

«УТВЕРЖДЕН»

Решением Общего
собрания РОО «Афиф»
«20» декабря 2022 г.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН

Республиканской общественной организации «Афиф»
на 2023-2025 гг.

Содержание

1. Миссия организации
2. Обзор исполнения предыдущего плана:
 - Охрана здоровья
 - Предоставление прямых сервисов
 - Адвокация прав и интересов благополучателей
 - Повышение потенциала поставщиков услуг:
 - Информационно-образовательная работа
 - Методологическая помощь
 - Финансово-техническая поддержка
 - Интеграция услуг
 - Другие гуманитарные направления
3. Проблемы и накопленный опыт
4. Эпидемиологическая ситуация и правовая среда
5. Приоритеты и основные направления работы
6. Целевые группы и благополучатели
7. География работы
8. Финансовый план и финансовая устойчивость
9. Оценка рисков

1. Миссия организации

Усилия Республиканской общественной организации «Афиф» (РОО «Афиф») направлены на осуществление и развитие общественно полезной гуманитарной деятельности путем участия в реализации национальных стратегий Республики Таджикистан по повышению качества жизни, охране здоровья и социальной защите человека, информированию и просвещению населения; обеспечению и защите прав людей, затронутых эпидемиями ВИЧ, ТБ, вирусными гепатитами, осужденных, в том числе бывших осужденных, уязвимых женщин, жертв домашнего насилия и подвергнутых социальной стигме и дискриминации, расширению их доступа к медико-социальным, психологическим и правовым услугам; усилению потенциала партнерских организаций; налаживанию и укреплению сетевого и мультисекторального сотрудничества; адвокации и реализации программ, направленных на экономическую стабильность; охрану окружающей среды и экологическую безопасность.

2. Обзор исполнения предыдущего плана

С января 2020г. по настоящее время Организация осуществляет свою деятельность, руководствуясь целями, задачами и основными направлениями работы, изложенными в Третьем стратегическом плане. Согласно названному документу, проводились и продолжают реализовываться комплексные мероприятия по

профилактике инфекционных заболеваний среди ключевых групп населения, адвокатированию прав и законных интересов людей, затронутых ВИЧ/ТБ, наркопотребителей, жертв домашнего насилия, осужденных, в том числе бывших осужденных, наращиванию потенциала партнеров, а также сдерживанию распространения коронавирусной инфекции (COVID-19) в Республике Таджикистан. Ниже приводится краткий обзор наиболее значимых результатов работы Организации в течение анализируемого периода (2020-2022).

Охрана здоровья

В области охраны здоровья Организация осуществляла целый комплекс мероприятий по повышению информированности населения республики об инфекциях, пропаганде здорового образа жизни, обучению партнеров, диагностике, направлению на лечение, социальной, медико-психологической и правовой поддержке и адвокации прав ключевых групп населения. Данные активности проводились в условиях пандемии новой коронавирусной инфекции COVID-19.

Особое внимание уделялось вопросам, связанным с предотвращением насилия в отношении женщин и девочек с инвалидностью и документированием подобных фактов, а также с формированием благоприятной социальной среды, исключая стигматизацию и дискриминацию людей из числа целевой аудитории.

Всего профилактическими мероприятиями было охвачено 683940 чел. (см. табл.1).

Таблица 1

№	Активности	Количество
1.	Повышение информированности общего населения о ВИЧ, ТБ, коронавирусной инфекции.	126800 чел.
2.	Тренинги/обучено	48/585 чел.
3.	Повышение квалификации медицинских работников	14 (специалисты СИУН)
4.	Консультирование по ТБ, ВИЧ, ИППП и по вопросам приверженности к лечению	13302 чел.
5.	Онлайн консультация на медицинском портале afif.tj	1395
6.	Адвокативные мероприятия	60
7.	Разработка и тиражирование ИОМ	35644 экз.
8.	Информационная компания по поддержке людей, живущих с ВИЧ (ЛЖВ)	500 000 чел. (общее население)
9.	Информирование о недопустимости и предотвращении насилия в отношении женщин и девочек с инвалидностью	6000 чел.

Предоставление прямых сервисов

В целях обеспечения равного и справедливого доступа благополучателей реализуемых проектов к медицинским, социальным, правовым и другим услугам, Организация развивала предоставление прямых сервисов, расширяла виды услуг и применяла систему перенаправлений в рамках региональных партнерских сетей. Помимо прочего, активно использовались возможности информационного медицинского портала www.afif.tj по консультированию клиентов по различным вопросам, связанным с охраной здоровья. Достижения в указанных сферах иллюстрируются нижеследующими показателями:



Совместно со специалистами МЗиСЗН РТ было представлено 1395 онлайн консультаций:



Адвокация прав и законных интересов благополучателей

По вопросу адвокации прав ключевых групп населения на охрану здоровья и социальную помощь проводилась целенаправленная и последовательная работа, ориентированная на улучшение доступа КГН к услугам по профилактике, лечению, уходу и поддержке при ВИЧ, ТБ и наркозависимости, на охрану здоровья в системе исполнения уголовных наказаний, формирование благоприятной социальной среды, исключая стигматизацию и дискриминацию людей, живущих с ВИЧ, на предотвращение насилия в отношении женщин и девочек с инвалидностью и предоставление им социально-правовой поддержки, гуманизацию законодательства в области наркополитики и реформу уголовно-исполнительной системы.

Таблица 2

№	Активности	Количество
1.	Повышение информированности общего населения о правах ЛУИН, ЛЖВ, ТБ-пациентов, осужденных и бывших осужденных, уязвимых женщин, женщин и девочек с инвалидностью	37

2.	Разработка информационно-образовательных материалов. Число/общий тираж	16/35644
3.	Публикация информационно-адвокатских статей и заметок в СМИ и соцсетях	136
4.	Организация заседаний ТРГ, круглых столов, рабочих встреч и общественных дискуссий	23
5.	Правовая помощь	361 чел. из КГН
6.	Социальная помощь	885 чел. из КГН
7.	Просмотр социального видео ролика «Мы под одним солнцем» на центральных ТВ каналах и ЖК экранах	500 000 чел.
8.	Представление результатов работы РОО «Афиф» на заседаниях НКК по ВИЧ, ТБ и малярии и Координационного совета по профилактике злоупотребления наркотиками	2 раза/61 чел.

Повышение потенциала поставщиков услуг

Повышение потенциала партнеров проводилось по трем основным направлениям: информационно-образовательная работа, методологическая помощь и финансово-техническая поддержка.

Информационно-образовательная работа

- 14 медицинских работников СИУН прошли курсы УСО по особенностям лечения пациентов с коронавирусной инфекцией и применения искусственной вентиляции легких при различных патологиях в условиях пенитенциарной системы;
- 4 медицинских сестры СИУН прошли курсы переподготовки «Сестринское дело в хирургии»;
- 13 равных консультантов ОО «Амали нек», «СВОН Плюс», «Волонтер» и «Афиф» прошли обучение по предоставлению услуг по профилактике, поддержке, уходу и лечению ВИЧ среди людей, живущих с ВИЧ, в условиях COVID-19;
- 407 сотрудников СИУН повысили знания о коронавирусной инфекции COVID-19 и социально значимых инфекциях, мерах профилактики и безопасности на рабочем месте, правах осужденных на получение первичной медицинской помощи в амбулаторно-поликлинических и стационарных учреждениях СИУН;
- 40 журналистов и блогеров повысили свои знания по вопросам освещения ВИЧ-инфекции, с учетом гендерных аспектов, в условиях пандемии коронавирусной инфекции COVID-19;
- 20 специалистов службы медицинской судебной экспертизы повысили знания по вопросам фиксации случаев сексуального и гендерного насилия над женщинами и девочками с инвалидностью;

- 18 сотрудников общественных организаций, работающих по вопросам профилактики домашнего насилия, улучшили свои навыки по документированию фактов насилия в отношении женщин и девочек с инвалидностью, и предоставлению им помощи в процессе расследования;
- 82 работника первичной медико-санитарной службы получили практические знания и навыки по снижению уровня стигмы и дискриминации людей, затронутых туберкулезом и ключевых групп населения;
- 30 специалистов ГУИУН МЮ РТ и 42 аутрич и социальных работника обучились алгоритму выявления ТБ, оказанию помощи в инициировании лечения и приверженности лечению ТБ, улучшили свои навыки по предоставлению поддержки в рамках программы социального сопровождения при ТБ;
- 20 юристов повысили уровень информированности по правовым вопросам, связанным с туберкулезом/COVID-19, правами человека и гендером;
- 2 обучающих визита по распространению, передаче опыта и изучению лучших практик проведены с участием 15 равных консультантов/полевых работников (2 визита/15 участников).
- В ходе 21 мониторингового визита и онлайн встречи/консультации была предоставлена методологическая и менторская поддержка партнерам.

Методологическая помощь

Оказано содействие в разработке:

- распоряжения ГУИУН МЮ РТ за №5-2546 от 14.10.2020г., регламентирующего работу по профилактике и снижению рисков распространения новой коронавирусной инфекции и обеспечению прав осужденных на получение базовой медицинской помощи;
- методического руководства «Эпидемиология, порядок регистрации, диспансерное наблюдение, меры профилактики и лечение вирусных гепатитов в Республике Таджикистан» (утверждено Приказом МЗСЗН РТ за №590 от 5 августа 2020 г.);
- руководства по контролю туберкулеза в исправительных учреждениях Республики Таджикистан;
- руководства по обеспечению комплексного междисциплинарного подхода при оказании медицинской помощи людям, живущим с вирусом иммунодефицита человека, в условиях пандемии COVID-19;
- памятки для судебно-медицинских экспертов и врачей по оказанию помощи женщинам и девочкам с инвалидностью и документированию фактов насилия, согласно стандартам Стамбульского протокола;
- памятки для сотрудников общественных организаций по оказанию помощи женщинам и девочкам с инвалидностью.

Финансово-техническая поддержка

В период 2020-2022гг. Организация предоставила партнерам финансовую и техническую помощь на общую сумму в 2 720 985,88 сомони:

Таблица 3

№	Название организации	Вид поддержки	Сумма в сомони
1.	ОО «Бузург»	услуги консультирования и экспресс тестирования на ВИЧ	46794,31
2.	ОО «Волонтер»		46794,31
3.	ОО «СВОН Плюс»		46794,31

4.	ОО «ВИТА»		62650,83
5.	ОО «Амали нек»		46794,31
6.	ОО «ВИТА»	профилактика, выявление, уход и поддержка ТБ в СИУН	555668,52
7.	ОО «Амали нек»		412618,45
8.	Медицинское управление ГУИУН МЮ РТ	профилактика распространения коронавирусной инфекции COVID-19	677030,00
9.	Комитет по чрезвычайным ситуациям РТ		27950,00
10.	Министерство внутренних дел РТ (Управление экологической и туристической полиции, Академия МВД, ОВД района Сино, ОМОН, Управление МВД г. Душанбе)		52805,00
11.	Медицинская санитарная часть ОАО «Международный Аэропорт Душанбе»		41000,00
12.	Республиканский центр по защите населения от туберкулеза		3996,00
13.	Медицинское управление ГУИУН МЮ РТ	реформирование системы здравоохранения СИУН	310201,50
14.	ОО «Муниси Дил»	медицинское оборудование для женщин и девочек с инвалидностью	54021,33
15.	ОО «Мумтоз»		63438,18
16.	ОО «Дилафруз»		55450,90
17.	ОО «Заршедабону»		55195,20
18.	ОО «Умед»		62058,64
19.	ОО «Гулрухсор»		41952,85
20.	ОО «Ноил»		19542,24
21.	ОО «Иштирок»		22751,95
22.	Представительство РОО «Афиф»		15477,05
23.	ИТОГО		

Интеграция услуг

Организация внесла определенный вклад в дальнейшее развитие интеграции услуг в сфере здравоохранения путем:

-обеспечения непрерывной работы по профилактике и лечению ВИЧ и ТБ во время пандемии COVID-19. В этих целях на базе общественных организаций были созданы команды обученных аутрич работников (равных консультантов), которые оказывали содействие центрам СПИД и службам ТБ в обеспечении лекарствами ЛЖВ и ТБ пациентов, оказавшихся, в силу ограничений на передвижение и карантинных мер, отрезанными от своих пунктов получения АРВ и противотуберкулезных препаратов. Эти же команды проводили среди пациентов информационную работу по соблюдению стандартных мер предосторожности и режима самоизоляции и при необходимости помогали в прохождении тестирования на COVID-19;

-создания мультидисциплинарных команд из числа специалистов центров СПИД, ТБ и равных консультантов, которые предоставляли консультации по профилактике и лечению ВИЧ-инфекции и туберкулеза;

-предоставления совместно с медицинскими специалистами онлайн консультаций с использованием возможностей медицинской информационной платформы www.afif.tj. Всего было предоставлено 1395 консультаций;

-проведения 7734 консультирований и тестирований на ВИЧ, результаты которых были внесены в государственную медицинскую статистику;

-проведения совместно со специалистами ТБ служб 33031 скрининга на определение симптомов ТБ среди представителей целевых групп населения.

Другие гуманитарные направления

В 2020-2022гг. Организация активно разрабатывала проектные предложения как в традиционной сфере, связанной с охраной здоровья, так и в других областях гуманитарной деятельности - водной санитарии, обучения КГН профессиональным навыкам, охраны исторических памятников и артефактов, доступа к правосудию девочек и женщин с инвалидностью, реформы тюремной системы, усиления технической оснащённости медицинских частей в тюрьмах, профилактики COVID-19 и безопасности на рабочем месте.

Всего было разработано и направлено донорам 27 проектных предложений, 13 из которых получили одобрения. Однако из-за нехватки человеческих ресурсов, высокой трудовой загруженности работников и отсутствия должной экспертизы, Организации не удалось проработать вопросы, связанные с другими возможными направлениями деятельности, таким как: гигиена питания, безопасность дорожного движения, влияние изменения климата на здоровье людей, охрана окружающей среды, экология и др. Исходя из этого, в последующем Организация будет более тщательно, вдумчиво, соразмерно и рационально планировать свое участие в разработке гуманитарных проектов.

3. Проблемы и накопленный опыт

Пандемия COVID-19

В связи с пандемией COVID-19, Организации пришлось перейти на новую – удаленную - форму работы. Это потребовало перестройки всех рабочих процессов, включая и обучающие мероприятия. В первую очередь необходимо было использовать современные технические средства, нужны были бесперебойная устойчивая связь и безопасные условия труда. В то же время пандемия научила команду работать дистанционно, соблюдать меры инфекционного контроля и безопасности на рабочем месте и использовать данный опыт в последующей деятельности Организации.

Стигма и дискриминация

Негативные убеждения и несправедливое обращение с людьми, живущими с ВИЧ и ТБ, отрицательно влияют не только на представителей КГН, но и на все общество в целом, потому что создают серьёзные препятствия на пути осуществления эффективной профилактики инфекционных заболеваний и формирования здорового образа жизни. К сожалению, подобные факты весьма нередки не только на уровне обывателя, но и на уровне институциональных организаций – в частности, на рабочих местах, в медицинских учреждениях, тюрьмах, образовательных учреждениях и социальных службах. Таким образом, стигматизация и дискриминация ведут к нарушению прав человека на здоровье, достоинство, частную жизнь, равенство перед законом.

В последние годы ужесточились также требования о предоставлении справки об отсутствии судимости при приеме на работу. В связи с этим, представители КГН из числа бывших осужденных, даже с погашенной судимостью, не могут найти работу.

Учитывая вышеизложенное, необходимо реализовывать программы для борьбы со стигмой на коллективном и общинном уровнях, лоббировать изменения в законах и

политике, предусматривающих защиту от дискриминации и защиту прав людей, живущих с ВИЧ.

Досрочное завершение проектов и необоснованные проектные индикаторы

В ходе реализации проектов Организация столкнулась с фактами одностороннего изменения контрактных обязательств со стороны донора с последующим досрочным завершением самого проекта, а также необоснованным завышением проектных индикаторов, что привело к уменьшению бюджета Организации и, как следствие, сокращению работающего персонала. Это, в свою очередь, отразилось на возможностях Организации обеспечивать качественное и своевременное исполнение всех запланированных мер, увеличило нагрузку на оставшихся сотрудников и способствовало проявлению у них синдрома эмоционального выгорания.

Во избежание подобных негативных явлений в будущем, Организация будет более внимательно изучать положения грантовых договоров, условия и порядок досрочного прекращения договоров и порядок использования указанных в нем индикаторов.

4. Эпидемиологическая ситуация и правовая среда

Туберкулез по-прежнему остается основной угрозой общественного здравоохранения Таджикистана, его уровень все еще остается высоким. По данным Всемирной организации здравоохранения, в 2021г. заболеваемость туберкулезом в Таджикистане составила 61,4 чел. на 100.000 населения. Среди зарегистрированных новых случаев туберкулеза соотношение женщин и мужчин составляет 49% и 51% соответственно. Почти две трети (61,5%) всех новых случаев туберкулеза составляет группа людей в возрасте от 15 до 44 лет.¹

Ситуация в тюрьмах: заболевание туберкулезом в тюрьмах до сих пор остается весьма актуальной проблемой. Показатель заболеваемости здесь следующий: 1008 чел. на 100000 заключенных.

Туберкулез среди мигрантов: вернувшиеся таджикские трудовые мигранты в Национальной Программе защиты населения от туберкулеза в Республике Таджикистан на 2021-2025 гг. определяются как одна из ключевых/уязвимых групп населения. В последнее время среди новых зарегистрированных случаев туберкулеза доля мигрантов снизилась до 13%.

Сочетанный ТБ/ВИЧ: туберкулез/ВИЧ - одна из наиболее распространенных сочетанных инфекций и основная причина смертности среди людей, живущих с вирусом иммунодефицита человека. Количество больных туберкулезом с известным ВИЧ-статусом с 2019 г. к 2021 г. значительно сократилось (со 154 случаев до 96 соответственно).

ВИЧ: общее число официально зарегистрированных в стране случаев вируса иммунодефицита человека на 1 января 2022 г. составило 13992, из которых 8918 (63,7%) – мужчины, и 5074 (36,3%) - женщины². Распространённость вируса иммунодефицита человека в целом по стране составила 83,7 чел. на 100 тыс. населения. В 2021 г. этот вирус в основном передавался половым путем – 82%, и инъекционным – 11% случаев

¹ Данные Республиканского центра защиты населения от туберкулеза «Заболеваемость туберкулезом в Республике Таджикистан, 2006-2021гг.».

² Данные Республиканского центра по профилактике и борьбе со СПИД «Эпидемиологическая ситуация по ВИЧ в Республике Таджикистан, 1991-2021, сравнение с 2020 и 2021 гг.».

По данным исследований, уровень распространенности вируса иммунодефицита человека среди людей, находящихся в местах лишения свободы, составлял 2,6%.

Пандемия новой коронавирусной инфекции **COVID-19** повлияла на всю систему оказания помощи, связанную с профилактикой, уходом, лечением и поддержкой при ВИЧ-инфекции и туберкулезе. В связи с новыми условиями, вызванными пандемией, были приняты неотложные управленческие и организационные решения на оказание качественной и результативной помощи на всех этапах лечения.

Домашнее насилие: Правительство Республики Таджикистан активизирует свои усилия в продвижении равного и справедливого развития мужчин и женщин через укрепление законодательной базы и осуществление последовательной политики, в том числе и гендерной политики. Однако, несмотря на предпринятые меры, в повседневной жизни семей все еще сохраняются проблемы, которые требуют решения. Главные из них - существование предрассудков о правах женщин в обществе, а также насилие по отношению к женщинам и их детям. Указанные проблемы очень осложняют жизнь всех членов семьи и могут привести даже к её распаду, совершению других нежелательных деяний. За первое полугодие 2022г. из зарегистрированных 4059 обращений в Комитет по делам женщин и семьи 478 были по вопросам насилия в семье³. В 2021г. в Таджикистане было зарегистрировано 518 случаев суицида и попыток к нему, основными причинами которых были домашнее насилие и нестабильное материальное положение.

Женщины с инвалидностью: в Таджикистане в 2021 г. было зарегистрировано более 150 тыс. инвалидов, из которых 52% составляют женщины и девочки, 28 тыс. — дети до 18 лет.⁴ По сравнению с 2020 г. этот показатель увеличился почти на 4 тыс. Женщины с инвалидностью часто подвергаются дискриминации и насилию и по признаку пола, и по признаку инвалидности. Женщины и девочки с инвалидностью нуждаются в доступе к образованию, обучению и трудоустройству, адаптации к окружающей среде и инфраструктуре, в создании специализированных реабилитационных центров, реабилитации и социальной интеграции в общество.

Правовая среда: сегодня в уголовно-правовой политике Республики Таджикистан имеет место тенденция ужесточения наказания и усиления уголовной ответственности за преступления в сфере незаконного оборота наркотиков, психотропных веществ и прекурсоров.

Трудовой кодекс рассматривает появление на работе в нетрезвом состоянии, состоянии наркотического или токсического опьянения, как грубое нарушение трудовой дисциплины (ч. 17 ст. 1). Это служит основанием для расторжения контракта по инициативе работодателя (ч. 6, п.1, ст. 42) или отстранения от работы. Данные пункты ставят в дискриминационное положение людей, находящихся на заместительной терапии, так как их состояние может быть отнесено к состоянию «наркотического опьянения».

В Таджикистане функционируют программы обмена игл и шприцев. Хотя по закону хранение инструментария для потребления наркотиков не является правонарушением, теоретически организации, реализующие эти программы, формально могут подпасть под действие статьи о «вовлечении» в потребление наркотиков (Уголовный кодекс, ст. 203) или статьи об «организации притонов для потребления наркотиков» (Уголовный кодекс, ст. 205). Кроме того, указанные организации могут

³ <https://t.me/asiaplus/40320>

⁴ <https://asiaplustj.info/ru/news/tajikistan/society/20210331/v-tadzhikistane-reshili-sozdat-ravnie-so-vsemi-usloviya-dlya-invalidov>

быть обвинены в хранении наркотиков, потому что в собираемых ими для утилизации шприцах может содержаться некоторое (остаточное) количество героина.

Принудительное лечение лиц, зависимых от ПАВ и осужденных за уголовные преступления, в пенитенциарных учреждениях не проводится, либо проводится формально. Для осужденного назначение судом принудительного лечения является дополнительным наказанием, так как препятствует возможности перевода в колонию-поселение или передвижения без конвоя. Альтернативное лечение законодательством не предусмотрено.

О принятии Закона Республики Таджикистан от 19 июля 2022 г., №1890 «О равенстве и ликвидации всех форм дискриминации» должны быть информированы все КГН, им должны быть разъяснены его положения, прежде всего в части прав и ответственности при нарушении данного закона со стороны соответствующих структур и организаций.

5. Приоритеты и основные направления работы

Исходя из анализа текущей ситуации и тенденций в гуманитарных направлениях, накопленного опыта и извлеченных уроков, в 2023 – 2025 гг. Организация продолжит:

- развивать и укреплять сотрудничество с государственными, общественными, международными организациями, донорскими агентствами, бизнес-структурами, частными лицами, независимыми экспертами;
- реализовывать программы и проекты в сфере **охраны здоровья и пропаганды здорового образа жизни, снижения вреда, социального сопровождения, повышения информированности общего населения об инфекционных заболеваниях, профилактики домашнего насилия, обеспечения доступа к правосудию людей, подвергшихся домашнему насилию, социальной и правовой помощи трудовым мигрантам и людям с инвалидностью, адвокации прав и законных интересов ключевых групп населения, снижения уровня стигмы и дискриминации в отношении людей, затронутых эпидемиями, реформирования тюремной системы и тюремного здравоохранения;**
- уделять внимание вопросам **повышения потенциала партнерских организаций и углубления интеграционных процессов, таким, как: проведение совместного мониторинга, консультирования, скрининга, ДКТ, ухода, поддержки при лечении ВИЧ, ТБ и др.;**
- использовать возможности **советов ключевых групп населения и мультидисциплинарных команд** для выработки и реализации взаимодействия между секторами в вопросах охраны здоровья населения и продвижения здорового образа жизни;
- информировать широкую аудиторию о мерах профилактики **новой коронавирусной инфекции** и обеспечивать **защиту сотрудников Организации и бенефициаров** реализуемых проектов от возможного заражения;
- работать над дальнейшим совершенствованием **информационного медицинского портала www.afif.tj** для обеспечения **равного и широкого доступа к информационным и консультационным услугам**, направленным на улучшение качества жизни людей;
- использовать ресурсы популярных социальных сетей (Фейсбук, инстаграм, телеграм каналы, тик-ток, В Контакте и др.) для продвижения **визибилити** деятельности Организации, повышения узнаваемости ее бренда и расширения целевой аудитории;

- совершенствовать **инструменты оценки и критерии качества предоставляемых услуг** населению, внедрять **механизмы внутреннего контроля** для определения доступности, достоверности и результативности сервисов в рамках исполняемых проектов;
- принимать участие в продвижении идей социального предпринимательства и самозанятости КГН, что повысит качество их жизни и доступ к улучшенному питанию, образованию, здоровью и т.д.

С учетом современных реалий, изменением социально-экономической обстановки и правовой среды в стране, Организация предпримет наиболее эффективные меры, направленные на:

- совершенствование **политики и процедур**, регламентирующих ее деятельность;
- оптимизацию **организационной структуры** и своевременную корректировку **штатного расписания**;
- регулярную (ежегодную) **модификацию** применяемых тарифов и приведение их в соответствие с реальной экономической ситуацией и уровнем цен в стране;
- регулярное отслеживание **освоения денежных средств**, обеспечение **ежеквартального финансового планирования и прогнозирования**;
- пошаговую **модернизацию офисного оборудования и техники**;
- разработку и включение в Кодекс поведения **алгоритма работы в условиях карантина**;
- приведение **трудовых договоров** сотрудников в соответствие с требованиями текущего трудового законодательства Республики Таджикистан;
- обеспечение **безопасных условий труда** (страхование, инструктаж по ТБ, средства защиты, компьютерные очки и т.д.), **охрану здоровья и профилактику инфекционных заболеваний** среди работников.

Человеческие ресурсы являются наиважнейшим звеном и активом Организации, от них зависит успешная деятельность любого предприятия. Осознавая высокую значимость трудового потенциала сотрудников, их образования, квалификации, знаний, опыта, Организация, наряду с вышеперечисленными мерами, направит свои усилия на сохранение ключевых работников и создание **максимально комфортных условий труда**, а именно:

- сохранит конкурентную заработную плату, с ежегодной индексацией в размере среднегодовой инфляции;
- разработает и внедрит систему поощрений и мотивации работников. В этих целях будет практиковаться проведение ежегодных конкурсов под названием **«Лучший работник»**, победитель которого получит переходящий вымпел и денежную премию;
- в соответствии с Постановлением Правительства Республики Таджикистан от 25.01.2017г., № 34 «О порядке и размере расходования средств государственного социального страхования на санаторно-курортное лечение, организацию отдыха работников и членов их семей и оздоровительно - профилактические мероприятия», сотрудники организации ежегодно смогут реализовывать свое право на **бесплатное санаторно-курортное лечение** в пределах Таджикистана. В среднем на санаторно-курортное лечение за счет средств социального страхования и пенсий планируется использовать около 5000,00 сомони в год;
- по итогам ежегодной оценки, все сотрудники, получившие положительную аттестацию, могут претендовать на **единовременное денежное вознаграждение**;
- для **профилактики синдрома эмоционального выгорания** продолжится практика организации неформальных встреч и выездов на природу;

- организует с привлечением специалиста тренинг по оказанию первой медицинской (доврачебной) помощи, как часть обучения навыкам охраны здоровья сотрудников;
- будут поощряться стремление сотрудников к **обучению и овладению дополнительными знаниями**, необходимыми для работы.

6. Целевые группы и благополучатели

Мероприятия РОО «Афиф» будут сфокусированы на удовлетворении медико-психологических, социально-бытовых и правовых нужд ключевых групп населения. При этом особое внимание будет уделяться работе с людьми, живущими с ВИЧ, ТБ, ТБ/ВИЧ, потребителями наркотиков, осужденными, в том числе и бывшими осужденными, трудовыми мигрантами и членами их семей, безработными, уязвимыми женщинами, матерями-одиночками, детьми, сиротами, молодёжью, женщинами и девочками с инвалидностью и др.

7. География работы

В последующие три года при выборе региона основной упор будет сделан на улучшении всестороннего универсального доступа к профилактическим и лечебным услугам для ключевых групп населения. Этими регионами будут города и районы с неблагоприятной эпидемиологической ситуацией и/или ограниченным доступом к информации, ресурсам здравоохранения и социальной поддержки.

8. Финансовый план и финансовая устойчивость

Наиважнейшим компонентом деятельности Организации является обеспечение ее финансовой устойчивости. Основные принципы этой работы базируются на целеустремленности, системности и комплексности. Иными словами, механизм управления финансовой устойчивостью должен обеспечивать достижение цели финансового благополучия, стабильность роста резервов, а также оценку финансового состояния, корректировку мероприятий и прогнозирование поступления финансовых средств в будущем. Для реализации этой задачи Организация будет:

- **на ежегодной основе разрабатывать финансовый план;**
- **ежеквартально прогнозировать поступление и расходование денежных средств;**
- **ежемесячно оценивать состояние и динамику освоения денежных средств;**
- **формировать рост резервных средств на уровне 8-10% от суммы прямых расходов.**

Для обеспечения устойчивого развития Организации в среднесрочной перспективе она будет стремиться получить проекты с суммарным годовым бюджетом не менее **3 700 000 сомони в год**. В этом случае Фонд ежегодной заработной платы составит в среднем **1 560 000 сомони**, а прирост резервных средств - **не менее 200 000 сомони в год**.

Учитывая высокую конкуренцию в сфере охраны здоровья, Организация, как указано выше, будет мониторить рынок вероятных доноров и претендентов, готовить проектные предложения по различным гуманитарным направлениям с привлечением внештатных консультантов и экспертов. Для продвижения и роста имиджа и авторитета Организации среди общественности и потенциальных доноров будут использованы возможности медицинского информационного портала www.afif.tj и другие современные коммуникационные технологии. Для этих же целей будет продолжена практика организации бизнес-встреч, проведения презентаций, изготовления и распространения

рекламной и имиджевой продукции, публикации статей о деятельности Организации и успешных историй целевой аудитории проектов. Для обеспечения принципа прозрачности и открытости, создания благоприятного мнения о деятельности Организации, каждые 2 года планируется также **проведение независимого финансового аудита**, результаты которого будут находиться в свободном доступе на информационных ресурсах Организации.

Таблица 4. Прогноз поступления денежных средств в 2023-2025 гг. (расчеты произведены на основе действующих проектов и разработанных и направленных донору проектных заявок)

Годы	Общий бюджет	Программные расходы	Административные расходы	Зарплата
2023	4 222 217	3 365 015	857 202	1 544 960
2024	4 235 199	3 218 748	1 016 451	1 822 032
2025	3 057 109	2 231 690	825 418	1 315 202
Итого	11 514 524	8 815 453	2 699 071	4 682 193

Налоговые платежи

За 2023-2025гг. ожидаемые платежи в госбюджет составят около **1 600 000 сомони**, или 14,5 % от ожидаемой суммы поступлений.

Таблица 5

2023 г.	525 286
2024 г.	619 492
2025 г.	447 170

9. Оценка рисков

На успешную реализацию настоящего плана и достижение его целей могут повлиять внешние и внутренние взаимосвязанные и взаимозависимые факторы.

Риски	Меры реагирования
Внешние факторы	
<i>политические</i> - изменение политической ситуации в стране и мире	- расширить взаимодействие с государственными структурами и общественными формированиями по вопросам лоббирования и адвокатиования процессов, направленных на создание благоприятной правовой среды деятельности НКО
<i>природные</i> - экологические катастрофы или стихийные бедствия	- продолжать формирование резерва денежных средств, обеспечивающего, как минимум, двухгодичное функционирование Организации, без дополнительного внешнего финансирования
<i>юридические</i> - несовершенство существующих законов и появление новых дискриминационных законов	- расширить взаимодействие с государственными структурами и общественными формированиями по вопросам лоббирования и адвокатиования процессов, направленных на создание благоприятной правовой среды деятельности НКО
<i>экономические</i> - изменения в налоговой системе, санкции против	- предусматривать компенсационные выплаты и покрытие издержек Организации при

государства, потери из-за нестабильности курсов валют, досрочное прекращение финансирования проектов и т. п.	заключении грантовых соглашений и контрактов
Внутренние факторы	
<i>организационные, связанные с ошибочным менеджментом и неверным целеполаганием</i>	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствовать организационные политику и процедуры, направленные на улучшение механизма менеджмента и функционирования; - осуществлять правильное текущее планирование и распределение ресурсов для выполнения проектных обязательств; - обеспечивать рациональное бюджетирование грантовых средств, прогнозирование финансового состояния ресурсов, доходов и затрат и слежение над освоением финансовых средств по реализуемым проектам
<i>недостаточный профессиональный уровень сотрудников и отсутствие должного опыта</i>	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечивать систематический контроль и оценку результатов служебной деятельности и принятие соответствующих корректирующих мер; - оптимизировать организационную структуру с учетом финансового положения и потребностей Организации; - стимулировать обучение сотрудников
<i>неблагоприятный морально-психологический климат в коллективе</i>	<ul style="list-style-type: none"> - создавать в коллективе благоприятный морально-психологический климат
<i>высокая загруженность работников и, как следствие – синдром эмоционального выгорания</i>	<ul style="list-style-type: none"> - продолжать практику профилактики физической, психологической и эмоциональной усталости работников; - повышать мотивацию сотрудников путем предоставления возможностей самореализации, материального и нематериального поощрения, совершенствования социального пакета, повышения заработной платы и улучшения условий работы
<i>личностные – личные амбиции сотрудников, их стремление к овладению новыми знаниями, направлениями и подходами к работе, к личностному росту</i>	<ul style="list-style-type: none"> - углублять и расширять квалификационный потенциал работников, поощрять их стремление к овладению новыми навыками и знаниями