

ОБУЧЕНИЕ УЧАСТНИКОВ ОЦЕНКИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦЕПИ ПОСТАВОК (NSCA 2.0)

День 1: Функции, структура/возможности разгруппировки и эффективность



Программа Агентства США по международному развитию (USAID) в отношении глобальной цепи поставок в сфере здравоохранения — Техническая помощь, целевой заказ на оценку национальной цепи поставок

Функции, структура/возможности разгруппировки и эффективность

Задачи обучения

Повысить осведомленность о включенных в оценку функциональных областях и структуре NSCA и выполнить разгруппировку двух компонентов (возможности и эффективность):

- ✓ Три компонента NSCA
- ✓ Уровни цепи поставок
- ✓ Функциональные области
- ✓ Введение в выставление баллов
- ✓ Разница между возможностями и эффективностью

Структура включает в себя три компонента

Характеристики

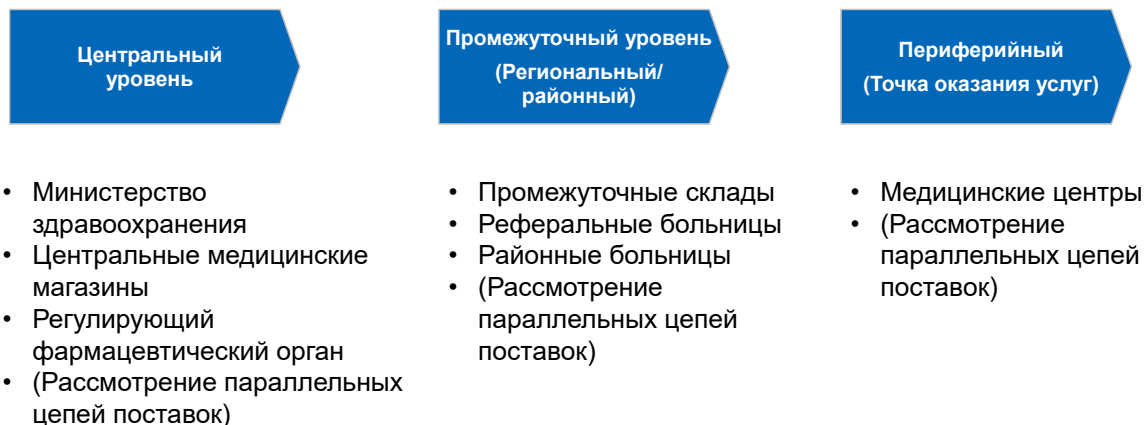
- ✓Единый процесс сбора данных
- ✓Электронный сбор данных с помощью планшетов
- ✓Количественные баллы по всем функциональным областям на каждом уровне цепи поставок



3

NSCA — это комплексный набор инструментов, состоящий из трех частей, который разработан для оценки возможностей и эффективности цепей поставок в сфере общественного здравоохранения в развивающихся странах. Ранее мы рассмотрели картирование цепи поставок, а теперь перейдем к Модели технологической зрелости и КПЭ. Несколько характеристик, которые мы пожелали включить в набор инструментов NSCA, призваны обеспечить проведение единой процедуры сбора данных для Модели технологической зрелости и КПЭ, электронный сбор данных с помощью планшетов (в настоящее время разработан с применением SurveyCTO) и получение оценок по каждой функциональной области и каждому уровню цепи поставок.

Уровни цепи поставок



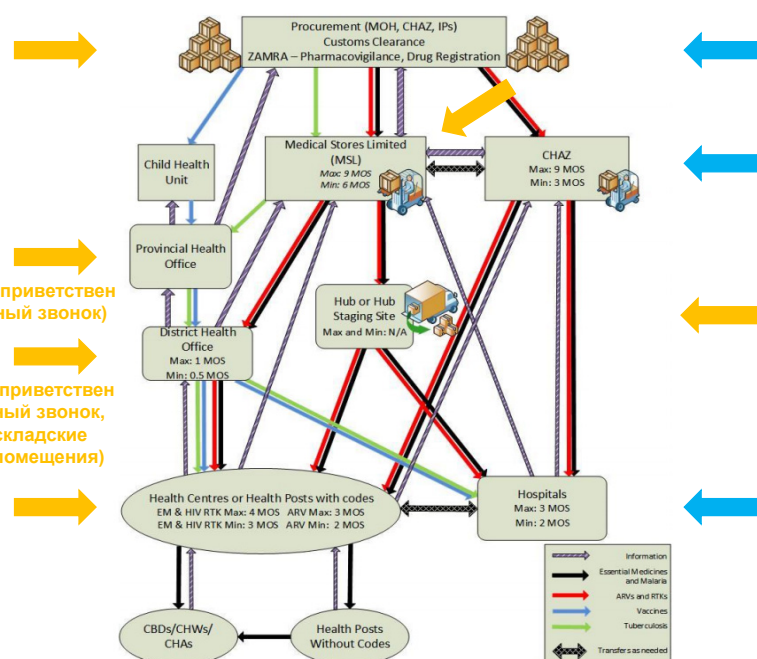
4

Используйте данный слайд для демонстрации уровней цепи поставок, входящих в оценку. Точные уровни будут отличаться в зависимости от страны, поэтому выборку необходимо проводить на основе тех уровней, которые будут включены в оценку.

Если в стране существует параллельная цепь поставок, учреждения государственной системы и параллельной системы должны быть включены на каждом уровне, если применимо. Продумайте, с какими единицами центрального уровня Вам будет необходимо переговорить, некоторые из них могут быть независимыми от министерства здравоохранения, например, регулирующий фармацевтический орган.

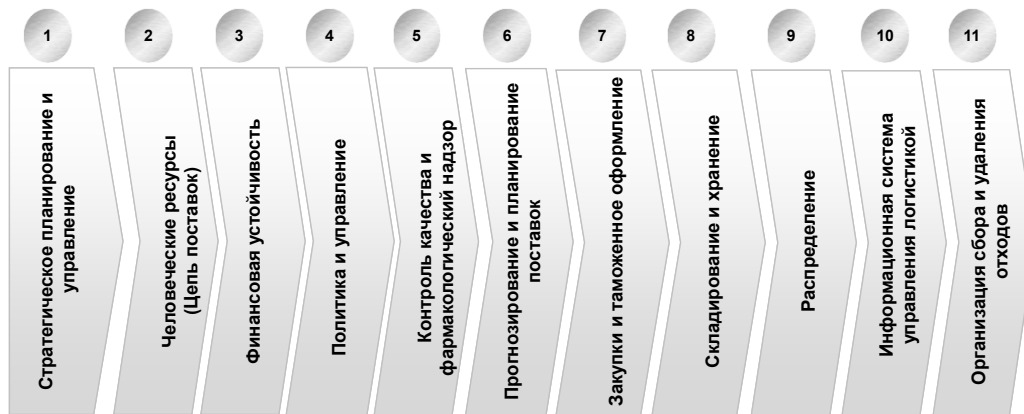
Уровни цепи поставок — Пример Замбии

- Состоялись посещения учреждений на центральном, промежуточном и периферийном уровнях государственной системы (выделены желтым)
- Также, была выполнена оценка параллельной цепи поставок в Замбии (Церковная ассоциация здравоохранения Замбии (CHAZ)) (выделена синим)



Пример уровней в Замбии. Вы уже ранее видели данную карту цепи поставок. Золотые стрелки указывают на места, в которых проводилась оценка в государственной системе Замбии. Мы выполнили оценку параллельной цепи поставок, находящейся под управлением Церковной ассоциации здравоохранения Замбии (CHAZ) на центральном и периферийном уровнях (объекты посещения выделены синим цветом).

Функциональные области цепи поставок



6

На данном слайде показаны функциональные модули инструмента. Объем модулей: перспективы и ожидания (то есть некоторые модули включены, главным образом, на центральном уровне (например, стратегическое планирование и управление), а другие — почти на всех уровнях (например, Человеческие ресурсы, Информационная система управления логистикой)). Более подробная информация представлена на следующем слайде. Перечисленные здесь модули указаны в том же порядке, в котором они появляются в инструменте.

Функциональные области цепи поставок в разбивке по уровням

Модуль	Центральный (Министерство здравоохранения)	Центральный и промежуточный склады	Промежуточный (Реферальная больница)	Периферийный (Точки оказания услуг)
Стратегическое планирование и управление	X	X	X	
Человеческие ресурсы	X	X	X	X
Финансовая устойчивость	X	X	X	X
Политика и управление	X	X	X	
Обеспечение качества и фармакологический надзор	X	X	X	X
Прогнозирование и планирование поставок	X	X	X	
Закупки и таможенное оформление	X	X	(X)	
Складирование и хранение	(X)	X	X	X
Распределение	X	X		
Информационная система управления логистикой	X	X	X	X
Организация сбора и удаления отходов	X	X	X	X

(X)= ограниченные вопросы

На разных уровнях цепи поставок проводятся опросы по разным функциональным модулям. Вопросы могут отличаться от уровня к уровню. Например, в отношении складирования в министерстве здравоохранения следует задать вопрос о политике, а на других уровнях необходимо выполнить оценку состояния имеющихся складских помещений. Вопросы о закупках задаются только на уровне Реферальных больниц, если они осуществляют закупки. Оценка зрелости отличается от уровня к уровню. Например, на центральном уровне ожидания будут выше, чем на периферийных уровнях. В частности, на центральном уровне процессы должны быть компьютеризированными, а на периферийном уровне могут осуществляться на бумаге, поэтому на центральном уровне наличие электронной системой будет базовым требованием, а на периферийном уровне — продвинутым.

Различия по уровням цепи поставок

NSCA разработана с учетом особенностей каждого уровня цепи поставок:

- Разные модули
- Разные вопросы в модулях
- Разная оценка зрелости

По уровню:

- Разные модули (как показано на предыдущем слайде)
- Разные вопросы внутри модулей (на каждом уровне можно задавать вопросы о контроле вышестоящих органов и контроле за нижестоящим уровнем)
- Разная оценка зрелости (более подробная информация будет предоставлена в течение последующих нескольких дней, но, в целом, то, что будет базовым на центральном уровне, может быть продвинутом на уровне учреждения здравоохранения (например, электронные записи)). Переходите к процедуре оценки на следующем слайде.

Общий балл в модели технологической зрелости

Определение уровня зрелости и вклад в общий балл CMM

Уровень зрелости (Вклад)	Определение	Пример материальных запасов
Базовый (50 %)	Обязательные возможности и ресурсы	карточки учета
Средний (30 %)	Важный, но не обязательный (определенные процессы и функции)	таблица Excel
Продвинутый (15 %)	Желательный (хорошо определенные процессы и функции, интегрированные системы)	электронный инструменты отпуска и управления запасами
Передовой (5 %)	Используется в крупнейших организациях в сфере международной логистики	система ERP включает управление запасами

Возможности для управления системой цепи поставок = обязательные правила, структуры, процессы, процедуры, инструменты, показатели, отчеты

- ✓ За каждый вопрос дается балл
- ✓ Сумма баллов на каждом уровне зрелости составляет общий балл за этот уровень.
- ✓ Сумма всех баллов составляет общий балл за этот модуль.
- ✓ Возможно сочетание базовых возможностей и возможностей с более высоким уровнем зрелости

9

Важные моменты:

1. Обзор балльной системы: что представляют из себя четыре категории и почему баллы важны
2. Что делает эту версию такой эффективной — не только одна классификация (как в NSCA 1.0)
3. Два способа получить общий «базовый» балл
 1. Наличие всех базовых возможностей
 2. Сочетание базовых возможностей (с некоторыми пробелами) и некоторых возможностей среднего уровня

Максимальный результат 100 % включает базовые (50 %), средние (30 %), продвинутые (15 %) и передовые (5 %) возможности. То, что считается базовым элементом на центральном уровне, может рассматриваться как продвинутый элемент на нижнем уровне системы здравоохранения.

Обсуждение различных взглядов на баллы за технологическую зрелость.

Общий уровень

Какой базовый балл считать достаточным

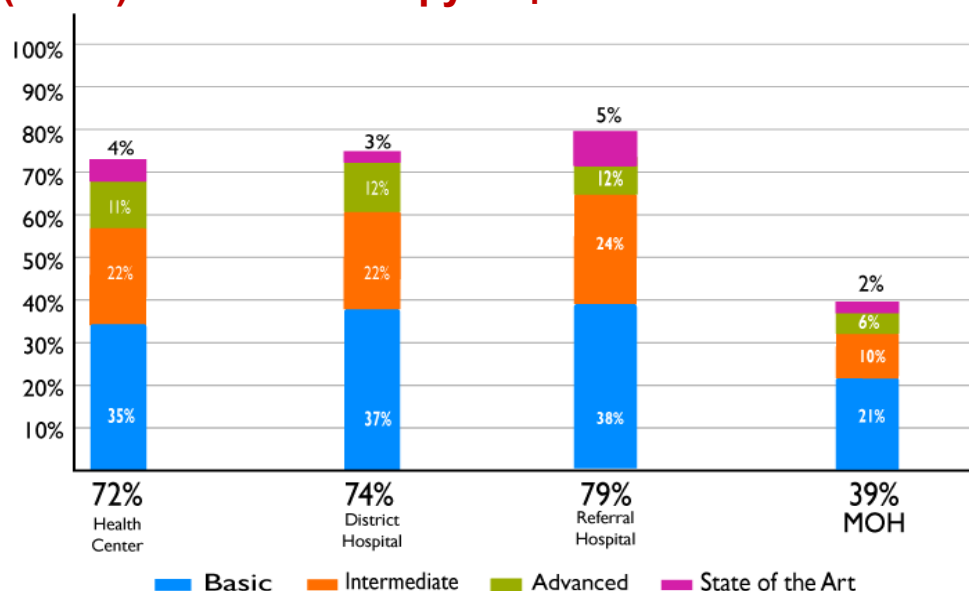
Вариативность по объектам

Нет однозначной рекомендации:

Ситуация, когда присутствуют пробелы в базовых возможностях, но также

имеются продвинутые возможности таких же функций
ERP = программа планирования ресурсов компании

Пример. Выводы Модели технологической зрелости (СММ) NSCA 2.0 по функциональной области X



10

Подчеркнуть важность подробного изучения помимо общей оценки. Например, обратить внимание, какой процент базовых критериев достигнут. Набор гистограмм, подобных этой, необходимо создать для каждой функциональной области.

Возможности и эффективность

- **Возможность (измеряется с помощью модели технологической зрелости)**
 - Оценивает зрелость системы
 - Имеющаяся инфраструктура и системы (информация, человеческие ресурсы, распределение и пр.)
 - Обучение
 - Финансирование
 - Устойчивость
- **Эффективность (измеряется с помощью КПЭ)**
 - Оценивает фактическую производительность системы
 - КПЭ включены в 6 из 11 функциональных областей

Использование обоих элементов позволяет оценить потенциал и фактическую производительность системы на данный момент

Сравнение результатов модели технологической зрелости (СММ) и ключевых показателей эффективности (КПЭ)

Объединение СММ с КПЭ для определения возможностей.



12

Цель здесь заключается в том, чтобы более подробно рассмотреть, как будут использоваться оба показателя, и начать анализ того, как два набора сведений соотносятся друг с другом.

Для КПЭ: в чем заключаются проблемы с эффективностью, можно ли их объяснить недостаточной зрелостью.

В части Модели технологической зрелости: если зрелость находится на низком уровне, как это влияет на эффективность

Оценка возможностей и эффективности



Это предварительный обзор того, что будет рассматриваться в ходе обучения позднее более подробно. Понимание возможностей и эффективности дает полную картину текущего состояния цепи поставок. Теоретически, высоко развитые возможности должны давать системе высокую эффективность (и наоборот). Однако, в реальности это не всегда так. Оценка национальной цепи поставок является источником данных как для лучшего планирования, так и для лучшего управления эффективностью.