

Обучение участников оценки национальной цепи поставок (NSCA 2.0)
День 1: Какую пользу может оценка национальной цепи поставок (NSCA) принести вам?
Перечень вопросов и указания по выполнению упражнения

Цель упражнения:

- Наглядно показать, каким образом NSCA отвечает на важные вопросы цепи поставок разных стран и влияет на принятие стратегических решений
- Подтолкнуть участников к размышлениям с помощью конкретных вопросов, которые у них имеются к собственным цепям поставок, и увязать эти вопросы с набором инструментов NSCA

Необходимое обеспечение:

- Рабочий лист упражнений
- Список примерных вопросов
- Бумага и фломастеры (дополнительно)

Необходимые вспомогательные материалы: Нет

Расчетное время: 30 минут

Примечания для организатора:

- Раздайте список вопросов и выполните практическое упражнение со всеми участниками
- Если участники семинара представляют общую страну (или имеют заинтересованность в общей стране), стимулируйте их взаимодействие для выполнения данного упражнения. Данное требование является необязательным, и некоторые участники могут предпочесть выполнить упражнение самостоятельно или в отношении какой-либо уникальной цепи поставок страны.
- Пройдите через все три шага рабочего листа:
 - Обобщить текущее состояние цепи поставок в стране, имеющуюся информацию и пробелы данных, а также перспективы стратегической реформы.
 - Коллективно обсудите важные вопросы, которые есть у участников в отношении состояния цепи поставок
 - Определите, сможет ли NSCA ответить на какие-либо/все эти вопросы.
- Дайте участникам 20 минут на заполнение своих рабочих листов
- Пусть один или два участника, которые полагают, что их контекст созрел для проведения NSCA, пройдут по всему своему рабочему листу и представят свое обоснование/продуманный процесс.
- Дайте возможность остальным задать свои животрепещущие вопросы и решить всей группой, можно ли проводить оценку NSCA.
- В случае нехватки времени попросите участников записать свои животрепещущие вопросы и название страны на листах бумаги. Развесьте эти листы по помещению и обращайтесь к ним в течение оставшейся части недели по мере необходимости.

Обучение участников оценки национальной цепи поставок (NSCA 2.0)
День 1: Какую пользу может оценка национальной цепи поставок (NSCA) принести вам?
Список примерных вопросов

При помощи своих трех основных инструментов (картирование цепи поставок, анкета CMM и сбор данных КПЭ) NSCA позволяет получить огромные массивы данных, которые могут быть использованы для ответа на важные вопросы относительно цепи поставок в стране и информированного принятия стратегических решений.

Вопросы для получения общей картины и определение стратегических приоритетов

- Есть ли упущенные технические сферы в цепи поставок или ключевые функции цепи поставок, которые испытывают сильную нехватку ресурсов по сравнению с другими частями системы цепи поставок?
Например, Соответствуют ли инвестициям в закупки, распределение и складирование ресурсы, выделяемые на управление отходами и фармакологический надзор? Каково текущее состояние возможностей информационной системы управления логистикой на различных уровнях системы?
- В чем заключается избыточность и узкие места в текущей системе?
Например, Если все товары проходят через региональные медицинские магазины, имеют ли такие магазины достаточные возможности хранения и распределения для своей работы? Является ли распределение комплексным для всех товаров во всех сферах программы? Сколько требований по представлению отчетности должны выполнять организации? Как это соотносится с имеющимися ресурсами информационной системы управления логистикой?
 - Имеются ли параллельные потоки товаров или информации?
 - В чем конкретно заключаются возможности интеграции?
 - Имеются ли точки относительной интеграции, на основе которых можно провести сравнение для оценки потенциального влияния?
- Повышаются ли возможности и эффективность с уровнем ответственности/критической функции при движении вверх по уровням цепи поставок, как этого следует ожидать? Или в цепи имеются слабые места (например, на уровне региональных больниц или региональных медицинских магазинов)?
- Центральные действующие лица в цепи поставок связаны с потоком товаров или информации? Были ли определены неожиданно важные действующие лица при картировании цепи поставок? Получают ли они достаточные ресурсы и демонстрируют ли необходимую эффективность работы?

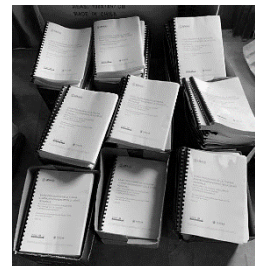
Сравнение возможностей и результатов работы

- Где проседает эффективность с учетом оцененных уровней возможностей?
Например, Приводят ли инвестиции в процессы, обучение и системы закупки к более высоким результатам в плане цен на товары и своевременности доставки со стороны поставщиков? Насколько полными, точными и своевременными являются записи в информационной системе управления логистикой? Соответствует ли инвестициям в информационную систему управления логистикой универсальное распределение стандартных операционных процедур и широкое обучение возможностям LMIS на всех уровнях?
 - В чем может быть причина: недостаточные инвестиции в обучение, отсутствие ключевых/фундаментальных возможностей, высокая вариативность при распределении возможностей по системе и пр.
 - Можно ли определить ключевые недостающие возможности, которые способны раскрыть латентный потенциал эффективности с минимальными инвестициями?
- Имеются ли сферы, в которых эффективность может превышать уровень существующих возможностей, что представляет риск для цепи поставок? Иными словами, имеются ли технические сферы (или уровни организаций), в которых эффективность работы может начать снижаться без дальнейших инвестиций с целью восполнения отсутствующих возможностей?
Например, Своевременность доставки находится на достаточно высоком уровне в центрах медицинского обслуживания. Поддерживается ли это важными ключевыми возможностями, например системами управления поставщиками, постоянным мониторингом эффективности, четким распределением ответственности за снабжение среди сотрудников объекта, или это, возможно, является результатом того, что эффективность работы некоторых сотрудников превосходит ожидания (что представляет риск для системы в будущем)?
- Насколько система цепи поставок соответствует международным стандартам в плане ключевых показателей эффективности, включая наличие товарных запасов, точность информационной системы управления логистикой, своевременность поставок, закупочные цены, смену кадров, тестирование партий продукции и пр.?
 - Существуют ли уровни в текущей системе, на которых показатели эффективности резко снижаются и на которых требуется повышение инвестиций для внедрения передовых практик?

Определение ключевых сильных сторон, пробелов и возможностей для совершенствования

Анкета Модели технологической зрелости представляет по своей сути перечень из нескольких сотен отдельных позиций передовых практических возможностей по всей цепи поставок. Иными словами, NSCA сотни раз задает вопрос «Включает ли имеющаяся система ключевые возможности X?»

- О наличии каких ключевых возможностей цепи поставок сообщают 80 % организаций?
- Какие пробелы имеются в текущей системе: например, 80 % отчетов не включают какую-либо рассматриваемую возможность?
- Насколько существующая система цепи поставок соответствует уровню международных передовых практик?



Например, СОП, Национальный перечень жизненно важных лекарственных препаратов, планы по смягчению рисков, государственно-частные партнерства, инфраструктура холодной цепи, КПЭ распределения, бюджетные линии цепи поставок, дефицит бюджета, документально оформленные предполагаемые данные по прогнозированию и планированию поставок, оценка качества данных, программное обеспечение по прогнозированию и планированию поставок, утвержденные списки поставщиков, системы управления договорами, этические советы по закупкам, системы контроля температуры, штабели, полки, карточки учета, планы ремонта и технического обслуживания, АСУС, утвержденные планы распределения, ограждения, RFID-метки, инструменты Информационной системы управления логистикой, стандартные требования к отчетности, функции цепи поставок в должностных инструкциях, ежеквартальная выборка для контроля качества, инструменты для сбора данных по фармакологическому надзору, протоколы действий, сжигание на объекте, отдельные складские мощности для непригодных фармацевтических препаратов, обучение возможностям и др.

Анализ технических сфер цепи поставок

- Соответствуют ли друг другу инвестиции в физические и человеческие возможности в системе?
 - Например, Сочетаются ли инвестиции в определенной технической сфере с широким обучением возможностям в данной сфере и/или закреплением критических задач в цепи поставок за определенными сотрудниками во всех организациях (например, посредством официального включения в их должностные обязанности)?
 - В том случае, если результаты работы не соответствуют имеющимся возможностям, можно ли объяснить этот пробел недостаточными инвестициями в развитие человеческого потенциала или недостаточным вниманием этому аспекту?
- Распределение, складское хранение и управление отходами
 - Например, В чем заключаются слабости инфраструктуры холодильной цепи: в транспортных ресурсах или практиках? На складах или объектах хранения? На каких уровнях системы?
 - Например, Имеются ли достаточные ресурсы для обеспечения качества товаров на всем протяжении цепи поставок? Реализуются ли меры по определению поврежденной продукции? Имеются ли процессы безопасного разделения, хранения и утилизации поврежденной фармацевтической продукции?
- Обеспечение качества, фармакологический надзор и управление отходами
 - Например, Соответствуют ли возможности по обеспечению качества и фармакологическому надзору достаточным возможностям по управлению отходами? В чем может заключаться несогласованность между политикой, инфраструктурой или инвестициями?
- Закупки, показатели наличия товарных запасов и финансовая устойчивость
 - Например, В какой степени страна осуществляет самостоятельное финансирование деятельности цепи поставок в различных технических сферах и уровнях системы? Как это поддерживает или отрицательно сказывается на показателях наличия запасов?
 - Например, Какие процессы реализуются для обеспечения своевременных и экономичных закупочных практик? Как это влияет на своевременность доставки? Как это соответствует или противоречит более общим передовым финансовым практикам?

... и список можно продолжить!