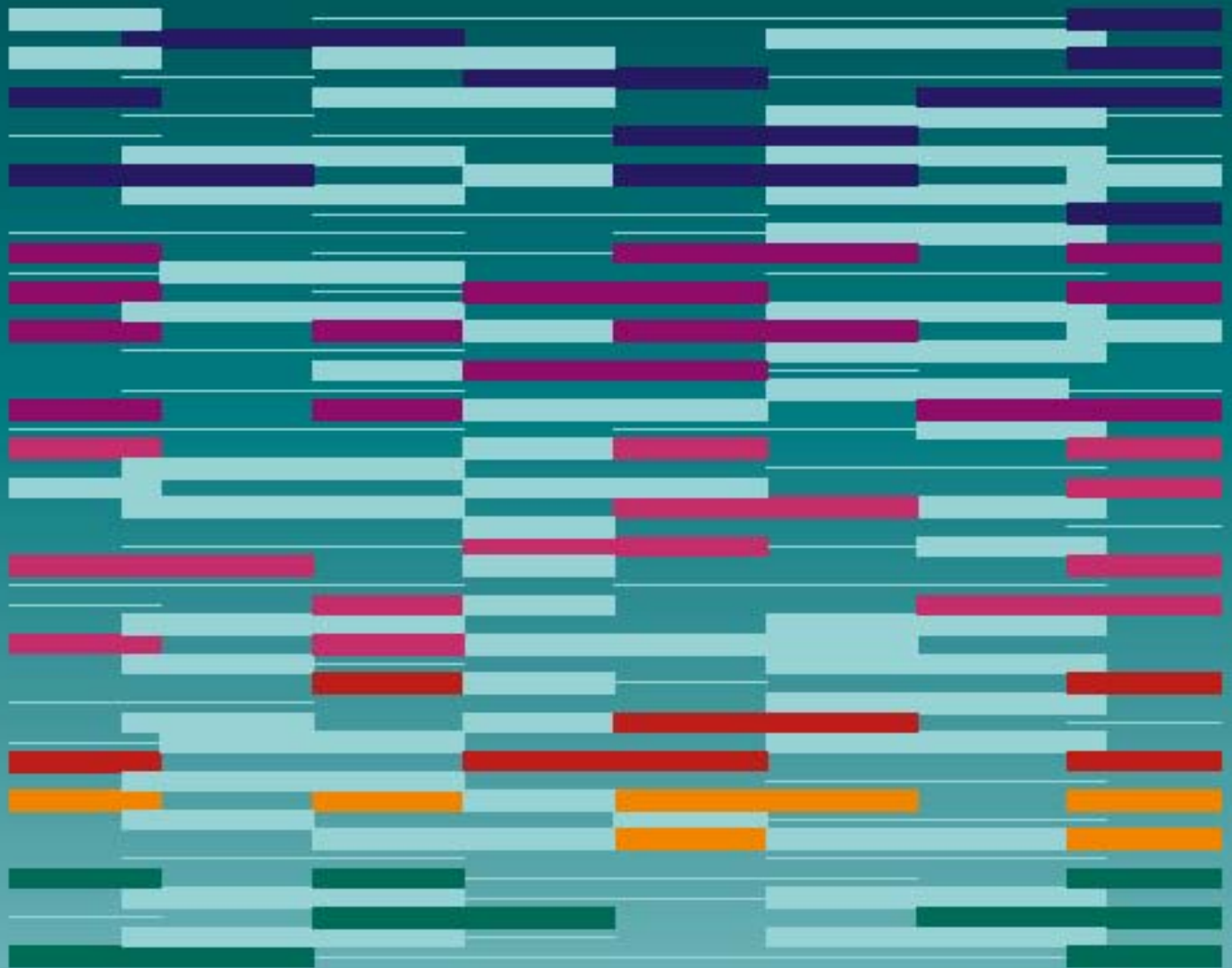


CCM 拨款项目监督工具： 建立和维护指南



2011 年 6 月



CCM 监督工具（仪表板）以及设置和维护指南是格兰特管理解决方案（GMS）项目和全球基金合作的产品。有许多人员参与到了制作该监督工具及相关设置和维护指南的工作中，我们对他们表示衷心的感谢：来自加纳、马达加斯加、马里、蒙古、摩洛哥、纳米比亚和秘鲁的试点国家参与者。感谢你们前来参加这项试验研究。

在美国民众通过美国国际开发局（USAID）和美国总统防治艾滋病紧急援救计划（PEPFAR）提供的支持下，本指南才得以完成。本指南的内容仅与拨款项目管理解决方案的责任有关，并不代表 USAID，美国国家政府，或抗击艾滋病、肺结核和疟疾的全球基金的观点。PEPFAR 和 USAID 根据编号为 GHS-I-02-07-00006-00 的合同提供资助。

如需该工具的其他相关信息，请发送邮件至 ccm@theglobalfund.org。

目录

第 1 章 – 介绍	5
1.1 目的	5
1.2 拨款项目监督仪表板	5
1.3: 拨款项目监督仪表板：背景	6
第 2 章 – 使用本指南 – 仪表板程序	8
2.1 本指南中有什么？	8
2.2 介绍监督仪表板	8
2.2.1 为 CCM 监督仪表板选择拨款项目	9
2.2.2 CCM 确认对仪表板的使用	9
2.2.3 为仪表板任务分配责任	9
第 3 章. 开始：使用通用仪表板模板建立一个拨款项目仪表板	11
3.1 CCM 拨款项目监督的通用模板	11
3.2 通用的拨款项目监督仪表板	11
3.3 开始输入数据之前	12
3.3.1 选择计划指标	12
3.3.2 做出有关其它指标的决策	12
3.4 决定报告周期	13
第 4 章. 为每个拨款项目仪表板定制通用模板	14
4.1 保护和去保护工作表	14
4.2 数据输入表	15
4.2.1 数据输入表：拨款项目信息	15
4.2.2 信息报告周期	16
4.3 数据输入表：财务信息	16
4.4 数据输入表：管理信息	19

4.4.1	更新下拉菜单列表	22
4.4.2	条件格式化	22
4.5	数据输入表：计划信息	22
4.6	拨款项目资料页面 – 添加 国旗	23
4.7	数据一致性检查	24
第 5 章.	拨款项目监督仪表板页面的详细资料	25
5.1	菜单	25
5.2	拨款项目资料	25
5.3	财务	26
5.4	管理	27
5.5	计划	30
5.6	推荐	31
5.7	行动	32
第 6 章.	维护仪表板	33
6.1	更新监督工具并对版本进行命名	33
6.2	打印和发送	33
6.3	在 CCM 会议上 展示 监督工具	35
6.4	备选：将仪表板置入网站	35
6.5	定期对 CCM 报告进行存档	36
附录 1.	拨款项目仪表板指标	37
附录 2：	管理指标 M6	43
附录 3.	拨款项目仪表板计划指标表格	46

第 1 章 – 介绍

对拨款项目的实施提供监督是国家协调委员会（CCM）的关键职能，对于确保拨款项目按计划实施并覆盖需要干预措施的人群很重要。监督的核心原则是确保有效使用资源，并有利于国家。监督需要 CCM 了解拨款项目是如何工作，追踪进展和挑战，并向中央执行机构（PR）提出改善绩效的建议。因此，监督是一种监控，重点关注于管理并了解整体情况。CCM 负责从宏观了解拨款项目的实施，不需要负责细微的事项，由 PR 负责各种细微的事项。

但是，还应该意识到 CCM 成员通常工作安排很繁忙，需要审核的资料也非常多，尤其是 CCM 需要经常审核大量的拨款项目，从而造成超负荷处理资料的情况。

CCM 监督工具是支持 CCM 监督活动的工具。是设计用于向 CCM 提供界面友好、及时和综合的信息，从而使 CCM 成员根据有效的数据作出正确的决策。

1.1 目的

为 CCM、PR、技术支持专家和其它支持全球基金拨款项目监督的合作伙伴准备了 *CCM 拨款项目仪表板建立和维护指南*。为使用通用的 CCM 拨款项目监督模板建立独立的拨款项目仪表板，以及为 CCM 维护这些独立的监督仪表板提供了详细的说明。该指南解释了从数据收集和定制通用模板以表示仪表板，一直到对仪表板报告进行最后存档的程序。¹

1.2 拨款项目监督仪表板

仪表板是综合报告，以简洁和可视方式为 CCM 提供关键信息，并减少 CCM 成员审核各个拨款项目所需要的信息数量：有三页显示了财务、管理和计划指标，其中两个附加页可用于 CCM 和其监督机构² 进行注释、提出推荐以及记录调查和解决影响拨款项目绩效问题的行动决策。

拨款项目监督工具使用一系列便于解释的图表、绘图和表格提供信息。因为在每个报告周期中都会更新仪表板，CCM 能一直跟得上发展趋势。CCM 还可以将拨款项目之间的数据进行对比，因为所有仪表板的财务和管理指标是一样的。在定期监督程序中引入拨款项目仪表板时，可使繁忙的 CCM 成员能专注于更重要的实施和绩效指标。

因此，监督工具的目标是：

¹ 本指南是 CCM 拨款项目仪表板用户指南的补充资料，CCM 拨款项目仪表板用户指南为 CCM 提供了如何使用仪表板分析拨款项目绩效的建议，可作为强化监督程序的一部分。第二个指南还可以在全球基金的网站上找到。

² 在本指南中，即指监督委员会。

- 为 CCM 成员提供关键的财务、管理和计划信息，便于监督拨款项目。
- 通过图表表达关键数据，可使监督程序更容易。
- 通过使用标准化的配色方案以及阈值，对需要注意的范围作出标记，可提供信号。
- 支持 CCM 成员，确保他们得到更充分的信息来对调查、解决问题以及后续追踪做出决策。
- 促进 CCM 成员和 PR 在管理和绩效方面展开对话。

仅使用仪表板，还不能改善 CCM 的监督能力。为了 CCM 更有效的实施监督，希望考虑以下内容：

1. CCM 实施监督的基础和程序。
2. 有关高品质的及时、适用的信息。
3. 人力和财务资源的最小投入。
4. CCM 成员的能力建设会议，改善他们分析信息、调查问题并确定解决方案的技能。
5. 与 PR 对话。

如果您的 CCM 对于改善其拨款项目监督责任有兴趣，或许会考虑引入拨款项目仪表板。

1.3: 拨款项目监督仪表板：背景

与汽车上的仪表板一样的是，CCM 仪表板可对拨款项目实施状态提供快速、及时和易于了解的纵览。CCM 仪表板不是显示速度、每分钟引擎转速、引擎温度、油量，而显示的是有关拨款项目实施的关键的财务、管理和计划信息。使用以统一格式表示关键拨款项目绩效指标的 CCM 仪表板，CCM 成员可以很容易发现改变和发展趋势。与车内的仪表板相似的是，当有问题时，CCM 仪表板将显示与报警灯相似的报警信号。使用有色光、图表、条块、以及数字，提供有关费用、药品储备量、PR 雇佣的人员数、以及以拨款项目协议目标为标准的绩效信号信息。CCM 随后将解释这些信号。当一个报警信号出现时——一个红灯或一个低的条块——CCM 或许需要询问 PR 一些问题或进行调查以确定是否存在问题，并和 PR 一起决定应采取哪些措施来解决问题或加快缓慢改善的绩效。

私营部门一直在使用仪表板监测业务或项目绩效。2006 年，危地马拉的公共卫生管理（MSH）成员 Eduardo Samayoa（曾在私营部门工作过）决定为全球基金拨款项目而试用仪表板。他的第一个仪表板是为尼加拉瓜的 NicaSalud（一个 PR）设计的。³ 这些仪表板最初旨在管理拨款项目，而不是用于监督拨款项目。2007 年，在他的领导下，尼日利亚、坦桑尼亚和桑给巴尔岛的其它 MSH 同僚和顾问采用了尼加拉瓜的仪表板，并将其作为 CCM 的监督工具。在全球基金的网站上可以找到这个工作的报告：

<http://www.theglobalfund.org/documents/ccm/LessonsLearnedReport-MSHDashboard.pdf>

自 2007 年年末，在 MSH 所领导的拨款项目管理解决方案项目中，拨款项目仪表板被推广到尼日利亚的所有拨款项目，以及洪都拉斯的 CCM 中，并用于印度尼西亚、洪都拉斯和菲律宾的 PR 管理。在乌干达坎帕拉举行的 2008 年 HIV/AIDS 执行者会议，以及 2008 年在墨西哥的墨西哥市所举行的国际艾滋病学会双年会上介绍了尼加拉瓜和坦桑尼亚的使用结果。⁴

³ 通过编号为 GPO-A-00-05-00024-00 的 USAID 合作协议为领导、管理和可持续性计划提供资助，这是美国政府为抗击艾滋病、肺结核和疟疾的拨款项目所提供的技术援助工作的一部分。

⁴ Moshi A, Heise K, Wood T, Johnson S, Perry C, Temba J, “强化全球基金架构和程序：坦桑尼亚的经验。” 乌干达坎帕拉举行的 2008 HIV/AIDS 执行者会议，小组介绍。
Pechervis M, Wilson G, Severo C, Stinson W, Perry C, Samayoa S, “强化对全球基金拨款项目的管理和监督：在体验坦桑尼亚的执行仪表板中所获得的经验。” 乌干达坎帕拉举行的 2008 HIV/AIDS 执行者会议，小组介绍。

2008 年，全球基金和拨款项目管理解决方案项目同意采取有助于 CCM 成员强化其检查国家所有拨款项目组合能力的试验方法，其中还引入了用于定制特殊拨款项目的通用仪表板模板。在加纳、马里、蒙古、摩洛哥、纳米比亚和秘鲁的 CCM 和 PR 的友好合作下，这次试验从 2009 年的 2 月实施到 9 月。⁵ 我们感谢他们的参与。在全球基金的网站上将发布完整的可行性报告。

在全球基金网站工具包中有什么？

CCM 拨款项目监督仪表板工具包包括四项，这四项是这次工作的成果：⁶

- 通用拨款项目监督仪表板模板，Microsoft Excel[®]（与 2003 版和 2007 版兼容）格式的工作簿。
- CCM 拨款项目监督仪表板建立和维护指南
- CCM 实施强化监督的概述以及拨款项目仪表板的可行性试验报告
- CCM 强化监督的技术支持以及拨款项目仪表板的介绍：CCM 支持程序概述。

Samayoa E, Decima E, Severo C, Bass J, Perry C, “NicaSalud 的早期报警系统 – 全球基金拨款项目仪表板：通过改善报告和可说明性，对尼加拉瓜中央执行机构的强化管理。”墨西哥，墨西哥市，2008 年 IAC 国际艾滋病会议，壁报介绍。

⁵ 在马达加斯加岛也实施了工作，但因国家事件而中断。我们感谢马达加斯加岛的国家协调委员会参与这次试验。

⁶ 第五个文件（CCM 拨款项目仪表板用户指南）将在下一个月添加到工具包中。

第 2 章 – 使用本指南 – 仪表板程序

2.1 本指南中有什么？

在介绍拨款项目仪表板和在整个监督周期中**持续使用**时，CCM 仪表板建立和维护指南是一个关于“如何做”的实用使用指南。

这个指南分为以下六章：

- 第 1 章. 介绍(主要使用者： 所有基金保管者)
- 第 2 章. 如何使用本指南
- 第 3 章. 开始：使用通用拨款项目监督仪表板模板
- 第 4 章. 定制拨款项目监督仪表板
- 第 5 章. 拨款项目监督仪表板详细资料
- 第 6 章. 维护拨款项目仪表板
- 附录 1. 拨款项目监督仪表板指标
- 附录 2. 药品采购指标 M6
- 附录 3. 拨款项目监督仪表板计划指标表

本指南可以彩色或黑白色打印在 A4 的纸上。建议在电脑上使用 Microsoft Excel® 2003 或 2007 查看通用模板上的公式和链接。

2.2 介绍监督仪表板

强化其监督程序的 CCM。或许正在定义新的监督任务和程序。或许正在为培训 CCM 成员和 CCM 秘书处实施监督的能力。或许在鼓励专家和其它资源改善其分析信息、确定和解决问题的能力。或许在改善其与 PR 就实施和结果方面的对话。通常，CCM 将与技术支持提供者（内部或外部的顾问）进行长达几个月的合作来实施这些改革。

作为这些工作的一部分，对拨款项目仪表板的介绍将包括定义新责任，并将这些责任分配给全球基金本地社团的特定人员。通常这些责任可以分为两个阶段，每个阶段都有几个步骤：

- 开始建立拨款项目仪表板，并在拨款项目生命周期内根据不同的阶段而进行修订。
- 为监督活动而持续维护并制作拨款项目仪表板。

在这个仪表板介绍的初级阶段，CCM 将成立一个工作组或特派组来指导这个工作。CCM 将可能询问 PR 以确定监督和评估（M&E）官员或项目经理参与讨论，并提供有关拨款项目的信息。CCM 还将鼓励技术专家和开发合作伙伴参加工作会议，选择指标并讨论草拟的仪表板。这个阶段的关键步骤建议为：

- 决定哪些拨款项目将接受仪表板
- 从拨款项目绩效框架中为每个拨款项目仪表板选择计划指标——**在第 3 章中详细描述了这个步骤**
- 审核草拟或初步成型的仪表板
- 拨款项目仪表板的确认
- 将仪表板维护任务委托给特定人员或顾问——**有关详细任务资料，请参考第 6 章。**

（若需要更多有关强化 CCM 监督以及介绍拨款项目仪表板的资料，请参考 *CCM 拨款项目仪表板用户指南*）。

2.2.1 为 CCM 监督仪表板选择拨款项目

CCM 与 PR 咨询后，将为所准备的仪表板选择拨款项目。为创造定制化的特殊拨款项目仪表板所需要工作设定一个级别，这对于处于阶段 1 或阶段 2 的第一年或第二年中的拨款项目非常有用。

仪表板和拨款项目协议（如，每个 PR 和每个拨款项目应有一个独特的仪表板）之间应该存在一对一的沟通。

CCM 或许希望使用以下讨论指南，决定哪些拨款项目将接受仪表板：

建立一个拨款项目监督仪表板的讨论指南

问题	拨款项目	PR 数量	是否创建一个仪表板？
哪些拨款项目在第 1 阶段或第 3 年（即第 2 阶段的开始）？	列出拨款项目	列出 PR	可以为这些拨款项目创建仪表板
哪些拨款项目处于第 4 年或第 5 年（第 2 阶段结束）并且不愿意进入滚动延续渠道？	列出拨款项目	列出 PR	可能不需要仪表板
处于第 4 年或第 5 年的哪些拨款项目可能会进入滚动延续渠道？	列出拨款项目	列出 PR	或许需要创建一个仪表板
哪些新的拨款项目将会签署并具有最终绩效框架？	列出拨款项目	列出 PR	如果这个拨款项目的所有最终文件都已备齐，并且全球基金批准了最终目标和指标，则可以创建仪表板。
是否有新批准的申请，该申请的预签署安排还在进行中？	列出疾病	列出 PR	还没有做好创建仪表板的准备。

2.2.2 CCM 确认对仪表板的使用

一旦制定了拨款项目监督仪表板，CCM 将在定期会议或特别会议上正式评审和验证它们，并在 CCM 备忘录上记载对仪表板的批准。

2.2.3 为仪表板任务分配责任

CCM 将更新、打印、介绍和存档拨款项目监督仪表板的责任分配给国内的人员或服务供应商。在本指南中，将他们称为“仪表板技术人员”。仪表板技术人员可以监控和评估 PR 或次级执行机构或次次级执行机构的项目主管或官员。他们可以是 CCM 秘书处的有资质成员，签约的服务提供商或同意提供此帮助的技术支持合作伙伴的人员。每个 CCM 在实施这些任务时，可以和 PR 一起计划自己的安排。以下框中包括这些任务的职权范围的样本。

仪表板技术人员：进行中的任务

CCM 将拨款项目监督仪表板的数据输入、数据检查和传输任务分配给担任仪表板技术人员的一个或多个国内人员。以下提出的选项可为选择仪表板技术人员提供决策支持：

1. **CCM** 在与 **PR** 协商后，可以同意由一个服务提供商担任所有监督工具的仪表板技术人员。服务提供商可以是国内社会组织或非政府组织（如，在坦桑尼亚，由一个次级执行机构担任仪表板的服务提供商）。
2. **CCM** 在与 **PR** 协商后，可以同意将仪表板技术人员的任务分配给其 **M&E** 官员，例如，负责进行程序更新/支付请求（**PU/DR**）的人员。
3. 开发合作伙伴或私营部门合作者可以承担仪表板技术人员的任务，并将该任务作为其 **CCM** 工作的一部分，或是在 **CCM** 的要求下负责技术人员的任务。

仪表板技术人员的正式职权范围应包括（例如）：

- a) 定期从 **PR** 处收集数据。
- b) 定期输入数据并检查数据的完整性和一致性。
- c) 定期备份，并确保仪表板工具和数据的安全。
- d) 根据时间安排，定期将仪表板传输给 **CCM** 秘书处。
- e) 为监督委员会的仪表板使用会议提供支持。
- f) 指导 **CCM** 的新成员使用拨款项目监督仪表板。
- g) 支持为拨款项目新阶段而修订仪表板。
- h) 支持为新拨款项目而创建额外的仪表板。

还可以将这些任务中的一部分分配给 **CCM** 秘书处。

选择承担仪表板技术人员责任的人员的资格建议包括：

- 熟练使用 **Microsoft Excel**®，熟悉文件安全设置和互联网使用。
- 培训过 **M&E** 或项目监督/绩效监测。
- 可以联系 **PR** 的财务和技术上的项目人员。
- 配备安装有 **Microsoft Excel**® 2003 或 2007 的计算机，可以连接互联网，并能存储定期的数据文件。

第 3 章. 开始：使用通用仪表板模板建立一个拨款项目仪表板

此章适用于负责建立一个拨款项目监督仪表板的人员。

建立一个拨款项目仪表板包括：

- 从全球基金的网站上下载通用拨款项目仪表板模板：
<http://www.theglobalfund.org/documents/ccm/CCMDashboardTool.xls>
- 为每个拨款项目保存一个模板副本，并给该副本一个新命名
- 选择计划指标
- 做出有关管理指标的决策
- 从 PR 获得信息
- 在每个拨款项目的定制化仪表板上输入数据
- 检查仪表板数据的一致性

这一章详细介绍了这些步骤。

仪表板资源要求

成功建立一个仪表板所需的最低要求如下：

- 熟悉 Microsoft Excel® 和 M&E（若有可能的话）的人员。
- 配备 Microsoft Excel® 2003 或 2007 的计算机并能连接到互联网。
- 一台（彩色）打印机

3.1 CCM 拨款项目监督的通用模板

通用的 CCM 拨款项目仪表板模板是一个基于 Microsoft Excel® 的工作簿，可为任何全球基金的拨款项目而进行定制。

工作簿与 Microsoft Excel® 2003 和 2007 兼容，可以从全球基金网站上下载。

模板是通用的，不包括任何拨款项目的特殊数据。根据本章中所描述的程序，为每个拨款项目进行定制。模板已经包括了财务和管理指标，将在其中输入数据。但是，必须选择计划指标，并根据以下规定而输入数据。此外，当打开模板并在输入任何数据之前，仪表板页面上不会显示任何图形。一旦输入数据，会自动显示图形。

3.2 通用的拨款项目监督仪表板

通用的拨款项目监督模板包括九个工作表（工作表的名称是以下以**粗体**显示的文字）：

- 有活动按钮（连接到其它所有页面）的**菜单表**。
- **指标列表**工作表，描述了所有指标、测量方法和信息来源。尽管已经定义了财务和管理指标，当建立仪表板时必须输入拨款项目特殊的计划指标定义（请参看附录 1 和附录 3）。
- 在仪表板的每个周期完成的**数据输入表**
- 提供关键拨款项目信息的**拨款项目资料表**。可以从输入到数据输入表中的信息中自动产生这个表格。

- 可从数据输入页面中的信息中自动产生的详细的**财务、计划和管理**图形显示表。这些是需要查看的关键的仪表板页面。
- **推荐表**（与财务、计划和管理页面链接），记录解决问题的推荐方案。
- 带推荐的**行动表**，与决策的行动、时间安排和责任链接。在这里输入 **CCM** 的行动议题。

3.3 开始输入数据之前

在开始输入每个拨款项目的数据之前，必须做出决策确定使用哪些指标以及如何能最好的利用指标，以确保它们是独特的、与拨款项目相关的指标。这些指标最好通过一个群体讨论程序做出决定，这些群体包括 **CCM**、**PR** 以及其它参与拨款项目监督的基金保管者的代表们。

本指南根据所获得的试验研究结果，提供了一些关键指标的推荐案例。当然，**CCM** 可以选择不同于此处推荐的指标，但从节省时间和资源的角度出发，这些推荐的指标应作为首选。

仪表板包括财务、管理和计划指标。**财务和管理指标**已在通用 **CCM** 拨款项目监督仪表板上预先定义过。为一个拨款项目建立仪表板所需要做的全部工作是为这些指标收集和插入拨款项目的特殊数据。

3.3.1 选择计划指标

每个拨款项目的**计划指标**是特殊的，在拨款项目协议的“绩效框架”中已列出。拨款项目监督仪表板包括来自绩效框架的最多十个计划指标子集，可以选择用于通知 **CCM** 有关计划拨款项目的绩效。

CCM 监督委员会在与 **PR** 协商之后，应选择仪表板所包含的最重要的指标。如果绩效框架有一个或几个“前 10 个”疾病指标⁷，那么应选择这些指标加入仪表板中。在全球基金的拨款项目级别中，前 10 个指标非常重要。

在已选择的绩效指标中，鼓励监督委员会突出并详细介绍三个最重要的指标。这些指标将显示在仪表板的特殊位置，用于追踪绩效的进展情况。

CCM 可以从绩效框架中为特殊的拨款项目选择一些对于监测拨款项目进展很重要的指标，但是这些指标并不在全球基金的前 10 个指标列表中。在这种情况下，也可以包括这些指标。

3.3.2 做出有关其它指标的决策

除了选择计划指标之外，还需要对三个其它指标做出决策。⁸

⁷ 即指全球基金日常报告指标以及中期成果和影响测量方法指标。请参看 http://www.theglobalfund.org/en/me/guidelines_tools/?lang=en#ti，获得详细信息。

⁸ 请参看附录 1，了解详细的指标定义。在第 5.3 节的输入数据中也解释了这些指标。

- **M2: 关键管理职位的状态:** 必须对 PR 管理职位数量做出决策, 这是实施拨款项目的重点。因此, 应确定为拨款项目计划的关键职位的总数量。
- **M4: 与次级执行机构的协议安排进展情况:** 在与 PR 协商后, 应定义支付的预计日期数, 以及来自次级执行机构和次次级执行机构的报告数量。
- **M6: 当前库存和安全库存之间的差异:** 这个指标与供应优先卫生产品和药品有关。将在仪表板的管理页面上, 对四种最重要或最关键的卫生产品和药品的当前库存和安全库存进行追踪。该产品可以是关键的药品或供应有困难的产品。在开始输入数据之前, 应对以下做出决策:
 - ◆ 选择需要监督的四 (4) 种产品 (或产品复合剂)。
 - ◆ 每个患者每天所需要的单位剂量。
 - ◆ 以治疗月份表示产品的“安全库存”。
 - ◆ 判断产品库存过多的数量级别。
- **F4: 最新的 PR 报告和支付周期:** 对于这个指标, 当从全球基金收到支付要求时, 必须决定 PR 向次级执行机构进行支付的预计日期。

对于第一个仪表板, 或许并不能利用已选择指标的所有数据。尤其是 M6 指标的数据可能不会太详细。但是, 这是最重要的指标之一, 有助于预防库存短缺或库存过多。

3.4 决定报告周期

每个单独的拨款项目应决定更新和展示仪表板的周期。一些 PR 或许会每六个月向全球基金进行一次报告, 为了便于监督, CCM 或许会更偏向于在每个季度收到一次仪表板的报告并举行一次监督委员会会议。

第 4 章. 为每个拨款项目仪表板定制通用模板

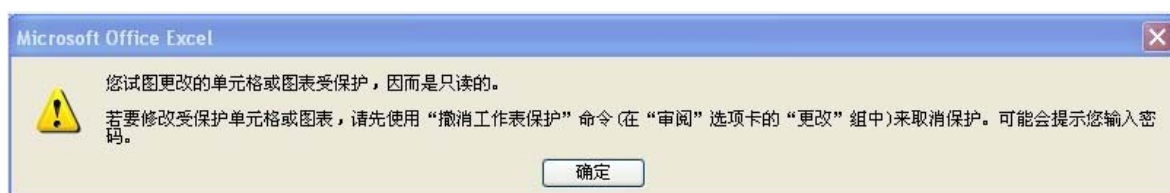
这一章为单独的拨款项目提供定制通用模板的指令。根据为国家或地区的所有拨款项目创建仪表板的需要，可以多次执行指令。

一旦根据第 3 章的规定，选择了拨款项目的特殊指标，则可以开始定制通用仪表板。保存符合命名规定的通用仪表板的副本，这样可使所有用户便于理解拨款项目的名称以及开始定制的日期。应完成这个单一副本的所有改变，使其成为拨款项目监督仪表板。

4.1 保护和去保护工作表

通用监督仪表板工作簿中的所有工作表都受到保护。这个保护将数据输入限制在一定的特殊领域，因此可确保信息或数据的安全。

如果用户试图在受保护的单元格中输入信息，Microsoft Excel® 将显示以下错误信息：



尽管我们不推荐去保护表格，但用户或许需要改变标题或重要信息。为此，请遵守以下指令：

取消保护工作表

1. 进入工具菜单(**Tools**)/选择去保护/去保护表格 (**Unprotect/Unprotect Sheet**)。
(在 Microsoft Excel® 2007 中，进入评审 (**Review**)，选择去保护表格 (**Unprotect Sheet**))
2. 输入密码：DB（使用大写字母，这是所有受保护表格的密码）。
3. 单击 OK 键。

保护工作表

1. 进入工具(**Tools**)菜单/选择保护/保护表格 (**Protect/Protect Sheet**)。
2. 输入密码：DB（大写字母）
3. 密码确定：DB（大写字母）
4. 单击 OK 键。

4.2 数据输入表



若要开始填充仪表板，则单击“Data Entry”

数据输入表是用于获取与拨款项目资料、财务、管理和计划指标有关的数据。

请注意，只有彩色的单元格才能输入数据。其它单元格都受到保护。输入到彩色单元格的数据会自动在其它工作簿中生成图形和图表，包括在拨款项目资料、财务、管理和计划显示页面上的图形和图表。

- 如果不确定应输入哪些数据，请参考附录 1 和附录 2 中的指标列表。

以下描述了数据输入页面的不同部分，有助于加快数据输入过程。

4.2.1 数据输入表：拨款项目信息

赠款信息			
国家:	Ficticia (虚构国家)		
赠款项目号:	FIC-910-G01-H		
主受赠人:	Fictician 国家卫生部		
赠款开始日期 dd/MM/yyyy:	01-Jan-10		
最新评级:	B1		
赠款名称:	抗击Ficticia 国内的艾滋病		
赠款组合:	结核病	总资金需求:	10,000,000
轮数:	第二轮	阶段:	第一阶段
地区基金代理:	KPMG (毕马威会计师事务所)		
基金投资组合经理:	凯伦·史麦斯 (Karen Smythe)		

在这一部分，可以输入拨款项目的特定资料，这些资料是在拨款项目协议中已规定的、或在全球基金网站上指定的资料：<http://www.theglobalfund.org/en>。在拨款项目生命周期内，大部分信息都不会改变。若适用，在每个报告周期都会更新最新的拨款项目级别。⁹ 一次性输入地区基金代理和基金管理人等的信息，若发生变化则进行更新。

国家(Country): 从下拉菜单中选择国家或地区协调委员会。

拨款项目名称(Title of the Grant): 输入在拨款项目协议中出现的拨款项目名称。

拨款项目编号(Grant No): 输入在拨款项目协议中出现的这个拨款项目的识别号。

构成(Component): 从下拉菜单中选择拨款项目的构成。

⁹ 可从您的基金管理人或/全球基金网站上的拨款项目绩效报告中获得最新的级别。

总资金(Total Funding): 根据拨款项目协议输入批准用于拨款项目阶段的资金。

中央执行机构(Principal Recipient): 输入 PR 名称。

轮次(Round): 输入批准拨款项目的轮次数。例如, 第 5 轮次。

阶段(Phase): 从下拉菜单中选择阶段 1, 阶段 2 或 RCC (若适用)。

开始日期(Start Date): 根据拨款项目协议输入这个拨款项目的正式开始日期。日期的格式是: 日/月/年 (如, 21/7 月/08)

地区基金代理(Local Fund Agent): 输入由全球基金指定的作为国家地区基金代理的组织名称。

最新级别(Latest Rating): 输入全球基金为拨款项目分配的最新拨款项目级别 (可从全球基金网站国家页面上的拨款项目绩效报告中获得)。

基金管理人(Fund Portfolio Manager): 输入全球基金的基金管理人的名称。

4.2.2 信息报告周期

仪表盘报告期信息			
报告期:	P4	开始于:	01-Jan-11
		结束于:	01-Apr-11
制表人:	约翰·史密斯 (John Smith), 国家协调机构秘书处		
		信息输入日期:	01-May-11

在每次更新仪表板工具时, 应输入以下的报告周期信息

报告周期(Report Period): 输入报告数据的周期。例如, 如果监督周期是 4 则输入 P4。这里列出了最多 12 个周期。可以改变下拉菜单中的列表, 从随后的周期开始。例如, 如果拨款项目处于阶段 2, 并且 CCM 希望从 P9 开始监督仪表板以便于 PU/DR 周期相符, 则会发生这种情况。若要定制下拉菜单列表, 请参看第 4.1 节关于取消保护数据表以及第 4.5.1 节关于更新资料列表。

自(From): 输入仪表板报告周期的开始日期。

至(To): 输入仪表板报告周期的结束日期。

输入信息的日期(Date of entry of information): 输入在仪表板完成数据输入的日期。如果仪表板的数据输入花费了几天, 则输入数据输入的最后一天。

准备者(Prepared by): 输入准备仪表板的人员和/或机构名称。

4.3 数据输入表: 财务信息

只能在棕色单元格中输入财务数据。请参看附录 1, 获得详细的指标数据来源、定义和测量方法。

拨款项目货币: 按拨款项目协议从下拉菜单中选择拨款项目货币 (美元或欧元)

F1: 全球基金的预算和支付

这个指标显示了与全球基金的实际支付相对应的累积预算金额。

将会自动突出显示准备仪表板的周期。

预算： 输入当前拨款项目阶段所有周期的预算。可以在开始阶段输入所有周期的数据。（一旦根据上述规定选择了货币，则会自动出现货币）。

全球基金的支付： 输入每个周期中，全球基金向 PR 支付的实际金额。

累积预算和累积支付： 在这里不能输入数据。这些数据单元格受到保护，可根据预定义的公式自动计算出预算和支付的总额。财务页面上的图 F1 是由这些数据生成的。

F2:根据拨款项目的目标而划分的预算和实际支出**F2: 基于赠款具体目标的预算和实际支出**

赠款具体目标	累计预算 (美元)	累计支出 (美元)
获得抗逆转录病毒	2,500,000	2,500,000
艾滋病病毒检测	1,000,000	1,200,000
分发避孕套	2,500,000	2,100,000
加强协调	1,000,000	1,000,000
总计	7,000,000	6,800,000

这个表格包含三个栏：“拨款项目的目标”，“累积预算”和“累积支出”

拨款项目的目标(Grant Objectives): 输入拨款项目的目标，可在拨款项目协议中的绩效框架中找到。对于一些拨款项目，非常详细地描述了目标；建议将这些目标进行简要概述，以便使每个目标都能出现在财务页面上的图 F2 中。

累积预算(Cumulative Budget): 输入拨款项目每个目标的累积预算（截止到并包括仪表板周期）。

累积支出(Cumulative Expenditures): 输入仪表板周期截止日期之前的累积支出，包括每个目标所承担的金额。

确保输入的数字是正确的，以及 F1 和 F2 的累积预算数据相匹配。如果不匹配，表格中的报警框将会变红。

F3:支付和支出**F3:发放的赠款和支出**

	报告期前	本报告期	总费用和付款 (美元)
全球基金拨款	5,800,000	1,000,000	6,800,000
主受赠人的支出和拨款	3,800,000	3,000,000	6,800,000
分配给次级执行机构的赠款	1,500,000	3,000,000	4,500,000
次级执行机构的支出	1,500,000	2,500,000	4,000,000

全球基金的支付(Disbursed by Global Fund): 这一行有两个可以输入信息的单元格。在“报告周期之前”(Prior to reporting period)这一列，请输入全球基金在分析周期之前所支付的总额。在“当前周期”(Current reporting period)这一列，请输入为拨款项目监督周期所支付的金额。

PR 支出和支付(PR expenditure and disbursement): 在“报告周期之前”(Prior to reporting period)这一列，请输入 PR 在分析周期之前的所有累积支付和支出的总额。输入经过预算的所有项，包括采购药品和设备。作为支出的一部分，还应考虑 PR 承担的金额。在“报告周期”(Current reporting period)这一栏中必须使用相同的概念，但仅用于正在接受分析的周期。最后一栏是这个周期之前以及当前周期的累积总额。这个单元格是受保护单元格。

支付给次级执行机构(Disbursed to sub-recipients): 在“报告周期之前”(Prior to reporting period)这一栏，输入 PR 累积支付给次级执行机构的金额。在“报告周期”(Current reporting period)这一栏，输入在监督工具使用周期中，PR 累积支付给次级执行机构的金额。最后一栏是这个周期之前以及当前周期的累积支付总额。这个单元格是受保护单元格。

次级执行机构的支出(Sub-recipient expenditures): 在“报告周期之前”(Prior to reporting period)这一栏，输入在分析周期之前次级执行机构的累积支出，在“报告周期”(Current reporting period)这一栏，即输入仪表板周期内的支出金额。最后一栏是这个周期之前以及当前周期的累积总额。这个单元格是受保护单元格。

F4: 最新的 PR 报告和支付周期**F4: 最新的主受赠人的报告和赠款分发周期**

最后的基金分配: 日历天		
	预期 (天数)	实际 (天数)
业绩更新/付款请求到达地区基金代理所用的天数	45	55
资金到达主受赠人所用的天数	45	45
资金到次级执行机构所用的天数	12	20

这个表格可以估计 PR 用于发送 PU/DR 并从全球基金处接收最新支付金额所需要的天数。

向 LFA 提供最后 PU/DR 所需要的天数(Days take to submit final PU/DR to LFA):

在“预计 (天数)”(Expected (days))这一栏, 输入 PR 向 LFA 发送最后 PU/DR 所需要的预计天数 (按拨款项目协议规定)。在“实际 (天数)”(Actual (days))这一栏, 输入实施这些行动所花费的实际天数。

PR 收到支付金额所需要的天数(Days taken for disbursement to reach PR): 输入 PR 收到全球基金支付到其账户金额所需要的预期和实际天数。

次级执行机构收到支付所需要的天数(Days take for disbursement to reach sub-recipients): 输入次级执行机构从 PR 收到支付的预期天数。在“实际 (天数)”(Actual (days))一栏, 收到所有次级执行机构收到最新支付所需天数的平均值, 因为所有次级执行机构通常不是在同一天收到支付的金额。

4.4 数据输入表: 管理信息

只能在蓝色单元格中输入管理数据。

请参看附录 1, 获得详细的指标数据来源、定义和测量方法。

请参看附录 2, 获得如何计算指标 M6 的详细资料。

M1:前提条件和有时限行动的状态**M1:先决条件(CPs)和 有时间界限的行动 (TBAs)的动态**

	已履行	没有履行但在最后期限内	没有履行而且已过最后期限	总计
先决条件 (CPs)	5	3	1	9
有时间界限的行动 (TBAs)	4	1	1	6

前提条件 (CP) (Conditions precedent (CPs): 输入 PR 已经完成的前提条件数量, 未完成但在最终期限内的前提条件数量, 以及未完成并且超过最终期限的前提条件数量。

有时限行动 (TBA) (Time-bound actions (TBAs): 输入 PR 已经完成的有时限行动数量, 未完成但在最终期限内的有时限行动数量, 以及未完成并且超过最终期限的有时限行动数量。

总计栏是受保护的，可以计算出为接收支付而必须完成的拨款项目的前提条件和有时限行动总数。

M2:关键 PR 管理职位的状态:

M2: 中央执行机构关键管理职位的现状

	计划	已安置	空置
中央执行机构管理单位 (PMU)	8	6	2

PMU (项目管理单位): 输入拨款项目所计划的关键管理职位数量; 当前已有的职位数量, 以及当前空缺的职位数量。

M3:协议安排 (次级执行机构)

M3: 二级执行机构 (SRs) 的合同安排

	被承认的	被评定的	被批准的	签署协议的	获得赠款的
次级执行机构	22	15	11	9	7

输入已确定作为加入拨款项目的准次级执行机构的组织数量; 记录为参加项目而评估的组织数量; 记录已批准的次级执行机构数量; 输入已签署协议或谅解备忘录的次级执行机构的数量以及正在接收资助的次级执行机构数量。

M4:按时收到的完整报告数量

M4: 按时收到的完整报告数

	预期的数目	收到的数目	还未上交的数目
三级执行机构交给二级执行机构	13	8	5
二级受赠人交给主要受赠人	7	4	3

从次级执行机构到次级执行机构和/或从次级执行机构到 PR:

输入 PR 或次级执行机构根据协议而预计从次级执行机构或次级执行机构所收到的报告总数。

输入准时收到的完整报告的数量。(报告必须符合“完整”(有附录和支持文件)要求以及“准时”要求, 这两个要求很重要)

M5:预算和采购卫生产品和卫生设备、药品和药物

M5:医疗制品, 医疗器材和医药品的预算和采购

	第一期	第二期	第三期	第四期	第五期	第六期
已批准的核定预算*	705,003					
债务			350,000	50,000		
支出				200,000		
累计预算*	705,003	705,003	705,003	705,003	705,003	705,003
累计债务	0	0	350,000	400,000	400,000	400,000
累计支出	0	0	0	200,000	200,000	200,000

* 仅包括财务增强报告(EFR)中的第4类和第5类 (保健品, 保健设备及药品制剂)

批准的预算(Budget Approved): 输入批准用于采购药品和卫生产品的总预算。在全球基金批准的拨款项目阶段预算中, 这些金额应包括全球基金支出种类的种类 4 和种类 5¹⁰。因为这个预算不能按每个周期进行划分, 应在每个周期下输入**阶段批准总额**。

债务(Obligations): 输入已作为债务但在该周期内还未花费的预算金额。

支出(Expenditures): 输入在该特定周期内花费在种类 4 和种类 5 的金额。

其它三行是受保护单元格, 显示的是对输入的数据进行自动计算所得到的累积数字(批准预算、债务、支出)。这些是仪表板周期内的累积金额。

M6:当前库存和安全库存之间的差异

M6: 当前库存与安全库存的差

赠款组合	药物	(1) 每个病人每日所需 片数 (参照国家医疗准则)	(2 = 1 x 30) 每月治疗 (每个病人每日所 需片数 x 30 天)	(3) 在治疗病人总数	(4 = 2 x 3) 所有患者每月所 需的片数或药 丸数	(5) 中央仓库的当前 库存量(有 3 个月有 效期的库存量)	(6 = 5 / 4) 当前库存量足够 治疗目前所有病 人的月数	(7) 安全库存水平 (以国家规定的月 数未表示)	(8 = 6 - 7) 当前库存与安全 库存的差
艾滋病	ZDV/3TC/NVP 齐多夫定 (Z)	2	60	1,000	60,000	500,000	8.3	4	4.3
	齐多夫定 (ZDV)/拉米夫定	3	90	500	45,000	100,000	2.2	1	1.2
	EPV(依非韦伦)	3	90	40	3,600	2,000	0.6	1	-0.4

若需要有关此指标的详细描述, 请参考附录 2。在开始输入数据之前, 请确保可获得所有数据。

构成(Component): 从下拉菜单中选择拨款项目的构成。

产品(Product): 根据 CCM 监督委员会的决定, 选择最多四种药物产品(药品、蚊帐等等)。每一行输入一个产品。

下拉菜单列表或许不包含已选择的产品。为了将产品添加到下拉菜单列表中, 进入设置表格, 更新产品列表(请参考以下的第 4.5.1 节, 了解有关更新下拉列表的详细信息)。

每个患者每天使用的药片数(Number of tablets per patient per day): 输入每个患者每天所需要的产品单位剂量。如果不是药片, 则输入单位剂量。在相应的单元格中, 为四种产品的每一种输入这些剂量。

治疗的患者总数(Total patients in treatment): 输入治疗的患者总数。在相应的单元格中, 为四种产品的每一种输入这些数量。

对于疟疾, 输入预计接受治疗的患者人数。

中央仓库的当前库存(Current stock in central warehouse): 输入国家或地区已有的产品当前库存水平。

安全库存水平(Level of safety stock): 输入以产品治疗月份表达的作为安全库存的库存水平, 这些由疾病项目和/或中央药品储备决定。

¹⁰

种类 4: 卫生产品和卫生设备; 种类 5: 药品和药物产品

4.4.1 更新下拉菜单列表

CCM 拨款项目监督仪表板有一个包含一系列预定义列表的工作表，可有助于加快数据的输入。

在“隐藏设置”表格中包含了列表。

为了输入额外的信息，需要先按照上述第 4.1 节的“保护和取消保护工作表”所规定的指令，去掉对工作表的保护。

若要在 Microsoft Excel® 2003 中取消对一个工作表的隐藏：

1. 从菜单选择格式 **(Format)**。
2. 进入表格 **(Sheet)**。
3. 选择取消隐藏 **(Unhide)**。
4. 选择设置 **(Settings)** 并单击 **(OK)** 键。

若要在 Microsoft Excel® 2007 中取消对一个工作表的隐藏：

1. 在工作表标签上单击右侧。
2. 选择取消隐藏 **(Unhide)**。
3. 选择设置 **(Set-up)** 并单击 **(OK)** 键。

可以替换数据或将新数据添加到列表中。

列表将只显示输入到包含边框的单元格中的信息。

4.4.2 条件格式化

对于管理指标 M6，如果没有将紫色设置为库存过多的信号颜色，有必要在表格中对最后一列的格式进行改变。

CCM 先与 PR 和中央仓库商议，确定判断一种特定产品库存过多的依据是什么（在中央仓库级别中，产品库存超过 18 或 24 个月的治疗用量），然后在管理页面上进行改变。

在管理表格：

1. 根据第 4.1 节的说明，对表格进行取消保护操作。
2. 单击“当前和安全库存之间的差异”(Difference between current and safely stock)这一栏中的四个单元格
3. 单击工具栏中的条件格式化。
4. 选择突出单元格规则；选择大于。
5. 在框中，输入认为产品处于“库存过多”的月份数。
6. 选择定制格式，并选择紫色的填充颜色。
7. 单击完成键。
8. 保护表（使用密码“DB”）。

4.5 数据输入表：计划信息

只能在黄色的单元格中输入数据。

规划方案信息:

在每一个黄色的单元格输入绩效数据。

规划方案信息 (绩效框架)				P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
提供足够能力以在艾滋病病毒感染者中提供服务的卫生机构数量 (Number of health facilities with sufficient capacity to deliver services for HIV/AIDS)	1.1	是	目标	15	17	13	21	23	25	27	29
根据国家指南和标准提供服务的卫生机构数量 (Number of health facilities providing services according to national guidelines)	3.2	否	目标	500	1,500	4,500	6,000	7,000	8,000	10,000	12,000
接受快速检测 (ARV) 治疗的 HIV 阳性患者人数 (Number of HIV positive people receiving ARV treatment)	1.3	是	目标	150	500	1,182	2,330	300	1,000	1,500	2,000
接受基于家庭之护理工具的慢性病患者人数 (Number of chronically ill adults receiving home-based care kits)	4.1	是	目标	0	300	600	1,000	1,500	2,500	4,000	5,000
		是	目标	0	0	150	369				
		是	目标								
		是	目标								
		是	目标								
		是	目标								
		是	目标								
		是	目标								
		是	目标								
		是	目标								

计划指标(Programmatic indicators): 可以最多输入十个指标; CCM 与 PR 协商后, 选择对于监督最重要的指标。在前三行中, 可以最多选择三个关键指标用于监督发展趋势。

代码(Code): 输入拨款项目协议的绩效框架中的指标代码。

直接关联? (Directly Tied?): 根据拨款项目协议中绩效框架的规定, 如果直接与拨款项目有关联则选择“是”(Yes), 如果与拨款项目无直接关联, 则选择“否”(No)。

目标(Target): 输入周期的目标值。根据绩效框架的说明, 这个数字应该是累积数字。

完成(Achieved): 输入每个指标的“累积”完成值。

在此点之后, 请不要输入数据——下方各行将会被自动填充, 这对于在计划页面上生成三个关键指标的趋势图很有用。

4.6 拨款项目资料页面 – 添加国旗

<http://www.crwflags.com/fotw/flags/cccountry.html>

仪表盘: Ficticia (虚构国家) - 结核病

国家:	Ficticia（虚构国家）		赠款名称:	抗击Fictitia 国内的艾滋病			
赠款组合:	结核病	赠款项目号:	FIC-910-G01-H	赠款开始日期:	01-Jan-10	总资金需求:	\$10,000,000
轮数:	第三轮	阶段:	第一阶段	主受赠人:	Fictician 国家卫生部		
报告期:	P4	自:	01-Jan-11	到:	01-Apr-11	最新评级:	B1
地区基金代理:	KPMG (毕马威会计师事务所)			基金投资组合经理:	凯伦史麦斯 (Karen Smythe)		
拟制人:	约翰史密斯 (John Smith), 国家协调机构秘书			报告编写日期:	01-May-11		

拨款项目资料页面包括一个空白区, 在这里你可以插入国旗、标识等等 (为了便于插入国旗, 请遵循以下指令)¹¹。

- 定位于拨款项目资料页面的左上角, 单击单元格 A3 中的超链接, 访问包含国旗的网站。
- 从列表中搜索国家名称, 并单击国家名称。

¹¹ 需要连接到互联网才能实现。

- 然后将出现国旗图形。在国旗图形上单击鼠标右键，再单击复制图形(Copy Image)。
- 返回拨款项目仪表板。
- 单击单元格 A3，并粘贴国旗图形。
- 根据需求，调整图形。

4.7 数据一致性检查

一旦输入了所有数据，最好进行一次数据质量和数据完整性检查（例如，将输入到仪表板中的数据与出现在相关 PU/DR 的信息、最新拨款项目绩效报告（GPR）、以及前期的仪表板进行对比）。根据前期仪表板和全球基金网站上的 GPR 进行检查，可以检验大部分数据并确保其完整性（如，PR 的总支出高于或等于前期金额）。如果出现差异或可能的数据错误、或丢失信息，仪表板技术人员应联系 PR，努力在监督评审仪表板之前解决这些问题。

第 5 章. 拨款项目监督仪表板页面的详细资料

这一章更详细地描述了每个仪表板的页面（除了数据输入页面）。这个信息不仅对创建仪表板的人有用，也对 CCM 成员以及其它使用最终仪表板的人员有用。例如，当指导新 CCM 成员或其它负责监督人员使用仪表板时，这一章或许会有用。

5.1 菜单



主菜单可以访问到仪表板所有文件中的工作表，并包括三个不同的访问菜单：

1. **拨款项目信息(Grant Information)菜单：**可以访问指标列表、数据输入和拨款项目资料表。
2. **指标(Indicators)菜单：**可以访问指定拨款项目关键的财务、管理和计划指标。
3. **报告(Reports)菜单：**可以访问推荐和相关的行动表格。

5.2 拨款项目资料

拨款项目资料页面显示国家名称、PR、拨款项目数以及其它仪表板所涉及到的特定拨款项目资料。¹²

¹² 在第 6 章中详细描述了仪表板的其它页面。

5.3 财务

仪表盘: Ficticia (虚构国家) - 结核病

第三轮 第一阶段

最新评级: B1

Fictician 国家卫生部
抗击Fictitia 国内的艾滋病

财务指标

报告期: P4

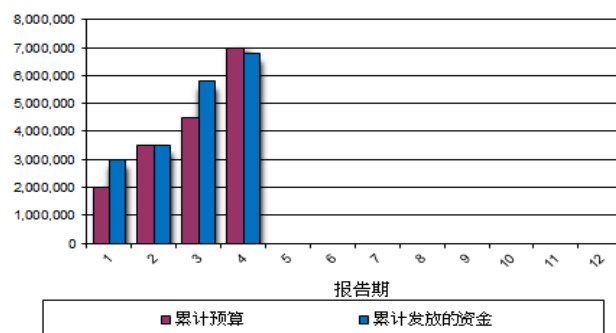
开始于: 01-Jan-11

结束于: 01-Apr-11

F1:全球基金的资金预算和拨款 - (美元)

报告期: P4

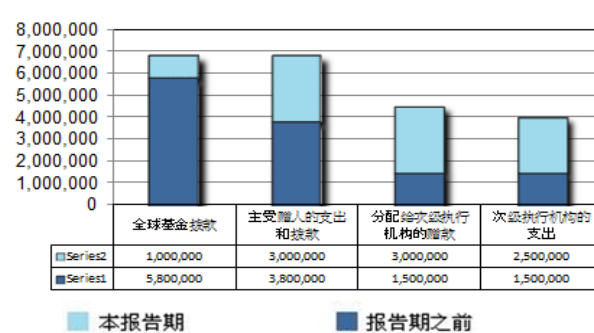
备注: 由全球基金及时拨款(timely disbursement by the Global Fund).



F3:发放的赠款和支出 - B:K (美元)

报告期: P4

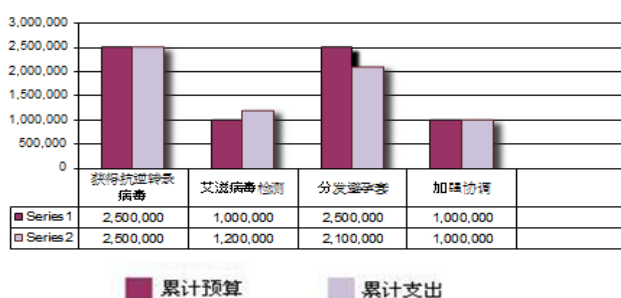
备注: 开支在后期赶上了上来。(Spending is catching up in the last period).



F2: 基于赠款具体目标的预算和实际支出 - (美元)

报告期: P4

备注: 未就 HIV 检测费用超支做出解释 (No explanation on overspend for Tests for HIV yet provided)



F4: 最新的主受赠人的报告和赠款分发周期

报告期: P4

备注: 晚交报告至当地基金机构 (LFA), 并且延迟拨款至次级受赠人 (SR) (Late reporting to LFA and delayed disbursement to SRs)

最后基金支付所用的天数: 日历天数		
	预期 (天数)	实际 (天数)
业绩更新/付款请求到达地区基金代理所用的天数	45	55
资金到达主受赠人所用的天数	45	45
资金到次级执行机构所用的天数	12	20

F1: 全球基金的预算和支付(Budget and disbursements by Global Fund)。 F1 显示每个周期的两个条块。第一个条块代表截止并包括仪表盘周期在内的累积预算, 第二个条块代表全球基金累积支付给 PR 的金额。这有助于对比在哪个周期中为国家所做的预算金额, 以及实际支付给 PR 的金额及其时间。

F2:根据拨款项目的目标而划分的预算和实际支出(Budget and actual expenditures by grant objective)。 F2 显示了每个目标的累积预算, 以及花费在每个拨款项目目标中的累积金额。这有助于根据目标追踪拨款项目的进程, 并能提醒用户解决拨款项目特殊领域的问题。

F3: 支付和支出(Disbursements and expenditures)。 F3 显示了全球基金通过 PR 支付给次级执行机构的资金流。这一章在显示形式上与 F1 和 F2 略有不同——每一个条块显示的是截止(但不包含)到仪表盘周期之前的累积金额, 上面的阴影部分显示的是仪表盘周期的金额。

这个图可以显示出全球基金的资金如何以及何时支付给 PR 以及次级执行机构, 以及是否花费了这些资金; 这可以凸显出资金流中的任何问题, 并促使 CCM 调查受阻原因。

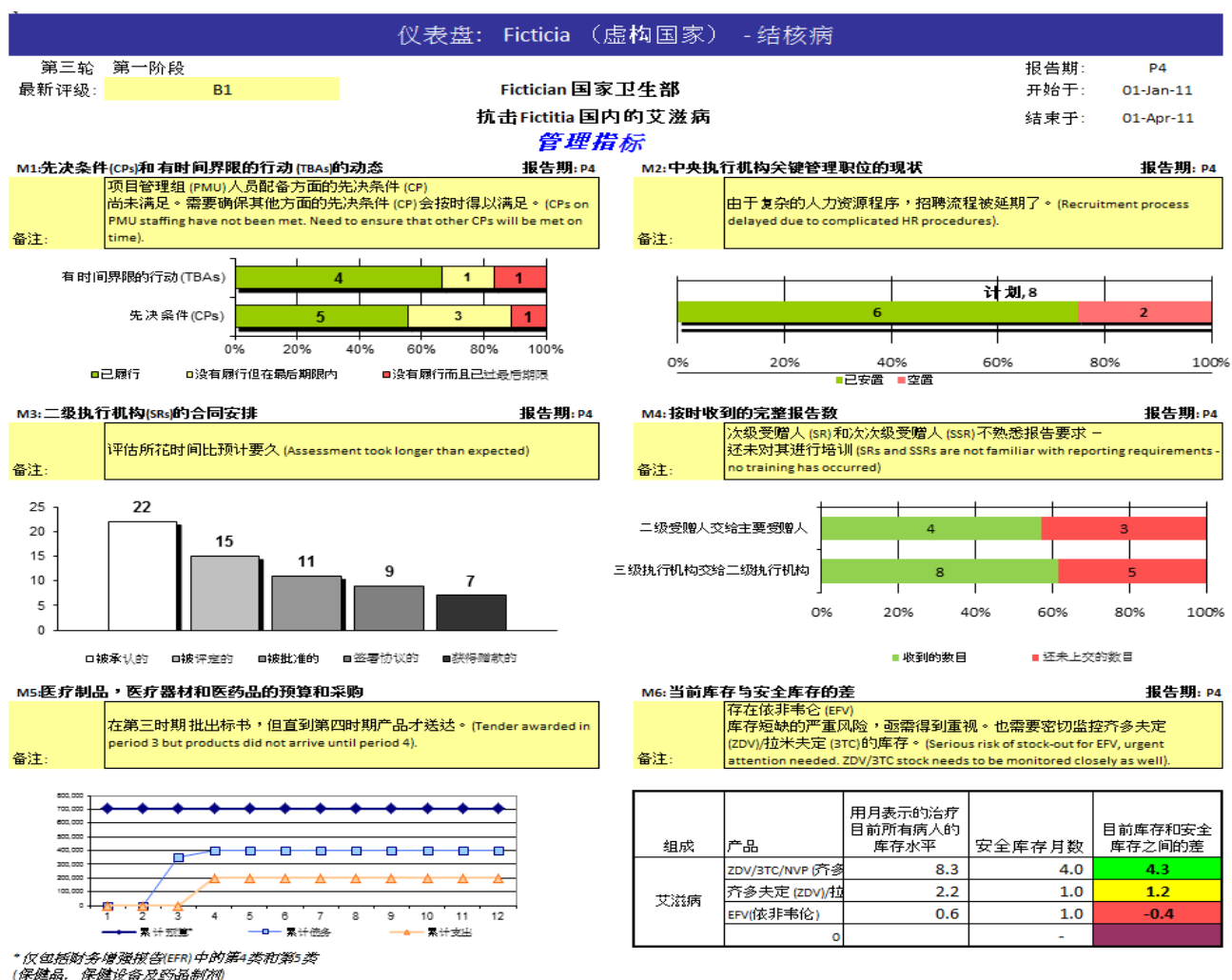
F4: 最新的 PR 报告和支付周期(Latest PR reporting and disbursement cycle): 旨在追踪 PR 将最终 PU/DR 发送给地区基金代理所需要的时间, 接受全球基金支付所需要的时间, 以及 PR 支付给次级执行机构所需要的时间。

报告的延迟是造成支付受阻的原因。这些延迟可能由各种原因造成, 例如未能按时收到次级执行机构的报告, PR 报告系统太慢, 或地区基金代理询问有关计划或财务数据的问题/澄清。在一些情况下, PR 可能按时提交完整的 PU/DR, 但全球基金的支付可能会延迟。或者, 即使 PR 按时收到了支付款额, 但没有在预期天数内将资金分配给其所有的次级执行机构——这会中断实施, 并影响目标的实现。

当实际天数超出预期天数时, 这个表格以红色显示信息, 意味着报告和支付流程的延迟, 若以绿色显示, 说明实际天数少于或等于预期天数。

注释(Comments): 对于每个图表, 可以在财务工作表的每个图形上方的黄色注释单元格中输入关键的观察资料和发现。例如, 一个观察资料可以是: “按计划支付, 无重要问题”; “上一次对次级执行机构的支付延迟了, 因为没有按时收到次级执行机构的报告。”注释最好简洁明了, 确保能填入到框中。

5.4 管理



M1: 前提条件和有时限行动的状态(Status of conditions precedent and time-bound actions). M1 显示了前提条件和有时限行动的堆叠条形图。绿色代表已完成的前提条件和有

时限行动，黄色表示还未完成但仍在最终期限内，红色表示未完成但已超出全球基金规定的最终期限。

这旨在提醒用户任何影响未来支付和拨款项目级别的明显的管理问题。

M2:关键 PR 管理职位的状态。 M2 以绿色显示已有人担任的关键管理职位数，红色表示当前空缺的职位数。PR 的人员流动是影响拨款项目绩效的主要问题，也为 CCM 追踪和确定出现的任何问题带来困难。

M3: 协议安排（次级执行机构）。 M3 显示的五个条块分别是已确定、已评估和已批准的次级执行机构数量，已签署合同或谅解备忘录的次级执行机构数量，以及已从 PR 接受资金的次级执行机构数量。这些数量是每个阶段的累积数。已批准、签署和接受资金的次级执行机构数量应等于第 1 年年末的数量。因为次级执行机构通常是拨款项目的主要执行者，这个指标显示了 PR 在与他们制定协议安排的进展情况并确保按时实施。

M4: 按时收到的完整报告数量。 M4 有两个条块。上面一个条块显示了次级执行机构提交给 PR 的完整报告数。下一个条块显示了次级执行机构提交给次级执行机构的完整程度（如果拨款项目有次级执行机构的话）。PR 从次级执行机构收集有关拨款项目绩效的数据，而次级执行机构从次级执行机构处收集数据。如果不能按时收到报告，PR 不能将完整的 PU/DR 发送给全球基金。此外，如果一些次级执行机构总不能按时提交报告，CCM 可以对此问题采取措施。

M5: 预算和采购卫生产品和卫生设备、药品和药物。 这个图表可以监督采购卫生产品、卫生设备、药品和药物产品（产品种类即全球基金支付种类中出现的标题）的支出和预算。这种支出通常在拨款项目预算中占很大比例；这方面实施情况的监测进程很重要。

这个图的第一项是批准在这个阶段进行采购的预算。因为不能将已批准的预算细分到各个报告周期中，所以只能显示整个阶段的预算。

第二项是累积承担的金额；这是在确定采购流程后所承担的资金数。在阶段末期，如果已经按计划实施拨款项目，则承担金额应等于或接近批准的预算。

第三项是这些项的累积支出。因为采购并不是一个连续的程序（有时一年发生一次），并且在下订单和接收产品之间通常有时间差。在阶段末期，实际花费的累积金额或许不等于已承担的金额。但是，这对于 CCM 了解进程是否稳定很重要。因此，应解释承担金额和支出金额之间存在的巨大差异。

M6:当前库存和安全库存之间的差异。 这个指标是按项目中所有患者治疗所需月份（进行有效治疗所需的月份）表示的有特殊剂量（单一和固定量复合剂药品、蚊帐、诊断工具箱）的特定产品的当前库存，与根据级别项目、仓库系统或关键药品项目所确定的安全库存或调节库存¹³之间差异的快照。

¹³ 安全库存是指现有的缓冲库存或储备库存，可确保避免由于产品交付延迟或市场需求增加而造成的库存短缺情况（MSH/WHO，管理药品供应，1997，第 332 页）

如果任何产品接近低库存水平（黄色）或低于安全库存水平（红色），这个指标可以提供警告。如果有库存过多的可能，则会变紫。

如果当前库存和安全库存之间的差异超过 18 个月，单元格会变紫。但是，每个产品的库存水平各不相同（对于肺结核和疟疾，可以是 24 个月）。可以通过条件格式化改变颜色（请参看数据输入章节，了解更多信息）。

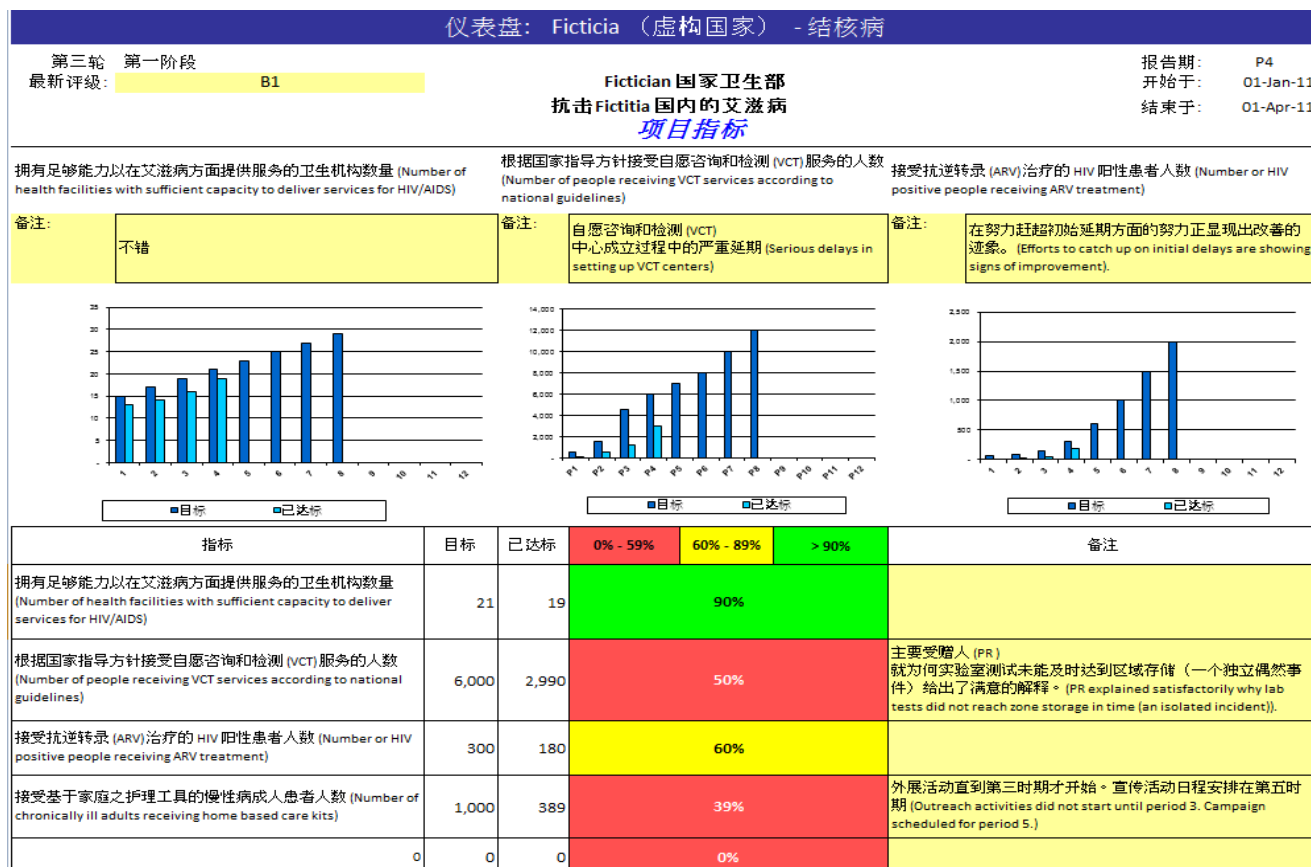
当关键的药品和日用品未达到国家水平或实施水平，则出现库存短缺的原因会不同，PR 很难自行确定原因。可能的原因或许是：

- 采购或进口（如：延迟招标，确定采购订单较迟缓，需要等待或产品不足）遇到问题。
- 在获得增值税（VAT）或放弃关税中受阻。
- 中央仓库的库存维护不适当。
- 来自现场的不适时的重新进货要求；中央和/或地区仓库的迟缓反应。
- 在工厂层面维护库存所遇到的问题。
- 低估需求。
- 资助受阻（例如，由于提交 PU/DR 较晚）。

如果 CCM 意识到库存的潜在或实际问题，可以在更高层面采取行动确保能持续供应产品。

注释：对于每个图表，可以在管理工作表的每个图形上方的黄色注释栏中输入关键的观察资料 and 发现。

5.5 计划



在页面上方有三个图表。这些图表代表对于拨款项目绩效最重要的三个指标（前 3 个指标），CCM 在与 PR 协商后可以选择紧密追踪这些指标。图表可显示每个季度的目标和成果。

从拨款项目绩效框架（在拨款项目协议中）中选择的十个指标（包括上述三个）的完整列表出现在下方的图表中。显示了任何未实现的目标（0-59%：红色，60-89%：黄色）并要求注释。监督委员会也会推荐超出完成的目标（即超过目标的 125%）。

注释：对于每个指标，可以在黄色注释单元格中输入关键的观察资料和发现。

5.6 推荐

仪表盘: Ficticia (虚构国家) - 结核病		
第三轮 第一阶段 最新评级: B1	Fictician 国家卫生部 抗击Fictitia 国内的艾滋病 建议	报告期: P4 开始于: 01-Jan-11 结束于: 01-Apr-11
是否所有的资金达到执行水平,支出费用符合预算?		
财政	综述评论	建议
F1	由全球基金及时拨款(timely disbursement by the Global Fund).	监督委员会负责跟进主要受赠人 (PR) 以便后者在 5 月 31 日前做出解释 (Oversight Committee to follow up with PR for explanation by 31 May)
F2	未就 HIV 检测费用超支做出解释 (No explanation on overspend for Tests for HIV yet provided)	
F3	开支在后期赶上了上来。(Spending is catching up in the last period).	
F4	晚交报告至当地基金机构 (LFA), 并且延迟拨款至次级受赠人 (SR) (Late reporting to LFA and delayed disbursement to SRs)	
是否按时采购和聘用?		
管理	综述评论	建议
M1	项目管理组 (PMU) 人员配备各方面的先决条件 (CP) 尚未满足。需要确保其他方面的先决条件 (CP) 会按时得以满足。(CPs on PMU staffing have not been met. Need to ensure that other CPs will be met on time).	获取技术支持以审核主要受赠人 (PR) 的人力资源政策。国家协调机构 (CCM) 具有财务经验的成员协助主要受赠人 (PR) 升级会计系统以满足其他先决条件 (CP)。(Get technical assistance to review PR's HR policies. CCM finance specialist to assist PR with upgrading accounting systems to meet other CPs).
M2	由于复杂的人力资源程序, 招聘流程被延迟了。(Recruitment process delayed due to complicated HR procedures).	见 M1 (See M1)
M3	评估所花时间比预计要久 (Assessment took longer than expected)	主要受赠人 (PR) 优先考虑完成与次级受赠人 (SR) 的合同安排 (PR to prioritize finalization of contractual arrangements with SRs)
M4	次级受赠人 (SR) 和次次级受赠人 (SSR) 不熟悉报告要求 - 还未对其进行培训 (SRs and SSRs are not familiar with reporting requirements - no training has occurred)	国家协调机构 (CCM) 通过所掌握的专业家提供相关培训 (CCM expert pool to support training)
M5	在第三时期 批出标书, 但直到第四时期产品才送达。(Tender awarded in period 3 but products did not arrive until period 4).	在等待采购投标的过程中, 国家协调机构 (CCM) 请赠国成员联系其他国际机构或电报赠国成员采取紧急措施以弥补药物储备缺口 (CCM donor member to approach partner groups to cover shortfalls during tender process).
M6	存在依非韦仑 (EFV) 库存短缺的严重风险, 需要得到重视, 也需要密切监控齐多夫定 (ZDV)/拉米夫定 (3TC) 的库存。(Serious risk of stock-out for EFV, urgent attention needed. ZDV/3TC stock needs to be monitored closely as well).	
技术指标是否正在实现?		
规划设计	综述评论	建议
P1 - 趋势	不错	见时期 2 (See P2)
P2 - 趋势	自愿咨询和检测 (VCT) 中心成立过程中的严重延期 (Serious delays in setting up VCT centers)	
P3 - 趋势	在努力赶上初始延期方面的努力正显示出改善的迹象。(Efforts to catch up on initial delays are showing signs of improvement).	
P1		主要受赠人 (PR) 加速分发检测试剂给自愿咨询和检测 (VCT) 服务点; 国家协调机构 (CCM) 安排将在三个月内进行实地考察以进行核实 (PR to accelerate distribution of tests to VCT services; CCM to schedule site visits within next 3 months for verification)
P2	为何实验室测试未能及时达到区域存储 (一个孤立偶然事件) 给出了满意的解释。(PR explained satisfactorily why lab tests did not reach zone storage in time (an isolated incident)).	
P3		
P4	外展活动直到第三时期才开始。宣传活动日程安排在第3时期 (Outreach activities did not start until period 3. Campaign scheduled for period 5.)	

在推荐页面上, 会自动出现在财务、管理和计划页面上对每个图表/指标的注释。

评审仪表盘报告的监督组将根据每个注释提供推荐。

5.7 行动

仪表盘: Ficticia (虚构国家) - 结核病			
第三轮 第一阶段		报告期: P4	
最新信息: B1		开始于: 01-Jan-11	
Fictician 国家卫生部		结束于: 01-Apr-11	
抗击 Fictitia 国内的艾滋病			
决策和行动			
这项拨款的金额是怎样的?			
在启动过程中项目有些延误但是进展顺利, 实施赶上项目进度 (Some delays in start process, progressing well and catching up)			
	监督组的主要建议	国家协调委员会的决定	截止日期
本轮监督期	监督委员会负责跟进主要受赠人 (PR) 以在 5 月 31 日前就 HIV 检测费用超支做出解释 (Oversight Committee to follow up with PR for explanation on overspending on HIV tests by 31 May)	监督委员会主席/秘书处在集思广益报告 (Oversight Committee Chair/Secretariat to circulate summary report)	15/06/2011
	获取技术援助以审核主要受赠人 (PR) 的人力资源政策。(Get technical assistance to review PR's HR policies).	PR 需要利用捐款预算来资助技术援助。国家协调机构 (CCM) 根据所掌握的信息提供推荐的专家名单 (PR needs to use grant budget to finance technical assistance. CCM expert pool to provide list of TA)	30/06/2011
	国家协调机构 (CCM) 中具有财务经验的成员协助主要受赠人 (PR) 升级会计系统以清楚其他先决条件 (CP)。 (CCM finance specialist to assist PR with upgrading accounting systems to meet other CPs).	联合国开发计划署 (UNDP) 在财务方面提供技术支持 (UNDP offers to support finance technical assistance).	30/06/2011
	国家协调机构 (CCM) 通过所掌握的专家库向次要受赠人 (SR) 提供在监督和报告方面的培训 (CCM expert pool to support training of SRs in monitoring and reporting)	秘书处在 M&E (监督与评估) 官员支持主要受赠人 (PR) 设计与实施培训计划 (Secretariat M&E Officer to support PR to design and implement training program).	15/06/2011
	在等待采购招标的过程中, 国家协调机构 (CCM) 协调国成员联系其他国际机构或者捐赠国成员采取紧急措施以弥补药物储备缺口 (CCM donor member to approach partner groups to cover shortfalls during tender process).	国家协调机构 (CCM) 主席联系克林顿基金会艾滋病行动组织 (CHA) 以探索依非韦仑 (EFV) 的紧急供应 (CCM Chair to approach CHA to explore emergency supply of EFV).	立即 (Immediately)
	国家协调机构 (CCM) 安排将在三个月内进行实地考察以核实自愿咨询和检测 (VCT) 地点 (CCM to schedule site visits within next 3 months for verification of VCT sites).	监督委员会包含监督计划和组织考察 (Oversight Committee to include in oversight plan and organise visits)	31/07/2011
实施行动/前期			
这项拨款的全面执行情况是怎样的?			
	国家协调委员会的决定	已采取的行动	日期
第一轮监督期	调查自愿咨询和检测 (VCT) 中心成立中的延期 (Investigate delays in VCT center set up)	调查结果显示供应商延误了交付实验室工具的时间 (Results of investigation showed that supplier was late in delivering lab kits).	15/03/2011
	动员一名顾问来完成培训材料 (Mobilize a consultant to complete training materials).	在第五期制定材料并重新排定培训日程 (见上文) (Materials developed and training rescheduled for period 5 (see above)).	01/05/2011
	调查药物治疗产品交付中的延误 (Investigate delays in product delivery of medications).	主要受赠人 (PR) 正在寻找替代供应商 (PR is looking for alternative suppliers)	正在进行 (On-going)

在黄色框中 (用于当前报告周期) 将回答问题“这个拨款项目实施的整体情况如何?”。

监督组选择最多五个关键推荐用于 CCM 讨论, 并记录根据推荐所做出的 CCM 决策以及负责的人员和组织, 并且在 CCM 会议上应确定根据 CCM 决策采取行动的终止日期。

可以评审 CCM 在前期的决策以及行动进展情况, 并记录在“实施行动/前期”章节中。如果延迟采取行动, CCM 应记录以确保进一步的监督。

第 6 章. 维护仪表板

一旦完成了仪表板的制作，CCM 应对持续维护监督工具做出安排决定。需要分配的主要活动是：

- 定期（每季度或每半年，根据所选择的仪表板周期而定）更新每个仪表板并检查数据质量。
- 打印和/或以电子形式发送仪表板报告。
- 将 CCM 的决议以及为采取行动所承担的责任输入到仪表板。
- 使用以拨款项目编号、日期和版本号为依据的命名规定，对仪表板进行存档。
- 在拨款项目的不同阶段修订仪表板。
- 为新签署的拨款项目设置新的仪表板。

6.1 更新监督工具并对版本进行命名

根据 CCM 的决定，在每个监督周期中准备仪表板。第一次建立仪表板之后，可以使用从最新报告周期（全球基金网站上的前期仪表板和交叉检查拨款项目绩效报告）中获得的数据进行更新。将文件保存为最近一个周期的仪表板。**在开始更新数据时，确保使用的是最新的文件。**

为了避免混淆，仪表板文件的命名规定应在之前就规定好；例如，文件名称应该是各个拨款项目编号加上报告周期的缩略参考号和版本号。

6.2 打印和发送

监督工具包括六个报告表，可以打印并发送给 CCM 成员（和其它相关的基金保管者）。

如何从仪表板打印工作表？

为了加快这个流程，已经指定并保存了各个报告表格的打印区域，如下表所列：

打印页码（6 页）	打印区域名称
拨款项目资料	打印 GD
财务指标报告	打印 F
管理指标报告	打印 M
计划指标报告	打印 P
推荐	打印 R
行动	打印 A

打印财务指标报告表。

当打印文件中其它所有工作表时，可以采用打印一个表格的完整流程。

1. 选择“财务指标”工作表

仪表盘: Ficticia (虚构国家) - 结核病

第三轮 第一阶段

最新评级: B1

Fictician 国家卫生部
抗击Fictitia 国内的艾滋病
财务指标

报告期: P4

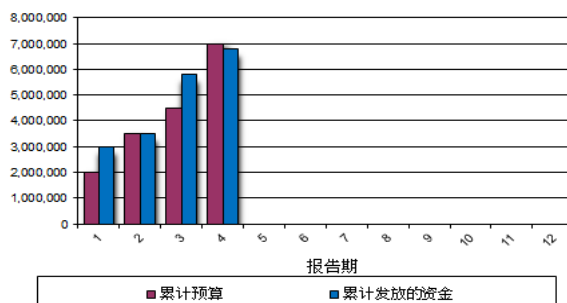
开始于: 01-Jan-11

结束于: 01-Apr-11

F1:全球基金的资金预算和拨款 - (美元)

报告期: P4

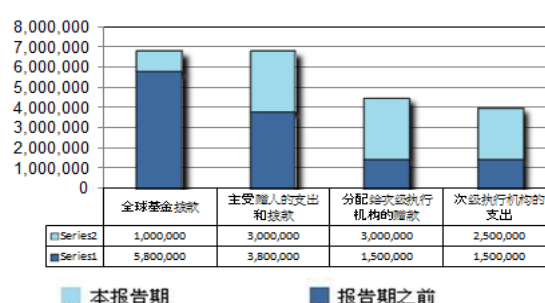
备注: 由全球基金及时拨款 (timely disbursement by the Global Fund).



F3:发放的赠款和支出 - B:K (美元)

报告期: P4

备注: 开支在后期赶上了上来。(Spending is catching up in the last period).

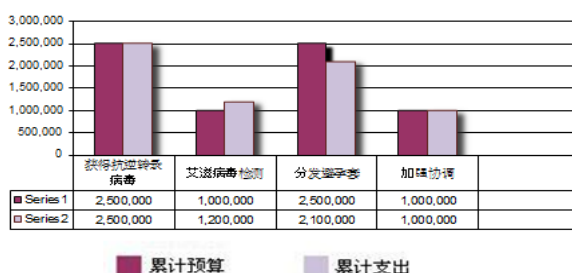


F2: 基于赠款具体目标的预算和实际支出 - (美元)

报告期: P4

备注:

未就 HIV 检测费用超支做出解释 (No explanation on overspend for Tests for HIV yet provided)



F4: 最新的主受赠人的报告和赠款分发周期

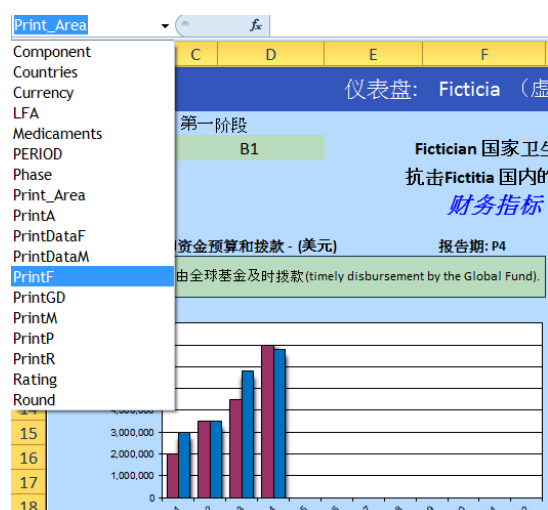
报告期: P4

备注:

晚交报告至当地基金机构 (LFA), 并且延迟拨款至次级受赠人 (SR) (Late reporting to LFA and delayed disbursement to SRs)

最后基金支付所用的天数: 日历天数		
	预期 (天数)	实际 (天数)
业绩更新/付款请求到达地区基金代理所用的天数	45	55
资金到达主受赠人所用的天数	45	45
资金到次级执行机构所用的天数	12	20

- 单击位于表格左上方, 工具栏下方以及数据输入单元格上方的 Microsoft Excel® 2003 中的表格名称 (Table of Names) 单元格 (或 Microsoft Excel® 2007 的“命名框” (Name Box))。



- 从下拉菜单中选择需要打印的区域名称: 对于财务指标报告, 选择打印 F (PrintF) (, 则会出现预定义的财务指标打印范围)
- 为需要打印的工作表选择从文件打印 (Print from the File) 菜单。(注意: 请根据输入的数据, 先检查打印区域是否改变, 再根据需要进行调整!)

5. 选择需要使用的打印机。
6. 单击选择 **(Selection)**（这样可以只打印已预先选择的图表）。
7. 单击**(OK)**键。

打印页面的规格设置为 **A4**，并开启彩色打印。如果没有彩色打印机，将以不同颜色的灰色阴影自动打印图表。

对每个需要打印的报告表格重复这些步骤。

包含最新仪表板的每个文件可以通过电子邮件（作为附件）发送至 **CCM** 成员和其它用户。

6.3 在 CCM 会议上展示监督工具

很多 **CCM** 和监督组希望他们的会议上从大屏幕上看到仪表板。可以使用液晶投影仪和笔记本将仪表板投射到墙上或屏幕上。若有必要，可以要求 **CCM** 秘书处或仪表板技术人员参加会议来操作计算机。在这种情况下，根据做出的决策，可以由秘书处或技术人员完成推荐和行动页面：**CCM** 成员或监督成员将看见他们的备注会立即出现在完成的页面上。完成的页面可以添加到会议记录中。这个程序可以加快对 **PR** 的反馈。

6.4 备选：将仪表板置入网站

若有网站，**CCM** 希望可以公布最终的仪表板，使执行者和其它基金保管者可以访问。最便捷的方式是使用上述规定的相同打印区域创建表格图像，上传这些图像或使用内容管理系统将它们复制到网页上。

为了创建一个工作表图像，我们可以使用上述用于打印的例子：

1. 选择财务指标 **(Financial Indicators)**工作表
2. 单击位于表格左上方，工具栏下方以及数据输入单元格上方的 **Microsoft Excel® 2003** 中的表格名称 **(Table of Names)** 单元格（或 **Microsoft Excel® 2007** 的“命名框”）。
3. 从下拉菜单中选择需要打印的区域名称：对于财务指标报告，选择打印 **F**（。选择名称后，会自动定义打印区域。
4. 从编辑 **(Copy)** 菜单中为工作表选择复制 **(Edit)**，创建图像。（注意：请根据输入的数据，先检查打印区域是否改变，再根据需要进行调整！）
5. 在 **Windows** 的开始 **(Start)** 菜单中，进入程序 **(Programs)**，然后是附件 **(Accessories)**，打开打印 **(Paint)** 项。
6. 单击打印项中的粘贴 **(Paste)**，将工作表图像粘贴到绘图区。
7. 为了保存文件，请单击文件 **(File)** 和保存类型 **(Save As)**。在保存菜单中，选择保存文件的地址。在对话框的下方的文件名 **(Save As)** 框中，给图像文件命名。在下方的保存类型对话框中，从下拉列表中选择 **JPEG**（或其它需要的图像文件类型）。
8. 单击保存 **(Save)**。

然后将这个图像文件上传到网页，或将其粘贴到网页，这取决于网站的内容管理系统。为每个需要显示到网站上的工作表创建图像。

也可以在将图像上传到网站之前对图像进行编辑（例如，剪切边角，压缩文件大小，或恢复图像尺寸）。**Microsoft Office Picture Manager** 对于进行这种编辑非常有用。

6.5 定期对 CCM 报告进行存档

一旦 CCM 的决议和行动包含在更新的报告中，需要对每个周期（由 CCM 定义）的拨款项目仪表板进行集中存档。

建议为每个拨款项目创建一个独立的子文件夹，并保存在各自拨款项目的子文件夹下。

推荐使用文件备份系统。

附录 1. 拨款项目仪表板指标

名称	定义	测量方法	数据来源
财务指标			
F1:全球基金的预算和支付	<p>累积预算: 当前阶段的第一周期（一个季度、三个月、或一个学期）中拨款项目预算总和, 截止到并包括仪表板报告周期。</p> <p>全球基金的累积支付: 全球基金支付给 PR 或直接支付给供应商（例如, 用于拨款项目的药品、蚊帐、避孕套、设备）的资金总和, 截止到并包括仪表板报告周期。</p>	拨款项目的货币（美元或欧元）。累积: 截止到并包括仪表板报告周期内所有阶段周期的预算和支付金额	PR 银行信息或会计信息; 全球基金支付的电子邮件通知; PU/DR; 全球基金网站。
F2:根据拨款项目的目标而划分的预算和实际支出	<p>每个目标的累积预算: 当前阶段第 1 周期中拨款项目 每个目标的预算总和, 截止到并包括仪表板报告周期。</p> <p>每个目标的累积支出: PR 直接花费的 每个目标的总金额加上自该阶段开始起由 PR 支付给所有次级执行机构完成该目标的金额总和, 截止到并包括仪表板报告周期。</p>	累积: 即指截止到并包括仪表板报告周期内所有阶段周期的预算、支出或支付金额。	PR 银行信息或会计信息; 全球基金支付的电子邮件通知; PU/DR; 全球基金网站。
F3: 支付和支出	<p>全球基金的支付: 在该报告周期之前: 全球基金支付给 PR 或直接支付给供应商（例如, 用于拨款项目的药品、蚊帐、避孕套、设备）的总额, 截止到但不包括仪表板报告周期。</p> <p>全球基金的支付: 报告周期: 在仪表板报告周期内, 全球基金支付给 PR 或直接支付给供应商（例如, 用于拨款项目的药品、蚊帐、避孕套、设备）的总额。</p> <p>PR 支付和支出: 在该报告周期之前: 截止到但不包括仪表板报告周期的时间内, PR 花费和/或支付给次级执行机构的资金总额。</p> <p>PR 支付和支出: 报告周期: 在仪表板报告周期内, PR 花费和/或支付给次级执行机构的资金总额。</p> <p>支付给次级执行机构: 在该报告周期之前: 截止到但</p>	<p>拨款项目的货币（美元或欧元）。报告周期: 即指仪表板报告周期内的预算、支付或支出金额。</p> <p>报告周期之前 – 即指在当前周期（但不包括当前周期）的所有周期的预算、支付或支出总金额。</p>	PU/DR; PR 数据: 次级执行机构报告给 PR 的数据。

名称	定义	测量方法	数据来源
	<p>不包括仪表板报告周期的时间内，PR 支付给次级执行机构的总金额。</p> <p>支付给次级执行机构：报告周期：在仪表板报告周期内，PR 支付给次级执行机构的总金额。</p> <p>次级执行机构的支出：在该报告周期之前：截止到但不包括仪表板报告周期的时间内，次级执行机构的总支出金额。</p> <p>次级执行机构的支出：报告周期：在仪表板报告周期内，次级执行机构的总支出金额。</p>		

名称	定义	测量方法	数据来源
F4: 最新的 PR 报告和支付周期	<p>向 LFA 提供合格的 PU/DR 所需要的天数： 这个指标可以确定在周期末期之后，PR 将合格的 PR/DR 发送给地区基金代理所需要的天数。“合格”的 PU/DR 应是地区基金代理无需再让 PR 进一步澄清的 PU/DR。期望值是从周期末期开始的 45 天，在拨款项目协议中对此有定义。实际值是自周期最后一天起到 PR 将合格的 PU/DR 发送给地区基金代理的日期之间的天数。</p> <p>向 PR 支付所需要的天数： 这个指标可以确定当地区基金代理收到合格的 PU/DR 之后，在 PR 的账户中收到全球基金最新支付所需要的时间。预期天数时 45 天。实际天数是自 PR 将合格 PU/DR 交给地区基金代理日起，到 PR 的银行账户中收到支付的日期之间的天数。</p> <p>次级执行机构收到支付所需要的天数： 这个指标可以确定支付给所有次级执行机构所需要天数的平均数。这个指标的预期值可以由 PR 和次级执行机构在本地设置，最好符合拨款项目操作手册的规定。</p> <p>实际天数是自 PR 收到全球基金资金日起到每个次级执行机构收到资金的日期之间的天数平均值。不同的次级执行机构收到资金的日期不同，这个指标是所有次级执行机构收到最新支付的平均天数。</p>	<p>天数：仅指收到最新支付的报告周期，不是累积的。</p>	<p>PR、地区基金代理、全球基金电子邮件和记录；银行通知文件或 PR 发送给全球基金的接收通知；次级执行机构根据银行记录提交给 PR 的报告。</p>
管理指标			
M1: 前提条件（CP）和有时限行动（TBA）的状态	<p>已完成或未完成的前提条件（CP）和有时限行动（TBA）数量</p> <p>在未完成类别中，按照已超出最终期限和未超出最终期限，对前提条件和有时限行动进行了划分。</p>	<p>数量，仪表板报告周期内的累积数量。已完成的前提条件和/或有时限行动数量加上未完成的前提条件和/或有时限行动数量之和应等于全球基金对拨款项目所规定的数量总和。</p>	<p>PR 报告；拨款项目计划报告。</p>

名称	定义	测量方法	数据来源
M2:关键 PR 管理职位的状态	已计划、当前已填补、或空缺的 PR 拨款项目管理职位。 组织图（或其它计划）中存在的、并且直接负责确保 PR 实施拨款项目并指导次级执行机构（若有的话）的全职 管理 职位。包括新雇佣的雇员和当前负责拨款项目管理的雇员，以及从其它部门或合作伙伴组织中选择的人员。	当前报告周期中的数量	PR 记录。
M3:与次级执行机构的协议安排进展情况	<p>已确定： PR 在这个阶段所确定的准次级执行机构的总数。 已评估： 为确定次级执行机构是否有资格承担拨款项目责任，由 PR 评估的准次级执行机构的总数。 已批准： 已批准的准次级执行机构的总数。 已签署： 已与 PR 签署拨款项目协议/合同的准次级执行机构的总数。 接受资助： 从 PR 获得资助和/或供应品的次级执行机构的总数。</p> <p>已确定、评估、批准、签署和接受资助的次级执行机构的总数应是累积的，但以下情况除外：</p> <p>如果次级执行机构在第 2 阶段不需要新的批准，则将第 1 阶段的批准数计算在内。</p> <p>如果次级执行机构在前一个阶段已经签署过了，但在当前阶段中未参与工作，则不再将该次级执行机构计入已确定、已评估、已批准的数量中。</p>	数量：报告周期内的累积数量。次级执行机构是一个有自己工作计划、预算和计划目标的项目或机构。	PR 记录；子协议/谅解备忘录；CCM 记录。
M4:按时收到的完整报告数量	<p>有最新财务、管理和计划数据的定期报告总数，这些数据是在截止日期之前，PR 从次级执行机构处以及次级执行机构从次次级执行机构获得的。“完整”的报告是指包括 PR 所需要的有关 PU/DR 的所有数据的报告。</p> <p>预期日期可以是 PR 在次级协议中所规定的日期。</p>	接收到的报告总数。这个数字只反映报告周期； 不是累积数 。	PR 和次级执行机构记录。

名称	定义	测量方法	数据来源
M5:预算和采购卫生产品、卫生设备、药品和药物	<p>为拨款项目当前阶段所批准的用于采购卫生产品和服务以及药品和药物（新强化财务报告中的第 4 类和第 5 类）的预算，以及截止到仪表板报告周期之前的债务和支出的累积金额。</p> <p>批准的预算： 在拨款项目整个阶段中批准用于采购（第 4 类和第 5 类）的总额。不包括税费、管理和运营成本，等等。</p> <p>累积债务： 截止到并包括仪表板报告周期内，由 PR 已承担的货币数和已下订单的总额。在阶段末期，预算最好能等于债务。</p> <p>累积支出： 截止到并包括仪表板报告周期内（无论由 PR 支付或授权由全球基金等其它实体支付）为第 4 类和第 5 类所支付的实际总额。</p> <p>注意： EFR 的第 6 类将不作为药物采购的一部分。第 6 类有几个支出项，很难细分或量化，例如存储成本、分发成本（尤其是由卫生部门完成的分发）以及其它与采购和供应管理构成的运营成本有关的费用。</p>	拨款项目的货币（美元或欧元）。	拨款项目协议中批准的预算（当前阶段用于采购强化财务报告的第 4 类和第 5 类）； PR 财务数据（支出），以及/或 PSM 单位（已下订单和已承担或已承诺资金）。
M6:当前库存和安全库存之间的差异：	<p>按照项目中所有患者治疗所需月份（进行有效治疗所需的月份）表示的有特殊剂量的特定产品（单一和固定量复合剂药品、蚊帐、诊断工具箱）的当前库存，与根据级别项目、仓库系统或关键药品项目所确定的安全库存或调节库存之间的差异。</p> <p>这个表格将以彩色的月份数显示差异：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 红色：当差异是负数或 0 时，说明现有库存的月份数低于或等于作为安全库存的月份数。 • 黄色：安全库存级别较高 (>0)，但少于 3 个月 (+3)。 • 绿色：差异为 3 到 18 个月。 • 紫色：差异显示超出安全库存级别的月份数高于 	月份数	PR 记录；仓库数据。

名称	定义	测量方法	数据来源
	或等于由国家确定的作为有潜在库存过多问题的月份数。 请参看附录 2，获得如何计算这个指标的完整介绍。		

附录 2：管理指标 M6

这个指标是按项目中所有患者治疗所需月份（进行有效治疗所需的月份）表示的有特殊剂量的特定产品（单一和固定量复合剂药品、蚊帐、诊断工具箱）的当前库存，与根据疾病项目、仓库系统或关键药品项目所确定的安全库存或调节库存¹⁴之间差异的快照。

数据输入表格中的栏目介绍

B 栏：构成：即指与拨款项目有关的疾病类型或构成（肺结核、艾滋病、肺结核/艾滋病、疟疾、卫生系统强化）从下拉菜单中选择一个构成。

C 栏：产品：术语“产品”或许包括药品、供应品（避孕套、蚊帐）、实验检测/试剂盒、试剂、或其它实施项目所需要的物品。每个仪表板准备小组将选择关键产品，这些产品的采购资金是特定拨款项目的资金。建议只选择具有较高库存短缺或库存过多风险的产品，以及消耗大部分资金或适用于大部分患者的产品。

如果选择产品的委员会希望使用数据输入表格追踪所有产品，可以在不同的电子数据表中复制和引入该表格。但是在 CCM 仪表板中，只能包括具有上述特征的产品，所以 CCM 可以做出决定，避免发生潜在的库存问题。

- 使用国际通用的非专利商品名称——不是品牌名称，输入所有的药品。
- 所有药品应在每一行输入采购的剂量（如果一种药品的采购使用了不同的成人剂量和儿童剂量，必须在不同行输入每种剂量，因为每个患者需求的计算量不同）。
- 对于人类免疫缺陷病毒/艾滋病拨款项目，采购的药品列表可能很长，对于 CCM 需要在仪表板中进行追踪的药品进行优先排列，这一点很重要。应对大部分患者需要的药品进行优先排列。每个国家的量化委员会将对此有更深入的理解，因为当量化需要采购的药品时，应考虑每种复合剂治疗的患者比例。在其拨款项目未用于采购抗逆转录药品，而是采购其它相关产品（艾滋病诊断试验、或性传播感染药品、机会感染、或用于不良药物反应的产品）的国家中，选择具有较高库存短缺或库存过多问题并需要监测的产品很重要，将这些产品列在表格中。如上所述，如果 PR 希望使用表格追踪四种以上的产品，可以将表格复制到不同的电子数据表中。但是，如果需要将数据显示给 CCM，则在仪表板的数据输入表中只能输入有问题的产品或存在潜在问题的产品。
- 如果是肺结核拨款项目并且包括用于肺结核 DOTS 治疗项目的产品和/或用于 DOTS Plus（多重抗药性结核）或不良药物反应的产品，仪表板小组需要与国家肺结核项目官员合作，根据需要增加的产品确定优先性。

D 栏：患者一（1）天所需要的产品药丸/工具箱/剂量数。这个信息可以从疾病的标准治疗指南（STG）中获得。STG 说明了用于一线治疗的药品，每个药品的剂量（单独表示、组合包装、或固定量复合剂），或在一个单一包装中进行全部治疗的治疗包数（如，ACT，或肺结核治疗包）。STG 可以计算一个患者每天所需要的药品独立剂量或治疗包数。对于多重抗药性结核或 DOTS Plus，在一些国家已经在使用独立协议，抗击肺结核合作组织的绿灯委员会可对此提供指南。

¹⁴ 安全库存是指现有的缓冲库存或储备库存，可确保避免由于产品交付延迟或需求增加而造成的库存短缺情况（MSH/WHO，管理药品供应，1997，第 332 页）

每个国家（地区）都有自己的 STG，需要考虑每种疾病和机会感染，或药物不良反应。除了 PR 提供的信息，介绍仪表板的特派组需要来自国家疾病控制体系专家的信息，以及来自关键医疗单位的专家的信息。若没有标准治疗指南，获得需要的信息会更困难。

信息应与采购的产品剂量一同提供（例如，如果一个患者需要 500mg/日，但采购的药片配方是 250mg，则每个患者所需要的药片数量是 2 片/日）。如果用一个治疗包（例如，Coartem 或肺结核治疗包）完成整个治疗，则不需要这种转换，可给每个患者分配一个工具箱或治疗包用于全面治疗。

E 栏：以一个患者治疗一个月所需剂量表示（2）：这将一个患者每天所需的剂量/药片/药丸数量转换为一个月所需要的剂量/药片/药丸数量。将一个患者每天所需的产品剂量/药丸数量乘以 30，可以得出结果。可以在仪表板上自动计算这个数量，不需要输入。

F 栏：当前治疗的患者(或每个月预计需要治疗的患者)总数（3） 尽管这个预计剂量并不旨在说明目前发现治疗慢性疾病的患者有增加趋势，但使用当前治疗中的患者数或预计疾病（假设是疟疾）患者数，可以说明每个月将会有多少患者。

G 栏：当前所有患者需要的产品总数（或每个月所需要的产品总数）（4）。 将一个患者每个月所需要的产品剂量/药片数量（E 栏或（2））乘以治疗中的患者数（F 栏或（3）），可以获得患者治疗一个月所需要的特殊配药的产品剂量数。

H 栏：在三个月内不会到期的中央仓库（或系统最高级别）的当前库存（5）。 PR 的采购和供应管理部门可以定期获得有关中央仓库或地区仓库中的剂量数信息（如果不能每月获得一次）。之所以在系统最高级别上设立这个指标，是因为不确定在其它级别上是否有信息。至少应了解中央级别的剩余量，这样可做出决定，以便尽可能地记录产品。

通常情况下，如果 PR 在进行采购，则会知道产品何时到达，并有现成的信息。同样，当根据分发计划对产品进行分发时，估计 PR 也会了解信息，这可使他们评估在中央级别仓库中的剩余量有多少。

如果仓库维护一个电子目录系统，则很容易获得信息。如果没有，PR 可以访问有所采购产品列表的仓库，并从不同的资源获得数据：

- 存货卡，通常在放置产品箱子的货架上
- 仓库中的产品登记和退回记录，通常有这些行动的记录
- 产品箱子数（计算每个箱子的剂量或治疗包数）

注意：当在有效库存中收集信息时，应始终查看产品的有效期。这可避免将在几个月内会过期的产品作为有效产品进行计算。介绍仪表板的特派组（与基本药物理事会和国家疾病计划合作）可以决定将有效期在三个月以上的产品作为“有效”产品。基本药物理事会和国家疾病计划应该确定可保存的月份数，以确保药品的有效性。但是，还需要考虑从订货到交货的时间¹⁵（完成整个采购周期的时间）。如果分发到下一个级别中需要三个月，则到达患者手中的产品已无有效期，在这种情况下，将三个月作为有效期是没有作用的。

¹⁵ 订货到交货时间是完成采购周期所需要的时间。这个时间是从确定需要新库存开始，到收到货物并能发放货物结束。（MSH/WHO，管理药品供应，1997，第 182 页）。

如果产品的有效期少于三个月，则应立即使用产品。在这种情况下，了解为补充库存所下的紧急订单有多快，这一点很重要。这种情况下，会突出 **CCM** 成员为加快过程所采取的干预措施的重要性。

如果不能每月获得信息，则应每个季度获得一次该信息，确保有可用的库存，以及是否到达安全库存级别，若到达该级别，则应开始要求下一次的出货。**不能等待获得仓库对这些产品进行年度库存盘点后的信息。**

I 栏：以当前治疗的所有患者需要的治疗月份表达的库存级别（6）。通过将当前可用的库存总量（5）除以所有患者在一个月内进行治疗所需要的产品总数量（4），可以得到这个数量。这为项目提供了当前库存可用于治疗的月份数。可以在仪表板上自动计算这个数量，不需要输入。

J 栏：安全库存还可以用治疗月份表达（7）。安全库存是现有的缓存库存或储备库存，可确保避免由于延迟交货或市场需求增加所造成的库存短缺。若低于安全库存并且没有提交任何产品订单，这样会使项目处于不利情况，因为重新订购和接收产品的时间会超出预期时间，从而造成库存短缺。

每个供应系统与国家计划相对应，基本药物部门应定义在何种情况下是安全库存。在很多情况下，安全库存是以产品剂量形式表示，但也可以转换为治疗所需的月份数。若要将安全库存转换为治疗月份，我们将以剂量表示的安全库存除以一个治疗月中所需要的剂量数（在我们的表格中，**G** 栏即为后者的数量）。得出的结果输入到数据输入电子表格中的 **J** 栏。

K 栏：以月份表示的当前库存以及以月份表示的安全库存之间的差异。如果差异是负数，意味着我们主要仓库中用于治疗的时间数低于为确保能持续进行治疗所需要的时间数。在这种情况下，**PR** 应要求从其它系统级别中要求信息，确保在中央级别库存获得下一批货物之前有可用到的产品。

差异结果将以表示可用库存的彩色月份数显示在仪表板的管理表格中：

- 红色：当前库存等于或少于安全库存。
- 黄色：当前库存高于安全库存 (>0)，但少于三个月。
- 绿色：当前库存和安全库存之间的差异超过三个月，但少于 18 个月。
- 紫色：当前库存和安全库存之间的差异大于或等于国家（或地区）确认作为该特定产品库存过多的月份数。对于艾滋病药品，可以是 18 个月；对于肺结核和疟疾药品，则是 24 个月。

附录 3. 拨款项目仪表板计划指标表格

仪表板已经定义了财务和管理指标，但对拨款项目特定计划指标的定义应由 **CCM** 选择。使用以下表格，为拨款项目仪表板列出十个可供选择的计划指标。请复制该附录，数量与仪表板的数量相同。使用拨款项目的名称、轮次、疾病，对每个表格进行标注。这些更新的表格可以分发给 **CCM** 成员、**PR**、仪表板技术人员、以及其它使用仪表板的人员。

在第 **1** 栏（名称）列出计划指标的标题。在第 **2** 栏（定义），对指标进行定义；在第 **3** 栏（测量方法），解释如何测量指标；在第 **4** 栏（数据来源），说明获得信息的来源，便于对计划指标进行测量。

名称	定义	测量方法	数据来源
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			