом от решений и интересов ответственных за принятие решений.

При характеристике заинтересованных сторон выше отмечалось, что интересы и функции ответственных за принятие решений в сфере профилактики ВИЧ/СПИД можно охарактеризовать как недостаточные. Если ответственные за принятие решений не используют данные им власть и ресурсы для осуществления изменений в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, то они тормозят улучшение ситуации. Кроме того, негативно сказывается и отсутствие достоверной статистики о подростках групп риска. Депутатский корпус неудовлетворительно осуществляет одну из своих прямых обязанностей – совершенствование законодательства, исходя из демократических принципов представления интересов меньшинств, в частности ПГР.

Во время проведения анализа заинтересованных сторон, представители различных секторов и групп (в основном поставщики услуг) приводили следующие примеры проблем политической среды.

*Несоответствие между существующей политической средой и потребностями ПГР:*

- ПГР являются неприоритетной целевой группой для ответственных за принятие решений в сфере ВИЧ/СПИД.
- Не разработаны стандарты и правила работы с ПГР.

*Несоответствие между существующей политической средой и потребностями государственных организаций:*

- Отсутствие государственных приоритетов для работы с ПГР, следовательно, государственные организации не могут сделать это направление приоритетным в своей деятельности.
- Работа с ПГР осложнена вследствие ограничений в законодательстве: в отношении возраста предоставления услуг, наличия официальной прописки регистрации для предоставления услуг.
- Отсутствует государственная политика и политика СМИ в недопущении стигматизации и в адвокации организаций, которые работают с ПГР.

*Несоответствие между существующей политической средой и потребностями негосударственных организаций:*

- Неуверенность негосударственных организаций в политической поддержке.
- Не решена проблема сертификации и лицензирования негосударственных организаций.
- Отсутствие государственного финансирования, зависимость от политики донорских организаций.
- Отсутствие социального заказа.
- Отсутствует государственная политика и политика СМИ в недопущении стигматизации и в адвокации организаций, которые работают с ПГР.

### 3.2. ПОТРЕБНОСТИ В УЛУЧШЕНИИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ

Потребности в улучшении материально-технической базы касаются индивидуального уровня каждой организации.

Как показывают данные, ни одна организация, предоставляющая услуги, в Днепропетровской области, не может похвалиться отсутствием проблем в этой области. Это объясняется тем, что в ходе развития организации и желая усовершенствовать свои услуги, расширить сеть клиентов и др., организации сталкиваются с проблемой перегруженности персонала и несовершенства материально-технической инфраструктуры.

Вот те моменты, которые, по мнению поставщиков услуг, необходимо улучшить в первую очередь:

- компьютеры, копировальная, офисная техника и их обслуживание;
- разветвленная информационная национальная и локальные сети;
- усовершенствование базы данных;
- услуги полиграфии для издания информационных буклетов.

Таким образом, поставщики услуг ощущают потребности в улучшении информационной инфраструктуры.

### 3.3. ПОТРЕБНОСТИ В УСИЛЕНИИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Поставщики различных секторов сталкиваются с несколькими проблемами в работе с персоналом:

- *Разработка эффективного социального пакета и фонда зарплат.*

Государственные организации отмечают необходимость отрегулировать соотношение зарплаты и нагрузки, соотнести уровень зарплаты и качество оказания услуг. Персонал всех секторов должен получать дополнительные доплаты или отпуск за «синдром выгорания».

- *Проблема нехватки персонала, отсутствие эффективного распределения нагрузок.*

«В Днепропетровске нет городского центра СПИДа, не хватает персонала для работы с молодежью» - (Днепропетровский областной центр по борьбе со СПИД).

- *Низкий уровень подготовки сотрудников к работе с ПГР и предоставлению полного комплекса услуг в сфере ВИЧ-профилактики, а также подготовки специалистов, которые могли бы обеспечивать эффективную непрерывность деятельности организации (финансисты, юристы, специалисты по адвокации, по PR).*

Большинство организаций всех секторов отмечали отсутствие проблем в подготовке специалистов, что свидетельствует о том, что организации не оценивают подготовку персонала к работе с ПГР.

### 3.4. ПОТРЕБНОСТИ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Поставщики услуг так видят потребности обеспечения жизнеспособности организации:

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"><li>• Расширение человеческого ресурса и омоложение кадров.</li><li>• Финансирование из местного бюджета.</li><li>• Поддержка социальных служб и организаций, специализирующихся на профилактике и диагностировании ВИЧ во внедрении услуг для ПГР</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Расширение человеческого ресурса.</li><li>• Привлечение экспертов и специалистов в процессе планирования.</li><li>• Методическая поддержка планирования организациями, которые предоставляют гранты.</li><li>• Совместная разработка планирования с государственными структурами.</li><li>• <i>«Нет необходимости в планировании, необходимо поступать в соответствии с Библией» (религиозная НГО)</i></li></ul>

**Стратегическое планирование** как сфера является новой для поставщиков услуг.

В основном, потребности, которые перечисляют организации по поводу улучшения этой сферы, касаются увеличения финансирования со стороны доноров и местных властей.

О потребностях, которые относятся непосредственно к сфере стратегического планирования, говорят немногие организации.

Меры по улучшению стратегического планирования предпринимают и собираются предпринимать 6 организаций. Эти меры состоят в следующем:

- Участие в семинарах, тренингах.
- Развитие новых направлений.
- Обсуждение планов с партнерскими организациями.
- Формирование заинтересованности и партнерства с государственными структурами, ответственными за распределение бюджета.
- Юридическая регистрация и юридическая реорганизация деятельности.
- Расширение штата.

### **Финансовый менеджмент**

Финансовый менеджмент как сфера рационального и стратегического распределения финансовых ресурсов является одной из основных для поддержания непрерывности работы организации. Однако, из полученных данных анализа компетентности следует, что финансовый менеджмент среди поставщиков услуг не развит: в опрошенных организациях практически нет подготовленных специалистов, нет развитой профессиональной системы фандрайзинга.

В комментариях по поводу потребностей в данной сфере представители большинства организаций говорили, что не испытывают потребности в изменениях. Из комментариев становится ясно, что финансовый менеджмент понимается организациями как четкая работа бухгалтеров.

Некоторые организации отметили, что для улучшения финансового менеджмента им необходимы дополнительные специалисты в финансовой деятельности, однако отметили, что средств на таких специалистов у них нет.

### **Мониторинг и оценка**

Деятельность по мониторингу и оценке важна в обеспечении организации данными и показателями о ходе ее деятельности и об успешности работы в достижении ее долгосрочной цели и решении поставленных задач.

Большинство организаций проводят мониторинг и оценку. Однако они не говорили о конкретных потребностях улучшения системы мониторинга и оценки по ПГР.

Способы проведения эффективного мониторинга и оценки не смогли назвать большинство из организаций, при этом в комментариях часто смешивались понятия мониторинга и оценки.

Большинство организаций отметило, что они не планируют развивать и улучшать мониторинг и оценку. Отдельные негосударственные организации прокомментировали, что хотели бы ввести специалистов по мониторингу и оценке в штат либо подготовить существующие кадры. Они также отметили отсутствие средств на ведение этой деятельности.

### **Вовлечение ПГР в деятельность организации**

Организации отмечают, что желательно получить подготовку по работе с различными группами ПГР, научиться методам работы с ПГР.

При этом, организации не ориентированы на активное вовлечение ПГР во все сферы деятельности организации. ПГР вовлекаются в основном только в волонтерство.

### **3.5. ПОТРЕБНОСТЬ В УЛУЧШЕНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КООРДИНАЦИИ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ**

Одной из самых главных проблем во взаимодействии различных уровней заинтересованных сторон является разрыв между непосредственными поставщиками услуг и ответственными за принятие решений. Однако, улучшение взаимодействия такого масштаба упирается в барьер на макроуровне: необходимо преодоление разрыва между властью и населением во всех сферах в целом.

Организации привели следующие примеры потребностей улучшения взаимодействия между ответственными за принятие решений и поставщиками услуг.

- Необходимо утвердить порядок конкурса социального заказа от государства для организаций, предоставляющих услуги.

- Внедрить процедуру лицензирования негосударственных организаций, в результате чего государство сможет выделять негосударственным организациям финансирование. Как отмечали заинтересованные стороны, на данный момент осуществляется процесс определения министерств, которые будут осуществлять процедуру лицензирования негосударственных организаций, принято постановление Кабинета Министров о разработке порядка лицензирования.

Кроме того, заинтересованные стороны говорили о потребностях улучшить взаимодействие и координацию между организациями различных секторов, предоставляющих услуги.

- Улучшение координационного механизма. *«Создание опекунских советов позволит оказывать услуги по профилактике и лечению без согласия родителей ПГР, в случаях, когда это необходимо», «Необходимо улучшать координацию для сопровождения каждого проблемного ребенка, осуществления его полного медико-психологического обследования с последующей реабилитацией»* (медицинская организация).
- Специализация организаций. *«Надо создавать отдельные организации, которые будут заниматься только одной проблемой (проституция, СПИД и т.д.), а не заниматься сразу всеми проблемами»* (социальные службы).
- Улучшение информационной инфраструктуры, например, создание общего банка данных для заинтересованных сторон по ПГР.

Негосударственные организации говорили о специфической для их сектора потребности решить проблемы взаимодействия с международными организациями в виду угрозы сокращения финансирования, а также получить поддержку государства для развития программ оказания услуг, которые не зависят от международных доноров.

### **3.6. ПОТРЕБНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ**

Система мониторинга и оценки является важным звеном цикла работы организации. Она позволяет отслеживать, насколько организация продвинулась по пути осуществления своей стратегической цели и плана действий. Для усиления системы мониторинга и оценки необходимо повышение понимания необходимости качественного сбора и анализа данных, показателей.

Для развития мониторинга и оценки, считают поставщики услуг, необходимо привлечение дополнительных средств. Стоит отметить, что не все опрошенные организации понимают в принципе, что такое мониторинг и оценка, или имеют слабое представление о современных и надежных методах их осуществления. Наиболее проблематичной остается понимание оценки. Доказательством этому служат ответы представителей организации, которые лишены детальных примеров разработанных показателей мониторинга и оценки, в частности по ПГР.

## **ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ**

Оценка собственных потребностей в важных сферах деятельности заинтересованными сторонами показывает, как они понимают и анализируют современную ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР и отвечают на нее.

В целом, анализ политической ситуации показывает, что заинтересованные стороны (в большей мере – поставщики услуг) описывают различные барьеры политической среды как существенные барьеры в развитии и установлении взаимодействия между различными группами заинтересованных сторон. Тем не менее, заинтересованным сторонам не хватает юридических знаний, чтобы предложить способы преодоления законодательных барьеров в работе с ПГР.

В оценке потребностей кадрового потенциала поставщики услуг учитывают многие важные моменты, а именно: потребность повысить уровень подготовки, потребность усилить социальную защиту и улучшить распределение нагрузки. Организации зачастую противоречат себе, подчеркивая, что все специалисты хорошо подготовлены. Также, поставщики услуг не отмечали потребностей развития надежной системы менеджмента персонала с привлечением новых методов мотивации, усиления потенциала сотрудников. Кроме того, организации не говорили о необходимости развивать систему рекрутинга.

Понимание потребностей сфер менеджмента, фандрайзинга и планирования поставщиками услуг свидетельствует об их разрозненном опыте. В основном, поставщики услуг останавливаются на потребности привлечения дополнительных материальных ресурсов для развития этих сфер, привлечении специалистов. Тем не менее, данные сферы предполагают развитие межсекторальных стратегий взаимодействия, мобилизации уже имеющихся ресурсов и обмен опытом. Поставщики услуг не ориентированы на активное вовлечение ПГР в деятельность организации.

В налаживание взаимодействия поставщики услуг видят много пробелов, однако, не спешат принимать на себя ответственность за решение конкретных проблем. Поставщики услуг упоминали возможность наладить координационный механизм в сфере работы с ПГР, используя уже имеющиеся механизмы (например, региональный координационный совет по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР). Однако, организации не рассматривают потребности разработать межсекторальную стратегию взаимодействия и наладить поддерживающее сотрудничество для повышения эффективности работы с ПГР.

Условием развития мониторинга и оценки поставщики видят, главным образом, привлечение дополнительных средств. Из данных следует, что поставщики услуг не вполне понимают собственно потребности развития этой системы, такие как разработку единой базы данных, стандартного набора показателей мониторинга и оценки по ПГР.

В заключение, можно отметить, что при оценке своих потребностей поставщики услуг не всегда соотносятся с потребностями и особенностями целевой группы – ПГР, а также требованиями эффективной работы по профилактике ВИЧ/СПИД среди них. Это свидетельствует о пока еще низкой приоритетности целевой группы среди поставщиков услуг.

## **ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Мы рассмотрели основные блоки потребностей заинтересованных сторон (поставщиков услуг) в ответе региона на профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР. Эти блоки дают нам понимание того, каким путем нужно двигаться для улучшения ситуации и разработки эффективного ответа.

Самым главным *принципом*, который обеспечит потребности заинтересованных сторон, можно назвать принцип согласования и непротиворечивости. Начиная с согласования и устранения противоречий в функциях и интересах сторон, устранения барьеров на пути их деятельности, кончая созданием координируемого и комплексного взаимодействия, принцип должен быть последовательно применен во всех сферах функционирования заинтересованных сторон.

Для успешного внедрения этого принципа нужно также учитывать особенности заинтересованных сторон на трех социальных уровнях: индивидуальном, локальном и социоструктурном.

### **Функции заинтересованных сторон**

Главные рекомендации:

- необходимо сфокусировать существующие функции сторон на целевой группе ПГР;
- принять на себя дополнительные обязательства и функции, которые бы действовали в русле стратегической цели профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- особо важно ответственно и неформально выполнять функции ответственным за принятие решений. В частности, рекомендуется официальное выделение ПГР (и различных групп ПГР) в отдельную целевую группу в национальной программе по ВИЧ/СПИД, соответствующее принятие бюджета национальной программы;
- необходимо создать систему подотчетности ответственных за принятие решений для качественного выполнения функций, а именно, механизма гласности и информирования о деятельности ответственных за принятие решений.

### **Интересы заинтересованных сторон**

Как показал анализ, интересы многих сторон сводятся к личным и прагматическим профессиональным интересам, что еще раз обосновывает важность конструирования механизмов контроля за качеством деятельности и выполнения функций.

Главными рекомендациями являются:

- развитие заинтересованности в эффективной результативной деятельности каждой заинтересованной стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- переоценка интересов, повышение этики персонала и руководящих органов, что позволит избежать противоречивости между профессиональным идеалом, социально-значимыми интересами и личными интересами каждой заинтересованной стороны;
- принятие стратегии реализации социально-значимых и профессиональных интересов, которые могут попутно реализовать и личные стремления персонала.

### **Слабые стороны и риски**

Главными рекомендациями для государственных поставщиков услуг являются:

- выработать процедуры эффективного взаимодействия с исполнительными органами и депутатским корпусом, например, через привлечение СМИ;
- выработать способы снижения негативного влияния бюрократизма в отношениях подчинения на деятельность организаций;
- расширить степень самоуправления в планировании, финансовой деятельности;
- уменьшить зависимость от государственного бюджета за счет эффективного фандрайзинга;
- расширить охват ПГР услугами за счет институциональных механизмов.

Главными рекомендациями для негосударственных поставщиков услуг являются:

- лоббировать формирование на государственном уровне системы стандартизации и подотчетности для легитимации деятельности;

- усилить финансовые позиции за счет внедрения эффективной системы фандрайзинга, который способен обеспечить множественное финансирование,
- расширить охват ПГР услугами за счет внедрения новых и расширения мало распространенных способов работы с ПГР, основанных на существующем доверительном контакте.

### **Взаимодействие между заинтересованными сторонами**

Существующий механизм мультисекторального взаимодействия по ВИЧ/СПИД не фокусируется на ПГР как на целевой группе. Заинтересованность со стороны ответственных за принятие решений к проблеме ПГР, в частности профилактики ВИЧ/СПИД, низкая, отсутствует регулярная поддержка. Положительным моментом является формализация регионального консультационного совета по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР в рамках координационного совета по ВИЧ/СПИД и туберкулезу.

Существуют следующие барьеры в осуществлении взаимодействия. Отсутствует знание законодательных возможностей и процедур взаимодействия, а также диалог заинтересованных сторон на легитимной основе. Отсутствуют механизмы и принятые процедуры информационного обмена. В отдельных организациях распространены прагматические и узковедомственные интересы («защита чести мундиров» и пр.).

Главными рекомендациями являются:

- принять профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР как цель взаимодействия организаций в планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- наладить систему переадресации по методике «ведение клиента»;
- для решения проблемы законодательного барьера в развитии взаимодействия необходимо углублять знания организаций в сфере законодательства и принять легитимные основания взаимодействия.

### **Приоритетность ПГР в деятельности организаций**

ПГР не являются приоритетной группой в ответе на ВИЧ/СПИД. Это подтверждают следующие данные:

1. НИ ОДНА организация не имеет в уставных документах конкретную цель: «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР».

2. Анализ данных, предоставленных организациями о структуре клиентов, показал, что в государственных и негосударственных организациях преобладают совершеннолетние клиенты; при этом отдельные негосударственные организации ориентированы на привлечение новых клиентов из групп ПГР.

3. В своей деятельности только несколько организаций (медицинские и ВИЧ-сервисные) разрабатывали проекты новых услуг для ПГР, однако планируют разрабатывать новые услуги для различных групп ПГР (в основном, ПИН и «дети улицы») большее количество организаций при наличии ресурсов.

4. ПГР не вовлечены во многие сферы деятельности организации, вследствие чего снижается понимание потребностей и возможностей целевой группы.

Главными рекомендациями являются:

- Выделить приоритетные группы ПГР, которые действительно находится в наибольшем риске заражения ВИЧ в Днепропетровской области, на основании расчета численности популяций и других критериев.
- При расширении охвата различных групп ПГР учитывать специфику различных групп ПГР, в том числе гендерные и возрастные характеристики.
- Оптимально применять наработанные методические материалы и эксклюзивный опыт работы различных организаций, в том числе зарубежных, с отдельными группами ПГР.

## **Спектр услуг, предоставляемый организациями ПГР**

Широко предоставляются услуги информационные, социально-психологические как государственными, так и негосударственными организациями. Существует пробел: нет единой информационной стратегии, нацеленной на приоритетные целевые группы ПГР.

Услуги первичной профилактики и выявления болезней предоставляются в основном несколькими негосударственными организациями и центра и социальных служб.

Медицинские услуги, услуги вторичной профилактики, ухода и поддержки – наиболее уязвимое место пакета услуг, так как они предоставляются нерегулярно и неполным спектром несколькими государственными медицинскими организациями и одной негосударственной организацией.

Для ПГР не сформирован основной пакет услуг, расширение охвата ПГР услугами сталкивается с барьерами ограниченной кадровой и материально-технической базы организаций, а также особенностей их деятельности (законодательными, финансовыми).

Главными рекомендациями являются:

- Разработать единую сфокусированную на ПГР информационную стратегию.
- Определить базовый пакет услуг для ПГР, который соответствует множественным потребностям ПГР, и модели его предоставления.
- Обеспечить интегрированные услуги, развить систему переадресации и внедрить систему «ведения клиента», расширить аутрич-маршруты.

## **Компетентность персонала в работе в сфере ВИЧ и с ПГР**

В структуре кадров организаций всех секторов имеются опытные специалисты, однако количество кадров и их подготовка не позволяет сделать работу с ПГР приоритетной.

Достаточным можно назвать количество социальных работников и психологов, которые есть в большинстве опрошенных организаций.

Существует проблема ограниченного количества высококвалифицированных «детских» медицинских специалистов, а также аутрич-работников, которые улучшают доступ ПГР к услугам.

Кроме того, организации нуждаются в программе тренингов персонала для подготовки к работе с различными группами ПГР в сфере профилактики ВИЧ/СПИД. Стоит подчеркнуть также проблему отсутствия эффективных систем мотивации сотрудников, которые бы основывались на специфических возможностях организаций различных секторов. Проблемы менеджмента персонала в основном не осознаются самими поставщиками услуг.

Главными рекомендациями в развитии сферы менеджмента персонала является:

- производить оценку потребностей персонала;
- осуществлять подготовку персонала по работе с приоритетными группами ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики;
- производить оценку работы персонала;
- осуществлять профилактику синдрома «выгорания» сотрудников на работе.

## **Материально-техническая инфраструктура**

Существующая материально-техническая инфраструктура недостаточна для:

- расширения охвата клиентов;
- обеспечения полного пакета услуг для ПГР.

Наличие мобильных пунктов указали три организации, наличие консультативных пунктов – 4 организации, что показывает невысокую мобильность и масштабность предоставления услуг, приближенных к клиентам ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию мобилизации ресурсов и привлечения дополнительных средств;
- увеличить государственное финансирование, а также развивать систему фандрайзинга для государственных организаций;
- внедрить в практику предоставление социального заказа для негосударственных организаций.

## **Планирование**

Одним из наиболее уязвимых мест для поставщиков услуг являются понимание способов соотнесения долго- и краткосрочных планов, стратегические особенности долгосрочного планирования.

Принятие долгосрочных планов в государственных организациях иногда является барьером на пути осуществления незапланированных решений, отвечающих вызовам времени.

При этом долгосрочное планирование организаций разных секторов различно, не прописаны стратегическая цель, задачи и индикаторы улучшения профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию планирования по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- детально прописать группы и потребности ПГР в национальной и региональных программах по ВИЧ/СПИД.

## **Финансовый менеджмент**

Негосударственные организации имеют определенное представление о способах финансового менеджмента (принимают бюджет согласно рассчитанным индикаторам по различным видам деятельности).

Негосударственные организации осознают свои потребности и предпринимают определенные шаги в плане улучшения сферы финансового менеджмента.

Государственные организации характеризуются меньшим объемом знаний и более низкой активностью в сфере финансового менеджмента и фандрайзинга.

Бюджет негосударственных организаций согласуется и утверждается экспертами донора, существует непрозрачность финансовой деятельности негосударственных организаций, поэтому снижается возможность построить межсекторальную финансовую стратегию.

Главными рекомендациями являются:

- Развитие сферы фандрайзинга (подготовка специалистов, обмен опытом и др.).
- Стандартизация ведения финансовой отчетности для обоих секторов.

## **Разработка проектов по ПГР и вовлечение ПГР в работу организаций**

Негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений и тендерной деятельностью, ориентированной на целевую группу ПГР.

Для государственных организаций такая деятельность не характерна по причинам законодательных ограничений, недостаточностью кадров и отсутствием общих знаний в данной сфере.

В деятельность организаций вовлечены экс-ПГР в качестве волонтеров и консультантов по методу «равный равному».

Слабо осуществляется развитие потенциала, навыков, знаний самих ПГР для их вовлечения в различные виды деятельности.

Главными рекомендациями являются:

- Создать межсекторальную стратегию осуществления проектов по ПГР, осуществлять мобилизацию сильных сторон и возможностей организаций (например, гибкости негосударственных организаций и ресурса легитимности государственных организаций);
- Усилить потенциал ПГР, их мотивацию, развивать навыки и вовлекать их на всех этапах деятельности организаций – планирования, предоставления услуг, мониторинга и оценки.

## **Мониторинг и оценка**

В информационной базе многие организации ведут учет следующих характеристик клиентов: пол и возраст, социальный статус и образование.

Однако в целом сфера мониторинга и оценки работы с ПГР не развита: не существует единой для всех организаций схемы сбора информации о клиенте ПГР, нет единого центра сбора информации и мониторинга по ПГР, организации пока не приняли единые, интегрированные в национальные, региональные индикаторы оценки профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- создать единый центр мониторинга и оценки и информационную базу данных по ПГР;
- согласовать региональные индикаторы мониторинга и оценки по ПГР и по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- организовать сбор стандартного минимума информации о ПГР в организациях.

## **Адвокация**

Адвокация осуществляется малым количеством организаций, нерегулярно и не систематично, нет единой стратегии адвокации.

Главной рекомендацией является:

- проводить регулярную целевую адвокатию ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД, которая базируется на взаимодействии заинтересованных сторон, совместной мобилизации ресурсов для адвокации (например, связи со СМИ).

### **III. АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПО НИКОЛАЕВСКОЙ ОБЛАСТИ**

# 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

## 1.1. КТО ЯВЛЯЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ?

Ниже приведен список, который был составлен в течение фокус-группы заинтересованных сторон и представляет организации, наиболее ориентированные на предоставление услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Список может быть дополнен.

### Список сгруппированных заинтересованных сторон

#### I. Подростки групп риска:

- Дети/подростки-ПИН
- Дети/подростки-ЖКС
- Дети/подростки-МСМ
- Дети/подростки улицы

#### II. Ответственные за принятие решений:

- Депутатский корпус
- **Исполнительные органы власти (региональный уровень):**
  - Управление по делам семьи, молодежи и спорта
  - Управление по охране здоровья
  - Управление образования
  - Управление внутренних дел
  - Областной и районные координационные советы по профилактике ВИЧ/СПИД, туберкулеза

#### III. Поставщики услуг:

##### 1. Государственные структуры/службы

- Социальные службы: НОЦСССДМ, городские и районные ЦСССДМ
- Правоохранительные органы: департамент криминальной милиции по делам детей: городской и районные уровни, служба по делам детей (несовершеннолетних): городской и районные уровни.
- Социально-педагогические организации: интернаты для детей-сирот, Николаевский городской приют службы по делам детей, Социальное общежитие для детей- сирот, Центр социально-психологической реабилитации, Николаевская общеобразовательная школа социальной реабилитации для детей с девиантным поведением, учебные заведения (школа, ПТНЗ, техникум) и др.
- Центр СПИДа
- Медицинские учреждения: поликлиники, больницы, противотуберкулезный диспансер, женские консультации и др.

##### 2. Негосударственные структуры/организации (общественные, религиозные и др.)

- Николаевское областное отделение ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ»
- Николаевская организация для ВИЧ инфицированных «Час життя».

- Николаевский местный благотворительный фонд «Юнитус»
- Николаевский областной благотворительный фонд «Новое столетие»
- Николаевский местный благотворительный фонд «Орхидея»
- Николаевское областное общественное молодежное движение «Пенитенциарная инициатива»
- Николаевский областной фонд «Форум единомышленников «Наше будущее»
- Николаевский местный благотворительный фонд «Христианская миссия Эммануил»
- Николаевская христианская миссия «Путь к миру»
- Николаевский региональный ресурсный центр
- Частные социальные дома для мальчиков или девочек: из интерната, для детей из проблемных семей, которые долгое время жили на улице и др.

### **3. Частные организации, предприятия (возможные партнеры/спонсоры)**

#### **4. Международные организации, доноры**

- Международный благотворительный фонд «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»
- Детский фонд ООН ЮНИСЕФ и др.

## 1.2. ФУНКЦИИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен перечень функций, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	<b>ФУНКЦИИ</b>	<b>КОММЕНТАРИИ</b>
<b>ПГР</b>	Распространять информацию среди знакомых, друзей <i>Участие в планировании деятельности, разработке услуг, расширении сети клиентов, оценке услуг<sup>6</sup></i>	Участники фокус-группы в основном говорили об информационной функции ПГР в общении со своими сверстниками, однако не говорили о других множественных функциях ПГР
<b>ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ</b>		
<b>Депутатский корпус</b>	Принятие решений в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР, оформление их законодательно в виде программ, актов и т.п. Планирование и финансирование принятых решений	Участники фокус-группы не называли функций депутатского корпуса, ориентированных на ПГР. Участники фокус-групп считают, что депутатский корпус не всегда надлежаще выполняет свои функции
<b>Исполнительные органы власти</b>	Приведение в исполнение законодательных решений в сфере ВИЧ/СПИД, ПГР, детальная разработка программ и содействие их внедрению. Инициативы по усовершенствованию государственных программ в сфере ВИЧ/СПИД и ПГР. Инициация финансирования программ, посвященных ПГР Мониторинг и оценка исполнения программ	Участники фокус-группы выражали мнение, что эти функции – фасадные, отношение к их исполнению формальное, без реальной заинтересованности
<b>ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
<b>Правоохранительные органы</b>	Выявление правонарушителей среди ПГР, взятие ПГР под контроль, изъятие с улиц  <i>Содействие поставщикам услуг в информировании и профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР, учет особых потребностей ПГР в своем подходе к ПГР, защита прав ПГР</i>	Некоторые участники говорили о проблеме насильственных мер при исполнении правоохранительными органами своих функций, представители правоохранительных органов отрицали наличие такой проблемы, подчеркивали соответствие своей деятельности своему служебному функционалу
<b>Социальные службы</b>	Оказание ПГР информационных услуг, услуг по профилактике ВИЧ/СПИД, набора определенных социально-психологических, социально-медицинских, юридических услуг, развитие и осуществление системы переадресации.	Социальные службы Николаевской области подчеркивают важность своих функций в координации и сотрудничестве с другими поставщиками услуг

<sup>6</sup> Курсивом показаны функции заинтересованных сторон, которые не были названы участниками фокус-группы.

	<p>Непосредственная координация работы. Развитие комплексного подхода к ПГР как целевой группе.</p> <p><i>Развитие и совершенствование новых форм и методов услуг, приближенных ПГР</i></p>	
<b>Николаевский областной центр профилактики и борьбы со СПИД</b>	<p>Информирование, профилактика ВИЧ/СПИД, оказание социально-психологических и социально-медицинских услуг подросткам групп риска.</p> <p><i>Вторичная и третичная профилактика среди подростков групп риска, живущих с ВИЧ/СПИД</i></p>	Участники отмечают необходимость сфокусировать данные функции на подростках групп риска
<b>Социально-педагогические учреждения</b>	<p>Обеспечение защищенности, безопасности и благоприятных условий жизни для ПГР. Информирование ПГР о риске вредных привычек, путях передачи ВИЧ и способах профилактики.</p> <p><i>Проведение педагогической работы с учетом специфики ПГР</i></p>	Участники фокус-группы отмечают, что социально-педагогические учреждения недостаточно подготовлены и имеют недостаточную базу для того, чтобы сфокусировать свою работу на ПГР
<b>Медицинские учреждения</b>	<p>Оказание медицинских услуг ПГР. Информирование ПГР о риске вредных привычек, путях передачи и способах профилактики ВИЧ/СПИД.</p> <p><i>Учет последствий различных видов рискованных поведенческих практик ПГР в предоставлении социально-медицинских услуг</i></p>	Участники фокус-группы отмечали нехватку ресурсов медицинских учреждений выполнять эти функции
<b>НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
	<p>Оказание ПГР широкого спектра услуг в сфере профилактики и лечения ВИЧ/СПИД, реабилитации ПГР.</p> <p><i>Адвокация, защита прав ПГР</i></p>	На данном этапе различные негосударственные организации работают с различными группами ПГР, совместно являются сильными партнерами государственных организаций в работе с ПГР

## Вывод

Заинтересованные стороны в большинстве случаев не дают такого определения своих функций, которое было бы ориентировано на подростков групп риска. Названные функции заинтересованных сторон не отражали полный спектр функций, которые могут и должны выполняться сторонами.

Ответственным за принятие решений, с точки зрения всех участников фокус-группы, необходимо более ответственно подходить к реализации своих функций, а также повысить приоритетность ПГР как целевой группы в сфере профилактики ВИЧ/СПИД.

Государственные организации описывают функции в рамках своего функционала, при этом проблемным является то, что данный функционал не сфокусирован на ПГР. Государственные организации

нуждаются в пересмотре своего подхода к работе с ПГР, фокусировании своих функций на ПГР, а также в обеспечении ресурсной базы для этого.

Негосударственные организации ориентированы на различные группы ПГР

Для того чтобы функции заинтересованных сторон стали более ориентированными на ПГР, требуется детальная работа по координации усилий и стратегическому планированию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, которая может основываться на существующем тесном сотрудничестве государственных и негосударственных организаций.

### 1.3. ИНТЕРЕСЫ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Ниже представлен упорядоченный перечень интересов, которыми, по мнению участников фокус-группы, обладают заинтересованные стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Также даны комментарии к мнениям участников фокус-группы.

	ИНТЕРЕСЫ	КОММЕНТАРИИ
ПГР	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Личные интересы:</u> здоровье, безопасность, полноценная жизнь в нормальных условиях.</li><li>• <u>Функциональные интересы:</u> получение качественных услуг (информационных, бытовых, профилактических)</li></ul>	Участники фокус-группы хотели бы иметь более полную информацию о том, что бы мог и хотел сделать подросток группы риска, есть ли возможность использовать потенциал заинтересованности ПГР в деятельности поставщиков услуг. Необходимо развивать систему мотивации ПГР
Депутатский корпус	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Личные интересы:</u> привлечение электората для переизбрания на новый срок, PR, материальные интересы, карьерный рост, лоббирование интересов депутатских групп.</li><li>• <u>Социально-значимые интересы:</u> поддержка структуры, социального механизма, сохранение и распределение власти.</li><li>• <u>Функциональные интересы:</u> желание улучшить ситуацию в стране, в том числе в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР</li></ul>	Участники отмечают, что личные интересы депутатского корпуса часто выходят на первое место. Функциональный интерес депутатского корпуса во влиянии на ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР не всегда воплощается в конкретной деятельности
Исполнительные органы	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Профессиональные интересы:</u> выполнение профессиональных обязанностей; профессиональный рост.</li><li>• <u>Личные интересы:</u> возможность карьерного роста, материальная заинтересованность, удовлетворение своих психологических потребностей во власти.</li><li>• <u>Социально-значимые интересы:</u> поддержка структуры, социального механизма</li><li>• <u>Функциональные интересы:</u> вести контроль за разработкой и выполнением мероприятий, улучшающих жизнь ПГР</li></ul>	Участники фокус-группы отмечают сильный интерес исполнительных органов выполнять свои профессиональные обязанности, однако, в некоторых случаях эта заинтересованность – формальная

<b>Социальные службы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> заинтересованность в действенной работе и правдивой отчётности.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность.</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации в каждом районе, выполнение принятых планов</li> </ul>	<p>Социальные службы заинтересованы в качественном исполнении профессиональных интересов, чему способствуют личные интересы</p>
<b>Центр борьбы со СПИД</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> выполнение профессиональных обязанностей, профессиональный рост.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> осуществление эффективной профилактики и улучшения ситуации для подростков, живущих с ВИЧ</li> </ul>	
<b>Криминальная милиция по делам несовершеннолетних</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> изъятие ПГР с улиц, сокращение числа криминальных ситуаций с участием ПГР, заинтересованность в действенной работе и правдивой отчётности, улучшение показателей; борьба с «черным рынком», который вовлекает ПГР в криминальные практики.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> карьерный рост, желание помочь ПГР, материальная заинтересованность, избежание недовольства вышестоящих органов.</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации в каждом районе</li> </ul>	<p>Профессиональные интересы правоохранительных органов в изъятии ПГР с улиц, сокращении криминогенных ситуаций, с участием ПГР, личный интерес в избежании недовольства вышестоящих органов негативно влияет на обеспечение толерантного подхода к ПГР</p>

<p><b>Социально-педагогические учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> создание ситуации защищенности, безопасности и благоприятных условий жизни для ПГР, передача ПГР знаний; изменение общественного мнения о ПГР.</li> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования, успешное выполнение служебных обязанностей, инструкций, возобновить эффективные методы работы с родителями на предприятиях.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Функциональные интересы имеют больший вес для социально-педагогических учреждений, однако нет фокусирования интересов на ПГР. Не в последнюю очередь это обусловлено институциональными и материально-техническими барьерами</p>
<p><b>Медицинские учреждения</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Социально-значимые интересы:</u> выявить группы риска заражения ВИЧ, улучшение эпидемиологической обстановки.</li> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> действенная медицинская помощь ПГР, улучшение медицинского охвата ПГР в каждом районе.</li> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> увеличение финансирования каждой отдельной медицинской услуги или медицинского направления, выполнение служебных обязанностей, инструкций.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, желание помочь, материальная заинтересованность, моральное удовлетворение</li> </ul>	<p>Функциональные интересы имеют больший вес для медицинских учреждений, однако их интересы не фокусируются на ПГР. Это во многом обусловлено институциональными и материально-техническими барьерами</p>

<p><b>Негосударственные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Функциональные интересы:</u> улучшение ситуации и решение определенных проблем детей и подростков различных групп риска, изменить поведение ребенка из деструктивного на конструктивное.</li> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> нанесение наименьшего вреда, привлечение к организации партнеров, работников, доноров, получение целевого финансирования для предоставления услуг ПГР, успешное выполнение профессиональных обязанностей; для религиозных организаций – донесение до ПГР религиозных истин, обращение ПГР в веру.</li> <li>• <u>Личные интересы:</u> личный рост, реализация энтузиазма, самореализация, материальная заинтересованность.</li> <li>• <u>Социально-значимые интересы:</u> сделать общественный вклад, улучшить общество</li> </ul>	<p>Негосударственные организации имеют обширный спектр профессиональных интересов, что обусловлено их специализацией на определенных целевых группах. Однако пока ПГР не является пока для них приоритетной целевой группой</p>
<p><b>Частные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Профессиональные интересы:</u> PR, снижение налогообложения предприятия за счет одноразового финансирования в социальную сферу</li> </ul>	<p>Участники фокус-группы акцентировали внимание на том, что профессиональные интересы частных организаций являются прагматичными</p>
<p><b>Международные организации</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Социально-значимые интересы:</u> решение вопросов по ВИЧ/СПИДу в Украине, содействие разработке государственной программы по профилактике ВИЧ/СПИД, содействие разработке программы лицензирования по работе с ПГР</li> </ul>	

## Вывод

Участники фокус-группы отмечают, что ответственные за принятие решений иногда пренебрегают своими функциональными интересами в угоду личным, либо выполняют их некачественно.

Государственные поставщики услуг заинтересованы в выполнении своих профессиональных обязанностей. Однако ПГР не являются приоритетной целевой группой в этих интересах, не в последнюю очередь вследствие институциональных и материально-технических барьеров.

Негосударственные организации обладают широким спектром профессиональных интересов, заинтересованы в работе и специализации на различные целевые группы в рамках различных проектов.

## 1.4. ВАЖНОСТЬ И ВЛИЯНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

**Важность** – в данном случае, характеризует, насколько заинтересованная сторона принимает цели развития сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, важна для их реализации, а также имеет для этого возможности и ресурсы. Например, сами ПГР важны как целевая группа мероприятий по профилактике ВИЧ/СПИД, поставщики услуг важны, так как непосредственно предоставляют услуги ПГР.

**Влияние** – в данном случае, характеризует силу влияния заинтересованной стороны на развитие сферы профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, зависит от позиции заинтересованной стороны, которую она занимает в иерархии экономических, социальных, политических и др. отношениях. Заинтересованная сторона, имеющая большое влияние, контролирует ключевые решения.

Влияние и важность могут быть **потенциальными** (имеется ресурс) и **реальными** (готовность оказывать влияние или предоставить ресурсы для развития и улучшения работы с ПГР).

По результатам заполнения участниками фокус-группы форм по 5-бальной шкале получены следующие оценки важности и влияния заинтересованных сторон (оценка по каждой из заинтересованных сторон является средним суммой оценок, которые поставили ей участники).

	Балл	Влияние	Балл	Важность
<b>ПГР</b>	5	Поставщики услуг меняют в зависимости от потребностей, поведения ПГР свои услуги, например, ведется сезонная работа	5	Целевая группа, важность удовлетворения их потребностей, снижения вреда
<b>Депутатский корпус</b>	5	Имеют власть, рычаги, чтобы повлиять на ситуацию, на позитивные изменения, утверждение финансирования	2	Не заинтересованы и не осуществляют работу по улучшению законодательства в русле потребностей ПГР, поставщиков услуг
<b>Органы исполнительной власти</b>	2	Не имеют влияния на депутатский корпус при принятии решений	4	Реализация программ, основанных на законодательной базе, организация мероприятий, направленных на улучшение ситуации
<b>Государственные организации</b>	3	Не имеют рычагов влияния на депутатский корпус с целью улучшения законодательства, слабое влияние на исполнительные органы при разработке и внедрении программ, направленных на изменение ситуации. Не всегда являются авторитетом для ПГР	4	Предоставление качественных услуг, профессионализм, опыт, непосредственная работа с целевыми группами ПГР. Поддерживают сотрудничество между организациями, предоставляющими услуги
<b>Негосударственные организации</b>	5	Влияние на клиентов с помощью неформальных связей, наличие доверия клиентов и членов их семей. Общественные организации влияют на мировоззрение и переоценку ценностей клиента и	5	Оказание качественных услуг ПГР, адвокация их прав. Знание потребностей ПГР, наличие широкого опыта работы с ними. Важные составляющие подхода: толерантность, сопереживание, взаимопонимание, принцип «равный равному». Возможность работы

	общества	независимо от ситуации
--	----------	------------------------

### Оценка важности и влияния заинтересованных сторон

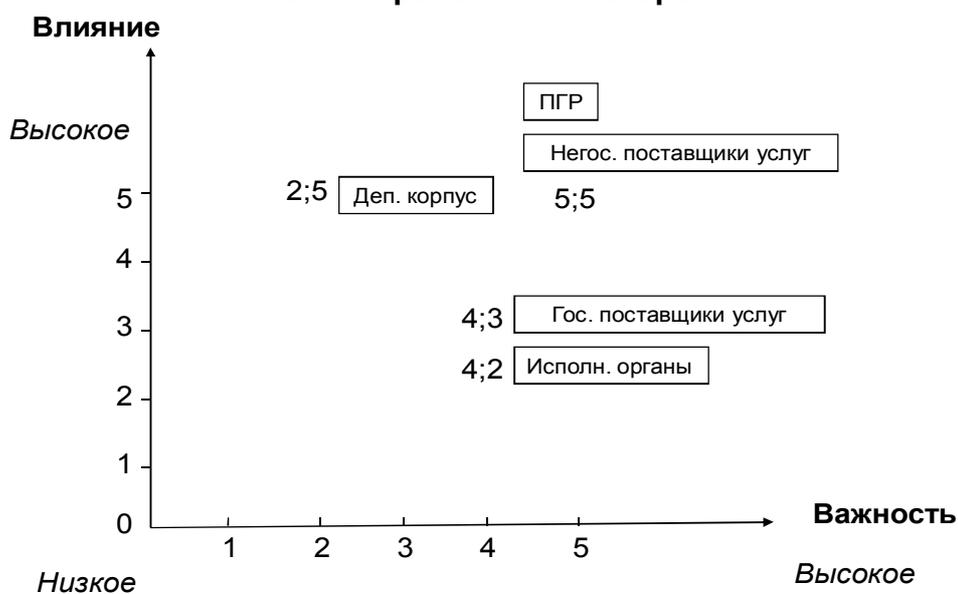


Рис.1.4.1.

На рис. 1.4.1. представлена оценка важности и влияния заинтересованных сторон по 5-бальной шкале. Каждый из участников фокус-группы дал оценку важности и влияния всем группам заинтересованных сторон. На рисунке возле каждой группы заинтересованных сторон обозначены средние значения суммы баллов важности (шкала абсцисс) и влияния (шкала ординат).

Данный рисунок характеризует следующую ситуацию. Заинтересованные стороны считают, что при высокой степени влияния – доступность к рычагам влияния на принятие решений -- депутатский корпус не важен для улучшения ситуации в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Органы исполнительной власти обладают более высокой важностью, однако имеют гораздо меньшее влияние, чем депутатский корпус, причем и государственные, и негосударственные поставщики услуг, по мнению участников фокус-группы, имеют большее влияние. Однако стоит помнить, что развитие заинтересованности депутатского корпуса в улучшении ситуации по ВИЧ/СПИД среди ПГР является очень важным, так как именно эта заинтересованная сторона обладает наибольшим влиянием для осуществления изменений на государственном уровне.

Более высокая важность поставщиков услуг по сравнению с депутатским корпусом и исполнительными органами объясняется тем, что эти заинтересованные стороны непосредственно оказывают услуги подросткам, имеют опыт работы с различными группами риска и больше понимают их специфику. Государственные поставщики услуг расцениваются как менее важные и менее влиятельные, чем негосударственные поставщики услуг. Степень влияния негосударственных организаций расценивается как более высокая за счет их более тесного и доверительного контакта с ПГР. Хотя государственные поставщики услуг были оценены как менее важные, описание важности

негосударственных и государственных поставщиков услуг (см. выше) дает понять, что оба сектора равно важны, однако по разным причинам.

Участники фокус-группы неожиданно подошли к рассмотрению ПГР и как наиболее важной, и как наиболее влиятельной заинтересованной стороны. С одной стороны, важность ПГР как целевой группы не оставляет сомнений, однако влияние ПГР необходимо рассматривать в более широком контексте: не только как влияние ПГР на поставщиков услуг, но и как возможность ПГР влиять на более высокие уровни заинтересованных сторон, что очевидно отсутствует.

Таким образом, заинтересованные стороны не всегда учитывают комплекс взаимоотношений между заинтересованными сторонами, которые обуславливают и важность, и влияние.

## Вывод

Характеристики важности и влияния и их сочетание может дать понимание того, насколько реально важные функционеры обладают влиянием изменить ситуацию, насколько рычаги влияния на изменения отчуждены от поставщиков услуг и от целевой группы. Однако, для того, чтобы эти характеристики были объективными, те, кто осуществляют оценку, должны обладать знанием и пониманием всего комплекса взаимоотношений между заинтересованными сторонами. Так как ответственными за оценку были сами заинтересованные стороны, причем количество представителей высоких уровней заинтересованных сторон на фокус-группе было низким, поэтому могла иметь место субъективность оценки. Стоит учитывать, что важность не всегда предполагает влияние и наоборот, однако наличие перекосов в ту или иную сторону означает неравномерное распределение власти, высокую степень неравенства и ограниченные возможности изменения ситуации.

В Николаевской области наблюдается следующая ситуация: депутатский корпус противопоставляется исполнительным органам и государственным поставщикам услуг в соотношении «влияние» : «важность», что означает наличие большего влияния при меньшей важности депутатского корпуса и обратно пропорциональное у исполнительных органов и государственных поставщиков услуг. Наиболее важными и влиятельными заинтересованными сторонами были названы негосударственные поставщики услуг и целевая группа ПГР.

Следует обратить внимание на то, что влияние ПГР необходимо рассматривать не только как влияние ПГР на поставщиков услуг, но и как возможность ПГР влиять на более высокие уровни заинтересованных сторон, что в действительности отсутствует. Следует также учитывать то, что невозможно однозначно сравнивать влияние и важность заинтересованных сторон, так как они могут иметь различные источники и следствия. Для максимизации наличных ресурсов заинтересованных сторон при разработке стратегии профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР целесообразно учитывать различные потенциалы важности и влияния заинтересованных сторон.

## 1.5. СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Вопросы сильных и слабых сторон, рисков и возможностей обсуждались на фокус-группе только применительно к непосредственным (и потенциальным) поставщикам услуг, результаты обсуждения представлены обобщенно для организаций государственного и негосударственного секторов. Сильные и слабые стороны, возможности и риски по ответам участников фокус-группы условно можно было сгруппировать как личные, профессиональные, материально-технические, институциональные, нормативные, структурные.

### Государственные организации

<b>Сильные стороны</b>	<p><b>Структурные:</b> стабильная оплата труда, бюджетный набор и оплата труда персонала.</p> <p><b>Профессиональные:</b> в процессе рекрутинга отбирается персонал, соответствующий квалификационным требованиям.</p> <p><b>Материально-технические:</b> база для работы предоставляется государством.</p> <p><b>Личные:</b> социальная мотивация сотрудников</p>
<b>Возможности</b>	<p><b>Институциональные:</b> введение социальных работников в сельские советы. <i>«В селах – патриархат, люди приходят в сельские советы, и социальный работник может распространять и собирать информацию о ПГР и их семьях, проводить беседы на тему ВИЧ/СПИДа»</i> (социальные службы).</p> <p><b>Взаимодействие с другими ЗС:</b> размещение рекламных биг-бордов возможно за счет бизнес-структур</p>
<b>Слабые стороны</b>	<p><b>Материально-технические:</b> плохая материально-техническая база на районных уровнях, невысокие оклады, нехватка раздаточного материала, методической литературы – нет денежных средств на дополнительные затраты.</p> <p><b>Профессиональные:</b> текучесть кадров, недостаточно опыта и желания непосредственно работать с ПГР, особенно на районных уровнях (при этом высказывался комментарий: <i>«Не каждый пойдет на трассу, в притон, а негосударственные работники идут»</i>). Комплектация кадров на 50% от норматива (например, в медицинском учреждении: <i>«из 5 врачей работает 3»</i>). Нет навыков финансового менеджмента: <i>«Мы должны были как-то раз провести тренинги по трате денег для района, в который они неожиданно пришли на социальные программы»</i> (областные социальные службы).</p> <p><b>Институциональные:</b> программа государственных организаций принимается на 10 лет, нет гибкости, волокита по принятию изменений; нет гибкости в финансовой деятельности.</p> <p><b>Структурные:</b> ответственные за принятие решений не поддерживают реализацию программ для новой целевой группы – ПГР, например, по организации досуга ПГР, время и силы на написание таких программ и проектов тратится даром</p>
<b>Риски</b>	<p><b>Институциональные:</b> недоверие ПГР к государственным организациям, в частности, к криминальной милиции; ответственные за принятие решений не заинтересованы в выделении средств на подготовку кадров из-за их большой текучести.</p> <p><b>Структурные:</b> девиантные и кризисные семьи негативно влияют на ПГР, государственные структуры не могут эффективно повлиять на семьи; органы власти занижают официальную статистику по ПГР, но требуют завышенные показатели покрытия ПГР услугами.</p> <p><b>Материально-технические:</b> ограниченные возможности для реализации</p>

	мероприятий, например, нет финансовой возможности привлечь креативных людей для создания эффективной социальной рекламы. <b>Нормативные:</b> неработающие законы, устаревшие указы
--	---

### Негосударственные организации

<b>Сильные стороны</b>	<b>Институционально-профессиональные:</b> принцип «равный равному» в оказании услуг, привлечение в программы самих ПГР; новые и прогрессивные формы работы, например, школы волонтеров; гибкость финансовой деятельности.
<b>Возможности</b>	<b>Институционально-профессиональные:</b> возможность узкой специализации в деятельности. Возможность привлекать международные гранты для финансирования профилактики ВИЧ среди ПГР как приоритетной сферы деятельности организации.
<b>Слабые стороны</b>	<b>Структурные:</b> зависимость деятельности и длительности предоставления услуг от грантов, отсутствие государственного финансирования; в отдельных видах грантов – «минигрантах» – на оплату труда выделяется недостаточное количество средств; одним из условий организаций, предоставляющих гранты, является выполнение количественных показателей, из-за чего страдает качество услуг. <b>Материально-технические:</b> неблагоприятные условия труда, например, ненормированный рабочий день, нет системы социальной защиты, социального пакета, в системе мотивации сотрудников нет преимуществ, которые есть в государственных организациях (например, премий). <b>Профессиональные:</b> недостаточный уровень образования и ограниченные возможности подготовки специалистов для работы с ПГР, большая текучесть персонала, что ведет к понижению его совокупной компетентности; сотрудникам официально не засчитывается стаж психологической, педагогической, юридической работы
<b>Риски</b>	<b>Структурные:</b> отсутствие (низкий уровень/проблемы) легитимности деятельности, что может затруднять диалог с государством; непредсказуемость политики доноров. <b>Нормативные:</b> отсутствие законодательной базы для воплощения новых проектов с новыми формами работы, целевыми группами: несогласованность законодательства и некоторых юридических аспектов деятельности НГО

### Вывод

Сильные и слабые стороны, возможности и риски поставщиков услуг во многом зависят от структуры и принципов функционирования сектора – государственного или негосударственного, – в котором они работают. Поставщики сталкиваются со схожими проблемами на профессиональном уровне (менеджмент и подготовка персонала), на материально-техническом уровне.

Основные различия между государственными и негосударственными поставщиками услуг видны на институциональном и структурном уровне. Государственные организации сильны тем, что действуют в рамках нормативной базы и признаются легитимными, организации имеют стабильность зарплаты, базы деятельности. В то же время все ограничения государственного механизма, например, бюрократизм, невозможность гибко вести финансовую деятельность, сказываются на деятельности государственных организаций. Негосударственные организации сильны тем, что могут внедрять новые и эффективные виды работы с новыми целевыми группами (группами ПГР), специализировать свои функции на приоритетных

группах ПГР, гибко ведут финансовую деятельность. Однако негосударственные организации сталкиваются с проблемами нормативных противоречий между собственной деятельностью и законодательством Украины. Таким образом, можно заключить, что сильные стороны организаций одного сектора являются слабыми сторонами организаций другого.

Среди рисков специфичными для государственных организаций являются недоверие к государственному сектору со стороны ПГР и требование повышенных показателей ответственными за принятие решений. Специфичными рисками для НГО являются зависимость от будущей политики и финансирования со стороны доноров и риски, связанные с легитимностью деятельности. В то же время НГО обладают большим доверием со стороны ПГР и меньшей зависимостью от официальной «цензуры» данных, а государственные организации обладают большей стабильностью и действия являются легитимными. Таким образом, можно говорить о том, что риски организаций одного сектора можно избежать, используя сильные стороны организаций другого и наоборот. То же самое повторяется при анализе возможностей и слабых сторон организаций разных секторов: при взаимной поддержке возможности организаций одного сектора можно смягчить слабые стороны и снизить риски организаций другого и наоборот.

## 1.6. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Определение слабых стороны и рисков, объединение сильных сторон и возможностей поставщиков услуг, а также использование ресурсов других заинтересованных сторон может стать основой разработки совместной программы в сфере ВИЧ/СПИД. Однако, для выполнения определенных задач необходима система взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами.

Взаимодействие в данном случае подразумевает под собой не только проведение совместных мероприятий, но и взаимодействие во всех сферах деятельности заинтересованных сторон: планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке, – которое объединяет в единое целое заинтересованные стороны различных секторов и уровней. Создание такой системы взаимодействия должно опираться на опыт успешного взаимодействия, а также на выявление и преодоление барьеров в развитии взаимодействия.

### Успешные примеры взаимодействия

- Негосударственные и государственные структуры объединяют усилия ради предоставления полного пакета услуг для ПГР: *«Мы взаимодействуем с государственными структурами, общественными организациями и медицинскими учреждениями для того, чтобы охватить всеми услугами наших маленьких клиентов»* (НОО ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ»). *«Для предоставления психологической, социальной, юридической помощи подключаются подготовленные специалисты ВИЧ-сервисных организаций: Николаевское областное отделение всеукраинской благотворительной организации «Всеукраинская сеть ЛЖВ», Николаевская ассоциация ВИЧ-инфицированных «Час життя», Николаевский местный благотворительный фонд «Юнитус»»* (выдержка из пресс-релиза Николаевского областного центра борьбы со СПИДом).
- Объединение персонала организаций разных секторов и работа специалистов в различных организациях по необходимости: *«Наш психолог работает в приютах с группами воспитанников»* (БФ «Новое столетие»). *«Врач-инфекционист Центра при поддержке Николаевского областного общественного молодежного движения «Пенитенциарная инициатива» регулярно посещает пенитенциарные заведения области и предоставляет лицам по необходимости консультативную помощь по вопросам АРТ, корректирует схемы лечения и проводит мониторинг АРТ»* (выдержка из пресс-релиза Николаевского областного центра профилактики и лечению больных СПИДом).

### Барьеры в установлении взаимоотношений между заинтересованными сторонами

#### **Структурные проблемы**

- Противоречия между нормативными обязанностями поставщиков услуг и желанием гуманного решения проблем ПГР. *«Не можем дать терапию на ребенка из другой области, только диагностику, не можем оформить инвалидность»* - медицинские учреждения. *«Законы противоречивые: требовать от клиента ПГР пройти медицинские процедуры и добровольность их прохождения»* (социальные службы).

#### **Информационные проблемы**

- Отсутствие единой базы данных и обмена информацией, единых принципов использования информации с целью защиты информационных прав заинтересованных сторон.
- Ответственные за принятие решений замалчивают действительные статистические данные для сохранения политического имиджа отдельного района, города, Украины в целом. Искаженные или противоречивые данные циркулируют в средствах массовой информации. *«Конфликт идеологии и реальности»* (негосударственные организации).

#### **Моральные и индивидуальные проблемы**

- Отсутствие заинтересованности и социальной ответственности наиболее влиятельной заинтересованной стороны – депутатского корпуса. Политическая раздробленность и противоречивость мнений депутатского корпуса в отношении проблем ВИЧ/СПИД и ПГР.

- Отсутствие добросовестного и гуманного отношения к проблемам подростков групп риска со стороны многих заинтересованных сторон. *«Школа не хочет брать ВИЧ+ ребенка, СМИ не желают освещать проблемы и жизнь наркоманов»* (медицинское учреждение).
- Индивидуальные особенности целевой группы становятся барьером к улучшению ситуации в ее образе жизни. *«Недоверие к взрослым, структурам, непонимание того, что наркомания – это болезнь»* (социальные службы, медицинское учреждение).

### **Основная проблема взаимодействия между заинтересованными сторонами**

Налаживание полного и поддерживающего, недублирующего сотрудничества сталкивается с трудностями. При наличии отдельных совместных видов деятельности, например, проведение совместных мероприятий, отсутствует систематическое совместное планирование, мониторинг, оценка, внедрение программ. Сформированы межсекторальные механизмы (например, координационный совет по ВИЧ/СПИД, туберкулезу и наркомании в Николаевской области), проводятся встречи по совместной выработке социальной политики в сфере борьбы с ВИЧ/СПИД, однако профилактика ВИЧ/СПИД среди ПГР не является приоритетом в работе этих механизмов. Региональный координационный совет по профилактике ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска является официальной рабочей подгруппой при совете по ВИЧ/СПИД, однако, его работа находится на начальном этапе разработки проблемы ПГР и организации эффективного взаимодействия между заинтересованными сторонами.

### **Вывод**

На основании рассмотренных выше примеров, приведенных участниками фокус-группы можно сделать следующие выводы.

- Особенности барьеров во взаимодействии заинтересованных сторон обусловлены их интересами и предписанными им функциями, которые не сконцентрированы на ПГР.
- Значительные барьеры в развитии взаимодействия, которые осознаются заинтересованными сторонами, находится по вертикали «поставщики услуг – ответственные за принятие решений».
- Существенный барьер в налаживании взаимодействия между секторами государственных и негосударственных поставщиков услуг, обусловленный отсутствием согласованных механизмов и нормативов для обеспечения обмена информацией, переадресации, стратегии комплексного предоставления услуг в целом.
- Имеются барьеры в рамках государственного сектора между различными группами организаций и учреждений: между правоохранительными органами и другими государственными учреждениями – социально-педагогическими учреждениями и социальными службами, медицинскими учреждениями и др. Основная причина – столкновение функций, обязанностей и интересов государственных учреждений, группа ПГР как целевая не определена на законодательном уровне.
- Участники фокус-групп говорили о барьерах во взаимодействии с точки зрения самих ПГР – низкий уровень доверия, отсутствие мотивов выхода из рискованных практик. При этом сами подростки групп риска не принимали участия в фокус-группе.

Понимание и признание барьеров в практике взаимодействия позволяет выявить причины их возникновения и способы решения, что может стать одним из оснований установления того характера взаимодействия, о котором писалось выше.

## ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ

Можно говорить о нескольких группах заинтересованных сторон в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР, а именно:

- целевая группа – подростки групп риска;
- ответственные за принятие решений;
- поставщики услуг.

Заинтересованные стороны имеют различия в функциях, интересах в сфере профилактики ВИЧ, а также в важности, влиянии, сильных и слабых сторонах, рисках и возможностях.

Модель заинтересованной стороны можно представить как взаимосвязанный комплекс интересов, функций и осуществляемой деятельности, которые реализуются в определенном контексте, где выделяются следующие социальные уровни, на которых можно проследить особенности заинтересованных сторон.

Первый уровень – **индивидуальный** – описывает личные интересы заинтересованной стороны, индивидуально значимые функции, уровень влияния ее авторитетов, уровень важности ее представителей, ресурсы и барьеры деятельности, которые зависят от личных качеств представителей заинтересованной стороны. К индивидуальному уровню целевой группы ПГР относятся поведенческие особенности подростков, например, их недоверие, незаинтересованность в здоровом образе жизни, что участники фокус-группы отмечали как сложность в работе с целевой группой.

Второй уровень – **локальный (на уровне городов, районов области)** – формируется такими факторами, как включенность в референтную группу с ее нормами и практиками; особенностями локального контекста жизнедеятельности (возможности и ограничения). На подростков групп риска оказывают сильное влияние нормы, ценности, образ жизни и практики (рискованные) их групп сверстников. Успехи и проблемы взаимодействия между поставщиками услуг внутри одного сектора также зависят от норм и правил их деятельности, а также от других факторов. Например, наличие предубежденности к ВИЧ-позитивным детям в образовательных учреждениях является препятствием для получения образования такими детьми.

Третий уровень – **структурный** – формируется институциональной и социокультурной включенностью/исключенностью, нормами, ценностями, стереотипами, свойственными культуре данного общества/региона в целом, а также, структурой социальных отношений. Неравномерное распределение влияния между депутатским корпусом и поставщиками услуг во многом обусловлено структурой социальных отношений. Противоречия между поставщиками услуг различных секторов обусловлены институциональными противоречиями, отсутствием стандартов, системы переадресации, мониторинга и оценки. Несогласованность функций и интересов различных заинтересованных сторон вызывается структурными противоречиями и усложняет эффективную совместную деятельность по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Для улучшения профилактики ВИЧ/СПИД и решения проблем ПГР необходимо развивать включенность и наличие ресурсов у заинтересованных сторон на всех трех уровнях. Например, ПГР должны иметь возможность решить проблему защиты прав (индивидуальный уровень) через местные правозащитные организации (локальный уровень). В свою очередь, создав прецедент защиты прав ПГР в суде правозащитные организации смогут создать юридическую основу для решения подобных дел в будущем на уровне всего региона (структурный уровень).

## 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ИЛИ ПЛАНИРУЮТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ ПОДРОСТКАМ ГРУПП РИСКА

### 2.1. ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛУГ И КЛИЕНТОВ ИЗ ЧИСЛА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

В справочнике Международного Альянса по ВИЧ/СПИДу в Украине за 2006 г. обозначено 9 негосударственных и 4 государственные организации в г. Николаеве и Николаевской области, предоставляющие широкий спектр услуг, в том числе услуги профилактики в сфере ВИЧ/СПИД. Из них:

- несколько организаций ориентированы конкретно на профилактику и лечение людей, живущих с ВИЧ/СПИД;
- несколько ориентированы на работу с конкретными группами риска;
- большая часть организаций занимается проблемами и развитием молодежи вообще.

Существенным недостатком справочника, равно как и других источников информации об услугах в сфере ВИЧ/СПИДа, является отсутствие полной информации о том, какие организации предоставляют услуги конкретно подросткам определенных групп риска.

Компетентным органом, который определил организации, предоставляющие услуги подросткам, стал региональный координационный совет по профилактике ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска в Николаевской области. Участники фокус-группы, которые представляли расширенный региональный координационный совет, определили организации, которые должны были пройти дополнительный анализ компетентности и возможностей работы в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР. Были выявлены и согласованы 15 государственных и негосударственных организаций, которые имеют опыт в предоставлении услуг либо планируют предоставлять услуги ПГР.

Проведено 13 интервью. Неполный охват организаций объясняется трудностями проведения интервью.

Основными проблемами стали: 1) летнее время – отпуска компетентных лиц, сезонное увеличение нагрузок социально-педагогических учреждений; 2) продолжительность интервью требовала вовлеченности и времени представителей организаций, которое они не могли уделить или уделяли не полностью.

Мотивация участников заключалась в желании представить положительный опыт организации, включиться в процесс стратегического планирования при подготовке Национальной модели профилактики ВИЧ/СПИД среди подростков групп риска, получить фокусированную оценку и рекомендации организации как основного функционера изменений.

В Николаевской области были проведены интервью со следующими организациями, среди которых 6 государственных и 7 негосударственных (общественных, благотворительных, религиозных):

1. Николаевская общеобразовательная школа социальной реабилитации
2. Николаевский областной центр профилактики и лечения больных СПИДом
3. Николаевский областной центр здоровья
4. Николаевский областной наркологический диспансер
5. Николаевский областной центр социальных служб для семьи детей и молодежи
6. Криминальная милиция по делам детей УМВД Украины в Николаевской области
7. Николаевское областное отделение всеукраинской благотворительной организации «Всеукраинская сеть ЛЖВ»
8. Николаевская ассоциация ВИЧ-инфицированных «Час життя»
9. Николаевский областной благотворительный фонд «Нове сторіччя»
10. Николаевский местный благотворительный фонд «Орхидея»
11. Николаевский местный благотворительный фонд «Юнитус»
12. Николаевское областное общественное молодежное движение «Пенитенциарная инициатива»
13. Николаевский местный благотворительный фонд «Христианская миссия Эммануил»

Форма собственности организации:	Кол-во организаций
1. Бюджетная (полное или частичное финансирование из государственного или местного бюджетов)	6
2. Неприбыльная (деятельность организации не направлена на получение прибыли – общественные организации, благотворительные фонды и т.д.)	7

Географическое покрытие организаций:	Кол-во организаций
1. Область	8
2. Город	4
3. Район	1

**Целевые группы ПГР**, которым организации предоставляют услуги по профилактике и/или лечению ВИЧ:

Целевые группы	Количество организаций, которые	
	работают с группой	не работают, но планируют работать с группой
Девочки и девушки - работницам коммерческого секса	5	2
Мальчики и юноши - работники коммерческого секса	4	2
Дети и подростки-потребители инъекционных наркотиков	8	1
Мальчики и юноши, имеющие секс с мужчинами	6	1
Дети, которые живут и/или работают на улице	7	3

Организации предоставляют услуги одновременно нескольким группам риска. Данные говорят о том, что направление работы с ПИН является наиболее распространенным среди поставщиков услуг, наименее распространенными на данный момент являются группы девушек и юношей - работников коммерческого секса.

#### **Учет количества и структуры клиентов**

Организации, предоставляющие услуги, ведут учет клиентов в основном за прошедший квартал (январь-февраль-март) и за год. В информационной базе большинства организаций учитывают следующие характеристики клиентов: пол, возраст, социальный статус и образование.

В своих комментариях представители организаций отмечали, что информация о клиентах является закрытой внутренней информацией организации (*конкретный пример проблемы взаимодействия между исследовательскими организациями и поставщиками услуг*). Тем не менее, несколько негосударственных организаций и социальные службы предоставили данные, однако только по полу и возрасту.

Организация	Пол клиентов	Количество за прошедший месяц (апрель)	Количество за прошедший квартал (январь-февраль-март)	Количество за 2007 г.
1. По полу:				
Социально-педагогическое учреждение	Женщины	46	67	231
	Мужчины	43	83	183
	Всего	89	150	414
Медицинское учреждение 1	Женщины		383	
	Мужчины		391	
Медицинское учреждение 2	Женщины	59	59	505
	Мужчины	74	158	662
	Всего	133	285	1167
Медицинское учреждение 3	Женщины			10927
	Мужчины			91324
	Всего	9800	14964	20059
Социальные службы	Всего	до 3000–4000 в год		
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1	Женщины			73
	Мужчины			167
	Всего			240
Негосударственная благотворительная организация 1	Женщины		1990	1970
	Мужчины		10717	10758
	Всего		12707	12728
Негосударственная благотворительная организация 2	Женщины	12	26	43
	Мужчины	16	51	69
	Всего	28	77	112

Рассмотрев распределение клиентов по полу можно отметить, что большинство организаций, кроме социальных служб и социально-педагогического учреждения оказывают, услуги больше мужчинам, чем женщинам. Причем количество клиентов мужчин гораздо выше в негосударственных организациях и медицинских учреждениях, ориентированных на работу с ВИЧ-инфицированными и наркозависимыми. Кроме того, общее количество клиентов, например за год, гораздо выше в государственных организациях, чем в негосударственных организациях, что подчеркивает локализованное предоставление услуг негосударственными организациями.

Организация	Возраст клиентов	Кол-во за прошедший месяц (апрель)	Количество за прошедший квартал (январь-февраль-март)	Количество за 2007 г.
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1	0 – 9 лет	65	64	64
	10 – 14 лет	13	13	15
	15 – 17 лет	5	13	16
	Всего	78	90	95
Медицинское учреждение,	0 – 9 лет	25	59	209

ориентированное на работу с ВИЧ-инфицированными и на профилактику ВИЧ	18 – 29 лет	37	77	345
	30 лет и старше	71	149	613
	Всего	133	285	1167

**Продолжение таблицы**

Социальные службы	0 – 14 лет			4337
	15 – 17 лет			5963
	18 – 35 лет			6385
	35 лет и старше			3374
	Всего			20059
Медицинское учреждение	15 – 17 лет			400 – 500
Негосударственная благотворительная организация 1	0 – 9 лет	5	8	10
	10 – 14 лет	6	16	20
	15 – 17 лет	11	16	20
	18 – 29 лет	200	280	350
	30 лет и старше	1123	1410	1761
	Всего	1345	1730	2161
Негосударственная благотворительная организация 2	0 – 9 лет			84
	10 – 14 лет			156
	Всего			240
Медицинское учреждение, ориентированное на работу с наркозависимыми	15 – 17 лет		2	1
	18 – 29 лет		3224	3193
	30 лет и старше		9481	9588
	Всего		12707	12728
Негосударственная религиозная организация	15 – 17 лет	11	29	39
	18 – 29 лет	17	48	73
	30 лет и старше	2	2	2
	Всего	30	79	114
Социально-педагогическое учреждение	10 – 17 лет	83	80	67

Рассмотрев распределение клиентов по возрасту, можно убедиться, что все организации работают с несовершеннолетними подростками, однако в разной степени. Негосударственная организация, специализирующаяся на услугах ВИЧ-инфицированным, оказывает услуги только несовершеннолетним, причем большая часть приходится на маленьких детей до 9 лет. Государственные медицинские учреждения, ориентированные на работу с ВИЧ-инфицированными и с наркозависимыми клиентами, а также большинство негосударственных организаций в основном предоставляют услуги совершеннолетним клиентам. Социально-педагогические учреждения расширили количество клиентов 10 – 17 лет с прошлого 2007 г. за первый квартал 2008 г. Социальные службы оказывают в равной степени услуги как несовершеннолетним, так и совершеннолетним клиентам, в отношении ПГР больший вес приходится именно на несовершеннолетних клиентов (до 17 лет).

Таким образом, ситуация со структурой и количеством клиентов позволяет сделать вывод о том, опрошенные организации действительно предоставляют услуги возрастной когорте подростков, в основном мужского пола. При этом государственные учреждения предоставляют услуги гораздо большему количеству клиентов, чем негосударственные, что объясняется непрерывностью и масштабностью деятельности медицинских учреждений и социальных служб, а также социально-педагогического учреждения.

**Количество новых клиентов за 2007 год:**

Организация	За 2007 г.	В том числе, ПГР
Социально-педагогическое учреждение	501	87
Медицинское учреждение 1	288	17

Медицинское учреждение 2	1167	210
Медицинское учреждение 3	20059	10300
Социальные службы	2000	150 – 200
Правоохранительные органы	3800	45
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1	700	240

**Продолжение таблицы**

Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 2	2000	500
Негосударственная благотворительная организация 1	481	237
Негосударственная благотворительная организация 2	60	40
Негосударственная религиозная организация	980	150

**Количество постоянных клиентов за 2007 год:**

Организация	За 2007 г.	В том числе, ПГР
Социально-педагогическое учреждение	243	87
Медицинское учреждение 1	490	75
Медицинское учреждение 2	4564	459
Правоохранительные органы	2100	30
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1	700	240
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 2	500	120
Негосударственная благотворительная организация 1	7	7
Негосударственная благотворительная организация 2	206	20
Негосударственная религиозная организация	212	50

Социально-педагогическое учреждение расширило количество своих клиентов за 2008 г., однако количество ПГР среди них не повысилось. В медицинских учреждениях преобладают постоянные клиенты, количество ПГР среди постоянных клиентов не превышает 15%. В правоохранительных органах количество клиентов ПГР остается низким среди постоянных и среди новых клиентов – 1%. Относительное количество клиентов ПГР в различных НГО выше, чем в государственных организациях. При этом количество новых за 2008 г. клиентов НГО превышает количество постоянных клиентов. Процентное соотношение клиентов ПГР и остальных клиентов среди общего количества новых клиентов сохраняется таким же, как процентное соотношение среди постоянных клиентов.

Организации, предоставляющие услуги, ведут учет клиентов за прошлый месяц – 11 организаций, за прошлый квартал (январь-февраль-март) – 13 организаций, за прошлый, 2007 г. – 12 организаций. В информационной базе учитывают следующие характеристики клиентов: по полу – 8 организаций, по возрасту – 9 организаций, по образованию – 2 организации, по социальному статусу – 2 организации; по району пребывания клиента, по видам предоставляемых услуг, по видам рискованного поведения – по одной организации.

**Учет особенностей клиентов ПГР в предоставлении услуг**

Является важным фактором оценки подхода, ориентированного на ПГР. При этом можно рассматривать отношение организаций к характеристикам клиента, которые обуславливают специфику

предоставляемых услуг. Такими характеристиками являются, прежде всего, возраст и гендер, а также поведенческие особенности клиентов.

11 из опрошенных 13 организаций учитывают в своей деятельности специфику несовершеннолетних клиентов, 7 организаций учитывают специфику молодежи в возрасте 18 – 29 лет. Для несовершеннолетних клиентов обеспечиваются психологические особенности услуг (учитывается степень психологического развития, есть специалисты по детской психологии, проводятся психологические консультации, психокоррекционные группы), особенности детского здоровья (на базе инфекционной детской больницы), информирование о ВИЧ/СПИДе с учетом половых особенностей, обязательные формы деятельности, направленные на несовершеннолетних (информирование, распространение средств гигиены, обучение, реабилитация)

9 организаций учитывают в своей деятельности специфику клиентов мужского и женского пола. В интервью названы такие способы обеспечения гендерного подхода:

- Женские и мужские группы взаимопомощи.
- Отдельные консультации для девочек и мальчиков.
- Мероприятия для девушек и юношей – школьников и студентов.
- Распространение средств индивидуальной защиты и личной гигиены с учетом гендерных особенностей.
- В информационных материалах учитываются гендерные особенности рискованного поведения.
- Лечение заболеваний с учетом половых особенностей.
- Врачи-специалисты оказывают услуги, учитывая особенности гендерных групп.
- Анализ оказываемой медицинской помощи среди клиентов различного пола.
- Женское отделение при медицинском учреждении.

Также организации учитывают поведенческие особенности своих клиентов. 11 организаций уделяют внимание группе риска, в которую включен клиент, 11 организаций учитывают проблему, по которой клиент обратился в организацию, 5 организаций обращают внимание на жизненный опыт клиента. Включенность в группу риска дает организациям понимание специфики проблем клиента и его социального окружения, определяет оказываемые услуги. Проблема, по которой клиент обратился в организацию, направляет действия организации по эффективному решению этой проблемы, привлечению соответствующих специалистов, выбору форм работы с клиентом и его переадресации. Жизненный опыт клиента определяет уровень его активного участия в волонтерстве, создании информационных материалов, участия в фокус-группах и других видах деятельности организации, однако это не всегда относится к ПГР.

Одним из доказательств, которые позволяют утверждать, что организации действительно учитывают особенности клиентов, является наличие отдельного графика предоставления услуг и работы с отдельными группами/категориями ПГР. 9 организаций из опрошенных отметили, что такой график у них есть.

### **Расширение сетей клиентов**

Из 13 организаций, с которыми было проведено глубинное интервью, 9 занимаются расширением сети клиентов. Рассмотрим способы расширения сети клиентов отдельных организаций.

Государственные организации	Негосударственные организации
-----------------------------	-------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Социальная реклама услуг через СМИ (<i>социальные службы</i>).</li> <li>• Поиск в медицинских учреждениях, службе 02, социально-педагогических заведениях (<i>правоохранительные органы</i>).</li> <li>• Участие в городском, областном координационном совете по ВИЧ/СПИД (<i>государственные организации в целом</i>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Волонтерское движение.</li> <li>• Метод «Снежного кома», поиск лидеров среди клиентов, создание инициативных групп поиска клиентов.</li> <li>• Участие в городском, областном координационном совете по ВИЧ/СПИД.</li> <li>• Расширение зоны деятельности в регионах области: проведение исследований в районах; объявления, флаера.</li> <li>• Благотворительные обеды (<i>негосударственная религиозная организация</i>)</li> </ul>
--	--

Видно, что негосударственные организации больше ищут и находят путей развития сетей клиентов, каждая негосударственная организация в интервью отметила, что имеет свои методики расширения сети клиентов – волонтерство, исследования, благотворительность. Участие в координационных советах для поиска новых клиентов больше свойственен государственным организациям.

### **Виды услуг, которые предоставляют организации**

10 октября 2007 г. был издан приказ Министерства Украины по делам семьи, молодежи и спорта об утверждении и внедрении отраслевого стандарта предоставления социальных услуг потребителям психоактивных веществ, в том числе и потребителям инъекционных наркотиков, и их близкому окружению. Согласно этому документу, группам риска должны предоставляться следующие услуги: социально-психологические, социально-педагогические, социально-медицинские, социально-экономические, информационные и юридические услуги. Рассмотрим, какой набор услуг на данный момент предоставляют поставщики услуг подросткам группам риска.

#### **Информационные услуги** в качестве основных предоставляют большинство организаций.

Среди них наиболее распространены информирование по вопросам ВИЧ/СПИДа – 10 из опрошенных организаций, информирование о последствиях употребления наркотических веществ – 8 из опрошенных организаций, общие консультационные услуги – 8 из опрошенных организаций, информирование об инфекциях, передающихся половым путем, и информирование о репродуктивном здоровье – по 6 опрошенных организациях.

Информирование о правах личности осуществляют как основную услугу 3 организации, как дополнительная эта услуга предоставляется в 6 организациях. Информационные услуги предоставляются в большей мере негосударственными организациями, среди государственных – социальные службы и медицинские учреждения.

**Социально-медицинские услуги.** Основными услугами данного направления, предоставляемыми опрошенными организациями, являются ДКТ (4 негосударственные и 3 государственные организации – социальные службы и специализированные медицинские учреждения), профилактика и лечение туберкулеза (3 негосударственные организации, социальные службы, специализированные медицинские и образовательные учреждения), распространение презервативов (4 негосударственные и 2 государственные организации), профилактика и лечение инфекций, передающихся половым путем (социальные службы, специализированные медицинские учреждения и две негосударственные организации).

Переадресация к данным услугам представлена более широко, чем непосредственное предоставление этих услуг. Наименее предоставляется услуга профилактики и выявления вирусных гепатитов.

**Социально-психологические услуги** предоставляют в 11 из опрошенных организаций государственного и негосударственного сектора. Отказ от инъекционного потребления, поддержка бывших ПИН (ресоциализация) предоставляются в нескольких организациях.

**Юридические услуги** предоставляют 8 из опрошенных организаций, в больше мере - негосударственных. Услуги по защите прав детей предоставляются в 5 организациях.

**Социально-педагогические услуги.** Эти услуги, а также услуги центров дневного пребывания, предоставляются в нескольких организациях. Как дополнительная услуга, в 6 организациях предоставляется обучение навыкам выживания и решения бытовых проблем.

**Социально-экономические услуги** предоставляются весьма мало, отдельными негосударственными организациями.

Консультации по методу «равный равному» предоставляется в 6 организациях (в основном негосударственных). Аутрич-услуги как форма предоставления услуг предоставляются менее чем в 5 организациях.

Рассмотрим детальнее длительность предоставления услуг организациями (в ячейках таблицы обозначен год, с которого предоставляется данная услуга в данной организации).

### Информационные услуги

Организация (год начала деятельности)	Информирование по вопросам ВИЧ/СПИДа	Информирование о правах личности	Информирование об инфекциях, передающихся половым путем	Информирование о последствиях употребления наркотических веществ	Информирование о последствиях употребления алкоголя	Информирование о репродуктивном здоровье	Общие консультационные услуги
Социально-педагогическое учреждение (1967)	2005	2005	2005	2005			
Медицинское учреждение 1	1996	1996	1996	1996		1996	1996
Медицинское учреждение 2 (1981)		1997		1981	1981		1981
Социальные службы (1992)	1992	2000	2001	1992		2000	1992
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1 (2005)	2005	2005	2005	2007		2005	2005
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 2 (1996)	2001	2005	2004	2004	2004	2004	
Благотворительный фонд 1 (2006)	2006		2006	2006		2006	2006

Благотворительный фонд 2 (2003)	2007	2007	2007	2007		2007	2007
Благотворительный фонд 3 (1999)	1999	1999	1999	1999	1999	1999	1999
Негосударственная религиозная организация (2002)	2007	2007	2006	2007	2006	2006	2006

**Услуги профилактики и социально-медицинские услуги:**

Организация (год начала деятельности)	Распространение презервативов	Распространение контрацептивов, лубрикантов	Постконтактная профилактика	Профилактика вертикальной трансмиссии	Распространение шприцов, средств дезинфекции	Заместительная терапия	Первая помощь	Профилактика и лечение абсцессов	Профилактика и выявление туберкулеза
Социально-педагогическое учреждение (1967)									2000
Медицинское учреждение 1			1996	1996			1996	1996	2005
Медицинское учреждение 2 (1981)	2007					2005	1981		1981

**Продолжение таблицы**

Социальные службы (1992)	2002				2001				2005
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1 (2005)	2005								
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 2 (1996)	2007			2004		2005			2004
Благотворительный фонд 1 (2006)	2006	2006	2006	2006	2006	2006	2006	2006	2006
Благотворительный фонд 2 (2003)	2007	2007	2007		2007	2007	2007	2007	2007
Благотворительный фонд 3 (1999)				2004					

Организация (год начала деятельности)	Профилактика и выявление вирусных гепатитов	Профилактика и лечение инфекций, передающихся половым путем	Добровольное консультирование и тестирование на ВИЧ	Антиретровирусная терапия	Профилактика и лечение оппортунистических инфекций	Домашний уход за людьми, живущими с ВИЧ	Паллиативный уход за людьми, живущими с ВИЧ
Медицинское учреждение 1	1999	1996	2005	2004	1996		2006
Медицинское учреждение 2 (1981)	1981	1981	2005		1995		
Социальные службы (1992)		2001	2007				
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1 (2005)			2005				
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 2 (1996)	2005		2003	2004		2005	2005
Благотворительный фонд 1 (2006)		2006	2007	2006	2006	2006	2006
Благотворительный фонд 2 (2003)	2007	2007		2007	2007	2007	2007

## Другие услуги:

Организация (год начала деятельности)	Социально- психологические	Отказ от инъекционного употребления	Поддержка бывших ПИН (ресоциализация)	Юридические	Услуги по защите прав детей	Социально-педагогические	Навыки выживания, решение бытовых проблем	Центры дневного пребывания	Социально-экономические услуги	Консультации по методу «равный равному»	Аутрич услуги
Социально-педагогическое учреждение (1967)	2005			2000	2005						
Медицинское учреждение 1	2001							2006			
Медицинское учреждение 2 (1981)	2005	1981	2000	2005							
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 1 (2005)	2005		2007	2005	2005	2005	2006	2005	2005	2005	
Негосударственная ВИЧ-сервисная организация 2 (1996)	2003	2005		2004	2004				2004	2003	
Благотворительный фонд 1 (2006)	2006	2006	2006	2006	2006		2006	2006		2006	2006
Благотворительный фонд 2 (2003)	2007						2007			2007	

В целом отметим, что длительность предоставления услуг связана с длительностью существования самой организации.

Опрошенные организации различаются по опыту предоставления услуг и длительности работы самой организации. Так, в Николаевской области самыми большим стажем обладают медицинские учреждения, которые работают в области профилактики и лечения ВИЧ-инфицированных, поддержания и улучшения здоровья населения, а также лечения наркозависимых. Кроме медицинских учреждений, большим стажем обладает социально-педагогическое учреждение. Начали свою деятельность в области профилактики ВИЧ/СПИД и работы с ПГР с обретением независимости Украины социальные службы и правоохранительные органы. Большинство негосударственных организаций имеют гораздо меньший опыт – несколько лет, правда есть исключения: негосударственная организация, ориентированная на работу с ВИЧ-позитивными и один из благотворительных фондов Николаевской области.

Наибольший опыт организации имеют в сфере предоставления *информационных услуг*. Первыми стали предоставлять информационные услуги социальные службы и медицинские учреждения, а также благотворительный фонд. Для медицинского учреждения, ориентированного на работу с наркозависимыми, информирование о последствиях употребления наркотических веществ и алкоголя имеет историю продолжительностью в 27 лет. В общем можно отметить, что организации стали предоставлять информирование по вопросам ВИЧ/СПИД немного раньше, чем информирование об инфекциях, передающихся половым путем, информирование о правах личности и о репродуктивном здоровье.

Услуги *профилактики и социально-медицинские услуги* являются более «молодыми» и предоставляются не более пяти лет, за исключением медицинских учреждений, ориентированных на работу с наркозависимыми и ВИЧ-позитивными: медучреждения предоставляют следующие услуги в течение более

длительного времени (от 10 лет): постконтактная профилактика, профилактика и лечение абсцессов, профилактика и выявление туберкулеза, профилактика и выявление вирусных гепатитов, профилактика и лечение инфекций, передающихся половым путем, профилактика и лечение оппортунистических инфекций, первая помощь. Достаточно активно вышли в эту сферу и негосударственные организации, особенно благотворительные фонды.

Социально-психологические, юридические услуги, услуги по защите прав детей, а также формы предоставления услуг – консультации по методу «равный равному» являются молодыми услугами как для негосударственных организаций, так и для государственных специализированных медицинских и образовательных учреждений.

Государственные организации в целом предоставляют широкий спектр услуг, кроме правоохранительных органов. В то же время некоторые молодые негосударственные организации (благотворительные фонды) активно расширяют спектр своих услуг, некоторые негосударственные организации концентрируются на информационных услугах. С другой стороны, видна специализация организаций (особенно государственных) по сфере деятельности и по целевой группе.

Большинство организаций (11) также отметило, что они занимаются деятельностью по изменению поведения ПГР. Эта услуга содержательно вписывается в информационные, социально-психологические и социально-педагогические услуги, предоставляемые организациями. Способы деятельности по изменению поведения начинаются от лекций, культурно-массовых мероприятий, до более фокусированных – проведение психокоррекционных групп, тренингов, тематических консультаций, школы волонтеров.

## 2.2. ПРИОРИТЕТНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА

Оценить приоритетность ПГР как целевой группы у изучаемых организаций можно, опираясь на уставы организаций и на их представление об этих целевых группах. Работа с подростками групп риска в сфере ВИЧ-профилактики прописана отдельно в уставах 2 негосударственных организаций, работа в общем с уязвимой молодежью и подростками групп риска прописана в уставах 9 организаций.

Организация	Выдержки из уставных документов (уставы, положения, программные документы и т.д.)	Комментарии
<b>Николаевская общеобразовательная школа социальной реабилитации</b>	„Формирование сознательного отношения к своему здоровью,...сохранение и укрепление физического и психического здоровья воспитанников”. Согласно Концепции организации «Главной целью школы... является создание социально-реабилитационных и психолого-педагогических условий для комплексной социальной реабилитации детей с девиантным поведением, формирование высокого уровня адекватной социальной готовности детей к жизни в социуме»	Отдельно профилактика ВЧ/СПИД среди воспитанников не прописана. В рамках школы на данный момент проходит научно-педагогический эксперимент, направленный на разработку научно-педагогических основ профилактики девиантного поведения несовершеннолетних в условиях образовательных учреждений социальной реабилитации
<b>Николаевский областной центр профилактики и лечения больных СПИДом</b>	«Проведение профилактической работы среди молодежи»	Представители организации отмечают, что работа с ПГР не прописана в уставных документах как цель. Однако информационные документы центра (пресс-релизы) показывают, что организация предоставляет услуги детям, ведет учет ВИЧ-инфицированных подростков групп риска, а также статистику путей передачи ВИЧ
<b>Николаевский областной центр здоровья</b>	«Образовательно-просветительная работа среди населения...», в т.ч. в сфере профилактики ВИЧ/СПИД, ИППП	Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, в предоставленных документах мы не обнаружили данного пункта.
<b>Николаевский областной наркологический диспансер</b>	«Профилактическая работа с целью остановки злоупотребления алкогольными напитками, наркотическими веществами, предотвращения алкоголизма, наркомании, токсикомании, психозов у взрослых и подростков»	Работа в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР не прописана как цель или задача наркодиспансера
<b>Николаевский областной центр социальных служб для семьи детей и молодежи</b>	Общая цель НОЦСССДМ «Предоставляет психологические, социально-медицинские, социально-экономические, информационные и юридические услуги семьям, детям и	Хотя НОЦСССДМ реально осуществляет работу с ПГР, они не прописаны в Положении как отдельная целевая группа. Подробнее вопрос работы с подростками

	<p>молодежи». Цель, которая относится к работе с уязвимыми детьми и подростками: «контроль и обеспечение деятельности центров социально-психологической помощи, социальных общежитий для детей-сирот и детей, лишенных родительской опеки...»</p>	<p>уязвимыми и групп риска раскрыт в примере плана деятельности на 2007 г., в котором содержатся следующие пункты: вести учет и социальное сопровождение детей-сирот, социальная поддержка несовершеннолетних и молодежи, которая пребывает в местах лишения воли, выпуск методической продукции по работе с этими категориями. Задача предоставления услуг по профилактике ВИЧ/СПИД в годовом плане отдельно не прописана</p>
<p><b>Криминальная милиция по делам детей УМВД Украины в Николаевской области</b></p>	<p>В соответствии с Положением криминальной милиции по делам несовершеннолетних, криминальная милиция проводит работу, связанную с предотвращением правонарушений несовершеннолетними; выявляет и раскрывает преступления, совершенные несовершеннолетними; проводит розыск несовершеннолетних, которые оставили семью, учебные заведения и специальные заведения для несовершеннолетних; ведет профилактический учет несовершеннолетних: освобожденных из мест лишения свободы; осужденных, в отношении которых исполнение приговора суда о лишении свободы отсрочено и т.д.</p>	<p>Работа в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР не прописана как цель или задача криминальной милиции</p>
<p><b>НОО ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ».</b></p>	<p>Целью и задачами являются оказание разносторонней помощи людям, живущим с ВИЧ, а также улучшение сферы профилактики ВИЧ/СПИД в Николаевской обл.</p>	<p>Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, в предоставленных документах мы не обнаружили данного пункта. Однако в планах по стратегическому планированию отдельно прописано «Детское направление» и формы деятельности, направленные, в т.ч., на профилактику ВИЧ/СПИД среди детей</p>
<p><b>Николаевская ассоциация ВИЧ-инфицированных людей «Час життя»</b></p>	<p>Целью и задачами являются оказание разносторонней помощи людям, живущим с ВИЧ, а также улучшение сферы профилактики ВИЧ/СПИД в Николаевской обл.</p>	<p>Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, в предоставленных документах мы не обнаружили данного пункта. Однако в рабочих планах отдельно прописаны виды деятельности, направленные в общем на детей, например, медико-социальное и психологическое</p>

		сопровождение АРТ
<b>Николаевский областной благотворительный фонд «Нове сторіччя»</b>		Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, организация не предоставила документов, подтверждающих это
<b>Николаевский местный благотворительный фонд «Орхидея»</b>	«Содействие соблюдению прав женщин и несовершеннолетних детей» «Содействие проведению программ по профилактике наркомании, ВИЧ, среди уязвимых групп населения – ПИН, работники коммерческого секса, детей улицы, детей лишенных родительской опеки»	
<b>Николаевское областное общественное молодежное движение «Пенитенциарная инициатива»</b>		Хотя представители организации и отмечают, что работа с ПГР прописана в уставных документах как цель, организация не предоставила документов, подтверждающих это. Косвенно о работе с подростками групп риска в сфере профилактики ВИЧ/СПИД свидетельствуют материалы учета и методические материалы, которые были представлены организацией
<b>Николаевский местный благотворительный фонд «Юнитус»</b>	«Содействие профилактике наркомании, ВИЧ/СПИД и болезней, передающихся половым путем, в группах риска; психосоциальная поддержка и защита прав ВИЧ – позитивных и других социально неадаптированных групп населения»	Отдельно работа с ПГР как с целевой группой не прописана. Возрастная группа несовершеннолетних выделяется только при описании проектов организации, таких как организация работы детской комнаты консультационного центра «Мама и малыш»
<b>Николаевский местный благотворительный фонд «Христианская миссия Эммануил»</b>	«Содействие защите материнства и детства...». «Содействие практической реализации государственных, региональных и международных программ, направленных на социальную адаптацию и реабилитацию детей, молодежи...»	В уставных документах фонда не прописана цель или задача работать в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР

Оформление и согласование этических норм, правил происходит у государственных организаций в рамках институциональных отношений руководства-подчинения, например, для социальных служб районного уровня компетентной организацией по этике является городская и областная социальные службы; государственные организации, работающие в медицинской сфере, руководствуются приказами и программами Министерства здравоохранения.

Для негосударственных организаций свойственно принимать нормы международных доноров, таких как ЮНИСЕФ, Международный Альянс по ВИЧ/СПИДу и т.д., что обусловлено необходимостью следовать международным правилам и стандартам при сотрудничестве и отчетности с донорами.

Кроме того, все организации руководствуются профессиональными кодексами, которые приняты и одобрены организациями, представляющими профессиональные интересы, – кодексами психолога, социального работника и др. На данный момент Николаевская общеобразовательная школа социальной реабилитации является участником научного эксперимента, в рамках которого готовится новый устав и этические нормы.

## Вывод

Конкретная цель/задача «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР» прописана в уставных документах ТОЛЬКО ОДНОЙ негосударственной организации. В некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на профилактику ВИЧ/СПИД, в некоторых организациях отдельно прописаны задачи, ориентированные на работу с ПГР.

Причиной отсутствия подростков групп риска как целевой группы в уставных документах является то, что они не были признаны приоритетной группой в сфере профилактики ВИЧ/СПИД и социальной сфере вообще. Государственные организации занимаются многочисленными целевыми группами, среди которых есть представители ПГР, однако отдельно эта группа не выделена в национальных программных документах и, вследствие этого, в уставных документах организаций и учреждений.

Среди негосударственных организаций существуют организации, ориентированные на помощь социально уязвимым слоям населения, организации со сфокусированными на сферу ВИЧ/СПИД услугами, в т.ч. и услугами профилактики, а также организации, ориентированные на работу с группами риска. Однако профилактика ВИЧ/СПИД среди ПГР не является приоритетной целью и не прописана в уставных документах организаций.

## 2.3. КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

Систему менеджмента персонала в организациях стоит рассматривать в комплексе. Ниже приведен упорядоченный перечень компонентов менеджмента персонала, которые имеются в опрошенных организациях.

	<b>Государственные организации</b>	<b>Негосударственные организации</b>
<b>Требования к персоналу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Квалификация, опыт работы.</li> <li>• Соответствие должностным требованиям.</li> <li>• Соответствие специальности имеющимся штатным единицам.</li> <li>• Умение работать с пациентами, детьми, чувство коллективизма.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опыт работы, образование, знание ПК.</li> <li>• Трудолюбие и добросовестное отношение к работе.</li> <li>• Внешний вид. Высокие этические нормы, коммуникабельность, любовь к людям и к жизни, честность</li> </ul>
<b>Рекрутинг персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие образования, в специализированных высших учебных заведениях, например, учебных заведениях МВД.</li> <li>• Центр занятости.</li> <li>• Конкурсная основа.</li> <li>• Испытательный срок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• По объявлению.</li> <li>• Личные контакты.</li> <li>• Студенты после прохождения практики.</li> <li>• Волонтеры организации.</li> <li>• Из числа целевой группы</li> </ul>
<b>Способы учета компетентности сотрудников организаций</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ежегодное или реже оценивание и проведение аттестации в компетентном органе, например, в Установлении охраны здоровья.</li> <li>• Аккредитация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Личное общение руководителя с персоналом.</li> <li>• Отзывы клиентов организации.</li> <li>• Методики социометрии.</li> <li>• Анкетирование (анонимное, внутреннее).</li> <li>• Собеседование, тестирование</li> </ul>
<b>Система мотивации персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система поощрения и наказания.</li> <li>• Премирование.</li> <li>• Награждение грамотами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зарботная плата.</li> <li>• Гибкий график работы.</li> <li>• Участие в международных конференциях, возможность посещения тренингов.</li> <li>• Возможность профессионального роста, продвижение по карьерной лестнице.</li> <li>• Возможность реализовать желание помочь людям.</li> <li>• Служение Богу.</li> <li>• Корпоративные праздники</li> </ul>
<b>Система продвижения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Направление на обучение на республиканских тренингах.</li> <li>• Исполнение обязанностей «старших» специалистов в их отсутствие.</li> <li>• Повышение по должности с учетом профессионализма и компетентности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность продвижения и профессионального роста в новых проектах за счет расширения проектной деятельности организации.</li> <li>• Выполнение более сложных заданий, обязанностей ведет к повышению уровня должностных обязанностей</li> </ul>

**ПРИМЕР** учета компетентности персонала.

Сотрудники ВБО «Всеукраинская сеть ЛЖВ» заполняют план-отчет об участии в деятельности организации, участии и проведении тренингов, написании проектов, планов по развитию новых услуг и поиску новых клиентов.

Государственные организации используют формальные механизмы и источники рекрутинга персонала, осуществляют учет компетентности сотрудников в форме государственного контроля.

Различия в требованиях к персоналу и в системе его мотивации лежат в том, что для государственных организации: критериями являются соответствие сотрудника формальным требованиям, для негосударственных – соответствие нормам, которые прописаны внутри самой организации, происходит, прежде всего, оценка человеческих качеств нового сотрудника.

Система мотивации сотрудников в негосударственных организациях более развита, причем эта мотивация направлена на развитие самого сотрудника, а не на внешние факторы – материальное вознаграждение, слава, страх наказания – как в государственных организациях.

Продвижение молодых способных сотрудников внутри организации осуществляют 10 организаций.

Персонал 11 опрошенных организаций ознакомлен с этическими нормами, правилами, в 13 опрошенных организациях персонал участвует в принятии этических норм, правил.

В 10 организациях персонал имеет возможность влиять на принятие решений, в 13 организациях имеется возможность донести мнение персонала до руководства. При этом члены 7 организаций, в основном негосударственных, заинтересованы в расширении своих полномочий и в деятельности помимо своих должностных обязанностей, что проявляется в таких видах активности:

- личные беседы с руководством;
- общие собрания специалистов;
- социальная активность;
- участие в семинарах;
- взаимозаменяемость, готовность выполнять работу на всех уровнях.

### **Структура и количество персонала организаций, предоставляющих услуги**

В структуре опрошенных поставщиков услуг имеются следующие специалисты. Специалисты экономического профиля: финансисты есть в 2 государственных организациях, бухгалтеры – в 12 организациях. Это в основном женщины, по два и по одному специалисту в 5 организациях, по четыре специалиста в 2 организациях, в основном с занятостью полный рабочий день.

Юристы работают в 8 опрошенных организациях, в основном государственных. Это большей частью женщины, по одному специалисту в 6 организациях, по два специалиста – в 2 организациях. В 5 организациях юристы заняты полный рабочий день, в трех случаях – неполный рабочий день.

Врачи-инфекционисты работают в 6 опрошенных организациях, в 4 негосударственных и 2 медицинских учреждениях. Они работают как полный рабочий день, так и неполный рабочий день, в одной из организаций – как волонтеры. Это в основном женщины, количество специалистов колеблется от 1 до 4.

Врачи детского профиля работают только в трех опрошенных организациях: врачи-инфекционисты, детский работают в двух негосударственных организациях неполный рабочий день, в медицинском учреждении работают педиатры полный и неполный рабочий день.

Терапевты работают в медицинских учреждениях и негосударственной организации. В медицинском учреждении, ориентированном на работу с наркозависимыми работают 18 наркологов, в т.ч. и подростковые наркологи, в двух негосударственных организациях – 3 и 5 наркологов.

Медицинские сестры работают в 3 государственных (полный рабочий день) и 2 негосударственных организациях (неполный рабочий день). В государственных организациях их количество колеблется от 18 до 67 специалистов.

Психологи работают в 6 негосударственных и 5 государственных организациях в основном полный рабочий день.

Социальные работники работают в 4 негосударственных и 3 государственных как полный, так и неполный рабочий день, в негосударственных организациях количество социальных работников больше, чем в государственных.

Аутрич – работники работают в двух государственных организациях – и полный рабочий день, и как волонтеры.

Специалисты, обеспечивающие метод «равный равному», работают в 3 негосударственных и 2 государственных организациях с различной степенью занятости.

Кроме перечисленных специалистов, в разных организациях в зависимости от сферы их деятельности работают следующие профессионалы: старшие и оперуполномоченные, учителя и воспитатели, педагоги, физиотерапевты, хирурги, нейрохирурги, гинекологи, журналисты, PR-менеджеры, документатор. Гендерное соотношение персонала всех организаций показывает преимущество женщин во всех сферах.

Фактически все опрошенные организации считают, что руководящие должности заполнены на 100%, наполненность должностей персонала на уровне 90%. Тем не менее, текучесть среди персонала отмечают в 6 организациях.

### Подготовка и компетентность персонала

Мнение организаций о качестве подготовки персонала для работы в сфере профилактики ВИЧ:

Оценка подготовки	Кол-во организаций
Все подготовлены в достаточной степени	3
Есть подготовленные в достаточной степени и те, которые нуждаются в дополнительной подготовке	7
Практически все нуждаются в дополнительной подготовке	2
Считают, что оценка компетентности персонала не относится к сфере деятельности организации	1

Итак, уровень подготовки своего персонала большинство опрошенных организаций оценивают как средний, а именно: есть специалисты, которые подготовлены в достаточной степени, и те, которые нуждаются в дополнительной подготовке. Три организации уверены, что их специалисты вполне готовы и не нуждаются в дополнительной подготовке, наиболее критично на степень подготовки смотрят негосударственные организации.

При этом практически все организации отмечали, что идет процесс подготовки специалистов, отмечали необходимость повышения подготовки персонала в ответах на другие вопросы интервью.

### Способы повышения подготовки персонала

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярные совещания и консультирование персонала.</li> <li>Организация, проведение и участие в семинарах, тренингах для специалистов организации.</li> <li>Подготовка в кадровых последипломных институтах (университетах, академиях) согласно действующим приказам МОЗ Украины, курсы повышения квалификации ведомственных учебных заведений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Информационные занятия внутри организации.</li> <li>Участие в обучающих тренингах, проводимых при поддержке доноров.</li> <li>Конференции, рабочие встречи на Всеукраинском уровне.</li> <li>Стажировки.</li> <li>Самообучение в процессе работы, волонтерство</li> </ul>

Способы повышения компетентности персонала в виде тренингов и семинаров стали популярными и возможными во всех секторах, тем не менее, они не замещают роли ведомственных учебных заведений в подготовке персонала государственных организаций.

Тренинги и семинары проводятся 1 раз в 2 недели или в месяц в негосударственных организациях, в государственных организациях – 1 раз в месяц или в квартал, реже – 1 раз в год (специализированное медицинское учреждение).

### **Содержательное наполнение подготовки персонала поставщиков услуг.**

Персонал некоторых организаций прошел подготовку, направленную на работу с подростками групп высокого риска. В целом, были перечислены такие направления:

- работа с подростками ПИН – сотрудники специализированных медицинских учреждений, криминальной милиции, социальных служб и 4 негосударственных организаций. Криминальная милиция и 3 негосударственных организации считают, что нуждаются в дополнительной подготовке для работы с этой категорией;
- работа с детьми и подростками, живущими и/или работающими на улице – социально-педагогическое учреждение, одно из медицинских учреждений, 3 ВИЧ-сервисные негосударственные организации;
- работа мальчиками и юношами, которые имеют секс с мужчинами – социально-педагогическое учреждение, одно из медицинских учреждений, 3 ВИЧ-сервисные негосударственные организации;
- к работе юношами и девушками, предоставляющими секс – услуги, сотрудники организаций практически не подготовлены.

В целом, охвачены основные группы ПГР, однако стоит учитывать, что в отдельности персонал каждой организация прошел небольшую подготовку. Более широкую подготовку персонал организаций получил по определенным направлениям, связанным с работой с детьми и подростками групп высокого риска. Такую подготовку получили в целом ВИЧ-сервисные негосударственные организации, социальные службы, благотворительные фонды, медицинские учреждения. Наиболее популярные направления подготовки среди всех организаций:

- «изменение поведения»;
- «психологическая поддержка»;
- «проблемы ВИЧ/СПИД»;
- «употребление наркотических веществ»;
- «ДКТ».

Что касается форм работы, сопровождающих предоставление услуг, наиболее широко распространена подготовка к «мониторингу и оценке».

Юридическая подготовка по темам «права и защита подростков», «юридическая подготовка» - получили сотрудники двух благотворительных фондов, социальных служб, правоохранительных органов и негосударственного молодежного правозащитного движения.

В социально-медицинском направлении наибольшую подготовку имеют одно из медицинских учреждений, социальные службы и два благотворительных фонда.

## 2.4. ТЕХНИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ РУКОВОДСТВА И ПЕРСОНАЛА К РАБОТЕ С ПОДРОСТКАМИ ГРУПП РИСКА В СФЕРЕ ПРОФИЛАКТИКИ ВИЧ

### Способ учета данных

Данные во всех организациях в основном хранятся в архиве в электронной и бумажной (журналы, личные дела) базе данных. Ведутся такие формы учета:

- областные бланки,
- бланки МВС,
- анкеты и карточки клиентов.

Например, общественная организация «Час життя» имеет первичную анкету клиента и карточку с перечнем предоставляемых клиенту услуг немедицинского ухода.

Процедуру обобщения данных проводят 11 опрошенных организаций. Для государственных организаций эту процедуру можно обозначить так: сбор – анализ – систематизация, свод по проекту, аналитический отчет по утвержденной форме, с предложениями, квартальные и годовые отчеты.

### Назначение базы данных:

Государственные организации	Негосударственные организации
<ul style="list-style-type: none"><li>• Для планирования и обеспечения работы с клиентами центра.</li><li>• Для улучшения предоставляемых услуг.</li><li>• Для анализа, принятия мер и улучшения ситуации.</li><li>• Для отчетности перед государственными органами.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Для отчетности перед донорами.</li><li>• Для учета выполнения проектных видов деятельности и задач.</li><li>• Для назначения необходимых клиенту услуг, оказания адресной помощи, диагностики первичной и итоговой.</li><li>• Для мониторинга и оценки.</li><li>• Для дальнейшего планирования деятельности, например, для создания/внедрения новых видов услуг.</li></ul>

### Материально-техническая инфраструктура

Половина опрошенных организаций не имеет собственного отдельного помещения, пользуются помещениями частных лиц или совмещают с другими организациями. Лишь у некоторых организаций есть несколько видов помещений, например кроме основного – подсобные.

Практически все имеют такие средства связи, как телефон, Интернет, электронная почта, собственный сайт имеют 2 организации.

Половина организаций не имеет собственных транспортных средств.

Все организации испытывают недостаток в раздаточных материалах, начиная от информационных материалов, кончая медикаментами и средствами контрацепции. Решение этих проблем организации видят в привлечении донорских и спонсорских средств, а также в получении благотворительной помощи.

Разница в организации материально-технической инфраструктуры обусловлена формой финансирования организации. Деятельность государственных организаций и учреждений основывается на бюджетном финансировании, которое предусматривает граничный бюджет организации на все материалы и технику на длительный срок, вследствие чего организации испытывают трудности в текущих расходах. Государственные организации зависят также от обеспечения их за счет других государственных структур. Например, в Положении социальных служб прописано, что облгосадминистрация обеспечивает центры помещением, средствами связи, мебелью, оргтехникой и транспортными средствами. Деятельность социальных служб финансируется за счет их местного бюджета, местная администрация определяет также численность персонала и фонд заработной платы социальных служб, что обуславливает финансовую зависимость социальных служб.

## 2.5. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ, ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ПРОЕКТОВ, РАЗВИТИЕ СЕТЕЙ КЛИЕНТОВ И УСЛУГ, МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА

Деятельность любой организации предполагает наличие нормативных документов, сводов правил.

Для государственных организаций специфика этих документов состоит в том, что они пользуются уже существующими государственными стандартами, разработанными в рамках министерств и управлений. Одной из главных проблем для государственных организаций является доступ к международным материалам, которые могли бы помочь усовершенствовать работу организаций и их инструктивно-методические документы.

Негосударственные организации более гибки и свободны в плане использования государственных стандартов, они более активно создают и адаптируют инструкции и методики, основываясь на международном опыте, который предоставляется в рамках проектов.

### Инструктивно-методические документы

Государственные организации	Негосударственные организации
<b>Документы, организующие работу коллектива</b>	
Указы Президента, постановления Кабинета Министров Украины. Постановления Министерства здравоохранения. Распоряжения, решения облгосадминистрации. Должностные инструкции. Целевые инструкции	Должностная инструкция. Правила внутреннего распорядка. Правила техники безопасности. Приказы по учетной политике. Трудовые договора
<b>Документы учета клиентов</b>	
Карточка клиента (первичная и постоянная). Договор с клиентом	Первичная анкета. Анкета услуг. Карточка клиента (первичная и постоянная). Договор с клиентом
<b>Методические разработки по отдельным направлениям услуг</b>	
Методические рекомендации по направлениям деятельности центров	

Персонал 11 опрошенных организаций ознакомлен с инструкциями по основным видам деятельности. В 9 опрошенных организациях копий инструкций достаточно для всех членов, сотрудников организации, кому они необходимы для работы.

## Планирование

Долгосрочный план работы имеют 9 опрошенных организаций, в основном негосударственных. Длительность долгосрочного плана составляет в основном от 4 до 6 лет.

	<b>Компоненты стратегических долгосрочных планов:</b>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Расширение деятельности, например, создание центра психологического семейного консультирования.</li><li>• Расширение услуг в сфере профилактики ВИЧ/СПИД, например, увеличение социального сопровождения по АРТ.</li><li>• Расширение услуг для ПГР, например, строительство спального корпуса для детей улицы.</li><li>• Планирование взаимодействия организаций различных секторов для обеспечения комплексного пакета услуг</li></ul>
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Разработка областных программ (по туберкулезу, ВИЧ/СПИДа, репродуктивному здоровью и др.) в рамках деятельности организации.</li><li>• Расширение предоставления услуг разным категориям населения.</li><li>• Информирование населения в сфере ВИЧ/СПИД</li></ul>

Краткосрочный план принимается большинством организаций как на один квартал, так и на один год.

В государственных организациях краткосрочные планы разрабатываются в начале календарного года, а также по требованию иных структур.

В негосударственных организациях краткосрочные планы чаще разрабатываются в начале нового проекта либо части проекта.

	<b>Компоненты краткосрочных планов:</b>
<b>Государственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Комплексный план доступа к лечению (АРТ-терапии), профилактики и ухода за ВИЧ-позитивными людьми.</li><li>• Рабочий план по отдельным направлениям, сроки выполнения, количественные и качественные показатели, ожидаемые результаты</li></ul>
<b>Негосударственные организации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• План проектной деятельности на срок проекта или его отдельной части.</li><li>• Прописываются виды деятельности, сроки, ожидаемые результаты, количественные показатели, индикаторы</li></ul>

Связь долгосрочного и краткосрочного планов отмечают 9 опрошенных организаций. В государственных организациях эта связь обеспечивается за счет соотнесения плана развития социального сектора в области, в негосударственных организациях эта взаимосвязь обеспечивается за счет уточнения и детализации задач проекта.

Содержание долго- и краткосрочных планов организаций различных секторов не имеет принципиальных различий. Однако, в долгосрочных планах государственных организаций прописана реализация государственных программ по улучшению эпидемиологической обстановки в различных сферах. В планах негосударственных организаций это как программы международных организаций, так и государственные программы.

6 негосударственных и 3 государственные организации (медицинские учреждения и социальные службы) участвовали в семинарах по стратегическому планированию.

## Семинары по планированию:

Государственные организации	Негосударственные организации
<p>Рабочие встречи, семинары по подготовке предложений к Концепции национальной и региональной программы, стратегии развития региона.</p> <p>Семинары «Стратегический план в ответ эпидемии ВИЧ/СПИД в Николаевском регионе», «Внедрение стратегического планирования во время разработки региональной программы», «Планирование ВИЧ-сервиса».</p>	<p>Семинары ВБО «Всеукраинская сеть «ЛЖВС» по стратегическому планированию.</p> <p>МБФ «Международный альянс ВИЧ/СПИД в Украине» «Стратегическое планирование. Мониторинг и оценка».</p> <p>Заседание межсекторальной рабочей группы и группы мониторинга и оценки (облгосадминистрация 19.05.2008).</p> <p>Рабочие встречи по планированию членов организаций, которые задействованы в выполнении областных программ противодействия туберкулезу и ВИЛ/СПИД (24.04.2008 г.).</p> <p>Семинары по разработке консолидированного стратегического плана работы ВИЧ-сервисные НГО и ГО.</p> <p>Семинары по запросу областного координационного совета по ВИЧ/СПИД в Николаевской области в 2008 г.</p>

Негосударственные организации смогли назвать большее количество семинаров по планированию, в которых они принимали участие. Это может свидетельствовать об их большей активности и заинтересованности в процессе планирования, однако, возможно, государственные организации не назвали всех семинаров, в которых они приняли участие.

### **Разработка проектных предложений и участие в тендерах по работе с детьми и подростками групп высокого риска**

На данный момент разработкой проектных предложений, посвященных различным группам ПГР, занимаются 7 организаций. Проектные предложения николаевскими организациями разрабатываются для таких групп ПГР:

- Дети, рожденные от ВИЧ+ матерей.
- Дети и подростки, родители которых инфицированы ВИЧ.
- Дети и подростки, в семье которых есть ПИН или РКС.
- Дети, находящиеся в детских домах и медицинских учреждениях, от которых отказались их ВИЧ+ матери.
- Дети, потерпевшие от физического или сексуального насилия в семье.
- Дети и подростки, живущие с ВИЧ.
- Дети улицы.
- Дети-ПИН.
- Дети и подростки, состоящие на учете в милиции, находящиеся под следствием.

Особенности групп риска описываются организациями в основном в соответствии с:

- социальным происхождением ПГР (состав и неблагоприятные отношения в семье, родительский статус как ВИЧ+ и представителей групп риска);
- местопребыванием ПГР (находятся в интернатах, под следствием, на улице и др.);
- поведенческими практиками ПГР (употребляют алкоголь и наркотические вещества, склонны к правонарушениям, психически неадекватное поведение, бегство из интернатов, детских домов и др.).



## Финансовый менеджмент

Структура доходной части бюджета организаций, в %	Государственный бюджет	Бюджет области	Благотворительные взносы	Гранты
Социально-педагогическое учреждение	100			
Правоохранительные органы	100			
Медицинские учреждения	37	60	2	1
Социальные службы		100		
Негосударственные организации, ориентированные на работу с ВИЧ-позитивными и на профилактику ВИЧ/СПИД				100
Благотворительные фонды				100
Негосударственная религиозная организация	<b>Благотворительные взносы 50 Помощь спонсоров 50</b>			

### Планирование расходной части бюджета организаций:

Бюджет составляется на...	Кол-во организаций
отдельные проекты	3
отдельные виды деятельности	2
отдельные статьи расходов	7

Бюджет большинство организаций принимает на год.

Принятие бюджета осуществляется государственными организациями согласно утвержденному в финансовом управлении коэффициенту социальной сферы, а также положениям государственного бюджета, по утверждению распорядителя областного бюджета.

Негосударственные организации принимают бюджет на основании проектной деятельности, согласно взятым на себя видам деятельности и индикаторам, бюджет утверждается экспертами донора.

Большинство организаций сравнивают доходную и расходную часть бюджета, обсуждение бюджета происходит в основном между специалистами по финансам организации (бухгалтеры, экономисты), ее руководителями и внешними сторонами (например, Управлением охраны здоровья облгосадминистрации, спонсорами).

### Мониторинг и оценка

10 опрошенных организаций осуществляют мониторинг своей деятельности.

10 опрошенных организаций осуществляют оценку своей деятельности.

Для мониторинга используются следующие источники данных:

- данные, полученные на различных стадиях проекта;
- электронные базы данных;
- статистика и анкетирование клиентов.

Организации ежемесячно либо ежеквартально получают данные из первых двух источников, анкетирование клиентов проводится в основном в начале и в конце проектной деятельности.

Кроме того, в социальных службах существуют книги отзывов, негосударственные организации проводят исследования в рамках проектной деятельности, в том числе среди ПГР. В Николаевской ассоциации ВИЧ-инфицированных «Час життя» социальный работник ведет «Мониторинг приверженности ВААРТ» в течение 3 месяцев.

### Способы осуществления оценки:

Сфера оценки	Способ осуществления
Финансовое планирование, расчет издержек	Финансовые отчетности с анализом, аудиторские заключения. Проверки финансового управления, ревизионной комиссии. Анализ остатков. Контроль за своевременным и целевым расходом средств – <i>негосударственные организации</i>
Организационно-техническая деятельность	Организационные собрания внутри организации, оценка хода реализации проекта и предоставление запланированных услуг клиенту, отчетность
Предоставление услуг	Аналитическая отчетность

ПРИМЕР. Социальные службы провели оценку реализации своих программ в виде отчетов, а также тиражируемых информационных брошюр, например: «Реализация программы профилактики ВИЧ/СПИД среди лиц, которые употребляют наркотики инъекционным путем, в Николаевской области», «Работа центров социальных служб для молодежи по предотвращению жестокости в отношении детей и подростков. Коррекция кризисных состояний». Хотя эти материалы очень важны для оценки работы социальных служб Николаевской обл., они не относятся конкретно к сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Стоит отметить, что ответы большинства организаций показывают, что они не всегда представляют разницу между мониторингом и оценкой, а также не раскрыли пункт «способы осуществления оценки», т.е. не рассказали о конкретных методиках и т.п.

## 2.6. ВОВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПОДРОСТКОВ ГРУПП РИСКА, В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ.

Вовлечение детей и подростков групп высокого риска в работу сопряжено со многими трудностями, однако необходимо, чтобы понять специфику и проблемы целевой группы более полно, увидеть ПГР в деятельности и осуществить один из способов вовлечения их в нормальную жизнь.

9 организаций из 13 опрошенных нацелены на развитие потенциала своих клиентов.

Вовлечение детей и подростков групп высокого риска в работу организации в деятельности организации осуществляют 7 организаций из опрошенных 13. Это вовлечение заключается в основном в вовлечении в волонтерство, разработку информационных буклетов, проведение фокус-групп.

Многими организациями осуществляется вовлечение бывших ПГР в деятельность по принципу «равный равному».

Тем не менее, на данный момент во всех секторах не существует разработанной модели вовлечения ПГР в деятельность организации на всех ее этапах.

Ниже изложена возможная модель вовлечения ПГР в деятельность организации. В этой модели отражен опыт некоторых государственных и негосударственных организаций, которые вовлекают ПГР в свою работу на некоторых этапах.

	<b>Цели вовлечения</b>	<b>Барьеры вовлечения</b>
<b>Ситуационный анализ</b>	Получить непосредственную информацию об образе жизни и проблемах ПГР	Нежелание ПГР открывать информацию, которая может, в том числе, содержать криминальные факты, данные об убежищах ПГР, боязнь своих «старших»
<b>Планирование</b>	Для выявления потребностей в предоставлении услуг, для улучшения и расширения услуг, предоставляемых ПГР. <i>«Построение рейтинга проблем ПГР: информация о проблемах, конкретные вопросы по реализации, мотивации, занятости»</i> (негосударственная организация)	Недоверие к представителям госструктур. Сложность мотивации детей и подростков
<b>Аутрич-работа</b>	Выявление новых клиентов Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге	Сложность подготовки (системной) Опасность возвращения ПГР к рискованным практикам. Личный страх ПГР, нежелание ПГР знать информацию. Возражения опекунов
<b>Деятельность «равный равному»</b>	Передача полезной информации, реклама. Для формирования доверительных отношений и приближения клиента к услуге	Опасность возвращения ПГР к рискованным практикам. Сложность контроля за ПГР. Личный страх ПГР, нежелание ПГР знать информацию. Возражения опекунов
<b>Мониторинг</b>	Усиление перспективы реабилитации клиента. <i>«Общение, консультации с ПГР и получение информации от них»</i> (социальные службы).	Недостаточное информирование детей и подростков Страх и недоверие клиента
<b>Оценка</b>	Для отслеживания эффективности методик для целевых групп ПГР и внесения изменений в существующие программы	Сложность мотивации детей и подростков. Субъективность оценки



Обеспечивать равноправное гендерное участие детей и подростков групп высокого риска в деятельности организации считают необходимым 5 опрошенных организации, однако соответствующие методы смогли назвать не все из них (некоторые организации рассматривают предоставление одинакового пакета услуг как эффективный метод).

## **ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ**

Характеристика поставщиков услуг дает понимание их преимуществ и проблем в различных сферах их деятельности. Исходя из главной цели этого анализа – оценки компетентности и возможностей поставщиков услуг в предоставлении услуг профилактики в сфере ВИЧ/СПИД подросткам групп риска, можно сделать следующие заключения.

Среди опрошенных организаций лишь некоторые обладают достаточной компетентностью и возможностями для выделения этой сферы в отдельную и приоритетную.

В структуре клиентов организаций несовершеннолетние не занимают приоритетное место по количеству в возрастном распределении клиентов. При этом организации ориентированы на работу с различными группами ПГР.

Приоритетность предоставления услуг по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР не обнаружена у большинства организации в их уставных документах. Однако негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений и тендерной деятельностью, ориентированной на целевую группу ПГР.

Организации обладают очень разным опытом и спектром услуг профилактики, что требует развития надежной системы переадресации.

Имеющаяся информация и материальная инфраструктура не позволяет организациям осуществить полный охват клиентов ПГР, а также разработать единую базу данных по различным группам клиентов ПГР.

Вовлечение ПГР в развитие услуг профилактики заключается в участии ПГР в некоторых видах мониторинга, в волонтерстве; метод «равный равному» преимущественно осуществляют экс-ПГР.

Следующий раздел посвящен оценке потребностей заинтересованных сторон с учетом вышеуказанных моментов и данных 1-го раздела.

### **3. ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ДЛЯ УСИЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА В ОТВЕТЕ НА ПРОФИЛАКТИКУ ВИЧ СРЕДИ ПОДРОСТКОВ ГРУП РИСКА**

Эта оценка отражает взгляд самих заинтересованных сторон на их потребности в различных аспектах их деятельности, полученные в результате фокус-групп и интервью. Для оценки потребностей в них условно выделены подпункты, которые отражают социальные уровни потребностей заинтересованных сторон – от индивидуального к структурному.

#### **3.1. ОЦЕНКА ПОЛИТИЧЕСКОЙ СРЕДЫ**

Оценка политической среды особо важна для государственных и негосударственных организаций, которые предоставляют услуги и непосредственно зависят во многом от решений и интересов ответственных за принятие решений.

При проведении характеристики заинтересованных сторон выше отмечалось, что интересы и функции ответственных за принятие решений в сфере профилактики ВИЧ/СПИД не всегда выполняются надлежаще, а также не сфокусированы на ПГР. На официальном уровне также часто замалчиваются достоверные данные о подростках групп риска. Депутатский корпус неэффективно осуществляет одну из своих прямых обязанностей в данной сфере – совершенствование законодательства, исходя демократических принципов представления интересов меньшинств.

Во время проведения анализа заинтересованных сторон, представители различных секторов и групп (в основном поставщики услуг) говорили о таких проблемах политической среды.

- Необходимо устранить противоречия в законодательстве, например, противоречие между требованием обязательного прохождения медицинского процедуры в государственной структуре и требованием добровольного согласия подростка
- Необходимо обеспечить гласность относительно официальной статистики ВИЧ/СПИД и ПГР в соответствии с реальной ситуацией.
- Необходимо решить проблему устаревшей базы при указов и нормативов для государственных учреждений – медицинских, социально-педагогических.

#### **3.2. ПОТРЕБНОСТИ В УЛУЧШЕНИИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ**

Потребности в улучшении материально-технической базы относятся к индивидуальному уровню каждой организации.

Как показывают данные, многие организации, предоставляющие услуги в Николаевской области, имеют проблемы в данной сфере.

Вот те моменты, которые, по мнению поставщиков услуг, необходимо улучшить в первую очередь.

- Компьютеры, копировальная, офисная техника и их обслуживание.
- Усовершенствование базы данных.
- Услуги полиграфии для издания информационных буклетов.
- *«Необходимо размещение районных центров (по оказанию услуг) в местах, куда без стеснения и страха могут приходить ПГР» (социальные службы).*

Таким образом, основные потребности касаются совершенствования технического обеспечения, а также приближения услуг к клиенту.

### 3.3. ПОТРЕБНОСТИ В УСИЛЕНИИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Функционирование поставщиков услуг невозможно без компетентных и хорошо подготовленных кадров. Сотрудники опрошенных организаций считают, что система работы с персоналом налажена, в то же время планировать улучшение кадрового потенциала сложно в силу ряда причин.

Для негосударственных организаций это:

- неопределенность будущего финансирования самих программ организации иностранными донорами;
- сокращение финансирования от Глобального фонда.

Для государственных организаций это:

- ограничены штатом;
- ограничены бюджетными зарплатами, слишком маленькими по сравнению с физическими и моральными нагрузками работников социальной сферы.

Поставщики услуг предлагают схему усиления мотивации сотрудников, которая включает:

- Стабильный фонд заработной платы.
- Предоставление социального пакета.
- Улучшение программы психологической поддержки сотрудников, для чего необходимы новые помещения и оборудование под спортивные залы и комнаты отдыха; возможность оздоровления сотрудников в санаториях.

Предложенная схема отражает проблемы структурного и локального уровней, которые негативно влияют на персонал организаций. Однако, существует другая сторона улучшения кадрового потенциала. Далеко не все организации, особенно государственные, видят необходимость улучшать подготовку своих сотрудников и выдвигать целесообразные требования к ним, о чем свидетельствуют предыдущие пункты.

### 3.4. ПОТРЕБНОСТЬ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Менеджмент персонала** организации всех секторов хотели бы улучшить по таким направлениям:

- Получить больше подготовки, в частности обмен опытом с международными специалистами.
- Улучшить условия труда и повысить зарплату.

Организации не останавливаются на собственно потребностях *менеджмента* персонала, то есть на потребностях системы рекрутинга, оценки, супервизии, мотивации персонала.

**Стратегическое планирование** как сфера является новой для поставщиков услуг.

В основном, потребности, которые перечисляют организации по поводу улучшения этой сферы, касаются увеличения финансирования доноров и местных властей.

О потребностях, которые относятся непосредственно к сфере стратегического планирования, говорят немногие организации. Например, одна из негосударственных организаций обращает внимание на необходимость расширения стратегических ресурсов, в частности, человеческого ресурса, материально-технической базы; социальные службы говорят о потребности улучшения координации и взаимодействия между организациями различных секторов.

Таким образом, организации не останавливаются на потребностях улучшения процесса планирования, эффективного определения целей, задач и индикаторов, привлечения экспертов.

#### **Финансовый менеджмент**

Под своими потребностями по улучшению финансового менеджмента организации понимают следующие:

- Полное обеспечение бухгалтера документацией по ведению бухучета, для негосударственных организаций необходима база законов и постановлений по НПО (приказы, акты списания). Информированность о нововведениях на уровне государства по поводу бухгалтерской учетной документации.
- Обучающие и информационные тренинги для бухгалтеров.
- Программное обеспечение бухгалтерской деятельности.

Организации предпринимают и планируют предпринять следующие шаги по улучшению финансового менеджмента:

- выписывать информационные материалы (газеты) о бухучете;
- искать информацию о нововведениях по законодательству;
- покупать специализированную литературу;
- обращаться к аудиту в случае появления спорных вопросов;
- обращаться в фонды и налоговую инспекцию на местном уровне;
- участвовать в семинарах, тренингах, обучающих встречах, обмен опытом;
- привлекать дополнительное финансирование, спонсорскую помощь.

Негосударственные организации дали больше ответов о своих планах улучшения финансового менеджмента.

### **Потребности обеспечения непрерывности деятельности по профилактике ВИЧ среди ПГР**

Основа этих потребностей лежит в обеспечении вовлечения ПГР в деятельность организации. Организации отмечают необходимость улучшить следующие моменты в данном направлении.

- Усиление информационных кампаний, которые могли бы достигнуть и привлечь ПГР, в частности, рассказать об угрозах рискованного поведения, об опасности заражения ВИЧ/СПИД. Необходима поддержка СМИ.
- Создание детских лагерей для ПГР, культурных мероприятий, привлекательных для ПГР. Необходима поддержка ответственных за принятие решений, частных предприятий.
- Знание новых методов и средств мотивации ПГР.

При перечислении потребностей в сфере вовлечения ПГР и непрерывности работы с ними, организации не указывали полного спектра сфер, в которые следует вовлекать ПГР, например, планирование, мониторинг и оценка, предоставление услуг.

### **3.5. ПОТРЕБНОСТЬ В УЛУЧШЕНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КООРДИНАЦИИ МЕЖДУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ**

Заинтересованные стороны считают:

- Существует потребность улучшить и сделать прозрачным взаимодействие между международными организациями и организациями, предоставляющими услуги, и государством.
- Необходима помощь в развитии программ и принятии концепций профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР на государственном уровне.
- Необходима помощь в принятии программы лицензирования организаций, работающих с ПГР.
- Необходимо предоставление международными организациями методических материалов.

Поставщики услуг также поднимали проблему насилия по отношению к ПГР со стороны правоохранительных органов. По мнению поставщиков услуг, правоохранительные органы отказываются официально признавать существование проблемы насилия и злоупотребления полномочиями по отношению к ПГР, что тормозит ее решение. Кроме того, отмечается потребность налаживания сотрудничества. По словам одной из негосударственных организаций, «*Контакты с силовыми структурами отсутствуют*».

### **3.6. ПОТРЕБНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ**

Система мониторинга и оценки является важным звеном деятельности организации. Поставщики услуг всех секторов, осуществляющие мониторинг и оценку на данный момент, отмечают следующие потребности:

- дополнительное финансирование для системного осуществления мониторинга и оценки программной деятельности,
- привлечение независимых экспертов,
- обучение специалистов в сфере мониторинга и оценки.

При этом, по мнению ответивших организаций, основными потребностями улучшения системы мониторинга и оценки являются дополнительное финансирование, подготовка специалистов в сфере мониторинга и оценки.

В процессе исследования поставщики услуг не приводили детальных примеров показателей оценки. Отсутствовали примеры показателей мониторинга и оценки по ПГР.

## **ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ**

Оценка собственных потребностей в важных сферах деятельности заинтересованными сторонами показывает, как они понимают и анализируют современную ситуацию профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР и отвечают на нее.

В целом, анализ политической ситуации показывает, что поставщики услуг неплохо разбираются в ней, выделяют барьеры политической среды как существенные барьеры на пути развития и установления взаимодействия. Тем не менее, не хватает оценки собственных знаний в юридическом поле, которые необходимы для преодоления законодательных барьеров в работе с ПГР.

В оценке потребностей кадрового потенциала поставщики услуг учитывают многие важные моменты, а именно: потребность повысить подготовку, потребность повысить социальную защиту и мотивацию. Тем не менее, поставщики услуг не останавливаются на потребностях развития надежной системы менеджмента персонала с привлечением новых методов мотивации, усиления потенциала сотрудников. Кроме того, негосударственные организации не останавливались на развитии системы рекрутинга, которая, как показывают предыдущие данные, в негосударственном секторе не развита.

Понимание потребностей сфер менеджмента, фандрайзинга и планирования поставщиками услуг неглубокое. В основном, поставщики услуг останавливаются на потребности привлечения дополнительных материальных ресурсов для развития этих сфер. Тем не менее, данные сферы нуждаются в более глубоком осознании потребностей и путей развития. Для финансового менеджмента необходимы процедуры финансового планирования, мобилизации уже имеющихся ресурсов. Эффективный фандрайзинг для привлечения средств в разрабатываемую сферу предполагает не только навыки написания проектов внутри отдельной организации, но и совместное сотрудничество для привлечения больших средств и обеспечения успешной реализации более масштабных проектов. Для эффективного стратегического планирования в сфере ПГР необходимо знание процедур планирования, а также межсекторальное сотрудничество для осуществления плана, которое может столкнуться с множеством трудностей.

В развитии взаимодействия поставщики услуг видят много пробелов, однако, не спешат принимать на себя ответственность за решение конкретных проблем. Поставщики отмечают необходимость решить конкретные проблемы взаимодействия между отдельными секторами, однако не рассматривают потребности установить межсекторальное взаимодействие и наладить поддерживающее сотрудничество в каждой сфере работы с целью профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

В развитии мониторинга и оценки поставщики в качестве главного фактора снова видят привлечение дополнительных средств. Поставщики услуг не вполне понимают собственно потребности развития этой системы, такие как разработку единой базы данных, единого для организаций всех секторов стандартного набора показателей мониторинга и оценки по ПГР, процедуры кодирования, оценки численности групп ПГР и др.

В заключение, можно отметить, что при оценке своих потребностей поставщики услуг не всегда соотносятся с потребностями, особенностями и возможностями целевой группы ПГР. Это свидетельствует о пока еще низкой приоритетности данной целевой группы среди поставщиков услуг.

## **ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Выше рассмотрены основные блоки потребностей заинтересованных сторон (поставщиков услуг) в ответе региона на профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР. Эти блоки дают нам понимание того, каким путем нужно двигаться для улучшения ситуации и разработки эффективного ответа.

Самым главным *принципом*, который обеспечит потребности заинтересованных сторон, можно назвать принцип согласования и непротиворечивости. Начиная с согласования и устранения противоречий в функциях и интересах сторон, устранения барьеров в их деятельности, кончая созданием координируемого и комплексного взаимодействия, принцип должен быть последовательно применен во всех сферах функционирования заинтересованных сторон.

Для успешного внедрения этого принципа нужно также учитывать особенности заинтересованных сторон на трех социальных уровнях: индивидуальном, локальном и структурном.

### **Функции заинтересованных сторон**

Главными рекомендациями являются:

- осознание сторонами существующих функций в сфере работы с ПГР;
- принятие на себя дополнительных обязательств и функций, которые бы действовали в русле стратегической цели профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- полное выполнение своих функций ответственными за принятие решений. В частности, рекомендуется официальное выделение ПГР в отдельную целевую группу в национальной программе по ВИЧ/СПИД, соответствующее принятие бюджета национальной программы;
- создание системы подотчетности для качественного выполнения функций, а именно, механизма информирования и гласности о деятельности ответственных за принятие решений.

### **Интересы заинтересованных сторон**

Как показал анализ, необходимо сделать интересы сторон более прозрачными, что еще раз обосновывает важность конструирования механизмов подотчетности как ответственных за принятие решений, так и поставщиков услуг.

Главными рекомендациями являются:

- развитие заинтересованности в эффективной результативной деятельности каждой заинтересованной стороны в сфере профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- переоценка интересов, повышение этики персонала и руководящих органов, что позволит избежать противоречивости между профессиональным идеалом, социально значимыми интересами и личными интересами внутри каждой заинтересованной стороны;
- принятие стратегии реализации социально значимых и профессиональных интересов, которые предусматривают и реализацию личных стремлений персонала.

### **Слабые стороны и риски**

Главными рекомендациями для государственных поставщиков услуг являются:

- выработать процедуры эффективного взаимодействия с исполнительными органами и депутатским корпусом, например, через привлечение СМИ;
- выработать способы снижения негативного влияния бюрократического принципа в отношениях руководство – подчинение на деятельность, иметь возможность обратной связи с ответственными за принятие решений (например, через СМИ);
- расширить степень самостоятельности в планировании, финансовой деятельности и др.;
- уменьшить зависимость от государственного бюджета за счет эффективного фандрайзинга;
- расширить охват ПГР услугами за счет институциональных механизмов.

Главными рекомендациями для негосударственных поставщиков услуг являются:

- лоббировать формирование системы стандартизации и подотчетности для легитимации деятельности на государственном уровне;

- усилить финансовые позиции за счет внедрения эффективной системы фандрайзинга, который способен обеспечить множественное финансирование;
- расширить охват ПГР услугами за счет внедрения новых и расширения мало распространенных способов работы с ПГР, основанных на существующем доверительном контакте.

### **Взаимодействие между заинтересованными сторонами**

Существующий механизм мультисекторального взаимодействия по ВИЧ/СПИД не фокусируется на ПГР как на целевой группе. Заинтересованность со стороны ответственных за принятие решений к проблеме ПГР, в частности профилактике ВИЧ/СПИД, низкая, отсутствует регулярная поддержка. Положительным моментом является формализация регионального консультационного совета по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР в рамках координационного совета по ВИЧ/СПИД и туберкулезу.

Существуют следующие барьеры взаимодействия.

- Отсутствует знание законодательных возможностей и процедур взаимодействия, а также диалог заинтересованных сторон на легитимной основе.
- Отсутствуют механизмы и принятые процедуры обмена информацией.
- Имеет место ориентированность на прагматичные и узковедомственные интересы («защита чести мундиров» и пр.).

Главными рекомендациями являются:

- принять профилактику ВИЧ/СПИД среди ПГР как цель взаимодействия организаций в планировании, менеджменте, подготовке, внедрении, мониторинге, оценке профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР,
- наладить систему переадресации по методике «ведение клиента»,
- для устранения законодательного барьера в налаживании взаимодействия необходимо углублять знания организаций в сфере законодательства и выработать легитимные основания взаимодействия.
- повысить заинтересованность ответственных за принятие решений в сфере ВИЧ/СПИДа, возможно, за счет расширения сферы публичной дискуссии и гласности, привлечения СМИ. Это - трудоемкий процесс, в который должно быть вовлечено большинство заинтересованных сторон.
- усиливать чувство социальной ответственности, возможно, путем организации встреч с руководителями, чтобы показать им реальности проблемы ПГР, реальность опасности инфекции ВИЧ/СПИД среди детей и подростков.

### **Приоритетность ПГР в деятельности организаций**

ПГР не являются приоритетной группой в ответе на ВИЧ/СПИД. Это подтверждают следующие данные:

1. НИ ОДНА организация не имеет в уставных документах конкретную цель: «работа по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР» (интервью было проведено с 5 государственными и 6 негосударственными организациями).

2. Анализ данных, предоставленных организациями о структуре клиентов, показал, что в государственных и негосударственных организациях преобладают совершеннолетние клиенты; при этом отдельные негосударственные организации ориентированы на привлечение новых клиентов из групп ПГР.

3. Многие организации (всего семь, среди которых как государственные, так и негосударственные организации) отметили, что разрабатывают проекты новых услуг для ПГР. Однако при расшифровке конкретных целевых групп в интервью представители организаций отмечали как целевые и группы ПГР, и группы уязвимых детей, не вовлеченных в рискованные практики.

Главными рекомендациями являются:

- Выделить приоритетные группы ПГР, которые действительно находятся в наибольшем риске заражения ВИЧ в области, на основании расчета численности разных подростковых групп риска и других критериев (например, доступность группы ПГР в данный момент).
- При расширении охвата различных групп ПГР учитывать их специфику, в том числе гендерные и возрастные характеристики.
- Оптимально применять наработанные методические материалы и эксклюзивный опыт работы с отдельными группами ПГР различных организаций, в том числе зарубежье.

### **Спектр услуг, предоставляемый организациями ПГР**

Практически все опрошенные организации предоставляют информационные, психологические, консультативные услуги. Наиболее широкий спектр информационных услуг предоставляют негосударственные организации, однако отсутствует единая межсекторальная информационная стратегия, нацеленная на приоритетные целевые группы ПГР с использованием соответствующих методов информирования.

Услуги первичной профилактики и выявления болезней (включая ДКТ) предоставляются 4 негосударственными и государственными организациями.

Медицинские услуги предоставляются по отдельности негосударственными организациями и медицинскими учреждениями, наиболее полный пакет медицинских услуг предоставляет городская клиника.

Услуги вторичной профилактики, ухода и поддержки – наиболее уязвимое место пакета услуг, так как они предоставляются одной из негосударственных организаций, медицинским учреждением и социальными службами.

Не сформирована система предоставления ПГР основного пакета услуг на базе одной организации, система переадресации строится в основном на личных контактах и без системы «ведения клиента», что взятое вместе приводит к пробелам в полученных ПГР услугах и к потере клиентов ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- Определить базовый пакет услуг для ПГР, который соответствует множественным потребностям ПГР, и модели его предоставления.
- Обеспечить интегрированные услуги, развить систему переадресации и внедрить систему «ведения клиента», расширить аутрич-маршруты.

### **Компетентность персонала в работе в сфере ВИЧ и с ПГР**

В структуре кадров организаций всех секторов имеются опытные специалисты, однако количество кадров и их подготовка не позволяют сделать работу с ПГР приоритетной.

Достаточным можно назвать количество социальных работников и психологов, которые есть в большинстве опрошенных организаций.

Только в одной организации – медицинском учреждении – есть группа специалистов, которые могут решить множественные проблемы здоровья ПГР.

Развитая система аутрич-работников имеется только в городском центре социальных служб. Такое количество специалистов в данной сфере не может обеспечить задачу расширения доступа ПГР к услугам.

Только половина организаций обучила свой персонал навыкам работы с ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики, особенно слабая подготовка персонала организаций по отдельным направлениям работы с ПГР.

Главными рекомендациями в развитии сферы менеджмента персонала являются:

- производить оценку потребностей персонала;
- осуществлять подготовку персонала по работе с приоритетными группами ПГР с учетом возрастной и гендерной специфики;
- производить оценку работы персонала;
- осуществлять профилактику синдрома «выгорания» сотрудников на работе.

### **Материально-техническая инфраструктура**

Наличная материально-техническая инфраструктура недостаточна для:

- расширения охвата клиентов;
- предоставления полного пакета услуг для ПГР.

Наличие мобильных пунктов указали три организации, наличие консультативных пунктов – 4 организации, что показывает невысокую мобильность и масштабность расширения услуг, приближенных к клиентам ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- разработать и осуществить межсекторальную стратегию мобилизации ресурсов и привлечения дополнительных средств;
- добиваться увеличения государственного финансирования, а также развития системы фандрайзинга для государственных организаций,
- расширить практику социального заказа для негосударственных организаций.

### **Планирование**

Главная потребность организаций – усиление подготовки по вопросу планирования, внедрению стратегического планирования в свою деятельность. Уязвимым местом для поставщиков услуг является понимание способов соотнесения долго- и краткосрочных планов, стратегических особенностей долгосрочного планирования.

Долгосрочное планирование в государственных организациях иногда является барьером к принятию действий, отвечающих вызовам времени.

При этом долгосрочное планирование организаций разных секторов различно, не прописана стратегическая цель, задачи и индикаторы улучшения профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- внедрить межсекторальное стратегическое планирование по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР, разработать стратегический план действий и интегрировать его в государственные планы в сфере ВИЧ/СПИД,
- детально прописать группы и потребности ПГР в региональной программе по ВИЧ/СПИД и предложить рекомендации к национальной программе.

### **Финансовый менеджмент**

Негосударственные организации имеют определенное представление о способах финансового менеджмента (например, принимают бюджет согласно рассчитанным индикаторам по различным видам деятельности).

Негосударственные организации осознают свои потребности и предпринимают определенные шаги в плане улучшения сферы финансового менеджмента.

Государственные организации характеризуются меньшим объемом знаний и более низкой активностью в сфере финансового менеджмента и фандрайзинга.

Бюджет негосударственных организаций согласуется и утверждается экспертами донора, существует непрозрачность финансовой деятельности негосударственных организаций, поэтому отсутствует возможность построить межсекторальную финансовую стратегию.

Главными рекомендациями являются:

- Развитие сферы фандрайзинга (подготовка специалистов, обмен опытом и др.).
- Стандартизация ведения финансовой отчетности для обоих секторов.

## **Разработка проектов по ПГР и вовлечение ПГР в работу организаций**

Негосударственные организации достаточно активно занимаются разработкой проектных предложений и тендерной деятельностью, ориентированной на целевую группу ПГР.

Государственные организации также занимаются разработкой проектов, однако сталкиваются с законодательными ограничениями, нехваткой подготовленных кадров.

Поставщики услуг вовлекают ПГР в работу организаций в качестве волонтеров и консультантов по методу «равный - равному», однако не вовлекают их в другие сферы деятельности организаций.

Недостаточно осуществляется развитие потенциала, навыков, знаний самих ПГР для их вовлечения в различные виды деятельности.

Главными рекомендациями являются:

- Создать межсекторальную стратегию осуществления проектов по ПГР, осуществить мобилизацию сильных сторон и возможностей организаций (например, опыта негосударственных организаций в разработке проектов и связей государственных организаций с государственным аппаратом).
- Усилить потенциал ПГР, их мотивацию, развивать навыки и вовлекать в работу на всех этапах деятельности организаций – планирования, предоставления услуг, мониторинга и оценки.

## **Мониторинг и оценка**

В информационной базе многие организации ведут учет следующих характеристик клиентов: пол и возраст, социальный статус и образование.

Однако в целом сфера мониторинга и оценки работы с ПГР не развита: не существует единой для всех организаций схемы сбора информации о клиенте-ПГР, нет единого центра сбора информации и мониторинга по ПГР, организации пока не приняли единые, интегрированные в национальные, региональные индикаторы оценки профилактики ВИЧ/СПИД среди ПГР.

Главными рекомендациями являются:

- создать единый центр мониторинга и оценки и информационную базу данных по ПГР;
- согласовать региональные индикаторы мониторинга и оценки по ПГР и по профилактике ВИЧ/СПИД среди ПГР;
- организовать сбор в организациях стандартного минимума информации о ПГР.

## **Адвокация**

Адвокация осуществляется малым количеством организаций, нерегулярно и не систематично, нет единой стратегии адвокации.

Главной рекомендацией является:

- проводить регулярную целевую адвокатию ПГР и профилактики ВИЧ/СПИД, которая базируется на взаимодействии заинтересованных сторон, совместной мобилизации ресурсов для адвокации (например, связи с СМИ).