

# ОБУЧЕНИЕ УЧАСТНИКОВ ОЦЕНКИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦЕПИ ПОСТАВОК (NSCA 2.0)

## День 1: Ключевые показатели эффективности



## Ключевые показатели эффективности (КПЭ)

- Набор из основных и дополнительных КПЭ, которые используются для оценки эффективности цепи поставок посредством сбора количественных данных в некоторых функциональных областях в течение согласованных периодов времени. Все основные КПЭ должны быть включены при проведении оценки национальной цепи поставок за исключением случаев, когда отсутствуют данные.
- КПЭ:
  - ✓ Могут быть собраны во временной интервал проведения анализа.
  - ✓ Сопоставимы по времени, уровням цепи поставок и между странами/областями.
  - ✓ Семь основных КПЭ рекомендуется для планового мониторинга как часть системы управления цепью поставок
  - ✓ При наличии данных дополнительные КПЭ обеспечивают более тщательный анализ с определением конкретных первопричин или областей для совершенствования
  - ✓ Определяются в рамках инструмента с применением заданных формул, рекомендаций по сбору и анализу и контрольных уровней эффективности
  - ✓ Возможность измерения вариантов КПЭ при необходимости.
  - ✓ Определения и формула основных КПЭ не подлежат изменению

### Обсуждение

основных/дополнительных,  
Основные: Обязательные к применению,

- Наиболее простые и ясные, наибольшая вероятность воздействия на обслуживание пациентов
- Большая вероятность наличия данных или их скорого получения
- Могут/должны отслеживаться

### Дополнительные:

- Специальные (например, холодная цепь)
- Данные пока не доступны на регулярной основе
- Возможная конфиденциальность (например, финансы)
- Некоторые являются мотивирующими (например, требуются для эффективности SOA)

2

Цель данной сессии заключается в определении задачи и способов использования собираемых и включаемых в отчет КПЭ. Несмотря на то, что презентация содержит всего три слайда, она может вызвать довольно активное обсуждение. Лицу, делающему презентацию, рекомендуется иметь под рукой документ «Определения КПЭ» для отсылки к нему при необходимости в ходе обсуждений в целях ответа на подробные вопросы об отдельных КПЭ.

Основная идея заключается в следующем:

- Основные КПЭ подлежат сбору и включению в отчет в ходе всех процедур по выполнению оценки NSCA 2.0. Помимо того, что они важны для понимания эффективности работы цепи поставок, данные Основные КПЭ используются для сравнения производительности между странами и по времени для оценки динамики.
- Убедитесь, что участники обучения ознакомились с документом «Определения КПЭ», и внимательно прочитайте его для понимания КПЭ и способов сбора, анализа и включения в отчет данных.
- Опишите цель Дополнительных КПЭ, а также способы их применения.
- Подчеркните, что определения КПЭ и формулы не подлежат изменению
- Упомяните, что семь Основных КПЭ могут также использоваться для планового мониторинга и управления работой цепи поставок. Данный

вопрос можно обсудить на следующем слайде, где указаны наименования данных семи КПЭ.

Категория	Ключевые КПЭ	Дополнительные КПЭ
Прогнозирование	1.1 Точность прогноза 1.2 Источник финансирования	1.2 Точность плана поставок
Закупки	<b>2.1 Показатель своевременности и полноты доставки поставщиками</b> 2.2 Выплаченная сумма в процентном выражении от международной справочной цены	2.3 Количество срочных заказов поставщикам в форме процента от всех размещенных заказов. 2.4 Выполнение заказов поставщиками 2.5 Используемые методы закупок 2.6 Процент заказанных продуктов из национального перечня жизненно важных лекарственных препаратов. 2.7 Срок прохождения таможенного оформления
Управление складской деятельностью и материальными запасами	<b>3.1 Обеспечение запасами в соответствии с планом</b> <b>3.2 Коэффициент дефицита товаров-маркеров в разбивке по уровню в системе</b> 3.3 Точность запасов <b>3.4 Коэффициент выполнения заказов</b> 3.5 Убытки в результате повреждения, краж и истечения срока годности	3.6 Годовой показатель оборачиваемости запасов 3.7 Количество или продолжительность отклонений температуры в холодильном хранилище 3.8 Коэффициент дефицита одного или нескольких продуктов-маркеров с разбивкой по учреждениям 3.9 Стоимость складских операций 3.10 Время обработки заказа 3.11 Процент входящих партий продукции, проходящих тестирование на качество 3.12 Процент входящих партий продукции, успешно прошедших испытания на соответствие стандартам качества
Распределение	<b>4.1 Своевременная доставка в учреждение</b> <b>4.2 Срочные заказы в процентном выражении, размещенные учреждениями здравоохранения</b>	4.3 Стоимость операций распределения
Человеческие ресурсы	5.1 Коэффициент текучести кадров	5.2 Процент вакантных ключевых позиций
Данные	<b>6.1 Коэффициент своевременности отчетности учреждения</b>	6.2 Коэффициент отчетности учреждения (полной)

3

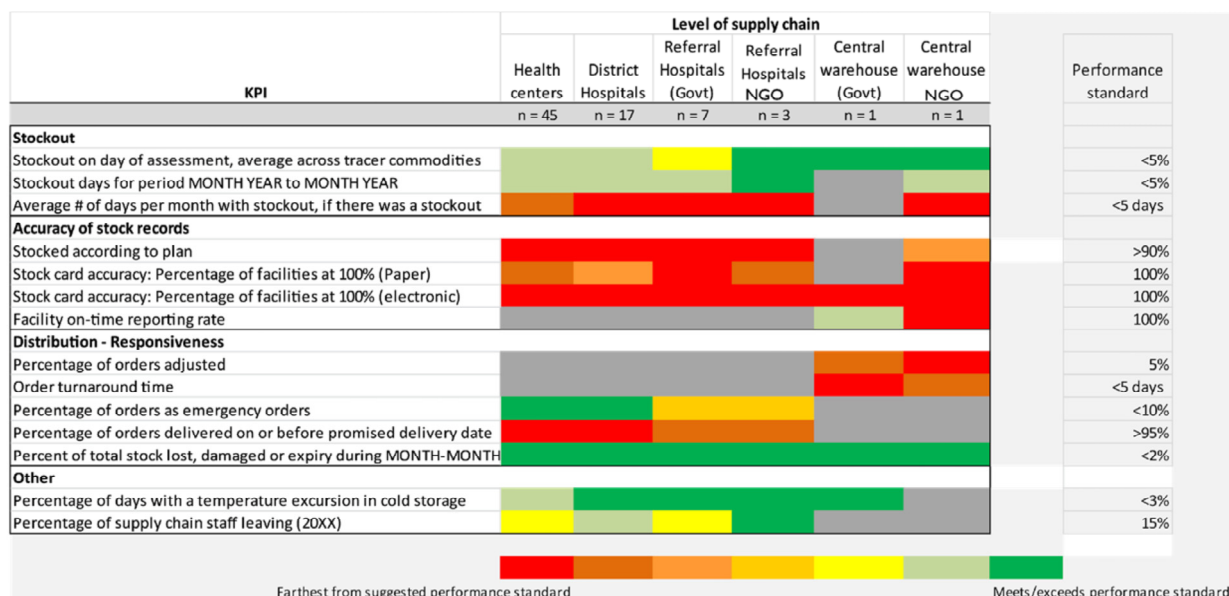
На данном слайде ведущий рассказывает о каждом разделе КПЭ, давая краткое описание цели КПЭ в каждом подразделе, например, Прогнозирование, Закупки, Складирование... и пр.

В каждом разделе обсудите, каким образом Дополнительные КПЭ могут дополнить данные и анализ, полученные по Основным КПЭ, и приведите примеры того, где и каким образом данная информация может оказаться полезной для более углубленного анализа, или, если какой-либо конкретный Дополнительный КПЭ имеет прямое отношение к объему проводимой оценки NSCA, или если какая-либо определенная проблема, например, задержки при таможенном оформлении (КПЭ 2.7), может быть актуальной.

Если время позволяет, и участники обучения проявляют интерес, ведущий может также пригласить их к обсуждению того, каким образом результаты разных КПЭ влияют на другие результаты КПЭ, например, задержки поставок в учреждение, любые оказывающие воздействие коэффициенты дефицита, обеспечение запасами в соответствии с планом и точность определения запасов могут также оказывать прямое влияние на коэффициенты дефицита, а высокий уровень оборачиваемости персонала может влиять на любые или все КПЭ, своевременное предоставление отчетности может быть особенно уязвимо в периоды быстрой оборачиваемости персонала.

КПЭ, выделенные **жирным шрифтом**, рекомендованы для проведения планового мониторинга. Данные по этим КПЭ должны предоставляться руководителям цепи поставок на ежемесячной основе и могут содержать ранние признаки возникновения проблем, а также могут быть полезными при отслеживании того, проявляются ли плановые доработки в результатах эффективности.

## Пример теплокарты по результатам КПЭ



На данном слайде приведен пример типового изображения теплокарты, который следует использовать для обсуждения того, что она сообщает исследователю. Используйте этот график для стимуляции обсуждения среди участников обучения, вместо того, чтобы просто рассказать о результатах. Важно подчеркнуть, что здесь мы видим корреляцию, но необязательно причинную связь, которая требует более глубокого анализа. Например, оказывается, что относительно низкие уровни точности карточек учета коррелируют с низкими результатами обеспечения запасами в соответствии с планом и большим количеством дней дефицита, однако точно так же проблемы в обеспечении запасами в соответствии с планом могут быть результатом некачественного прогнозирования, задержек в поставках поставщиками или задержек в распределении внутри страны.

Результаты также могут продемонстрировать отдельные проблемы: в данном примере низкая эффективность точности электронных карточек учета может быть неожиданной и подлежит дальнейшему исследованию для установления причины.

**Основная мысль при рассмотрении теплокарт заключается в том, что они побуждают задавать вопросы, но необязательно дают ответы.**

Сводная таблица выбранных КПЭ по всем уровням обслуживания								
ПОКАЗАТЕЛЬ	Медицинский центр	Район больницы	Больница Вторичные	Третичные больницы	Районный склад	Региональные Склады	Министерство здравоохранения	Центральный склад
	n = 45	n = 17	n = 6	n = 1	n = 4	n = 1	n = 1	n = 1
Количество срочных заказов (процентное соотношение срочных заказов ко всем заказам)	1 %	10 %	37 %	30 %				
Запасы в соответствии с планом (товары-маркеры)	20 % (16–24)	14 % (6–32)	18 % (4–31)	15 % (6–28)				53 % (17–100)
Дефицит в день оценки	12 %	6 %	15 %	3 %		0 %		0 %
Процент дней отсутствия товара на складе за последние 6 месяцев**	8 %	8,3 %	10 %	3,9 %				5,9 %
Среднее количество дней в месяце с дефицитом, учитывая, что дефицит был	12,6	14	16,4	16,8				13,5
% регулярных заказов, доставленных в срок или раньше обещанной даты доставки	33 %	35 %	56 %	27 %	50 %	50 %		
% регулярных заказов, доставленных в течение двух дней после обещанной даты доставки	67 %	23 %	11 %	27 %	15 %	8 %		
% срочных заказов, доставленных в срок или раньше обещанной даты доставки			0 %	0 %				
% срочных заказов, доставленных в течение двух дней после обещанной даты доставки			0 %	100 %				

Другой способ рассмотрения результатов с фактическими цифрами. Важные аспекты включают то, что можно узнать из диапазона баллов (см. «Обеспечение запасами в соответствии с планом»), а не просто средний или совокупный балл. Данная таблица также позволяет определить области для специализированного изучения: в данном примере это может быть исследование причины того, почему срочные заказы не доставляются своевременно. Данные низкие результаты, по-видимому, указывают на то, что срочные действия не соответствуют классификации срочности. Так же, как и на предыдущем слайде, используйте эти данные для стимуляции обсуждения среди участников обучения, вместо того, чтобы просто прочитать результаты.