



دليل إدارة سلسلة الإمدادات

نبذة عن هيئة الإغاثة الكاثوليكية

هيئة الإغاثة الكاثوليكية هي الوكالة الإنسانية الدولية الرسمية للمجتمع الكاثوليكي في الولايات المتحدة. وتعمل هيئة الإغاثة الكاثوليكية (CRS) على إنقاذ حياة الناس وحمايتهم وتغييرها في أكثر من 100 دولة، بغض النظر عن العرق أو الدين أو الجنسية. يحفزنا إنجيل يسوع المسيح على الاعتزاز بقدسية حياة الإنسان وكرامتها والحفاظ عليها وتعزيزها، ونشر المحبة والعدالة، وتجسيد التعاليم الاجتماعية والأخلاقية الكاثوليكية خلال عملنا من أجل:

تعزيز تنمية الإنسان من خلال الاستجابة لحالات الطوارئ الكبرى، ومكافحة الأمراض والفقير، وبناء مجتمعات سلمية وعادلة؛

خدمة المسيحيين الكاثوليك في الولايات المتحدة بينما يعيشون وفق إيمانهم متضامنين مع إخوانهم وأخواتهم في جميع أنحاء العالم.

الاستشهاد الموصى به

Catholic Relief Services .2023 .Supply Chain Management Handbook: النسخة 2.1. Baltimore, MD :Catholic Relief Services.

أعدت هيئة الإغاثة الكاثوليكية هذا الدليل ليستخدمه موظفوها وشركاؤها.

صورة الغلاف بعدسة Jennifer Hardy.

حقوق الطبع والنشر © لصالح Catholic Relief Services لعام 2023. جميع الحقوق محفوظة. MK-328766M21
هذه الوثيقة محمية بموجب حقوق الطبع والنشر ولا يجوز نسخها جزئياً أو كلياً دون إذن. للحصول على إذن، يُرجى التواصل عبر البريد الإلكتروني gscminfo@crs.org. يجب أن يحتوي أي "استخدام عادل" في ظل قانون الحقوق الأمريكي على الإشارة المرجعية المناسبة لهيئة الإغاثة الكاثوليكية.

سجل النسخ

النسخة 1.0

نُشر دليل إدارة سلسلة الإمدادات الأصلي لـ CRS في 2018.

النسخة 2.0

تتضمن النسخة 2.0 من دليل إدارة سلسلة الإمدادات لـ CRS، الذي صدر في 17 أكتوبر 2022، التغييرات المهمة الموضحة فيما يلي، وتحافظ بالعناصر التي وجدها المستخدمون ذات قيمة (على سبيل المثال، التركيز على العمليات والقوائم).

لغة محسنة في الدليل بأكمله لتمثيل عمليات سلسلة الإمدادات لـ CRS بشكل أفضل، وتحديدًا التكامل بين نظام Insight، والمساعدات الصحية، والمساعدات نقدًا وبقسام (CVA)، والمواد الغذائية والمواد غير الغذائية (NFI)، والطوارئ، والاستدامة.

• تكامل أكبر للمعلومات الخاصة بسلسلة الإمدادات على Insight. كُتبت النسخ السابقة من هذا الدليل لتكون ذات صلة ومفيدة للبرامج الفُطرية بغض النظر عن أنظمة سلاسل الإمدادات التي كانت تستخدمها تلك البرامج، لأن CRS لم يكن لديها حينئذ نظام شامل موحد لتخطيط موارد المؤسسات (ERP). مع نشر Insight (نظام Oracle ERP الذي تستخدمه CRS) كنظام شامل للسجلات، يوفر الدليل الآن إرشادات خاصة بنظام Insight عن تتبع البضائع والخدمات التي تشتريها CRS وإدارتها طوال سلسلة الإمدادات. تُبرز مربعات شرح Insight الجانبية المنتشرة في الدليل معلومات هامة خاصة بنظام Insight.

• تكامل أكبر لمعلومات سلسلة الإمدادات الخاصة بالسلع والسياق.

○ لتجسيد تطور CRS وتوجيهه بشكل أفضل في مجال سلسلة الإمدادات الصحية، تُبرز مربعات الشرح الجانبية عن الصحة وملحق الصحة معلومات هامة عن سلسلة الإمدادات المتعلقة بالصحة.

○ تُبرز مربعات شرح CVA الجانبية معلومات هامة عن سلسلة إمدادات CVA لتعكس نهج "النقد أولاً" الذي تتبعه CRS ويتمشى مع الهدف الثاني من إستراتيجية الوكالة لعام 2030.

○ تُبرز مربعات الشرح الجانبية عن الأغذية بالإضافة إلى ملحقين متعلقين بطلبات call forward والنقل الدولي لبرامج المساعدة الغذائية التابعة لحكومة الولايات المتحدة معلومات هامة خاصة بسلسلة إمدادات الأغذية.

• التكامل التام لدليل إتمام الدفع مقابل الشراء (P2P). دُمج دليل P2P الذي استخدمته Global Procurement سابقًا بشكل كامل في هذه النسخة من الدليل لتوفير صورة كاملة لجميع العمليات التجارية الشاملة لسلسلة الإمدادات في مكان واحد.

وُضعت فصول جديدة ودمجت لتتماشى مع دورة مشروع كومباس (Compass)، وتشمل الفصل 3: التصميم، والفصل 4: البدء، والفصل 16: الإغلاق.

تحسينات بصرية في جميع أنحاء الدليل لتعزيز سهولة القراءة، بما في ذلك قوائم جديدة لتبسيط مسؤوليات الموظفين ومخطط معلومات بياني.

النسخة 2.1

يتضمن الإصدار 2.1 من دليل إدارة سلسلة الإمدادات المنشور في يونيو 2023، التغييرات التالية الموضحة:

- تغييرات هامة في محتوى الفصل 6 وتنظيمه: المشتريات لتصحيح بعض المعلومات غير الدقيقة وتوضيح معلومات أخرى.
- تغييرات فنية بسيطة في الدليل بأكمله مستندة إلى تعليقات المستخدمين لإصلاح الروابط المعطلة وتصحيح الأخطاء المطبعية وإضافة نصوص عن جعل سلسلة الإمدادات صديقة للبيئة.

شكر وتقدير

تم وضع دليل إدارة سلسلة الإمدادات لـ CRS بفضل إسهامات إدارات CRS العالمية والمناطق التي تعمل فيها والبرامج القطرية.

شمل الأشخاص التالون المبادرة برعايتهم وقيادتهم وتوجيهاتهم القيمة:

Sarah Penniman-Morin و James Bond و Veronica Lacayo، الذين ساهموا أيضاً في كتابة دليل إدارة سلسلة الإمدادات.

شارك موظفو CRS التالون في كتابة دليل إدارة سلسلة الإمدادات وقدموا الخبرة والدعم الفعالين لإنشائه ونشره:

Ana Brou Santiago	Gladys Muhire	Martin Hartney
Chelsey Dambro	Jennifer Yeomans	Megan McGlinchy
Corinne Shutack	Leah Aung	Rachel Stroly
David Coddington	Maria Suarez	Sonja Perakis

شارك موظفو CRS التالون في لجنة مراجعة الدليل وقدموا العديد من التعليقات والملاحظات القيمة:

Adrian Catan	John Service	Patience Komboni
Benoit Marquet	Josh Voges	Regina Hill
Bolu Awesu	Kareen Marie Cerdena	Sarah Cashore
Caitlin Welte	Kassoum Ouattara	Talent Bunya
Daniel Etameta	Kathleen Mackin	Tony Russell
Dina Brick	Landry Ouedraogo	Victor Leon
Elena Irias Matamoros	Lavile Guilavogui	Vincent Beaurain
Felicity Looe	Libby Levison	Ahmad Wali Ahmadi
Gloria Banda	Lionel Lajous	Yemane Kahssay
Hervé d'Almeida	Michael Hatch	Yohannes Haile
Isaac Sichone	Michele Dockery	Zina Ibrahim
Jenny Weatherall	Monika Lussier	
John Mulqueen	Nathan Rawe	

جدول المحتويات

13	الاختصارات
15	مسرد المصطلحات
24	كلمة افتتاحية
25	تمهيد
26	الفصل 1: مقدمة
27	1.1 نظرة عامة على الدليل
	المجال 27
32	الأهداف
33	المصادر
33	التوجيه والتصفح
36	المحتوى
39	تنظيم الفصل
41	التحديثات القادمة
41	1.2 نظرة عامة على سلسلة الإمدادات
41	سلسلة إمدادات CRS
44	مصطلحات سلسلة إمدادات CRS
47	أوجه الإمدادات في CRS
51	الفصل 2: الأدوار والمسؤوليات
52	2.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
52	سياسات CRS وإجراءاتها
52	2.2 الهيكل التنظيمي لسلسلة الإمدادات
52	قسم إدارة سلسلة الإمدادات العالمية
53	البرامج القطرية
54	المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight
55	الفصل بين الواجبات داخل قسم سلسلة الإمدادات
56	2.3 ملخصات وظائف سلسلة الإمدادات
56	مناصب سلسلة إمدادات البرامج القطرية
70	مناصب سلسلة الإمدادات الإقليمية
73	2.4 أصحاب المصلحة في سلسلة الإمدادات
73	أصحاب المصلحة في البرامج القطرية

75..... الفصل 3: التصميم

76..... 3.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

76..... سياسات CRS وإجراءاتها

76..... إرشادات CRS التوجيهية

76..... سياسات الجهة المانحة ولوائحها

77..... الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها

78..... 3.2 نظرة عامة

78..... كومباس "Compass" (معايير CRS لإدارة المشروعات)

81..... 3.3 الأدوار والمسؤوليات

82..... عملية تحليل الاستجابة

84..... عملية تقييم السوق

86..... عملية وضع المقترحات ومراجعتها

87..... 3.4 العمليات

87..... تحليل الاستجابة

118..... خيارات تحديد المصادر

119..... خيارات التعاقد

131..... تصميم المقترحات ومراجعتها

142..... الفصل 4: بدء التشغيل

143..... 4.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

143..... إرشادات CRS التوجيهية

144..... معايير إدارة مشاريع CRS (كومباس)

145..... سياسات الجهة المانحة ولوائحها

145..... 4.2 نظرة عامة

146..... أنشطة موظفي سلسلة الإمدادات والبرامج

147..... الأحداث الرئيسية والقرارات

153..... 4.3 الأدوار والمسؤوليات

154..... 4.4 العمليات

154..... بدء مراقبة السوق

162..... بدء عملية الشراء

164..... بدء الخدمات اللوجستية

164..... خطة احتياجات النقل

170..... بدء تشغيل المستودع

195..... بدء التخطيط للتوزيع

196..... الفصل 5: التخطيط

197..... 5.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

197..... إرشادات CRS التوجيهية

197..... سياسات الجهة المانحة ولوائحها

198..... الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

198..... 5.2 نظرة عامة

199..... إستراتيجيات الدفع والجذب في الخدمات اللوجستية

200	معايير مرحلة التنفيذ (إدارة مشروع كومباس)
201	5.3 الأدوار والمسؤوليات
202	5.4 الأدوات
202	5.5 العمليات
203	تحليل خط الإمداد، والقياس الكمي، والتوقع
205	مراقبة السوق والأسعار
210	تخطيط المشتريات
213	تخطيط المستودع
214	تخطيط تعويض نقص المخزون
224	التخطيط للإرسال والتوزيع
225	مراقبة الأداء
226	الفصل 6: المشتريات
227	6.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
227	سياسات CRS وإجراءاتها
228	إرشادات CRS التوجيهية
228	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
228	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها
229	6.2 نظرة عامة
230	المصطلحات
231	مبادئ المشتريات
232	المعايير الأخلاقية
234	التأهيل المسبق للموردين
236	الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها
240	6.3 الأدوار والمسؤوليات
243	الفصل بين الواجبات
244	6.4 العمليات
246	طلبات التوريد
256	المناقصات
272	استلام العطاء وتقييمه
290	أوامر الشراء والاتفاقيات
303	مراقبة الأداء
307	الفصل 7: النقل الدولي
308	7.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
308	سياسات CRS وإجراءاتها
308	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
309	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها
309	7.2 نظرة عامة
309	وسائل النقل
310	مصطلحات التجارة الدولية
315	شروط الخطوط الملاحية عبر المحيطات
315	الوثائق

319	7.3 الأدوار والمسؤوليات
319	موظفو CRS
320	مقدمو الخدمات اللوجستية الخارجيون (PL3)
323	7.4 العمليات
324	ما قبل الوصول
331	الوصول
334	بعد الوصول
336	الفصل 8: الاستلام
337	8.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
337	سياسات CRS وإجراءاتها
337	إرشادات CRS التوجيهية
338	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
338	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها
339	8.2 نظرة عامة
339	البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع
340	8.3 الأدوار والمسؤوليات
341	استلام البضائع
343	استلام أصول CVA
344	8.4 العمليات
346	الاستعداد لاستلام البضائع
350	استلام البضائع وفحصها
365	ترتيب البضائع
373	دفع أجور العمال باليومية
373	تلقي الخدمات
374	إرجاع البضائع إلى المورد
376	مراقبة الأداء
377	الفصل 9: إدارة المستودع والمخزون
378	9.1 تمهيد
379	9.2 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
379	سياسات CRS وإجراءاتها
379	إرشادات CRS التوجيهية
379	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
380	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها
381	9.3 نظرة عامة – إدارة المستودعات
381	تخطيط الموقع
381	الإعداد
386	تخفيف مخاطر الحريق
388	خطة الاستجابة في حالات الطوارئ
388	سلامة المستودع والعمال
390	الرقابة البيئية
391	مكافحة الحشرات
393	الفحص والتنظيف والصيانة

396	9.4 نظرة عامة – إدارة المخزون
396	الوثائق
398	وحدات الاحتفاظ بالمخزون (SKUs)
399	9.5 الأدوار والمسؤوليات – إدارة المستودعات
399	الأمان والسلامة في المستودعات
399	البضائع الموجودة في غرف التخزين الخاصة بالمكاتب
399	أصول CVA في مواقع التخزين
400	فحص البضائع ووضعها في الحجر الصحي وتجديدها ومعالجة الخسارة
401	توليف البضائع وتغليفها وإعادة تعبئتها
402	9.6 الأدوار والمسؤوليات – إدارة المخزون
402	جرد المخزون
404	إعارة البضائع واستعارتها
405	9.7 العمليات – إدارة المستودعات
405	فحص البضائع واستلامها
407	إيداع البضائع في الحجر الصحي
408	ترتيب البضائع في المخازن
409	معالجة الخسارة
421	تجديد البضائع
426	اختيار البضائع وتعبئتها لإرسالها
426	التوليف
430	الخدمات اللوجستية العكسية (إعادة البضائع إلى منشأة تخزين CRS)
433	9.8 العمليات - إدارة المخزون
433	إعادة التعبئة
433	تحليل رتب البضائع وتصنيفها
435	جرد المخزون
456	إعارة البضائع لطرف خارجي
460	استعارة البضائع من طرف خارجي
462	مراقبة الأداء
463	الفصل 10: الإرسال
466	10.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
466	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
466	إرشادات الجهة المانحة أو الإرشادات التوجيهية الأخرى
466	10.2 نظرة عامة
466	10.3 الأدوار والمسؤوليات
466	إرسال البضائع (كافة الأصناف باستثناء أصول CVA)
468	إرسال أصول CVA
469	10.4 العمليات
470	ما قبل الإرسال
474	الإرسال
481	الفصل 11: النقل الوطني
482	11.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

482	سياسات CRS وإجراءاتها وإرشاداتها التوجيهية
482	متطلبات الجهات المانحة ولوائحها
482	إرشادات الجهة المانحة أو الإرشادات التوجيهية الأخرى
483	11.2 نظرة عامة
483	وسائل النقل
483	11.3 الأدوار والمسؤوليات
485	11.4 العمليات
486	التخطيط والمشتريات
489	تحديد المواعيد
494	تحميل البضائع على المركبات
495	تتبع حركة البضائع وتوثيقها
497	استلام البضائع في المراحل اللاحقة
497	دفع مستحقات شركة النقل
498	مراقبة الأداء
499	الفصل 12: التوزيع
501	12.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
501	سياسات CRS وإجراءاتها
501	إرشادات CRS التوجيهية
501	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
501	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها
503	12.2 نظرة عامة
505	أفضل الممارسات
506	12.3 الأدوار والمسؤوليات
511	12.4 العمليات
512	ما قبل التوزيع
513	التوزيع
527	ما بعد التوزيع
537	صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع
538	الفصل 13: إدارة السجلات
539	13.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية
539	سياسات CRS وإجراءاتها
539	إرشادات CRS التوجيهية
540	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
540	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها
540	13.2 نظرة عامة
541	أسباب حفظ السجلات
541	أفضل ممارسات إدارة السجلات
546	13.3 الأدوار والمسؤوليات
548	الفصل 14: إدارة الجودة
549	14.1 نظرة عامة

550	14.2 الأدوات والعمليات
553	اعتبارات خاصة بالأغذية والأدوية
554	14.3 الأدوار والمسؤوليات
555	الفصل 15: المراقبة
556	سياسات CRS وإجراءاتها
556	إرشادات CRS التوجيهية
556	سياسات الجهة المانحة ولوائحها
556	الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها
557	15.1 نظرة عامة
557	15.2 الأدوار والمسؤوليات
557	نظام MEAL على مستوى المشروع
558	مراقبة الأداء في سلسلة الإمدادات
558	15.3 الأدوات
558	مجموعة مؤشرات MEAL4SCM
590	15.4 العمليات
590	نظام MEAL
591	مراقبة مؤشرات MEAL4SCM
591	مراقبة المؤشرات الأخرى لسلسلة الإمدادات
592	التواصل بشأن المؤشرات والتصرف على أساسها
592	مراقبة عمليات التوزيع
594	مراقبة نتائج CRS العالمية
596	الفصل 16: الإغلاق
597	16.1 السياسات واللوائح والإرشادات التوجيهية
597	سياسات CRS وإجراءاتها
597	إرشادات CRS التوجيهية
597	السياسات واللوائح
598	16.2 معايير إدارة المشاريع (كومباس) – الإغلاق
598	16.3 نظرة عامة على الإغلاق
600	16.4 الأدوار والمسؤوليات
601	16.5 التحضير لإغلاق المشروع
602	16.6 إغلاق المشتريات
602	المشتريات النهائية
603	إغلاق العقد (أمر الشراء أو اتفاقية الشراء)
605	16.7 إغلاق المستودع والمخزون
605	التصرف في المخزون
607	التصرف في المعدات والمركبات وأصول رأس المال
608	إغلاق المستودعات والمكاتب
609	16.8 إغلاق المشاريع مع CVA
611	16.9 مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) لسلسلة الإمدادات

الملحق أ: طلب Call Forward للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة 613

1.1 A نظرة عامة 614

614 A 1.1.1 مهلة التوريد والمدة الزمنية للنقل

617 A 1.1.2 التخطيط وإرسال الطلبات

1.2 A الأدوار والمسؤوليات 618

1.3 A العمليات 619

620 A 1.3.1 الطلب المسبق

621 A 1.3.2 تقديم الطلب

623 A 1.3.3 تقديم العطاءات

624 A 1.3.4 المنح

الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة 626

1.1 B السياسات والإجراءات والنوائح والإرشادات التوجيهية 627

627 B 1.1.1 سياسات الجهة المانحة ولوائحها

628 B 1.1.2 الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

1.2 B نظرة عامة 628

629 B 1.2.1 شروط الشحن الفريدة

632 B 1.2.2 التوثيق الفريد المطلوب

632 B 1.2.3 ملفات الدول

1.3 B الأدوار والمسؤوليات 633

1.4 B العمليات 634

634 B 1.4.1 قبل الشحن من ميناء أمريكي

636 B 1.4.2 الإعداد لوصول الشحنة

639 B 1.4.3 وصول الشحنة

643 B 1.4.4 تخزين البضائع ونقلها من ميناء التفريغ

مراجع دليل SCM 646

الاختصارات

الرئيس التنفيذي	CEO
مرض فيروس كورونا 2019	COVID-19
هيئة الإغاثة الكاثوليكية	CRS
المساعدة في صورة نقد أو قسائم	CVA
البضائع المخصصة للتوزيع	D-goods
إقراض البضائع المخصصة للتوزيع	D-loan
تخطيط موارد المؤسسات	ERP
الأقرب أجلاً يخرج أولاً	FEFO
الوارد أولاً يخرج أولاً	FIFO
هدايا عينية	GIK
إدارة المعلومات والمعرفة العالمية (IT)	GKIM
إدارة سلسلة الإمدادات العالمية	GSCM
الموارد البشرية العالمية (HR)	GPR
الموارد البشرية	HR
تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية	ICT4D
اسم دولي غير مسجل الملكية	INN
تكنولوجيا المعلومات	IT
الشروط التجارية الدولية	Incoterms
المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس	ISO
كيلوجرام	كجم
مؤشر الأداء الرئيسي	KPI
الوارد آخرًا يخرج أولاً	LIFO
نظم معلومات إدارة الخدمات اللوجستية	LMIS
المشتريات المحلية والإقليمية	LRP
المشتريات المحلية والإقليمية والدولية	LRIP
الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم	MEAL
البضائع غير المخصصة للتوزيع	ND-goods

إقراض البضائع غير المخصصة للتوزيع	ND-loan
مواد غير غذائية	NFI
منظمة غير ربحية	NGO
الجرد الفعلي للمخزون	PIC
أمر شراء	PO
رقم المشروع، والمنظمة المسؤولة عن النفقات، ونوع النفقات، والمهمة	POET
رمز الاستجابة السريعة	QR رمز
مسؤول، وخاضع للمساءلة، وتمت استشارته، وعلى دراية	RACI
طلب عرض	RFP
طلب عرض أسعار	RFQ
إدارة سلسلة الإمدادات	SCM
وحدة الاحتفاظ بالمخزون	SKU
نطاق العمل	SOW
خدمة الرسائل القصيرة	SMS
سيارة رياضية	SUV
مهمة مؤقتة	TDY
الأمم المتحدة	.U.N
مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية	UNHRD
وحدة القياس	UOM
الولايات المتحدة	U.S.
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية	USAID
دولار أمريكي	USD
وزارة الزراعة الأمريكية	USDA
حكومة الولايات المتحدة	USG
نظام إدارة المركبات	VMS
منظمة الصحة العالمية	WHO
اختصارات خاصة بنظام INSIGHT	
وحدة تنظيم المخزون	IO
مركز تقديم الخدمات	SDP

مسرد المصطلحات

C

إخطار شحن مقدم: مستند لتبادل البيانات الإلكترونية (EDI) أو إشعار عن عمليات التسليم المنتظرة يتم إرساله إلكترونياً.

إدارة السجلات: التخطيط والضبط والتوجيه والتنظيم والتدريب والترويج والأنشطة الإدارية الأخرى المتعلقة بإنشاء السجلات والحفاظ عليها واستخدامها والتخلص منها لتحقيق التوثيق الكافي والسليم للامتثال لسياسات CRS وإجراءاتها ولوائح الجهات المانحة، ولتوثيق الإدارة الفعالة الاقتصادية لعمليات CRS ومواردها.

إدارة الطلب: تقدير إجمالي البضائع والخدمات المطلوبة لدعم البرنامج القطري ومشاريعه المتنوعة خلال أفق التخطيط، بناءً على توقع احتياجات المشاركين في البرنامج.

إدارة المخزون: الإشراف والرقابة على استلام عناصر المخزون وتخزينها وإرسالها. وتساعد على تقليل الهدر وضمان الامتثال لمعايير CRS والمعايير الدولية ومعايير الجهات المانحة.

الاستلام: تتضمن هذه العملية الاستلام الفعلي للبضائع؛ والتحقق من كميات البضائع المستلمة مقابل إيصال التعبئة أو فاتورة الشحن؛ وفحص العبوات المسلمة للتأكد من عدم تلف البضائع؛ وإعداد تقارير الاستلام وتوثيق الاختلافات.

الاستهلاك: كمية كل بضاعة يستخدمها المشاركون المقصودون في البرنامج أو CRS/الشركاء على مدار فترة زمنية محددة (على سبيل المثال، عمر المشروع، ربع السنة، الشهر، وما إلى ذلك).

اسم دولي غير مسجل الملكية (INN): اسم عام شائع يختاره خبراء معينين من أجل التمييز الواضح للمادة الدوائية الجديدة. وتستند عملية الاختيار إلى إجراء ومبادئ توجيهية اعتمدها جمعية الصحة العالمية. يوصى باستخدام INN في جميع أنحاء العالم. هذا الدليل يستخدم أسماء INN. قدمت وزارة الصحة العالمية هذا النظام في عام 1950 كوسيلة لتمييز كل مادة دوائية أو مكون دوائي فعال (API) باسم فريد في المتناول عالمياً باعتباره ملكية عامة (غير مملوكة). وغالباً ما يكون مطابقاً للاسم العام: على سبيل المثال، ديازيبام. ولا يجوز اشتقاق اسم مسجل (اسم تجاري) من INN.

إعادة التعبئة: تحديد مصادر السلع الجديدة وإرسالها لتحل محل تلك المستهلكة. وتعتمد على معدلات الاستهلاك الفعلية والمخططة، ومدة الاستخدام المتوقعة، وقدرة السكان المتضررين على استيعاب البضائع الإضافية.

أقل من حمولة الحاوية (LCL): شحنة تشغل أقل من الحد الأقصى المسموح به لوزن الحاوية أو الحجم، وبالتالي يتم شحنها مع حمولة أخرى أقل من حمولة حاوية (LCL) في نفس الحاوية.

Call Forward: طلب للحصول على معونة غذائية بموجب منحة معتمدة من USG، سواء كانت مخصصة للتوزيع المباشر أو لأغراض التسييل.

E

Ex-Tackle: البائع مسؤول عن الخسارة والضرر حتى يتم تسليم البضائع على الرصيف في ميناء الوجهة.

I

Incoterms: مجموعة من القواعد التي وضعتها غرفة التجارة الدولية وتقدم قواعد معترف بها دولياً لتفسير المصطلحات التجارية الأكثر استخداماً في التجارة الخارجية. ويتم دمجها بشكل روتيني في عقود بيع البضائع في جميع أنحاء العالم لتوفير التوجيه لجميع الأطراف المشاركة في الصفقة.

أ

اتفاقية البلد المضيف (HCA): اتفاقية مكتوبة يتم إبرامها مع حكومة أجنبية وتنص على الشروط والأحكام المطلوبة من منظمة تطوعية خاصة (PVO) لإجراء برنامج في هذا البلد.

اتفاقية الشراء: نوع من العقد بين المشتري والبائع يحدد الشروط والأحكام المتعلقة بشراء البضائع.

إتلاف السجلات: الإجراء المستخدم للتخلص من السجلات غير المستخدمة أو القديمة. وتشمل طرق إتلاف السجلات ما يلي: إعادة تدوير مادة التسجيل، أو الحرق، أو العجن، أو التقطيع، أو النقع، أو التخلص بالطرق الآمنة الأخرى.

الاختيار: تحصيل وتجميع البضائع بكميات محددة من مواقع مختلفة في منشأة التخزين قبل شحنها إلى منشآت التخزين والتوزيع الموسعة أو النهائية. وتتم بعد ذلك تعبئة البضائع في حاوية أكبر (على سبيل المثال، صناديق من الورق المقوى) لتسهيل نقلها ومناولتها. وينطبق هذا بالخصوص على الإمدادات الطبية والدوائية واللوازم المكتبية والمركبات وقطع الغيار الأخرى، وما إلى ذلك. وخلال تعبئة البضائع، سيسرد الموظفون بالتفصيل كل عنصر من المحتويات في قائمة التعبئة لكل عبوة.

الاختيارات الدقيقة: اختيار وحدات توزيع فردية للشحن، بدلاً من الحاوية بأكملها.

جميعها يشير إلى العناصر التي تتدفق عبر سلسلة الإمدادات والنظام اللوجستي.

بطاقات الجرد: بطاقات فهرسة تحدد العلب الفردية و وحدات SKU التي سيتم جردها. فقبل البدء في جرد المخزون، توضع البطاقات على كل رصّة أو رف أو حامل أو أي علبه أخرى. ثم تعدّ فرق الجرد كل علبه مخصصة ووحدات SKU بالتسلسل وتوثيق العدد بعد إكمال الجرد.

بطاقة التسجيل: وثيقة يتم إصدارها بموجب برنامج أو منحة لتحديد الشخص بصفة المستلم المعين للسلع الأساسية.

بطاقة العلبه (تعرف باسم بطاقة المخزون أو بطاقة التكديس): مستند يسجل حالة السلعة المخزنة (على سبيل المثال، سجل حال للمخزون المتوفر، والمخزون المستلم، والمخزون المرسل، ويسجل عمليات الجرد الفعلي [عمليات الجرد الدوري وعمليات الجرد الفعلي للمخزون]). ويوفر أيضاً معلومات عن السلعة، مثل وصف المنتج ومواصفاته، ورقم الثففة/الشحنة، والتعبئة، ومصدر التمويل، ووزن الوحدة وحجمها، وتاريخ انتهاء الصلاحية/تاريخ أفضل استهلاك (BUBD)، ومشاكل العنصر، وغير ذلك. يمكن إرفاق بطاقة العلبه بكل علبه تحتوي على مخزون أو الاحتفاظ بها في نظام لحفظ الملفات.

بطانية الحريق: بطانية شديدة المقاومة للهب يمكن استخدامها إما لإطفاء حريق صغير أو للف شخص بها لتحميه من الحرائق.

بوليصة شحن جوي: وثيقة شحن لنقل السلع المحلية أو الدولية جواً. وهي تحدد الوجهة وشروط التجارة المتفق عليها بين جهة الشحن وشركة النقل.

بوليصة شحن كامل: بوليصة شحن تحمل شركة النقل البحري مسؤولية توصيل الحمولات بأكثر من طريقة نقل إلى مستلم مكانه في موقع تسليم خارج الميناء/المحطة النهائية.

بوليصة شحن: نموذج خارجي رسمي يقدمه المورد أو الشريك ويُستخدم لتوثيق نقل الحمولة. وكما هو الحال مع مذكرة التسليم (DN)، تحتوي كل بوليصة شحن على رقم تعريف فريد. وهو إيصال شركة النقل الجوي أو النقل بالسكك الحديدية، وهو دليل على عقد النقل، وعادة ما يكون غير قابل للتفاوض. ويتم إرساله إلى المستلم المحدد، وهو الطرف الوحيد الذي يجوز لشركة النقل تسليم البضائع إليه.

بوليصة شحن: نموذج رسمي غالباً ما تستخدمه شركات النقل البحري أو النهري لتوثيق نقل الحمولة. ولها عدة وظائف: فهي موافقة على نقل الحمولة، وإيصال لخدمات الشحن، وعقد بين شركة الشحن وجهة الشحن، وسند ملكية. وهي وثيقة ملزمة قانوناً تقدم لشركة الشحن جميع التفاصيل اللازمة للضلع في الشحن، وتحديد موقع التفريغ والمستلم، وتأكيد حالة الشحنة عند تحميلها وتفريغها، وتوثيق الخسائر والأضرار المتكبدة خلال النقل وتسويغ دفع الفواتير.

أمر الشراء (PO): تفويض من المشتري يُستخدم لإضفاء الرسمية على معاملة الشراء مع المورد. يحتوي أمر الشراء على جميع المعلومات والاتفاقيات المتعلقة بالشراء وتنفيذه من جانب المورد. وعندما يقبل المورد أمر الشراء، يصير أمر الشراء عقداً ملزماً قانوناً.

أمر بيع: أمر إلكتروني أو طلب للحصول على هدايا عينية من USG. يتم إنشاء أمر البيع بمجرد إرسال تفاصيل Call Forward عبر نظام إدارة سلسلة الإمدادات على الإنترنت (WBSCM) التابع لـ USDA.

ب

البائع/المورد: أي طرف ثالث مستقل، بما فيه الأفراد والشركات، تتعاقد معه CRS لتوفير البضائع أو الخدمات. وسيستخدم المصطلحان "البائع" و"المورد" بالتبادل في هذا الدليل.

برنامج الغذاء من أجل التقدم (FFP): برنامج تديره دائرة الخدمات الزراعية الخارجية التابعة لوزارة USDA بالنيابة عن مؤسسة الانتمان السلعي (CCC). في إطار برنامج الغذاء من أجل التقدم (FFP)، تقدم مؤسسة انتمان السلع (CCC) تبرعات بالسلع الزراعية للمشاركين الممنوحين حتى يمكن توليد عائدات من بيع هذه السلع لتمويل تنفيذ أنشطة البرنامج. تركز برامج الغذاء من أجل التقدم (FFP) على دعم النمو الزراعي والتجارة داخل الديمقراطيات الناشئة والبلدان النامية. يعتبر الغذاء من أجل التقدم (FFP) برنامجاً غير طارئ.

البضائع السائبة: حمولة يتم شحنها سائبة (غير معبأة) وغير مخزنة في حاويات (مثل الجيوب). يتم شحن هذا النوع من الحمولات داخل جوف السفينة.

البضائع الغير المخصصة للتوزيع (ND-goods): البضائع الغير المخصصة للتوزيع بضائع يتم شراؤها للاستهلاك الداخلي وتُصرف فور الاستلام. ورغم عدم ظهور البضائع غير المخصصة للتوزيع في حسابات تقييم المخزون في صورة أصول، إلا أنه ينبغي تتبعها أثناء وجودها في المخزون وحتى توزيعها على المستخدم النهائي.

البضائع المخزنة: البضائع التي يتم الاحتفاظ بها في المؤونة الفعلية (المخزون) داخل المستودع/موقع التخزين. يتم تتبع البضائع المخزنة خلال عمليات الاستلام والجرد والإرسال والتوزيع.

بضائع مخصصة للتوزيع (D-Goods): بضائع يتم شراؤها لتوزيعها على الشركاء أو المشاركين في البرنامج وتُصرف عندما يستلمها الشريك أو المشارك في البرنامج. تظهر D-goods في حسابات تقييم المخزون كأصول حتى يتم توزيعها على الشريك أو المشارك في البرنامج.

البضائع: يُستخدم المصطلح بالتبادل مع السلع والمؤونة (المؤونات) والمخزون والمنتجات والإمدادات ومصطلحات أخرى

مرتبطة تعتمد على عمليات تأكيد وتوثيق صالحة وعملية.

ت

تاريخ أفضل استهلاك (BUBD): تاريخ محدد على عبوة السلع يشير إلى المدة التي ستحتفظ فيها المادة الغذائية بأفضل نكهة أو جودة. يرجى ملاحظة أنه يختلف عن تاريخ انتهاء صلاحية سلامة الغذاء.

تأكيد الوصول (COA): مستند ضمن مستندات الشحن لتأكيد وصول السفينة إلى ميناء التفريغ. يستخدم هذا النموذج لإدارة تموليات الشحن والتأكد من صرف أموال الشحن خلال الإطار الزمني المطلوب.

تبادل البيانات الإلكتروني: التبادل الإلكتروني للمعلومات التجارية باستخدام تنسيق موحد. تسمح هذه العملية لكيان واحد بإرسال المعلومات إلى كيان آخر إلكترونياً، وليس ورقياً.

التجديد: عملية تحديد البضائع والعبوات التالفة و/أو فصلها و/أو عزلها من أجل فحص البضائع أو المحتويات بصرياً واختبارها، بهدف استعادة البضائع الممكنة أو إصلاحها من أجل إعادة تعبئتها للتخزين والتوزيع، أو فصلها للتخلص منها.

تجميع الحمولات: تجميع العديد من الشحنات الصغيرة في شحنة كبيرة للاستفادة من وفورات الحجم في تكاليف النقل. ويتم إنزال الحمولات المختلفة في عدة مواقع على طول طريق التسليم.

تحويل المسار: عملية إعادة توجيه الحمولات المنقولة إلى وجهة مختلفة (مستلم مختلف).

تخصيص علم: عملية تصف ما إذا كانت منحة الشحن قد تمت على أساس العلم الأمريكي أو العلم الأجنبي.

تخطيط موارد المؤسسات (ERP): إطار لتنظيم العمليات التجارية وتحديد وتوحيدها. ويوفر نظام ERP بنوك بيانات معلوماتية واسعة النطاق، تشمل السجلات المحفوظة والمعلومات المالية وبيانات المعاملات السابقة والحالية ومراجع تكاليف البضائع وما إلى ذلك.

التخطيط: مسار عمل محدد مسبقاً خلال فترة زمنية محددة، ويمثل استجابة متوقعة لسياق متوقع لتحقيق مجموعة محددة من الأهداف التكيفية.

تدوير المخزون: طريقة لتقليل خسارة المخزون من خلال إعطاء الأولوية لإرسال وتوزيع البضائع التي اقتربت نهاية عمرها التخزيني. عامّةً، تتضمن إستراتيجيات التدوير ما يلي: (1) FEFO، و(2) تاريخ أفضل استهلاك (BUBD)، و(3) FIFO.

الترتيب: عملية نقل المخزون المستلم من الرصيف أو منطقة توليف البضائع إلى علب تخزين محددة ومجهزة مسبقاً ونقل المخزون داخل علبته أو المستودع؛ وإعادة تعبئة العلب بالمخزون من علب التخزين الاحتياطي. أي وقت يوضع فيه المخزون في علب التخزين، يكون قد تم ترتيبه. يتطلب الترتيب اتباع ضوابط

التسليم على رصيف الميناء (FAS): إتمام البائع (أو الجهة المانحة) للتسليم عند وضع البضائع على الرصيف بجانب السفينة في ميناء الشحن المحدد. ومن تلك اللحظة، يتحمل المشتري (أو المستلم) جميع التكاليف ومخاطر فقدان البضائع أو تلفها. بموجب شروط Incoterms لعام 2010، يشترط التسليم على رصيف الميناء (FAS) على البائع تخليص البضائع للتصدير.

التسليم على ظهر السفينة: اللحظة التي تنتقل عندها الالتزامات والتكاليف والمخاطر المعنية المرتبطة بتسليم البضائع من البائع (أو الجهة المانحة) إلى المشتري (أو المستلم). بموجب شروط Incoterms لعام 2010، يشترط التسليم على ظهر السفينة (FOB) على البائع تخليص البضائع للتصدير عبر النقل البحري أو الممرات المائية المحلية فقط. يكون البائع قد أتم التسليم رسمياً عندما تمر البضائع حاجز السفينة في ميناء الشحن المحدد. ومنذ ذلك الحين، تتحمل CRS المسؤولية عن جميع التكاليف ومخاطر فقدان البضائع أو تلفها.

التسييل: نشاط يتم فيه بيع السلع المتبرع بها جزئياً بأسلوب تجاري في الأسواق المحلية لكسب موارد نقدية لتنفيذ البرنامج.

تعاقب الشحن: منشأة مسؤولة عن نقل البضائع من وسيلة نقل إلى أخرى.

تفضيلات الحمولة: التشريع الأمريكي الذي يتطلب شحن 50٪ على الأقل من جميع الحمولات الزراعية الأمريكية (حسب الحمولة الإجمالية بالطن) على متن سفن ترفع علم الولايات المتحدة.

التقدير السنوي للمتطلبات: تقدير لكميات البضائع المطلوبة خلال سنة تنفيذية لبرنامج الغذاء المعتمد من حكومة الولايات المتحدة (USG). تطلب الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية تقديرًا سنويًا للمتطلبات من جميع برامج الغذاء المعتمد من حكومة الولايات المتحدة، وبمجرد التوقيع عليه، يصير جزءًا من وثيقة المنح.

تقديم العطاءات: اطلع على "المناقصة".

تقرير تفريغ الحمولة: تقرير من شركة الشحن والتفريغ في الميناء يثبت فيه أي اختلاف على هيئة حمولة زائدة أو ناقصة أو تالفة بالمقارنة مع الكمية الموضحة في بيان حمولة السفينة.

تقرير توفر الحمولة (CAR): قائمة بالسلع الغذائية التي اشترتها USDA للحاصلين على منحة المعونات الغذائية بعد طلب Call Forward.

تقييم المخزون عملية أو نظام يسمح للوكالة بحساب القيمة النقدية للعناصر التي يتشكل منها مخزونها، باتباع منهجية تقييم معينة (على سبيل المثال، إدارة FIFO).

الجهة الراعية المتعاونة (CS): قانون اللائحة الفيدرالية، المادة 22 CFR 211.2 بعنوان "نقل السلع الغذائية للاستخدام الغذائي في الإغاثة في حالات الكوارث والتنمية الاقتصادية والمساعدات الأخرى"، يُعرّف الجهة الراعية المتعاونة (CS) بأنها "الكيان، داخل الولايات المتحدة أو خارجها، سواء حكومي أم لا، مثل حكومة أجنبية، أو الصليب الأحمر الأمريكي، أو منظمة حكومية دولية، أو منظمة تطوعية خاصة (PVO) أو منظمة تعاونية، الذي يعقد اتفاقية مع حكومة الولايات المتحدة لاستخدام السلع أو التمويلات الزراعية".

جهة الشحن/المرسل: الجهة التي ترسل حمولة أو تُنثنها.

ح

حاوية تبريد: حاوية مبردة للنقل البحري تُستخدم لنقل البضائع الحساسة لدرجة الحرارة، مثل المواد العرصة للتلف.

حمولة الحاوية الكاملة (FCL): حاوية مملوءة بما يقارب حجمها أو الحد الأقصى للوزن، أو تحمل طلبية من جهة شحن واحدة وطلبت تلك الجهة أن تكون طلبيتها هي الوحيدة في الحاوية.

حمولة مجزأة: حمولة مقسمة في بالات أو صناديق أو أقفاص شحن توضع مباشرة في جوف السفينة بدلاً من وضعها في حاويات.

حيز الاستعمال: يُشار إلى أبعاد السطح باسم "حيز الاستعمال". على سبيل المثال، مبنى مساحته 10 م × 10 م يكون حيز استعماله 100 م².

خ

خارج المؤونة: البضائع التي لا يتم الاحتفاظ بها في المؤونة الفعلية (المخزون) داخل المستودع/موقع التخزين.

الخدمات اللوجستية العكسية: إعادة المخزون إلى منشآت التخزين لأسباب مختلفة: مخزون متبقي بعد التوزيع، أو صيانة و/أو ترميم مطلوب، أو إعادة تعبئته، أو تجديده، أو التخلص منه، أو إعادته إلى البائع.

الخدمات اللوجستية جزء من إدارة سلسلة الإمدادات مسؤول عن تخطيط تنفيذ التدفق الأمامي والعكسي للبضائع والمعلومات ذات الصلة، من مكان المنشأ إلى مكان التوزيع/الاستهلاك.

الخسائر: كمية المخزون التي تمت إزالتها من خط سلسلة الإمدادات لأي سبب آخر غير استهلاك المشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، انتهاء صلاحية البضائع أو تلفها).

خط الإمداد: السلسلة الكاملة لمنشآت التخزين وروابط النقل التي تمر من خلالها الإمدادات من الشركة المصنعة إلى المستهلك، بما في ذلك منشآت الموانئ والمستودع المركزي والمستودعات الإقليمية ومستودعات المناطق وجميع مراكز تقديم الخدمات ومركبات النقل.

التقييم: تقييم دوري ومنهجي لملاءمة المشروع وكفاءته وفعالته وتأثيره واستدامته على مجموعة سكانية محددة. يعتمد التقييم على البيانات التي تم جمعها عبر نظام المراقبة بالإضافة إلى أي بيانات أخرى أكثر تفصيلاً (على سبيل المثال، من الاستبيانات أو الدراسات الإضافية) تم جمعها لفهم الجوانب المحددة للمشروع بشكل أعمق.

التنبيه المسبق: إشعار يُرسل إلى مستورد أو مستلم الحمولات للإعلان عن وصول البضائع.

التوزيع الدوري: التوزيعات المستمرة لمجموعات المشاركين في البرنامج للحفاظ على تغطية السلع المطلوبة (على سبيل المثال، توفير الأدوية من خلال مراكز الصحة المجتمعية).

التوزيع الشامل: أحد صور التوزيع التي توفر تغطية شاملة لمجموعات المشاركين في البرنامج في كل منطقة، أو لمجموعات مستهدفة محددة ضمن تعداد معين بسبب الاحتياجات واسعة النطاق التي تؤثر في أعداد كبيرة من السكان. ويحدث هذا النوع من التوزيع مرة واحدة أو بشكل متقطع.

التوزيع: عملية، وأنشطة تتضمنها العملية، لنقل السلع إلى مجموعة المستلمين المعنيين لأغراض محددة وبما يتوافق مع تصميم البرنامج أو المشروع ومعايير التحديد.

التوقعات: تقدير الاحتياجات المستقبلية من خلال استخدام الصيغ، التي تعتمد عادةً على الأعداد المتوقعة للمشاركين في البرنامج، وعدد الوحدات مقابل كل مشارك في البرنامج، والجدول الزمنية لتغطية المساعدة (المدة).

التوليف: عملية يتم فيها تجميع عناصر فردية منفصلة ولكنها مرتبطة ببعضها، وتعبئتها وتوريدها معًا كوحدة واحدة (على سبيل المثال، أطعم المطبخ، ومستلزمات النظافة).

ج

جدول الاحتفاظ بالسجلات: مستند يصف سجلات CRS التي سيتم الاحتفاظ بها؛ ويحدد فترة احتفاظ CRS بها؛ ويوفر تعليمات إلزامية عن آلية التعامل مع السجلات التي لم تعد هناك حاجة إليها في تلبية الاحتياجات الإدارية لخدمات CRS.

الجرد الدوري عملية الجرد الفعلي لعدد قليل من العناصر المختارة على أساس دوري وفقاً لجدول زمني محدد للتحقق من المخزون النظري. سيعد الموظفون الذين يقومون بالجرد الدوري وحدات قياس التخزين بالإضافة إلى العناصر السائبة (مثل وحدات القياس المفتوحة والفاصلة جزئياً).

الجرد الفعلي للمخزون (PIC): تُجرى عمليات الجرد هذه لتقييم جودة وكمية وحدة الاحتفاظ بالمخزون بالضبط وتأكيدها في وحدة قياس التوزيع. وتتطلب فحص جميع وحدات القياس بصرياً والاختيار العشوائي لوحدات القياس لتحديد أي فروق.

د
شركة الشحن: فرد أو شركة تقدم خدمات النقل الجوي أو البحري أو البري.

شروط الخطوط الملاحية المنتظمة: الشروط والأحكام التي تحدد ما يندرج في سعر الشحن البحري وما لا يندرج. وتحدد هذه الشروط المسؤولية عن التكاليف المتعلقة بالتحميل في ميناء التحميل وتكاليف التفريغ في ميناء التفريغ.

شهادة تطهير: وثيقة تقدم دليلاً على التطهير الكامل للبضائع (خاصة السلع الزراعية والملابس المستعملة وغيرها). وتقدم تخليص الحجر الصحي لأي بضائع من أصل نباتي أو حيواني مستوردة إلى داخل البلاد، أو توثق تطهير البضائع في منشآت التخزين في بلد الاستخدام النهائي.

ط

طلب إرسال: طلب يُقدّم كتابيًا من مدير سلسلة الإمدادات، و/أو مدير البرنامج، و/أو مدير المستودع، و/أو الشريك للإفراج عن البضائع من مستودع (مستودعات) CRS.

طلب الشراء: مستند داخلي يخطر إدارة المشتريات بالحاجة إلى: (1) طلب إعادة توريد/تعبئة للبضائع من المخزون الحالي؛ أو (2) الحصول على البضائع أو الخدمات من خلال اتفاقيات التأهيل الأولى للمورد الحالية؛ أو (3) بدء عملية شراء جديدة.

طلب عرض (RFP): نوع من مستندات تقديم العطاءات المستخدمة في المشتريات التنافسية لإبلاغ مقدمي العروض المحتملين بمتطلبات CRS ومناشدهم بتقديم العروض أو العطاءات. يجب أن يحتوي RFP على جميع المعلومات الضرورية التي يحتاج إليها المتعاقدون المحتملون لإعداد المقترحات الكاملة. ويميل RFP إلى أن يكون مصحوبًا بنطاق العمل (SOW) للخدمات ذات الطبيعة المركبة (مثل الاستشارات).

طلب عرض أسعار (RFQ): مستند يستخدم لمناقشة ردود البائعين عند تحديد سلعة ما وتنشأ الحاجة إلى استلام عروض أسعار من العديد من البائعين. يُستخدم RFQ عندما تكون الأسعار معروفة ومستقرة إلى حد ما، ومن المتوقع حدوث بعض المنافسة، ولا تكون هناك حاجة إلى إجراء مناقشات مع مقدمي العروض المحتملين قبل إصدار PO.

طن متري: وحدة القياس المعيارية المطبقة عند طلب المساعدة الغذائية.

ع

عدم التمييز: توزع CRS البضائع على المشاركين في البرنامج على أساس معايير محددة بوضوح خاصة بالبرنامج ولا تمارس التمييز (أو تتسامح معه) على أي أساس، بما فيه أساس الدين أو العرق أو اللون أو السن أو الأصل القومي أو النوع أو الإعاقة أو الانتماء السياسي أو العجز.

الدفع: يشير إلى استخدام نهج التوقع الذي يكون فيه المنتجون واثقين من أن السلع التي ينتجونها ستجد المستهلكين؛ وهو نظام توزيع تحدد فيه الكيانات أو الأفراد الذين يخرجون الإمدادات النوعيات التي سيتم إخراجها بناءً على تقديرات مسبقة عن احتياجات المشاركين في البرنامج.

س

السجلات: المعلومات التي تم إنشاؤها واستلامها والاحتفاظ بها كدليل عملاً بالالتزامات القانونية، أو خلال المعاملات الخاصة بأنشطة CRS، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر: السجلات المالية، والمستندات الداعمة (على سبيل المثال، جداول تشغيل المركبات، ومذكرات التسليم (DNS)، وملفات المشتريات)، والسجلات الإحصائية والسجلات العقارية وسجلات المعدات، وغيرها من المستندات المطلوبة للوفاء بالتزامات CRS تجاه الجهات المانحة والالتزام بقوانين البلدان التي تعمل فيها CRS.

السحب: نظام توزيع تحدد فيه الكيانات أو الأفراد المستلمين للبضائع الكميات المطلوبة، أي هو العملية التي يطلب فيها المشاركون في البرنامج أو المستخدمون النهائيون البضائع في نهاية سلسلة الإمدادات.

سلسلة الإمدادات الرشيفة: يشير هذا المفهوم إلى القدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات المفاجئة في احتياجات المشارك في البرنامج أو بيئة التشغيل، من خلال إعادة تهيئة العمليات وتكييفها للاستجابة بفعالية لهذه التغييرات.

سلسلة التبريد: منشأة تخزين أو معدات تخزين يتم التحكم في درجة حرارتها تعمل على إطالة عمر البضائع الحساسة والقابلة للتلوث، مثل المنتجات الزراعية الطازجة والماكولات البحرية والأطعمة المجمدة والمواد الدوائية، وتحافظ عليه. عند استخدام سلسلة إمدادات بالتبريد غير المنقطع بشكل صحيح، فإنها تحافظ على درجات حرارة مناسبة للحفاظ على صلاحية هذه البضائع خلال نقلها وتخزينها وتوزيعها، من المصنع إلى نقطة الإدارة إلى الجمهور المستهدف.

السلعة: يُستخدم المصطلح بالتبادل مع البضائع والمؤونة (المؤونات) والمخزون والمنتجات والإمدادات ومصطلحات أخرى جميعها يشير إلى العناصر التي تتدفق عبر سلسلة الإمدادات والنظام اللوجستي.

ش

شبكة المبيدات الحشرية طويلة الأجل: نوع من الشبكات المعالجة بالمبيدات الحشرية في أثناء صناعة النسيج؛ حيث يلتصق المبيد الحشري بإحكام داخل النسيج أو حوله. وتظل هذه الشبكات فعالة لمدة 20 غسلة تقريبًا، من الناحية العملية، طوال عمر الشبكة.

قائمة الاختيار: مستند يشير إلى العناصر التي يمكن اختيارها من المخزون لتنفيذ الطلبات ويعتمدها. ويفيد بشكل خاص في إدارة عدد كبير من وحدات الاحتفاظ بالمخزون (على سبيل المثال، أكثر من 20 وحدة). يرجى الرجوع إلى نموذج "قائمة اختيار المواد (MPL)" كمثال.

قائمة التعبئة: مستند يقدم تفاصيل عن محتويات عبوة معينة (مثل الوصف والمواصفات ووحدة القياس والكمية والوزن والحجم). ويتيح لشركات النقل والمستلمين معرفة المحتويات الكاملة للعبوة (لمساعدتهم في التعامل معها وفقًا لذلك)، ويسهل على المستلم التحقق من المحتويات عند الاستلام، والإقرار عليها.

القسيمة: عمليات تبديل ورق أو عملات رمزية أو بطاقات إلكترونية بأنواع محددة من البضائع. يوجد نوعان رئيسيان من القسائم: (1) قسائم يمكن استبدالها بكميات ثابتة من البضائع المحددة مسبقًا، (2) قسائم يمكن استبدالها باختيار بضائع ذات قيمة نقدية معادلة.

قطع الغيار: قطع الغيار والمواد المستهلكة والأدوات والمعدات المستخدمة لصيانة المركبات وإصلاحها.

القيمة مقابل المال (VfM): هي الفرق بين المنفعة المستمرة والتكلفة المستمرة للبضاعة أو الخدمة طوال فترة استخدامها. وتشمل الفوائد والتكاليف العوامل المالية وغير المالية، بما في ذلك العناصر التي تعزز أنظمة السوق، وتبسط أنظمة سلسلة الإمدادات، وتسهل الإشراف البيئي والاستدامة.

م

مجموعة الخدمات اللوجستية: تعاون بين المنظمات وأصحاب المصلحة من أجل تنسيق خدمات الدعم اللوجستي وإدارة معلوماتها وتيسير الوصول إليها، والتواصل بشأن أفضل الممارسات لتحقيق استجابة تتسم بالكفاءة والفعالية في حالات الطوارئ الإنسانية.

مخزن الوقود (أو حقول صهاريج الوقود): مواقع مستودعات خاصة يتم فيها تخزين الوقود قبل تفريره في المركبات.

مخزن خدمة مشتركة: منشأة تخزين يمكن للشركات/المؤسسات المختلفة استئجار جزء من المساحة فيها، بدلاً من المستودع بأكمله.

مخزون الأمان (أو المخزون الاحتياطي): كمية المخزون المقرر وجودها في المخزون للحماية من التقلبات في الطلب أو العرض أو للحماية من أخطاء التوقع والتغيرات قصيرة المدى.

المخزون المخزن مسبقًا: وضع المخزون في مناطق ذات موقع إستراتيجي، قبل السحب أو الطلب الفعلي. ويتيح الحصول على المخزون في الوقت المناسب وبكفاءة من موقع التخزين.

الغذاء/المقترح/عرض السعر: المستندات التي يقدمها مقدمو العروض والاستشاريون المحتملون استجابة لطلب RFP أو طلب RFQ.

العقد: اتفاقية ملزمة قانونًا بين المشتري والبائع.

العلبية: (أ) أداة تخزين مصممة لاستيعاب أجزاء صغيرة منفصلة؛ (ب) وحدة أرفف ذات فواصل ملموسة تفصل بين مواقع التخزين.

عمر البضائع (1): تاريخ أفضل استهلاك (BUBD)، أو (2) تاريخ انتهاء الصلاحية.

غ

الغذاء من أجل التعليم (FFE): يوفر برنامج الغذاء من أجل التعليم (FFE)، الذي تديره دائرة الخدمات الزراعية الخارجية التابعة لوزارة USDA، سلعة زراعية للمساعدة في تعزيز تعليم الأطفال وتمييزهم. يعتبر الغذاء من أجل التعليم (FFE) برنامجًا غير طارئ.

الغذاء من أجل السلام (Title II): تم إنشاء برنامج Title II بموجب القانون العام 480، ويديره مكتب الغذاء من أجل السلام. وبموجب Title II، توفر USG السلع الزراعية لتلبية الاحتياجات التنموية والطارئة. يهدف برنامج Title II إلى مكافحة سوء التغذية وتعزيز الأمن الغذائي وتحفيز التنمية الاقتصادية والمجتمعية. وتنقسم برامج Title II إلى برامج طارئة (سنة واحدة)، أو غير طارئة (متعددة السنوات).

غرامة التأخير على الحاوية: الرسوم التي يتحملها المستلم عن التأخر في إعادة الحاويات التي وردها طرف إلى آخر بغرض نقل الحمولة. يُمنح العملاء فترة محددة في عقد شركة الشحن معهم لـ "كب" أو "إنزال" الحاويات (أي تفريرها) عند نقطة التسليم وإعادتها إلى جهة الشحن. يمكن أيضًا فرض غرامة التأخير على الحاويات من خطوط الشحن بسبب "تجديد" (تنظيف وإصلاح) الحاويات بعد الاستخدام.

غرامة التأخير: تُطبق رسوم ومصروفات على شركة الشحن عند تأخير عربات الشحن بالسكك الحديدية والسفن إلى بعد وقت التحميل أو التفرغ المحدد (وفق شروط التعاقد عادةً). ويمكن أيضًا فرض غرامات التأخير على العملاء بسبب التأخير في إعادة الحاويات إلى جهة الشحن، راجع "غرامة التأخير على الحاوية".

ف

الفحص البصري: عملية فحص البضائع وتعبئتها لتحديد حالتها الحالية وقد تكشف عن أي مشاكل واضحة تتعلق بجودة البضائع.

ق

القافلة: مجموعة من السفن أو المركبات التي تسافر معًا من أجل السلامة أو الراحة.

المركبة (أو الأسطول، الأصول الآلية): المركبات الخفيفة والثقيلة والدراجات النارية.

المركبة الثقيلة: مركبة لها أكثر من أربع عجلات، وتزيد سعة حمولتها عن 1 طن بالنظام المتري، ومخصصة في المقام الأول لنقل البضائع (مثل الشاحنات المقفلة) أو نقل أعداد كبيرة من الركاب (مثل الحافلة المدرسية).

المركبة الخفيفة: تشمل مركبات نقل الركاب، المستخدمة في المقام الأول لنقل الأشخاص، والمركبات التجارية الخفيفة (ذات الأربع عجلات) التي يمكنها نقل الركاب والبضائع (بحمولة تصل إلى طن متري واحد).

مركبة ركاب: مركبات ذات أربع عجلات مصممة في المقام الأول لنقل الركاب، وسعة حمولتها القصوى تبلغ 1 طن متري، وتحتوي على أقل من 15 مقعداً للركاب بصفة عامة. وتشمل مركبات الركاب سيارات السيدان ومركبات الدفع الثنائي والرباعي، مثل RAV4 ولاند كروزر والحافلات الصغيرة وما إلى ذلك.

مركز تقديم الخدمات: أي منشأة تخدم المشاركين في البرنامج مباشرة ويتلقى فيها المشاركون في البرنامج الإمدادات، مثل مراكز تقديم الخدمات والمنزل والعيادات والمستشفيات، وما إلى ذلك. تُعرف مراكز تقديم الخدمات أيضاً بأماكن/مواقع التوزيع.

المساعدات الغذائية: طعام متبرع به مخصص للتوزيع المباشر أو التسهيل.

المستخدم النهائي: المستهلك النهائي للسلعة أو الخدمة، ويُستخدم أحياناً بالتبادل مع "المشارك في البرنامج".

المستلم: الكيان المشار إليه في مستند النقل، مثل بوليصة الشحن، والذي يعتبر المالك القانوني للبضائع أو الحمولات المنقولة. وغالباً ما يكون المستلم هو متلقي الحمولة، ولكن ليس دائماً.

المستلم: مصطلح يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمشارك في البرنامج، ويُعرف بأنه الفرد الذي يتلقى البضائع و/أو الخدمات بصفته مشاركاً في برنامج أو مشروع. ويمكن أن يكون هذا الفرد رب الأسرة الذي يتلقى البضائع نيابة عن الأسرة بأكملها.

المستودع الرئيسي: هو المستودع الرئيسي/الأساسي الذي تصل إليه البضائع أولاً، ثم يتم إرسالها إلى مواقع أخرى، مثل المستودعات الثانوية، والتي يشار إليها أيضاً باسم مواقع التخزين الموسعة (ESL)، أو مراكز تقديم الخدمة، التي تديرها CRS أو الشركاء.

المستودع: مساحة منظمة لاستلام البضائع وتخزينها وشحنها. بشكل عام، المستودع عبارة عن بناء يستخدم كلياً أو جزئياً لتخزين البضائع والمعدات. ويُستخدم المصطلح أيضاً بمتابفة فعل، بمعنى الوضع أو الإيداع أو التخزين في منشأة تخزين.

المخزون: مؤونة البضائع (مثل المعدات واللوازم الطبية والأثاث والممتلكات والمواد الغذائية ذات القيمة الكبيرة) التي يحتفظ بها مكتب ما والتي تكون ضرورية لدعم العمليات وخدمة المشاركين في برنامج CRS.

مذكرة احتفاظ للتقاضي: بموجب القانون الفيدرالي والمحلي للولايات المتحدة، عندما تكون احتمالية التقاضي متوقعة بدرجة معقولة، يكون على CRS التزام إيجابي يتمثل في اتخاذ خطوات معقولة للاحتفاظ بجميع السجلات والأدلة - بغض النظر عن طريقة تخزينها - التي قد تتعلق بدعوى محتملة. يمكن أن يؤدي عدم الاحتفاظ بجميع السجلات ذات الصلة بالدعوى القائمة في وقت إصدار المذكرة إلى فرض عقوبات مدنية أو جنائية شديدة.

مذكرة استلام البضائع (GRN): سجل بالبضائع المستلمة في موقع الاستلام. ويحتوي هذا السجل غالباً على قائمة بالبضائع المستلمة ووصف لها، بما في ذلك كميتها ومواصفاتها وجودتها وحالتها.

مذكرة تسليم (DN): بوليصة شحن داخلية تستخدمها CRS للتصريح بإزالة البضائع من المخزون وتأكيد ذلك؛ وتحديد شركة الشحن المعتمدة وأصول النقل المحددة؛ وتحديد الوجهة والمستلم؛ والتحقق من صحة تسليم البضائع؛ وتسجيل أي ضرر أو خسارة عند الاستلام. وتُعد مذكرة التسليم (DN) هي إثبات التسليم الخاص بشركة الشحن. يتولى موظفو سلسلة الإمدادات إعداد مذكرات التسليم (DNs) ويعتمدها أحد كبار المسؤولين في CRS.

مراقبة التحقق من التوزيع (DVM): هي عملية التحقق التي يجريها مسؤول المراقبة من سلسلة الإمدادات وبيانات التوزيع والإقرار بها من خلال زيارات الموقع والاستبيانات. وتُستخدم لفهم مدى تنفيذ أنشطة سلسلة الإمدادات - وخاصة التوزيع - حسب تخطيط المشروع.

مراقبة تحميل السفينة (VLO): مراجعة وتصنيف جودة البضائع المعبأة خلال عملية التحميل. يرجى ملاحظة أن مراقبة تحميل السفن (VLO) ليست عبارة عن إحصاء للوحدات المعبأة.

المراقبة عقب التوزيع (PDM): عملية جمع المعلومات بعد حدوث التوزيع. وتقدم معلومات عن الاستهداف؛ ورضا المشاركين في البرنامج عن التسجيل وعملية التوزيع والبضائع نفسها؛ أو استخدام آليات التعليق أو الشكوى خلال التوزيع. يمكن جمع المعلومات بوسائل مختلفة وتشمل المقابلات أو جلسات مجموعات التركيز أو الاستبيانات الموجهة للأسر المشاركة في البرنامج. تساعد المراقبة عقب التوزيع (PDM) على استيضاح تصورات المشاركين في البرنامج عن كفاءة عملية التوزيع ومدى ملاءمة البضائع المستلمة وفائدتها.

المراقبة: الجمع والتحليل والتوثيق المنهجي للمعلومات المتعلقة بالتقدم المحرز نحو تحقيق أهداف المشروع والتغيرات في السياقات التشغيلية، لإرشاد عملية اتخاذ القرارات في الوقت المناسب والمساهمة في عنصرى المساءلة والتعلم داخل المشروع.

مؤشر النتائج: مقاييس للنتائج أو التأثيرات المباشرة أو المقصودة التي أحدثتها المشروع أو البرنامج، أو تُعزى إلى أي منهما. وغالبًا ما تكون النتائج مكافئة للنتائج المتوسطة والأهداف الإستراتيجية في Proframe (مقتبس من مسرد مصطلحات التقييم التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية).

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI): مقياس داخلي يُستخدم لتقييم العوامل الحاسمة لنجاح أنشطة المنظمة ويُستخدم لتحقيق التحسين المستمر للعمليات. لا يتم نشر مؤشرات KPI أو تضمينها في التقارير؛ لأنها مخصصة للتقييم الذاتي.

موعد الشحن والتفريغ: يوم من بين عدد أيام معين مسموح به بموجب عقد استئجار السفينة أو مذكرة الحجز لتحميل السفينة أو تفريغها دون غرامات تأخير.

موقع التسليم: موقع تسليم البضائع.

موقع نقل وسيط متعدد الطرق: موقع داخلي بري تستلم فيه شركة النقل البحري الحمولة ثم تنقلها إلى موقع الميناء الساحلي لتحميلها.

الميل الأخير: استعارة تستخدم لوصف حركة السلع من مركز الشحن إلى وجهتها النهائية، حيث يتم توزيعها على مجموعة المستلمين. وتستخدم في أي سياق يتضمن التدفق المادي للبضائع إلى حيث يمكن للمستخدمين النهائيين/المشاركين في البرنامج الوصول إليها.

ن

نظام إدارة سلسلة الإمدادات على الإنترنت (WBSCM): نظام USDA يستخدم لإدخال تفاصيل Call Forward (الطلب) وإرسالها.

نظام التقارير ربع السنوية عن البضائع على الإنترنت (QWICR): نظام USAID على الإنترنت لإعداد التقارير ربع السنوية عن التوزيعات والمستلمين والخسائر والمطالبات المتعلقة بالسلع الغذائية لبرنامج Title II.

نقل السجلات: إجراء أو عملية نقل السجلات من مكان إلى آخر، خاصة من مساحة مكتبية إلى منشأة تخزين آمنة تديرها CRS أو مركز سجلات محلي؛ أو من مكتب CRS إلى آخر؛ أو من مكتب قطري أو مساحة تخزينية إلى الأرشيف العالمي لـ CRS للحفاظ الدائم.

النقل الوطني: تتم عملية النقل ضمن البرنامج القطري، إما من المستودع المركزي إلى مستودع آخر أو إلى نقطة التسليم.

النقل بالسكة الحديد: وسيلة نقل برية عبر مركبات ذات عجلات وتسير على القضبان أو المسارات.

النقل في حاويات: طريقة شحن يتم فيها وضع البضائع في حاويات، وبعد التحميل الأولي، لا يتم إعادة التعامل مع البضائع حتى يتم تفريغها في الوجهة.

المشارك في البرنامج: فرد أو مجموعة أو منظمة، سواء كانت مستهدفة على وجه التحديد أو لا، تستفيد بشكل مباشر أو غير مباشر من التدخل التنموي أو الاستجابة لحالات الطوارئ.

المشتريات: تحديد مصادر البضائع والخدمات والأعمال والحصول عليها.

معدل التدفق: طول المدة اللازمة لشراء البضائع، ونقلها من نقطة الشراء/الاقتناء إلى نقطة التسليم إلى CRS، وتخزينها في المنشآت المختلفة، وإجراء النقل الداخلي، وتوزيعها على المستخدمين النهائيين أو المشاركين في البرنامج. تؤثر معدلات التدفق بشكل كبير في حجم المخزون الذي ضخه، ومتطلبات التخزين والإدارة، والمخزون الاحتياطي (أو "المخزن مسبقاً") اللازم لتجنب نفاد المخزون.

مقدم العرض: الجهة التي تستجيب لتقديم العطاءات.

الملكية: مصطلح يستخدم لتحديد الحيازة القانونية أو السيطرة أو المسؤولية عن البضائع.

الممنوح له: الكيان الذي يعقد اتفاقية مع حكومة الولايات المتحدة.

المناقصة: العملية التي يتم من خلالها إرسال اشتراطات لشراء البضائع أو الخدمات إلى الأطراف المهتمة. وترادف "تقديم العطاءات".

منشأة التخزين: الموقع الذي يتم توصيل البضائع إليه واستلامها وتخزينها فيه وإرسالها منه في النهاية. ويمكن أن تكون منشآت التخزين عبارة عن مستودعات أو غرف في مكاتب أو وحدات تخزين متنقلة (MSU) أو منشآت أخرى ذات مساحات مخصصة للتخزين.

مهلة التوريد: الوقت بين إدراك الحاجة إلى السلع واستلامها. تختلف مهلة التوريد حسب النظام، وسرعة التسليم، والتوافر، وموثوقية النقل، ووقت الاستلام والفحص.

المهلة المسموح بها: مقدار الوقت، عادةً بالأيام، الذي يمكن أن تبقى فيه البضائع داخل محطة أو مستودع دون تكبد رسوم إضافية.

مواد مستهلكة: الإمدادات أو المواد التي يتم استهلاكها أو استنفادها خلال تنفيذ البرنامج أو الأنشطة التشغيلية.

مؤشر العملية: مؤشرات تقيس مباشرة كفاءة العمليات الرئيسية التي تؤثر في مخرجات المشروع ونتائجه. ويمكن اتخاذ إجراءات محددة طوال دورة المشروع لتحسين نتائج هذه المؤشرات، والتي بدورها ينبغي أن تعمل على تحسين نتائج مؤشرات المخرجات والنتائج.

مؤشر المخرجات: مقاييس للبضائع والخدمات والمعرفة والمهارات والمواقف والبيئة التمكينية التي يقدمها المشروع كنتيجة للأنشطة التي ينفذها ذلك المشروع.

هـ

الوقاء: خشب سائب، أو حصير، أو أغطية، أو منصات، أو غيرها من المواد المستخدمة لتثبيت الحمولة في مكانها في جوف السفينة، أو توضع تحت البضائع لحمايتها من الماء والأوساخ والعناصر الأخرى.

وكالة الخدمات الزراعية (FSA): كيان داخل USDA يعمل كوكيل شراء لبرامج المساعدات الغذائية الأمريكية.

وكيل التخليص: الكيان المعين لإدارة إجراءات التخليص الجمركي نيابة عن العميل.

وكيل الشحن: شركة متعاقدة نيابة عن جهة الشحن (CRS) لترتيب النقل، من خلال شركة نقل واحدة أو أكثر، إلى المستلم. في كثير من الأحيان، تدير هذه الشركات الجوانب اللوجستية المختلفة المرتبطة بحركة الحمولة، مثل تجميع الحمولات و/أو التعبئة و/أو تخزين الشحنة المؤقت و/أو التخليص الجمركي. ويُشار إليه أيضًا باسم وكيل التخليص والشحن.

الوكيل: الشخص الذي يتصرف نيابة عن جهة فاعلة أخرى (الموكل) في التعامل مع طرف خارجي.

الهدايا العينية (GIK): نوع من العطاء الخيري، فبدلاً من التبرع بالمال لشراء السلع والخدمات المطلوبة، يتم تقديم السلع والخدمات نفسها (يشار إليها أيضًا بالتبرعات العينية).

الهدف: هناك مصطلحان شائعان مستخدمان في CRS (1: المشارك المقصود في البرنامج (على سبيل المثال، "يستهدف" المشروع النساء الحوامل والمرضعات)، و2) هدف محدد زمنياً (على سبيل المثال، سيزيد المشاركون في البرنامج 100000 مشارك إضافي بحلول عام 2019).

و

وحدة الاحتفاظ بالمخزون (SKU): معرف فريد لكل بضاعة منفصلة. وتعتبر SKU جزء أصيل من إدارة البيانات، بحيث تتيح التتبع المنهجي للمخزون أو توافر السلعة، وجميع السمات المرتبطة بالبضاعة التي تميزها عن غيرها من البضائع. تتضمن هذه السمات (على سبيل المثال لا الحصر) الشركة المصنعة والوصف والمادة والحجم واللون والتعبئة وشروط الضمان. وخلال جرد المخزون، يتم جرد كل واحدة من وحدات SKU. وغالباً ما يتم تعيين وحدات SKU ومنحها رقمًا تسلسلياً على مستوى التجار. لدى CRS خيار الحفاظ على SKU الخاصة بالمورد أو إنشاء SKU خاصة بها.

وحدة التخزين المتقلة (MSU): منشأة تخزين جاهزة الصنع وغير مكلفة نسبيًا، ويمكن حملها، وسهلة التركيب. وحدات التخزين المتقلة (MSU) هي وحدات تجميعية/كبيرة مصنوعة بشكل عام من إطار ألومنيوم والأواح فينيل (خيام كبيرة بشكل أساسي). يتم نشر وحدات التخزين المتقلة (MSU) بكثرة في المواقع النائية المعزولة ذات البنية التحتية الضعيفة.

وحدة التوزيع: الوحدة التي يحصل عليها كل مشارك في البرنامج. يتم تحديد الوحدة الخاصة مسبقاً في مرحلة تخطيط البرنامج بناءً على مستويات التأثير المرغوبة والتحليل الديموغرافي وعوامل أخرى.

وحدة نظرية: الوحدة المفترض وجودها (في المخزون) وفقاً لقائمة التعبئة وبطاقة المخزون وما إلى ذلك.

كلمة افتتاحية

رسالة من رئيسنا ومديرنا التنفيذي

في خدمات الإغاثة الكاثوليكية (CRS)، نلتزم بوضع إيماننا موضع عمل لبناء عالم يستطيع فيه جميع الناس الوصول إلى أقصى قدراتهم الإنسانية في مجتمعات عادلة وسلمية. ولطالما كانت إدارة سلسلة الإمدادات (SCM) مكوناً أساسياً في قدرة CRS على توصيل البضائع والخدمات للمحتاجين منذ أن أسسها المؤتمر الأمريكي للأساقفة الكاثوليك في عام 1943 للاستجابة للاحتياجات الإنسانية للمهاجرين واللاجئين في الحرب العالمية الثانية. ويستطيع موظفو SCM في أنحاء العالم لدى CRS الوصول إلى بيانات سلسلة الإمدادات بالوقت الفعلي لاتخاذ قرارات قائمة على الأدلة، بحيث تصل البضائع والخدمات الضرورية للحياة إلى المشاركين في برنامجنا بسلاسة وكفاءة قدر الإمكان، كما هو موضح أدناه.

- سلّمنا 80 مليون ناموسية وأدوية للوقاية من الملاريا لأكثر من 23 مليون طفل في الفترة من 2018 إلى 2020، وأحياناً إلى باب البيت خلال جائحة كوفيد-19، كما عدّلنا طرقنا في التوزيع لمواصلة خدمة المشاركين في برنامجنا في الكونغو وغينيا والنيجر ونيجيريا.
 - سلّمنا أكثر من 1,300,000 طن متري من المواد الغذائية (ما يعادل وزن 30,000 طائرة تجارية متوسطة الحجم) لبرامج الطوارئ والتنمية الخاصة لدى CRS من عام 2016 إلى عام 2021.
 - وفرنا وجبات مدرسية يومية، من مجموعات إنتاج محلية بدرجة متزايدة، إلى 650,000 طفل في تسعة بلدان خلال العام الدراسي 2021-2022، وحققنا هدفاً مزدوجاً يتمثل في تحسين نتائج التعليم وتعزيز الاقتصادات المحلية والأنظمة الغذائية.
- أفخر بتقديم دليلنا لإدارة سلسلة الإمدادات بعد تحديثه، والذي يتأصل في أفضل ممارسات الصناعة والمصمم ليكون مرجعاً رئيسياً لسلسلة الإمدادات لزملائنا في CRS بينما نسعى جاهدين لتحقيق النتائج الإستراتيجية لرؤية 2030. ونتقدم بالشكر للعديد من الزملاء الذين استثمروا وقتهم وخبراتهم في وضع اللمسات الأخيرة على هذا المنتج العالي الجودة.

ونعلم أنه بالتعاون مع الأشخاص الذين نخدمهم - جنباً إلى جنب مع الكنيسة المحلية، والمؤسسات العلمانية، والجهات المانحة السخية، والشركاء الملهمين، وفريقنا المدفوع بالرسالة، وجميعهم ملتزمون بالتنمية الشاملة ورفاهة المشاركين في البرنامج - يمكننا تطوير رؤيتنا لعالم يزدهر فيه الأفراد والأسر والمجتمعات في مجتمعات عادلة وسلمية تحترم كرامة كل شخص وسلامة جميع خلق الله.

لكم السلام والنور،



Sean Callahan، الرئيس والمدير التنفيذي

رسالة من مدير إدارة سلسلة الإمدادات العالمية (GSCM)

يضع متخصصو GSCM في CRS خبراتهم موضع التنفيذ لضمان وصول كميات هائلة من البضائع والخدمات الأساسية إلى المحتاجين في جميع أنحاء العالم وتحسين حياتهم. نحصل على البضائع والخدمات الضرورية للحياة و/أو نخزنها و/أو نقلها و/أو نسلّمها من خلال الأوجه المتنوعة لسلسلة الإمدادات إلى مختلف القطاعات، ونعطي الأولوية للحلول المعتمدة على الأسواق لتقديم المساعدة مثل المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) إلى الفئات السكانية المستضعفة.

ومن خلال فهم سلاسل الإمدادات الحالية وتعزيزها واستخدامها، فإننا ندفع عجلة الابتكار في سلسلة الإمدادات نفسها وفي البرامج الأكبر التي ندعمها. نظرًا لأن SCM تعمل بشكل متزايد على خدمة مجموعة من السياقات والقطاعات والأوجه ذات الفوارق الدقيقة باستخدام التقنيات المتطورة باستمرار، فقد تم تحديث هذا الدليل ليسرد ممارسات GSCM الجديدة والمنقحة التي تمكّن CRS من تلبية احتياجات أولئك الذين نخدمهم بشكل فعال.

ويقدم الدليل المحدث لإدارة سلسلة الإمدادات ما يلي على وجه التحديد:

- توحيد اللغة والعمليات المستخدمة في نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) الخاص بنا، واسمه Insight، لتحسين إدارة البيانات واتخاذ القرارات في سلسلة الإمدادات.
 - تحديد عمليات SCM الفعالة الضرورية لـ CRS لمواصلة تلبية احتياجات أولئك الذين نخدمهم، وتحقيق أقصى استفادة عند استخدام موارد الجهات المانحة، ودمج المزيد من الممارسات المستدامة بيئيًا، والمساهمة في النمو الاقتصادي خلال تنفيذ مهمتنا.
 - تبسيط مسؤوليات الموظفين لتحسين الأداء باستخدام الأدوات والموارد القياسية.
 - نقل CRS إلى أبعد من التركيز الحصري على سلاسل الإمدادات الداخلية.
 - زيادة قدرات CRS بشأن CVA، مما يمكّن المشاركين في برامجنا من زيادة التفاعل مع سلاسل الإمدادات الموجودة بالفعل في حياتهم اليومية.
 - دفع CRS نحو تحقيق أهداف رؤية 2030 الشاملة في المجالات المختلفة، بما في ذلك: إنقاذ حياة 500000 شخص عبر خدمات مكافحة الملاريا؛ وتوفير العلاج الضروري لبقاء الأطفال المصابين بفيروس HIV على قيد الحياة؛ وتوزيع مليار دولار أمريكي (USD) عبر CVA، والأهداف الأخرى التي تساهم في تحقيق أهداف الوكالة من خلال أحد مكونات سلسلة الإمدادات.
 - استهداف أن يكون أساسًا لدليل رقمي أكثر ديناميكية و"حيوية" يمكن تحديثه باستمرار لتلبية احتياجات إدارة التعلم والمعرفة للوكالة.
- هذا الدليل هو ثمرة العديد من المراجعين النظراء والخبراء المتخصصين وغيرهم من الزملاء الذين استثمروا وقتهم وخبراتهم لتحسين جودة ممارسات سلسلة الإمدادات وسرعة استجابتها واستدامتها. وأنا ممتن لعملهم القيم، وأنا على ثقة من أنكم ستجدون دليل إدارة سلسلة الإمدادات قيّمًا لعملكم أيضًا.

Sarah Penniman-Morin، كبير مديرين GSCM



صورة بعدسة Ollivier Girard

الفصل 1: مقدمة

1. مقدمة

الغرض من دليل SCM هو توجيه موظفي CRS لفهم وتطبيق ممارسات الصناعة وأفضل ممارسات CRS في إدارة سلسلة الإمدادات لأي بضاعة أو خدمة في سلسلة إمدادات CRS، في أي مكان في العالم.

ويعد هذا الدليل أداة لموظفي CRS لمساعدة ممارسات سلسلة الإمدادات الحالية مع أفضل ممارسات الصناعة ومع متطلبات نظام Insight (نظام Oracle ERP الذي تستخدمه CRS) مع الحفاظ على بساطة إدارة المعلومات ووضوحها قدر الإمكان.

المعلومات الواردة في هذا الدليل قابلة للتطبيق على سياقات وسلع وأوجه مساعدة وآليات تسليم مختلفة ما لم ينص على خلاف ذلك. المتطلبات الخاصة ببضائع أو خدمات، أو جهات مانحة، أو وظائف، أو سياقات، أو أوجه تشغيلية معينة تتم الإشارة إليها أو إبرازها بوضوح في النص، أو يتم تناولها في أقسام خاصة من الدليل و/أو مربعات الشرح و/أو من خلال روابط تقود إلى موارد خارجية.

i

اطبع فقط الصفحات المحددة أو الفصول المطلوبة للمرجعية. لا تطبع الدليل بأكمله.

لفهم أي الفصول أكثر صلة بالأدوار، راجع مخطط معلومات الأدوار في دليل SCM للبرنامج القطري.

1.1 نظرة عامة على الدليل

يسرد دليل SCM أفضل الممارسات والأمثلة ذات الصلة من CRS، والقطاع غير الربحي، والقطاع الخاص، والجهات المانحة، من أجل:

- تنسيق أنشطة سلسلة الإمدادات عبر أنشطة CRS وتوحيد العمليات (عند الاقتضاء).
- التأكد من أن السلع أو الخدمات التي تدخل سلسلة إمدادات CRS تلبى المواصفات الدولية والمحلية ومواصفات الجهات المانحة و CRS ومواصفات إدارة الجودة.
- توجيه استخدام مؤشرات KPI لتوثيق ومراقبة سلسلة الإمدادات وأداء مقدمي الخدمات.

في المراحل المبكرة من حالات الطوارئ المفاجئة، عندما لا يتم إنشاء أنظمة إدارة سلسلة إمدادات قوية و/أو يكون الاتصال محدودًا، يكون دليل العمليات الميدانية للطوارئ (EFOM) نقطة بداية مفيدة. وينبغي بذل كل الجهود للانتقال بأسرع ما يمكن إلى بيئة امتثال شاملة كما هو موضح في هذا الدليل.

المجال

لا يمكن لهذا الدليل أن يغطي كل الحالات التشغيلية أو الإدارية التي يواجهها موظفو إدارة سلسلة الإمدادات خلال عملهم، ولا يقوم بذلك، ولا يوفر المتطلبات أو العمليات أو الإرشادات التوجيهية لكل قرار يجب اتخاذه على مستوى البرامج القطرية

الوظائف/الأدوار/المسؤوليات في البرنامج العالمي مقابل البرنامج القطري

ينطبق دليل SCM على البرامج القطرية، والمكاتب الإقليمية، وإدارات CRS العالمية (التدقيق الداخلي، والمالية، والنقل الدولي، والمشتريات، وما إلى ذلك).

يتناول هذا الدليل الوظائف والأدوار على مستوى البرامج القطرية ما لم تتم الإشارة إلى خلاف ذلك. على سبيل المثال، تعني الإشارة إلى "موظفي المشتريات" العاملين منهم داخل البرنامج القطري في حين تعني الإشارة إلى "موظفي المشتريات العالمية" العاملين منهم داخل المقر الرئيسي.

قائمة الأدوار على مستوى البرنامج القطري

قائمة

الممثلون القطريون مسؤولون عن:

- التأكد من أن برنامجهم القطري يلتزم بالمتطلبات والتوجيهات الواردة في هذا الدليل (بما في ذلك الملاحق التابعة له والملحق الصحي)، وسياسات CRS وإجراءاتها، ولوائح الجهات المانحة ذات الصلة وإرشاداتها التوجيهية.

البرامج القطرية مسؤولة عن:

- تنفيذ المتطلبات والتوجيهات الواردة في هذا الدليل (بما في ذلك الملاحق التابعة له والملحق الصحي).
- الامتثال لسياسات CRS وإجراءاتها ولوائح الجهات المانحة ذات الصلة وإرشاداتها التوجيهية.
- وضع توجيه وعملية إضافية خاصة بالبيئة التشغيلية الخاصة بكل دور.

يمكن أن يؤثر عدم الامتثال للتوجيه المقدم في دليل SCM سلباً في البرامج المخطط لها ويؤدي إلى سوء تنفيذ المشروع، بل ويؤدي إلى وجود مخاطر ومسؤوليات وعواقب غير مرغوب فيها على CRS تشمل خسائر مالية كبيرة للوكالة وشركائها.

العناصر القابلة للتدقيق مقابل العناصر غير القابلة للتدقيق

دليل إدارة سلسلة الإمدادات ليس مستنداً قابلاً للتدقيق، ولكنه يحتوي على مراجع وروابط للسياسات والإجراءات ولوائح الجهات المانحة/الحكومة القابلة للتدقيق. ويخلص الشكل التالي الفرق بين العناصر القابلة للتدقيق وغير القابلة للتدقيق.

العناصر القابلة للتدقيق مقابل العناصر غير القابلة للتدقيق



العناصر غير القابلة للتدقيق

الإرشادات التوجيهية تعد أفضل الطرق التي تمكّن موظفي سلسلة الإمدادات من أداء مهام عملهم، وتحقيق المهمة التي تنشدها CRS، وتحقيق نتائج أكثر إيجابية.



العناصر القابلة للتدقيق

السياسات تعني "المهام" التي ينفذها موظفو سلسلة الإمدادات في وظائفهم
الإجراءات تعني "كيفية" اتباع موظفي سلسلة الإمدادات للسياسات عند أداء المهام الموكلة إليهم في وظائفهم

اللوائح هي متطلبات أخرى يتبعها موظفو سلسلة الإمدادات في عملهم، وتفرضها الجهة المانحة في الغالب

الأنشطة الإستراتيجية مقابل الأنشطة التخطيطية

قديمًا، أجرى موظفو سلسلة الإمدادات في CRS أنشطة تخطيطية إلى حد كبير (على سبيل المثال، إدارة المستودع، والتعاقد على النقل، وما إلى ذلك). ولكن من الآن فصاعدًا، يحتاج موظفو سلسلة الإمدادات في CRS إلى دمج المزيد من الأنشطة الإستراتيجية (البحث وتحليل البيانات واتخاذ القرار) في عملهم. وبالتحديد، يجب على الموظفين التفكير بشكل إستراتيجي (ما الهدف) والتصرف بشكل تخطيطي (كيف يمكننا تعزيز الهدف أو تحقيقه بشكل ملموس).

الشكل التالي مقتبس من *the Fritz Institute/CILT Certification in Humanitarian Supply Chain Management (CHSCM) Unit 1: SCM in the Humanitarian World*, provides examples of tactical versus strategic activities

أمثلة على أنشطة SCM الإضافية/المحسنة	أمثلة على أنشطة SCM التقليدية
تقييم سوق البيع بالتجزئة	الإيداع في المستودعات
تحليل خيارات المشتريات	إدارة المخزون
تحليل المخاطر	النقل
مساهمات في تحليل الاستجابة	المشتريات
مراقبة السوق	التخليص الجمركي
	تتبع الشحنات وتعقبها
	إدارة الأسطول

المصدر: مقتبس من *Fritz Institute/CILT Certification in Humanitarian Supply Chain Management (CHSCM) Unit 1: SCM in the Humanitarian World*, p. 9

يمكن تعريف الإستراتيجيات والأعمال التخطيطية كما هو موضح في الشكل التالي.

الأعمال التخطيطية (الأشخاص والطريقة والوقت والمكان والمعدل)	الإستراتيجيات (الماهية والسبب)
يجب أن تتواءم مع الإستراتيجية. هي الخطوات أو الإجراءات الملموسة (يمكن تنفيذها كمهمة أو عملية واحدة أو أكثر) اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية (لتحقيق الهدف الإستراتيجي للوكالة ورسالتها ورؤيتها في النهاية).	تحديد الاتجاه (على مستوى رفيع بشكل عام). تحديد أهداف محددة تتماشى مع رسالة الوكالة ورؤيتها. غالبًا ما تغطي فترة زمنية ممتدة (وليس دائمًا).
هي خطوات محددة وملموسة تحدث ضمن فترات زمنية محددة ومحدودة (الكثير منها خطوات روتينية يومية) لتحقيق الهدف الإستراتيجي.	هي قرارات/اختيارات منطقية تتعلق بالأهداف أو الإنجازات التي ينبغي أن تحدث خلال فترة زمنية معينة
ينشئها المديرون بشكل عام وينفذونها.	تنشئها القيادة بشكل عام
يمكن تعديلها كلما دعت الحاجة	ثابتة إلى حد ما وغير متغيرة

الأهداف

يحتوي هذا الدليل على أربعة أهداف رئيسية، موضحة كالتالي.

الهدف 1

تعزيز قدرة CRS على تقديم خدمة أفضل للمشاركين في البرنامج حول العالم بما يتماشى مع رسالتها عبر سلسلة إمدادات أكثر استجابة ورشاقة. يمكن هذا الدليل CRS من تقديم البضائع والخدمات والمساعدة في صورة نقد أو قسائم والموارد الأخرى للمشاركين في البرنامج في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من خلال توفير توجيهات للموظفين تدعم أداء سلسلة الإمدادات وتعززه. وفي المقابل، تلبي سلسلة الإمدادات عالية الأداء احتياجات المشاركين في البرنامج بشكل أفضل، وبالتالي تزيد من تأثير البرامج.

الهدف 2

إنشاء مجتمع ممارسات لـSCM باستخدام المفردات المشتركة لتعزيز الابتكار وتبادل المعرفة والأفكار والتكنولوجيا. يوفر هذا الدليل قائمة مفردات تشغيلية مشتركة بلغة تمكن الموظفين داخل سلسلة الإمدادات وخارجها من التعاون بكفاءة وفعالية عبر وظائف سلسلة الإمدادات وفرقها وإدارتها، مع الشركاء والوكالات الشقيقة وداخل الكيانات التعاونية والتنسيقية (على سبيل المثال، مجموعة الخدمات اللوجستية). ويقدم هذا الدليل العديد من الممارسات والعمليات والمصطلحات الجديدة المرتبطة بتطبيق نظام Insight، ويشرحها.

الهدف 3

ربط المجموعة المتصلة من الأشخاص والعمليات والتكنولوجيا. يعطي هذا الدليل الأولوية للأدوار والمسؤوليات الموحدة على طول سلسلة الإمدادات لأن الأشخاص هم العامل الأهم في سلسلة الإمدادات الكفؤ سريعة الاستجابة. يؤدي نشر نظام Insight إلى توحيد العديد من العمليات لدعم مجموعة واسعة من الموظفين واحتياجاتهم التكنولوجية في سلسلة الإمدادات.

الهدف 4

ضمان الامتثال لسياسات CRS والجهات المانحة ولوائحهما على المستوى القطري. ويؤكد الامتثال المستمر لهذه المتطلبات والتوجيهات على مسؤولية CRS تجاه الجهات المانحة والشركاء والحكومات المضيفة والمشاركين في البرنامج. إن كل فصل من فصول الدليل يُغطي وظيفة أو نشاطاً مختلفاً في سلسلة الإمدادات (مثل المشتريات والإرسال وغير ذلك)، كما يتيح روابط للسياسات والإجراءات واللوائح الحالية فيما يخص تلك الوظيفة أو ذلك النشاط.

المصادر

جُمِعَت المعلومات الواردة في هذا الدليل من أفضل الممارسات المُتبعة في المجال والمُدرجة بالمصادر الواردة أدناه والمتضمنة أيضاً في قسم المراجع.

- الصندوق العالمي | السياسات المعنّية بالمشتريات وإدارة إمدادات المنتجات الصحيّة
- منظمة الصحة العالمية | نظام ضمان الجودة النموذجي لوكالات المشتريات
- برنامج الأغذية العالمي | كُتِبَت العمليات الميدانية في حالات الطوارئ
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)/مشروع ديليفر (DELIVER) | دليل الخدمات اللوجستية
- (USAID) الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (DELIVER)/مكتب المساعدات الخارجية الأمريكية في حالات الكوارث (OFDA) | دليل العمليات الميدانية
- الجمعية الأمريكية لمراقبة الإنتاج والمخزون (APICS) | مرجع في عمليات سلاسل الإمدادات (SCOR)
- مجموعة الخدمات اللوجستية | دليل العمليات اللوجستية (LOG)
- معهد فريترز/ CILT | المهارات الأساسية للمساعدة في صورة نقد أو قسائم للموظفين التشغيليين، وشهادات اعتماد إدارة سلسلة الإمدادات في العمل الإنساني، وشهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني
- ويُستشهد بصورٍ ومصادرٍ أخرى للمعلومات في جميع أنحاء الدليل وهي مُدرجة ضمن المراجع.

التوجيه والتصفح

يُنشر دليل إدارة سلسلة الإمدادات في صيغة مستند PDF. ومن المخطط أن يُحوّل الدليل بأكمله إلى تنسيق مُتاح عبر الإنترنت وتُجرى ترجمته. وثمة عدة طرق للتنقل في مستند PDF.

1. للانتقال مباشرة إلى فصل محدد أو قسم معين ضمن أحد الفصول، انتقل إلى **جدول المحتويات** واضغط على زر **Control +** اضغط على اسم الفصل أو القسم.
2. وللتنقل سريعاً بين فصول المستند أو أقسامه المُختلفة، استخدم عرض الإشارات المرجعية.
3. للانتقال سريعاً إلى **جدول المحتويات** أو **مسرد المصطلحات**، استخدم أزرار الرابط السريع أعلى الصفحة (الموضحة أدناه ضمن رؤوس الصفحات).

جدول المحتويات

يلقي جدول المحتويات نظرة عامة على كل موضوع يغطيه الدليل حسب الفصل وحسب القسم المتضمن داخل كل فصل.

TABLE OF CONTENTS	
ACRONYMS	13
GLOSSARY	15
FOREWORD	27
PREFACE	28
Chapter 1: Introduction	29
1.1 HANDBOOK OVERVIEW	30
1.1.1 Scope	31
1.1.2 Objectives	34
1.1.3 Sources	35
1.1.4 Orientation and Navigation	35

رؤوس الصفحات

تحتوي كل صفحة على زررين في الزاوية اليسرى العليا مع روابط سريعة تُحيل إلى جدول المحتويات ومسرّد المصطلحات، حسب الموضوع أدناه.



تذييلات الصفحات

توضع أرقام الصفحات في المنتصف من أسفل كل صفحة على النحو الموضح أدناه.



تحتوي كل صفحة على زر في الزاوية اليمنى السفلية مع رابط سريع لإرسال الملاحظات حول الدليل إلى فريق إدارة المعرفة والتعلم (KML) على النحو الموضح أدناه.



الروابط التشعبية

على مدى هذا الدليل، تُقدم المعلومات مرة واحدة بالتفصيل في الفصل الأكثر ارتباطًا بالموضوع. وعند تغطية فصل آخر لأحد الموضوعات أو المعلومات ذات الصلة، وبدلاً من تكرار المعلومات، تُخصص جملة مختصرة لإعادة توجيه القارئ عبر رابط تشعبي يحيله إلى الفصل أو القسم المحدد الذي يحتوي على المعلومات التفصيلية على النحو الموضح في الأمثلة الواردة أدناه.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

للاطلاع على إرشادات متعمقة حول ترتيب البضائع، يُرجى الرجوع إلى قسم ترتيب البضائع ضمن فصل الاستلام.

ويحتوي الدليل أيضاً على العديد من الروابط التي تحيل إلى الموارد الداخلية على **SharePoint** (الشبكة الداخلية لموظفي CRS) والتي لا يمكن للكليات الخارجية الوصول إليها). ونهدف إلى جعل المزيد من هذه الموارد في متناول القراء الخارجيين في المستقبل. أمثلة على الموارد ذات الروابط الداخلية:

للاطلاع على مزيد من المعلومات حول جمع بيانات الأسعار من المصادر الرئيسية، يُرجى الاطلاع على **Market Monitoring, Analysis, and Response Kit (MARKit)**.

يجب أن يكون لكل مشروع خطة مشتريات تتوافق مع معايير كومباس "Compass" الخاصة بالمشتريات والإجراءات الرئيسية خلال مراحل بدء المشروع وتنفيذه.

يحتوي الدليل على العديد من الروابط التي تحيل إلى موارد خارجية، وتتضمن ما لدى الجهات المانحة أو الحكومات من سياسات ولوائح وما تنشره الجهات المانحة أو الحكومات أو غيرها من الكيانات من مواد تكميلية أو إرشادات توجيهية أو أدوات.

أمثلة على الموارد ذات الروابط الخارجية:

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

- CashHub.org - مجموعة أدوات النقدية في حالات الطوارئ
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية (LOG)
- دليل مقترحات تقديرات الموارد وخطوط الإمدادات (PIPE) لدى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية/مكتب المساعدة الإنسانية (BHA)
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) | مشروع ديليفر (DELIVER) - دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) | مشروع ديليفر (DELIVER) – القياس الكمي للسلع الصحية: دليل التوقع وتخطيط

المحتوى

يغطي كل فصل في الدليل وظيفة معينة أو نشاطاً محدداً في سلسلة الإمدادات. ويُقدم الفصل المعلومات التالية، عادة بالترتيب الوارد أدناه، حول تلك الوظيفة/النشاط.

1. السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات (التي تخص CRS أو الجهة المانحة أو جهات أخرى).
2. نظرة عامة (مع أهم المعلومات الأساسية أو التعريفات الأساسية).
3. الأدوار والمسؤوليات.
4. الأدوات (إن وجدت).
5. العمليات.

مربعات الشرح

على مدى هذا الدليل، تشير مربعات الشرح إلى نوع معين من المعلومات حسب الموضع أدناه.

وسائل شرح "المعلومات العامة"

تُستخدم لإبراز المعلومات المفيدة أو الهامة.



وسائل الشرح "مُحددة السياق"

تُستخدم لإبراز معلومات محددة تتعلق بسلسلة الإمدادات الصحيّة.



تُستخدم لتقديم معلومات حول عمليات **Insight** ومواد التعلم.



تُستخدم لإبراز معلومات محددة فيما يخص المساعدات الغذائية.



تُستخدم لإبراز معلومات محددة فيما يخص المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA).



تُستخدم لإبراز معلومات محددة بخصوص حالات الطوارئ.



تُستخدم لإبراز الممارسات المختلفة التي يمكن استخدامها لجعل عمليات سلاسل الإمدادات أكثر استدامة من الناحية البيئية.



قوائم التدقيق

في هذا الدليل، تُستخدم قوائم التدقيق لسرد خطوات العملية (المُخصصة بخانات الاختيار) وأدوار الموظفين (المُخصصة بخط غامق) لأنشطة سلسلة الإمدادات المحددة (راجع المثال الوارد أدناه). يمكن للموظفين طباعة قوائم المراجعة هذه وتعليقها على مكاتبهم أو حملها في متناول أيديهم لسرعة الرجوع إليها.

يتاح في الصفحة التالية مثال مشروح لواحدة من قوائم التدقيق مع شرح لمختلف مكونات قائمة التدقيق.

يحدد مُجمل العملية

يحدد نقطة البداية لهذا الجزء من العملية الإجرائية بالنسبة لخطوات العملية السابقة التي أُجريت بالفعل

عيّنة لقائمة مراجعة



تفريغ

أثناء عملية التفريغ، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- إتاحة معدات الحماية الشخصية لاستخدامها من قبل الموظفين وعمال اليومية (في حالة تعيينهم) وضمان كفاءة استخدامها.
- غير ذلك.

يُحدد من هو موظف (موظفي) CRS أو مجموعة موظفيها المسؤولين عن خطوات العملية

يسرد الإجراءات المخصصة

بعد كسر قفل أمان الحاوية والإقرار باستلام البضائع، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:

- تنظيم عمال اليومية لتفريغ البضائع من الشاحنات إلى منطقة الاستلام المحددة.
- غير ذلك.

تبدأ قائمة جديدة من خطوات العملية الإجرائية عند بدء عملية جديدة و/أو عند تغيير المسؤولية إلى موظف CRS جديد.

في حالة فقدان بعض البضائع أو نقلها إلى العزل أو وجود سلع لم تُطلب، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:

- تدوين ذلك في بوليصة الشحن ومذكرة استلام البضائع (GRN) (في حالة استخدام ذلك).
- غير ذلك.

يُبرز المعلومات المفيدة أو المهمة المتعلقة بالعملية (العمليات) في قائمة التدقيق باستخدام مربعات شرح "المعلومات العامة".

التعامل مع فوارق الكميات المُكتشفة أثناء الاستلام

لتحديد ما إذا كان هناك نقص حقيقي، ينبغي لمدير المستودع تتبع الكميات المستلمة من كل شاحنة مقابل بوليصة الشحن وانتظار الاستلام الكامل من جميع الشاحنات. وفي كثير من الحالات، قد يُشير إحصاء حمولة إحدى الشاحنات إلى وجود نقص، ولكن قد تكون هناك شاحنة أخرى قيد النقل تحمل سلعًا زائدة. وفي حالات أخرى، قد تكون هناك اختلافات بين بوليصة الشحن ومستندات التخليص.

إذا كانت هناك فروقات في الكمية، فيضطلع مدير المستودع بتسجيل الكمية الفعلية المستلمة ويُباشر إجراءات المطالبة.

i

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

ينبه القارئ إلى مربعات الشرح "مُحددة السياق" التي تتبع قائمة التدقيق بمعلومات مفيدة أو مهمة تتعلق بالعملية (العمليات) في قائمة التدقيق (يُرجى الاطلاع أيضًا على الصفحة التالية).

نموذج من مربع الشرح "مُحدد السياق" بعد قائمة التدقيق

توضع مربعات الشرح مُحددة السياق بعد قائمة التدقيق المُناظرة لها.



نموذج من مربع الشرح "مُحدد السياق" بعد قائمة التدقيق

توضع مربعات الشرح مُحددة السياق فيما يخص خطوات Insight بعد قائمة التدقيق المُناظرة لها وبعد كل مربعات الشرح الأخرى مُحددة السياق.



تنظيم الفصل

السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

يسرد هذا القسم جميع المتطلبات والإرشادات التوجيهية المعنوية (مع الروابط التشعبية) لوظيفة أو نشاط سلسلة الإمدادات الذي يغطيه هذا الفصل. السياسات والإجراءات والقوانين واللوائح المشار إليها في هذا القسم هي بنود قابلة للتدقيق.

يجب أن يمثل موظفو سلسلة الإمدادات للوائح والقوانين الأمريكية، ولوائح الجهات المانحة، وكذلك قوانين خصوصية البيانات والاحتفاظ بالسجلات على المستوى الإقليمي والمحلي وعلى مستوى الولاية في الولايات القضائية التي تزاوُل فيها CRS أعمالها.

على مستوى البرامج القطرية، يلتزم الممثلون القطريون ورؤساء العمليات ورؤساء البرامج بمراجعة منح الجهات المانحة الحكومية غير الأمريكية واللوائح التي تحكم إدارة السجلات ومتطلبات الاحتفاظ بها من أجل الامتثال الكامل لتلك اللوائح ومراجعتها سنويًا.

نظرة عامة

إن هذا القسم يوجّه القارئ إلى وظيفة أو نشاط سلسلة الإمدادات الذي يغطيه هذا الفصل، وقد يتضمن هذا القسم مصطلحات وتعريفات خاصة بالوظيفة/النشاط، أو أفضل الممارسات أو المعايير، أو الإستراتيجيات أو الأساليب أو غيرها من الاعتبارات الأخرى.

الأدوار والمسؤوليات

يستخدم هذا القسم مصفوفة RACI لتلخيص توزيع الوظائف/الأنشطة والأدوار/المسؤوليات بين الأفراد والفرق من مختلف الوحدات والأقسام.

RACI اختصار لكلمات **Responsible** (مسؤول)، و**Accountable** (خاضع للمساءلة)، و**Consulted** (تمت استشارته)، و**Informed** (على دراية). وتوزع المسؤوليات الموكلة لكل وظيفة أو مهمة على النحو التالي:

R مسؤول: شخص مسؤول عن التخطيط والأداء وإعداد التقارير لوظيفة أو مهمة.

A خاضع للمساءلة: شخص مسؤول عن ضمان تنفيذ وظيفة أو مهمة وإكمالها. ولا يتحمل هذا الشخص مسؤولية أداء الوظيفة أو المهمة المذكورة.

C تمت استشارته: شخص يتلقى و/أو يقدم المشورة و/أو التواصل و/أو المعلومات و/أو الدعم بشأن وظيفة أو مهمة محددة نظرًا إلى خبرته المتخصصة.

I على دراية: شخص ينبغي إطلاعه باستمرار على حالة الوظيفة أو المهمة.

في سياقات معينة، قد تختلف الأدوار والمسؤوليات عن مصفوفة RACI العامة، كما هو الحال على سبيل المثال عند التعامل مع السلع الصحية أو تسليم أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (القسائم والبطاقات الذكية) أو مزولة العمل في سياقات الطوارئ. وعند الاقتضاء، سنُقدِّم مصفوفة RACI بديلة في واحد من مربعات الشرح.

تحتوي معظم الفصول على مصفوفة RACI واحدة للعملية بأكملها، وإن كانت بعض الفصول تتضمن أقسامًا متعددة من العملية مع مصفوفة RACI محددة لكل قسم من أقسام العملية (مثال: إدارة المستودعات والمخزون).

الأدوات

عند الاقتضاء، يقدم هذا القسم معلومات حول الأدوات المحددة المرتبطة بوظيفة أو نشاط سلسلة الإمدادات الذي يغطيه هذا الفصل.

العمليات

يقدم هذا القسم ملخصًا وشروحاتًا تفصيلية لجميع العمليات الرئيسية (والفرعية) المرتبطة بوظيفة أو نشاط سلسلة الإمدادات الذي يغطيه ذلك الفصل.

وتُلخص العمليات في بادئ الأمر باستخدام خرائط مبسطة لسير إجراءات العملية والتي توضح الخطوات الأساسية ونقاط اتخاذ القرار ومتطلبات التوثيق/التواصل/إعداد التقارير.

بعد مخطط تدفق العملية، تأتي تفسيرات مفصلة لإجراءات العمليات.

تحتوي معظم الفصول على قسم واحد لسير العملية ويصاحبه مخطط لتدفق العملية، وإن كانت بعض الفصول تتضمن أقسامًا متعددة للعملية بها تدفق محدد للعملية فيما يخص كل قسم من أقسام العملية (مثل إدارة المستودعات والمخزون).

جميع الفصول تُحدد مؤشرات البيانات من أجل مراقبة أداء سلسلة الإمدادات والتي ترتبط بوظيفة أو نشاط سلسلة الإمدادات الذي يغطيه هذا الفصل. للحصول على إرشادات متعمقة بشأن المراقبة ومؤشرات بيانات MEAL4SCM، يُرجى الرجوع إلى فصل المراقبة.

التحديثات القادمة

سيخضع الدليل لتحديثات منتظمة. ورغم أن إدارة GSCM ستُخطر الموظفين عند إصدار نسخة جديدة، إلا أنه ينبغي للموظفين وضع إشارة مرجعية على النسخة الإلكترونية من الدليل للتأكد من إحالتهم إلى الإصدار الأحدث.

1.2 نظرة عامة على سلسلة الإمدادات

تتيح سلسلة الإمدادات الخاصة بالمساعدات الإنسانية والتنمية إمكانية التسليم في الوقت المناسب بالمساعدة المناسبة لتلبية احتياجات المشاركين في البرنامج في جميع أنحاء العالم. وتمثل سلسلة إمدادات CRS جزءاً من شبكة عالمية معقدة من المعلومات والبضائع والخدمات وأصحاب المصلحة وصناع القرار والموردين ومراكز تقديم الخدمات.

جميع فصول هذا الدليل مترابطة. على سبيل المثال:

- الاستلام: تعتمد إجراءات ترتيب البضائع على نظام إدارة المخزون ومخطط المستودع ومعداته
- إدارة المستودع والمخزون: يعتمد نظام إدارة المخزون ومخطط المستودع على نوع منشأة التخزين وسعتها.
- بدء التشغيل: يعتمد نوع منشآت التخزين وسعتها على نوع البضائع المقرر تخزينها وإدارتها.
- التخطيط: يعتمد نوع البضائع المقرر تخزينها وإدارتها على تحديد الكميات، والتوقع وتحليل خط الإمداد.

إن الكثير من أنشطة سلسلة الإمدادات التي يغطيها هذا الدليل هي أنشطة يعتمد كل منها على الآخر. على سبيل المثال (في حال أنشطة الاستلام وإدارة المستودعات): قبل استلام البضائع وترتيبها، يجب الإعلان عن مساحة التخزين وتخصيصها وإعدادها مسبقاً، ويجب إنشاء محددات المواقع بنظام Insight أو إعادة تنشيطها.

سلسلة إمدادات CRS

تهدف سلسلة إمدادات CRS لتكون سريعة الاستجابة وموثوقة ومبتكرة ومرنة وفعالة من حيث التكلفة. وتحقيقاً لتلك الغاية، تلتزم CRS بتقديم البضائع أو الخدمات المناسبة بحالتها السليمة إلى الأشخاص المناسبين في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبالكميات الصحيحة وبالتكلفة المناسبة (راجع الحقوق الست في الخدمات اللوجستية ضمن دليل الخدمات اللوجستية من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER)).

ويجب أن تُصان جميع الموارد التي تُؤمن عليها CRS في جميع الأوقات للحفاظ على الجودة ولتقليل الخسائر والهدر قدر الإمكان وللتأكد من إمكانية استخدام الموارد لأغراضها المقصودة. ونظرًا للقيمة المالية والبرنامجية الكبيرة للبضائع والخدمات التي يتم الحصول عليها عبر الشراء أو التبرعات الممنوحة، تطبق CRS مجموعة صارمة من المبادئ المحاسبية المالية وإجراءات تقييم المخاطر، بدءًا من لحظة اقتناء تلك البضائع والخدمات وحتى توزيعها على المستهلكين النهائيين وتقديمها إليهم، لضمان حُسن إدارة جميع تلك الموارد.

وتحدث معظم أنشطة إدارة سلسلة الإمدادات، في CRS، بشكلٍ دوري، وإن كانت بعض تلك الأنشطة تحدث باستمرار. يوضح الشكل أدناه سلسلة الإمدادات الكاملة لدى CRS مع الأنشطة الدورية والمستمرة التي تتوافق مع دورة المشروع.

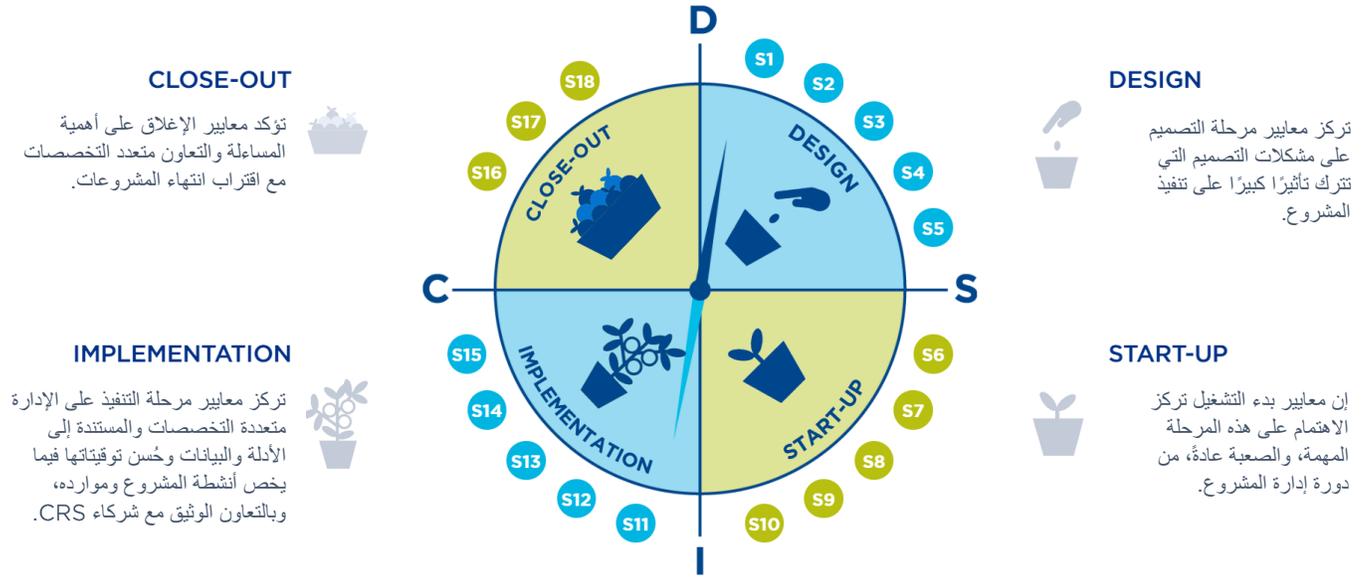
- ويمثل مدخل المُنحدر والمسار (التراك) الخارجي ومخزج المُنحدر المراحل والعمليات الإجرائية الدورية عالية المستوى ويُخصص لها الرمز .
- أما المسار الأوسط فيمثل الأنشطة المستمرة متعددة الوظائف والتي تدعم عملية التنفيذ (ويُخصص لها الرمز .
- بينما يمثل المسار المركزي في المنتصف أنشطة تحسين العمليات المطلوبة والمستمرة (ويُخصص لها الرمز .



يوضح الشكل الوارد أدناه كيف تتناسق وتتوافق فصول هذا الدليل مع دورة مشروع كومباس (Compass). وتظل بعض الأنشطة مستمرة طوال فترة تنفيذ المشروع.



يؤدي موظفو سلسلة الإمدادات دورًا بالغ الأهمية في جميع مراحل المشروع الأربعة في دورة مشروع "كومباس" (راجع الشكل أدناه) فضلًا عن جميع معايير إدارة المشروع الثمانية عشر التي حددها مشروع "كومباس".



مصطلحات سلسلة إمدادات CRS

إدارة سلسلة الإمدادات: ويُقصد به تدفق البضائع والمساعدة في صورة نقد أو قسائم والخدمات منذ بدء المشروع (تصميمه وتخطيطه) وحتى تنفيذه (المشتريات والنقل والاستلام والتخزين والإرسال والتوزيع) وصولاً إلى إغلاقه (مراقبة التحقق من التوزيع ومراقبة أداء سلسلة الإمدادات).

البضائع: وهي جميع أصناف المخزون (من منتجاتٍ ومستلزماتٍ وبضائعٍ وغيرها من المواد الملموسة الأخرى) والتي تتدفق عبر سلسلة إمدادات CRS. وهذه "البضائع" تشمل السلع الغذائية والمواد غير الغذائية والمنتجات الدوائية والمستلزمات والمعدات الطبية والممتلكات والمعدات الرأسمالية وغير المستهلكة والمستلزمات الإدارية ومواد البناء والمركبات (السيارات) وأصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، مثل القسائم أو بطاقات الخصم، وغيرها من السلع الأخرى.

تُصنَّف كافة البضائع على أنها إما بضائع مخصصة للتوزيع أو بضائع غير مخصصة للتوزيع. ويُجرى تتبع كلا النوعين من البضائع خلال عمليات الشراء والنقل والاستلام والفحص والترتيب والتخزين وإعادة التعبئة/التوليف والإرسال والتوزيع.

- **البضائع المخصصة للتوزيع** يتم شراؤها بهدف توزيعها على المشاركين في البرنامج (إما بشكل مباشر أو من خلال الشركاء) ويتم صرفها عندما يستلمها الشريك أو المشارك في البرنامج. تظهر البضائع المخصصة للتوزيع في حسابات تقييم المخزون كأصول حتى يتم توزيعها على الشريك أو المشارك في البرنامج.
- **البضائع غير المخصصة للتوزيع** يتم شراؤها بهدف الاستهلاك الداخلي ويتم صرفها فور استلامها. على الرغم من أن البضائع غير المخصصة للتوزيع لا تظهر في تقييم المخزون كأصول، إلا أنه ينبغي تعقبها خلال فترة وجودها في المخزون إلى أن يتم توزيعها على المستخدم النهائي.

ويعتبر إصدار ND-goods إلى المستخدم النهائي، حتى لو كان إصدارًا داخليًا، توزيعًا نهائيًا وليس إرسالًا.

i

أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) هي أصناف مادية تمثل أو تخزن قيمة مبلغ تحويل المساعدة في صورة نقد أو قسائم بما في ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) القسائم الورقية والقسائم الإلكترونية والبطاقات الإلكترونية والبطاقات الذكية. لمزيد من المعلومات، يُرجى الرجوع إلى قسم المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) في هذا الفصل.

الخدمات: تتضمن أي دعم خارجي توفره CRS لتسهيل العمليات وتنفيذ مختلف الأنشطة من أجل تحقيق أهداف البرامج و/أو الأهداف التشغيلية أو من أجل دعم تنفيذ هذه الأنشطة تحقيقًا لتلك الأهداف.

وتُسرَد أدناه أمثلة على الخدمات المشتراة لتحقيق الأهداف التشغيلية (بما في ذلك الأهداف على المستوى القطري والإقليمي وعلى مستوى الوكالة).

- تمكين تدفق البضائع والنقد عبر سلسلة الإمدادات (وصولاً إلى التوزيع على المستخدمين النهائيين).
- التدريب على استخدام البضائع.
- التدريب على صيانة البضائع وإصلاحها.

تشتمل أمثلة الخدمات المشتراة لتحقيق أهداف البرامج ما يلي.

- طحن الحبوب أو تحصينها.
- خدمات الإلحاق بالوظائف.
- الخدمات المالية.
- معلومات السوق.

أما أمثلة الخدمات المشتراة لتوفير الدعم العام أو الإداري للبرامج أو العمليات، فتتضمن ما يلي.

- وكلاء السفر.
- صيانة المركبات وإصلاحها.
- صيانة المعدات المكتبية وإصلاحها.
- الأمن في أماكن الإقامة.

نظام السجلات يُشير إلى النظام الرسمي الذي يستخدمه البرنامج القطري لتوثيق معاملات سلسلة الإمدادات وتخزين سجلاتها. وتتضمن أنظمة السجلات نظام Insight و SharePoint و OneDrive. ونظام Insight هو نظام السجلات الرسمي لدى CRS المخصص للبرامج القطرية التي تعمل بنظام Insight. أما بالنسبة للبرامج القطرية التي لم تنفذ بعد وحدات سلسلة الإمدادات Insight، فيمكن أن يكون نظام السجلات عبارة عن نظام أساسي مثل دفاتر الأستاذ الفعلية.

المشاركون في البرنامج يُقصد بهم مختلف الأفراد والمجموعات والكيانات المذكورة أدناه.

- الأفراد المشاركون في البرنامج.
- المندوبون عن العائلات المشاركة في البرنامج ممن يتلقون السلع نيابة عن عائلاتهم.
- المندوبون عن الأفراد المشاركين في البرنامج المُستهدفين ضمن أفراد عائلاتهم ممن لا يستطيعون السفر إلى مركز تقديم الخدمات بسبب مرض أو قيود/إعاقات جسدية.
- المواقع المشاركة في البرنامج، مثل المدارس والعيادات والصيدليات وغيرها.

متطلبات المندوبين المشاركين في البرنامج

بالنسبة للمستلمين المنتدبين لاستلام السلع نيابة عن الفرد المستهدف، فينبغي أن يكونوا أكبر من 18 عامًا، وينبغي لهم إحضار المستندات المذكورة أدناه معهم إلى مركز تقديم الخدمات.

- أحد مستندات إثبات الهوية.
- البطاقة أو القسيمة المستلمة قبل التوزيع.
- (في بعض الحالات) نموذج تفويض بالإنابة.

إذا كانت هناك مخاوف بشأن ما إذا كان المندوب مفوضًا حقًا باستلام السلع، ينبغي لموظفي التوزيع أن يتعاونوا مع ممثلي المجتمع لتحديد صحة المستندات المقدمة أو العلاقة المحددة.

وبعد عملية التوزيع، ينبغي للموظفين المتابعة مع المشارك في البرنامج المستهدف على النحو المطلوب.

i

الموردون هم أي كيان (منظمة أو مجموعة أو فرد) يبيع البضائع أو الخدمات إلى CRS. وحسب السياق الوارد في هذا الدليل، قد يُشار أيضًا إلى "الموردين" باعتبارهم بائعين أو مُقدمي خدمات.

أوجه الإمدادات في CRS

تنقل CRS البضائع والخدمات إلى المشاركين في البرنامج المستهدفين في سياقات الطوارئ والتنمية من خلال الطريقتين الملخصتين في الشكل أدناه.

1. المساعدة العينية

البضائع أو الخدمات الفعلية المشتراة من أحد الموردين أو تم إهداؤها أو استعارتها من المنظمات الشريكة وتم تقديمها مباشرة إلى المشاركين في البرنامج



2. المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA)

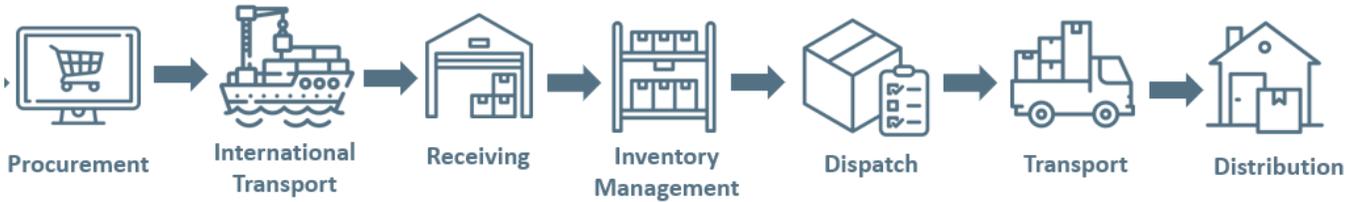
المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) المقدمة مباشرة للمشاركين في البرنامج حتى يتمكنوا من شراء البضائع أو الخدمات في السوق (الأسواق) المحلية



ينطبق كلا وجهي الإمدادات على البضائع المخزنة مسبقًا. ويمكن شراء البضائع المخزنة مسبقًا أو التبرع بها أو استعارتها مباشرة. علاوة على ذلك، يمكن لمؤسسة CRS تخزين أصول ومعدات المساعدة في صورة نقد أو قسائم تخزينًا مسبقًا، ويمكنها إعداد بائعين حسب الاتفاقيات الإطارية ومقدمي الخدمات المالية (FSPs) إلخ.



إن سلسلة الإمدادات لكلا الوجهين معًا تتضمن تسلسل الأنشطة الموضح في الشكل أدناه.



المصدر: Fritz Institute/CILT Certification in Humanitarian Supply Chain Management (CHSCM) :Unit 1
SCM in the Humanitarian World

إن سلسلة إمدادات المساعدة في صورة نقد أو قسائم تتضمن الأنشطة المُدرجة أدناه.

- إبرام التعاقدات مع مقدمي الخدمات المالية (FSP).
- إدارة عمليات صرف النقود أو الأرصدة الإلكترونية أو القسائم.
- إدارة معاملات المشاركين في البرنامج باستخدام ما حصلوا عليه من نقود وقسائم.
- إدارة عمليات الدفع المُسددة إلى البائعين المشاركين.

تستخدم مؤسسة CRS عملية تسمى "تحليل الاستجابة" لتحديد أنسب وجه (أو وجه) لسياق بعينه. ويستند التحليل إلى عوامل متعددة، من بينها احتياجات المتضررين؛ ومدى جودة أداء السوق المحلية؛ وبيئة التشغيل؛ والقيمة مقابل المال؛ وحسن التوقيت؛ وتفضيلات المشاركين في البرنامج وديناميكياتهم وممارساتهم (راجع التصميم).

المساعدة العينية

توفر CRS ثلاثة أنواع من المساعدة العينية: (1) شراء السلع أو الخدمات، و(2) التبرعات العينية، و(3) السلع المستعارة من منظمات أو مشروعات أخرى.

المشتريات

تشير المشتريات إلى شراء السلع أو الخدمات من خلال عملية تنافسية (أو من مصدرٍ واحد عند الاقتضاء). توزع هذه السلع والخدمات ليستخدمها المشاركون في البرنامج أو شركاء CRS أو موظفو CRS.

يمكن الحصول على السلع والخدمات من الموردين المحليين أو الإقليميين أو الدوليين بالنسبة للمنطقة (للمناطق) الجغرافية المحددة المقرر أن تُوزع فيها السلع أو تقدم فيها الخدمات.

تفضل CRS والجهات المانحة لها -بوتيرة متزايدة- سلاسل الإمدادات المحلية أو "القصيرة" (خاصة بالنسبة للبرامج القائمة على السوق والمشتريات المحلية) لدعم الأسواق المحلية ومساندتها هي والمشاركين فيها والحد من التأثير البيئي وتكاليف النقل عبر المسافات الطويلة.

المشتريات المحلية والإقليمية (LRP)

تشير المشتريات المحلية إلى المشتريات التي يُحصل عليها داخل الدولة نفسها المقرر أن تُوزع/تُستخدم فيها البضائع.

- وبالنسبة لحكومة الولايات المتحدة (USG)، فتتطلب المشتريات المحلية أن تُنتج البضائع (تُزرع أو تُصنَّع) داخل الدولة.
- وبالنسبة لمؤسسة CRS، تهدف المشتريات المحلية إلى أن تكون محلية في مجال البرامج قدر الإمكان (على سبيل المثال، داخل نفس المنطقة الإقليمية لمساحة التنفيذ، والتي تسمى أحياناً "شديدة المحلية" أو "فائقة المحلية").

ولا تتناسب الإمدادات المحلية مع جميع المنتجات بالضرورة (فمثلاً قد تشترط متطلبات الجهات المانحة للمنتجات الدوائية أن تُجرى المشتريات من مجموعة فرعية من الموردين المقيمين في أوروبا، مع السماح بالتعاقد مع مقدمي الخدمات المحليين).

تشير المشتريات الإقليمية إلى المشتريات التي يُحصل عليها داخل المنطقة الإقليمية نفسها التي تقع فيها الدولة المقرر أن تُوزع/تُستخدم فيه البضائع.

- بالنسبة لحكومة الولايات المتحدة، تقتصر المشتريات الإقليمية على الاقتصادات ذات الدخل المنخفض وذات الدخل المتوسط الأدنى وذات الدخل المتوسط الأعلى، وذلك حسب تصنيف البنك الدولي في تصنيف البنك الدولي للبلدان ومجموعات الإقراض.

عند شراء السلع والخدمات، تلتزم CRS بإجراء تقييمات السوق لإثبات أن المشتريات المحلية والإقليمية لن تفسد أو تعطل الأسواق المحلية أو الإقليمية بشكل خطير أو تؤثر على ارتفاع أو انخفاض الأسعار (راجع أقسام تقييم السوق وتقييم المشتريات ضمن فصل التصميم).

المشتريات الدولية

تشير المشتريات الدولية إلى مشتريات لا تستوفي تعريفي المشتريات المحلية أو الإقليمية.

- نادرًا ما تسمح حكومة الولايات المتحدة بالمشتريات الدولية من المواد الغذائية أو البضائع المخصصة للتوزيع وعادة ما تفضل الهدايا العينية.
- في CRS، تكون المشتريات الدولية في الغالب لبضائع غير مخصصة للتوزيع ويتم الحصول عليها أو تدعم من قبل إدارة "المشتريات العالمية".

الهدايا العينية

تشير الهدايا العينية إلى تبرعات البضائع و/أو الخدمات (بدلاً من النقود) إلى المنظمة المنفذة. وبإمكان CRS إما توزيع الهدايا العينية مباشرة على المشاركين في البرنامج أو نقل الهدايا العينية إلى الشركاء المحليين لتوزيعها. كما يمكن التبرع بالسلع أو الخدمات ليستخدمها موظفو CRS أو شركاؤها داخلياً، وإن كان هذا النوع من التبرع العيني أقل شيوعاً.

ترتبط الهدايا العينية عادة بالتبرعات الغذائية واسعة النطاق من الجهات المانحة الرئيسية العامة، وخاصة حكومة الولايات المتحدة و"الصندوق العالمي". وتتاصر CRS آليات تمويل مرنة من الجهات المانحة والتي تسمح (ولكن دون إلزام) باستخدام الهدايا العينية بناءً على احتياجات المشاركين في البرنامج والسياق المحلي/سياق السوق.

السلع المُعارة

تشير "السلع المُعارة" إلى السلع المستعارة من مشروع أو منظمة أخرى.

- وإذا كانت السلعة المُعارة عبارة عن سلعة استهلاكية (كأن تكون سلعة غذائية مثلاً)، فتُسدد من خلال بنود مماثلة وفقاً لشروط الاتفاقية.
- أما إذا كانت السلعة المُعارة عبارة عن سلعة غير استهلاكية (كأن تكون حاسوباً محمولاً أو سيارة)، فيجب إعادة العناصر المحددة التي تمت استعارتها إلى المنظمة أو المشروع الذي أعار السلع (ما لم ينص على خلاف ذلك في اتفاقية الإعارة).

ويمكن استعارة السلع من المشروعات داخل نفس المكتب القطري أو من المجموعات أو وكالات الأمم المتحدة أو المنظمات غير الحكومية الأخرى على المستويين الوطني أو الدولي.

المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA)

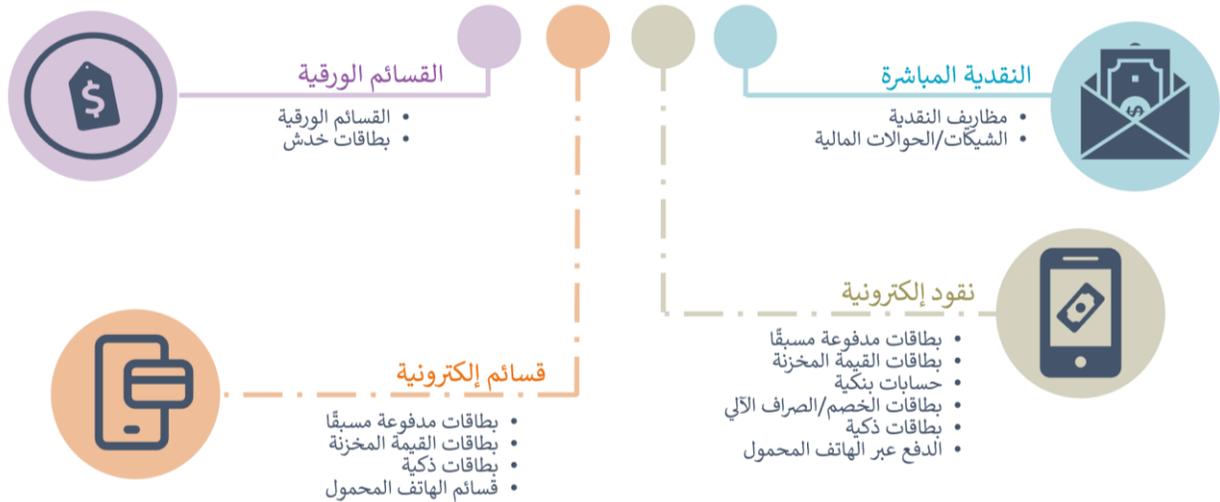
نظراً لأن المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) تعتمد اعتماداً ملموساً على الأسواق المحلية فيما يخص تقديم البضائع والخدمات ذات الأولوية للمشاركين في البرنامج، تتطلب المساعدة في صورة نقد أو قسائم المزيد من أنشطة سلسلة الإمدادات الإستراتيجية (مثل تقييمات سوق التجزئة وتقييمات المشتريات وتحليل الاستجابة ومراقبة الأسواق) لتحديد واستخدام الأنواع المناسبة من الموردين والناقلين وآليات الشراء والتعاقد. وبفضل هذا التوسع في شبكة موردي CRS وعلاقات الموردين، يعود الأمر بالفائدة على كل من سلاسل إمدادات المساعدة في صورة نقد أو قسائم وكذلك الهدايا العينية لدى الوكالة.

تستخدم برامج المساعدة القائمة على النقد طرق النقل الموضحة في الشكل أدناه.



وتقدم برامج المساعدة في صورة نقد أو قسائم المساعدة من خلال آليات متعددة موضحة في الشكل أدناه.

آليات تسليم CVA



المصدر: Fritz Institute/CILT, Core CTP Skills for Supply Chain, Finance, ICT, 2018.



Photo by Kent Truog

الفصل 2: الأدوار والمسؤوليات

2. الأدوار والمسؤوليات

الغرض

من شأن هذا الفصل أن يُمكن موظفي سلسلة الإمدادات من الإلمام بالمسؤوليات الأساسية للوظائف الموجودة عادةً في قسم سلسلة الإمدادات والبرنامج القطري أو المرتبطة بهما بشكل وثيق، بما في ذلك الأدوار التي تقع خارج قسم سلسلة الإمدادات أو البرنامج القطري.

2.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

يجب أن يمثل موظفو سلسلة الإمدادات اللوائح والقوانين الأمريكية، ولوائح الجهات المانحة، وكذلك القوانين الإقليمية والمحلية وعلى مستوى الولاية في الولايات القضائية التي تزاوّل فيها CRS أعمالها.

على مستوى البرامج القطرية، يلتزم الممثلون القطريون ورؤساء العمليات ورؤساء البرامج بمراجعة منح الجهات المانحة الحكومية غير الأمريكية واللوائح المعمول بها من أجل الامتثال الكامل لتلك اللوائح ومراجعتها سنويًا.

سياسات CRS وإجراءاتها

- سياسة الرقابة الداخلية – CRS POL-FIN-ICS-024
- إجراءات الفصل بين الواجبات – CRS PRO-FIN-ICS-024.02

2.2 الهيكل التنظيمي لسلسلة الإمدادات

قسم إدارة سلسلة الإمدادات العالمية

يقع قسم إدارة سلسلة الإمدادات العالمية (GSCM) في شعبة التمويل العالمي لدى CRS. يحتوي قسم GSCM على أربع وحدات فرعية مدرجة أدناه.



ويهدف قسم GSCM إلى تمكين سلاسل إمدادات CRS من أن تكون الأفضل في فئتها ودعم رؤية CRS ورسالتها وأولوياتها الإستراتيجية.

ولمزيد من المعلومات حول وحدات GSCM الفرعية، يُرجى الرجوع إلى **GSCM Portfolio of Expertise**. ولاستعراض الهيكل التنظيمي لإدارة GSCM والبحث عن موظفي GSCM الفرديين، راجع **GSCM Department Organogram**. تحتفظ إدارة GSCM أيضًا بموقع على **MyCRS** يحتوي على الأخبار والموارد والأدوات والقوالب والمواد التعليمية والفرص الحالية. قد يقدم موظفو GSCM دعم سلسلة الإمدادات عند الحاجة إليها من قبل البرامج القطرية. يجب أن يستفسر البرنامج القطري عن دعم سلسلة الإمدادات عن طريق الاتصال بالمستشار التقني الإقليمي بإدارة سلسلة الإمدادات أو نائب المدير الإقليمي/العمليات.

تضم إدارة الاستجابة الإنسانية (HRD) لدى CRS موظفين ضمن فريق العمليات قد يمثلوا قدرة احتياطية في حال إذا كانت البرامج القطرية تعاني من فجوات في الموظفين أو العمليات التشغيلية. يمكن لموظفي إدارة الاستجابة الإنسانية شغل أدوار رؤساء العمليات ومدير سلسلة الإمدادات بشكل مؤقت عند الحاجة. اضغط [هنا](#) للتواصل مع موظف إدارة الاستجابة الإنسانية المناسب للحصول على الدعم في حالات الطوارئ.

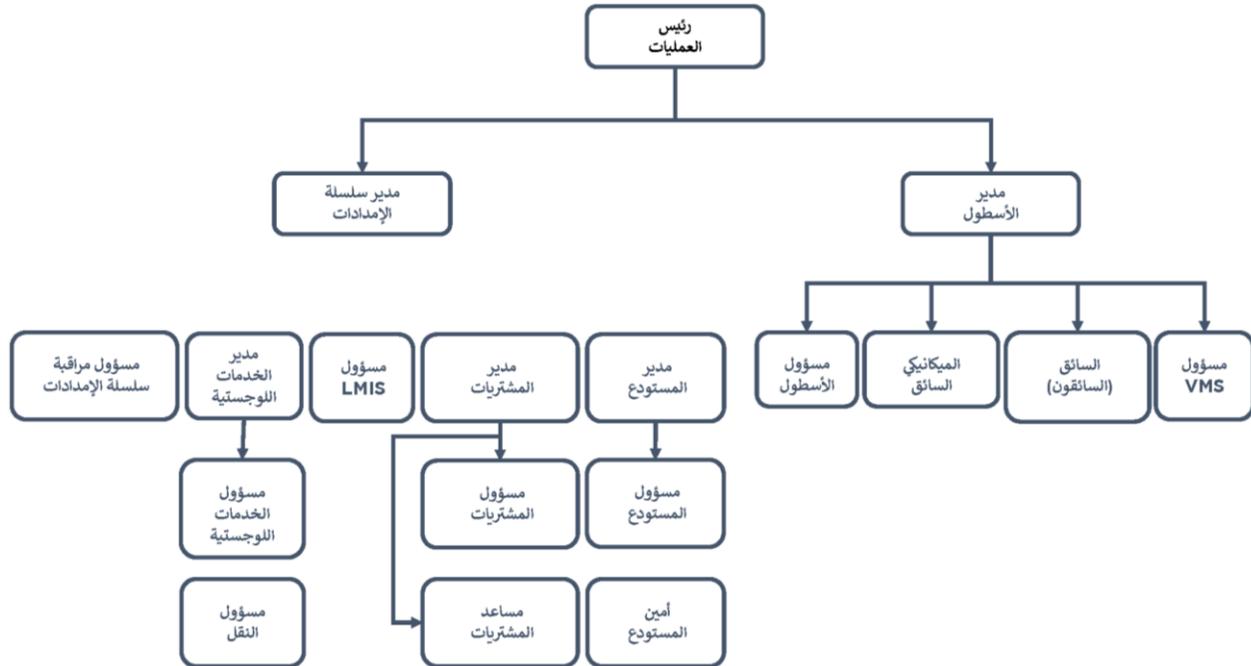


البرامج القطرية

ينبغي تحديد الهيكل الفعلي (التنظيمي) في قسم سلسلة الإمدادات بالبرنامج القطري على أساس حجم سلسلة إمدادات البرنامج القطري ونطاقها. وفي جميع الظروف، يجب التأكد من الحفاظ على الفصل بين الواجبات لضمان الامتثال لأدوات الضبط الداخلية. لمزيد من المعلومات، راجع الفصل بين الواجبات داخل قسم سلسلة الإمدادات أدناه.

بالنسبة للمخطط التنظيمي لسلسلة الإمدادات المجهزة بالكامل لأحد البرامج القطرية بسلسلة إمدادات متوسطة التعقيد، ينبغي أن يكون مشابهًا لما هو موضح أدناه.

مثال على الهيكل التنظيمي في قسم سلسلة الإمدادات



أما في حالة البلدان التي لديها سلاسل إمدادات أقل تعقيداً، فلا يلزم شغل جميع هذه الوظائف. وفي هذه الحالات، فإن المسؤوليات "ترفع" إلى أعلى منصب تالي في سلسلة الإمدادات. فعلى سبيل المثال، إذا لم يكن هناك منصب مدير سلسلة الإمدادات، فسيكون رئيس العمليات مسؤولاً عن الإشراف على عمليات سلسلة الإمدادات.

تتطلب بعض الجهات المانحة، مثل "الصندوق العالمي"، هيكلًا منفصلاً لسلسلة الإمدادات ممولاً من المشروع والذي يقع تحت إشراف رئيس المشروع أو مدير البرنامج. يركز هذا الفرد أو الفريق كل جهوده على هذا المشروع الواحد. وفي مثل هذه الحالات، يعتبر الفرد المعين نائباً لمدير سلسلة الإمدادات، ويطلب منه قيادة إدارة سلسلة الإمدادات الخاصة بالمشروع والإشراف على أي موظفين آخرين بسلسلة الإمدادات ممن جرى تكليفهم بالمشروع. يتعاون نائب مدير سلسلة الإمدادات هذا بشكل وثيق مع مدير سلسلة الإمدادات، ويتواصل معه بانتظام.

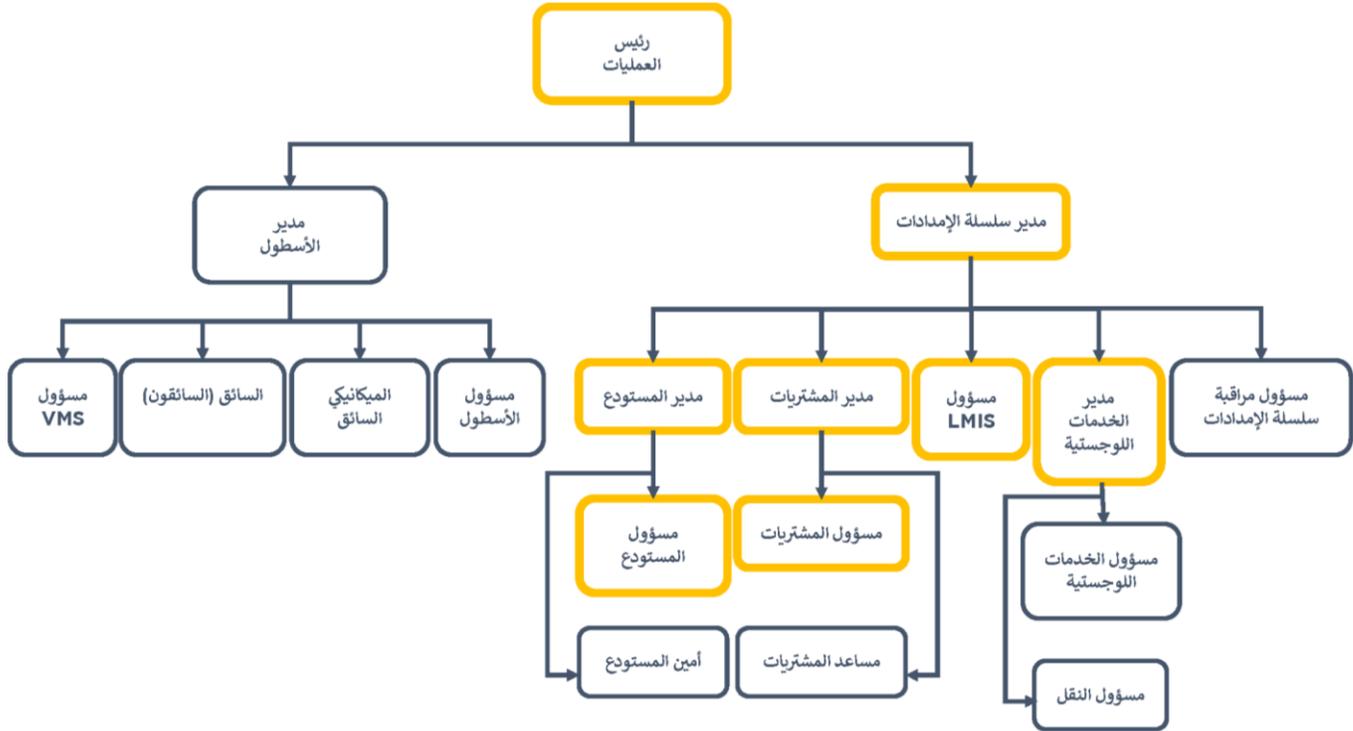


لمزيد من المعلومات حول التخطيط لموظفي سلسلة الإمدادات الجدد وإعدادهم، راجع فصل البدء.

المتمتع بصلاحيات PERSONA في نظام INSIGHT

بالنسبة للمناصب الموضحة أدناه، تُعين صلاحيات Persona في نظام Insight للموظفين لإجراء المعاملات و/أو الحصول على رؤية لوحات سلسلة إمدادات Insight. يتمتع ممثل الدولة والموظفون الإداريون ومحاسبو التكاليف المالية أيضاً بإمكانية الوصول إلى وحدات سلسلة الإمدادات بنظام Insight.

المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight في هيكل تنظيمي لقسم سلسلة الإمدادات



موارد المتمتعين بصلاحيات Persona في نظام Insight

- توضح سياسة المتمتعين بصلاحيات Persona في سلسلة الإمدادات كم من موظفي البرامج القطري يمكن أن تُسند إليهم كل صلاحية من صلاحيات persona. للاطلاع على الشروط المحددة، راجع السياسة.
- مخطط معلومات صلاحيات Persona في سلسلة الإمدادات يعتبر موردًا مفيدًا يصف ما يمكن لكل صلاحية من صلاحيات persona أن تؤديه وما لا يمكنها أدائه في نظام Insight.
- إذا كنت بحاجة إلى طلب صلاحية persona أو إسناد صلاحية مماثلة إلى أحد الموظفين، فأكمل هذا النموذج.



الفصل بين الواجبات داخل قسم سلسلة الإمدادات

يجب أن يكون هناك فصل واضح في الواجبات بين كل عضو في قسم سلسلة الإمدادات وبين جميع الموظفين على طول سلسلة الإمدادات. وقد تم توضيح شروط الفصل بين الواجبات في سياسات CRS وإجراءاتها المدرجة أدناه.

- POL-FIN-ICS-024 – سياسة الرقابة الداخلية
- PRO-FIN-ICS-024.02 – إجراءات الفصل بين الواجبات

كما يجب أيضًا تحديد المسؤوليات بين أعضاء الفريق بوضوح تام. لمزيد من المعلومات حول الفصل بين الواجبات في سياق كل برنامج قطري، راجع مصفوفة تفويض البرنامج القطري المعنية بذلك وكذلك مخططات العمليات.

تحديد الفصل بين الواجبات

لتحديد كيفية الفصل بين الواجبات، حدد أولاً الخطوات الواقعة ضمن فئة عملية سلسلة الإمدادات، ثم أدرج الشخص المسؤول عن كل خطوة. إذا كشفت الخريطة أن أحد الأشخاص يُكمل إحدى العمليات ثم يشرف عليها أو يصادق عليها، فيجب على مدير سلسلة الإمدادات التوصل إلى طرق لنقل المسؤوليات حفاظاً على الدرجة الكافية من الفصل بين الواجبات. يعد الجدول أدناه مثالاً لخريطة عمليات المستودع العامة مع الفصل بين الواجبات.

خطوة	النشاط	الشخص المسؤول
1	إرسال مستندات الشحن إلى المستودع	مسؤول الخدمات اللوجستية
2	إعداد مناطق الاستلام والمخزون	مساعد المستودع
3	الإشراف على عمال اليومية	مسؤول المستودع
4	إعداد مستندات الاستلام والإحصاء	مساعد المستودع
5	التحقق من الكمية/الجودة ومقارنتهما بالطلب وتأكيد الاستلام	مدير المستودع
6	ترتيب البضائع وتحديث بطاقات الحاويات	مساعد المستودع
7	فحص بطاقات الحاويات ومقارنتها بمستندات حركة المنتج بانتظام	مسؤول المستودع

أثناء حالات الطوارئ المُداهمة، قد يكون من الصعب الالتزام بالفصل بين الواجبات عند بدء الاستجابة. ولكن بعد أن تبدأ الاستجابة في استقرارها، نبدأ بإجراء فصل بين الواجبات نظرًا لتوافر المزيد من العاملين.



في البرامج القُطرية الأصغر حجمًا التي تشهد قدرًا أقل من النشاط في سلسلة الإمدادات، ينبغي أن تتوخى المزيد من الحذر لإبقاء الفصل بين الواجبات قدر الإمكان. ولا ينبغي لأحد أن يُباشِر أي عملية إجرائية ويكون هو نفسه من يكملها ويعتمدها دون إشرافٍ وتحقق مناسبين.



2.3 ملخصات وظائف سلسلة الإمدادات

تقدم ملخصات الوظائف أدناه شرحًا عامًا لمناصب سلسلة الإمدادات والمناصب الأخرى المرتبطة بها ارتباطًا وثيقًا والتي تدعم أنشطة سلسلة الإمدادات. يمكن العثور على قائمة كاملة بالأوصاف الوظيفية في [Standard JDs Document Library](#).

مناصب سلسلة إمدادات البرامج القُطرية

قيادة سلسلة الإمدادات العامة

الممثل القُطري أو المدير القُطري



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = الممثل القُطري (شخص واحد لكل برنامج قُطري)



يشرف الممثل القُطري لدى CRS أو مديرها القُطري على قيادة البرنامج القُطري وإدارته من ناحية سلسلة الإمدادات، وبما يتضمّن الإشراف على موارد CRS وتمييزها في أدائها التشغيلي.

الممثل القُطري:

- يشرف على جهود إدارة المخاطر.
- يُنشئ الشبكات وقيم الشراكات لتسهيل تصميم البرامج عالية الجودة وتنفيذها.
- يضمن الكفاءة في إدارة الموارد.



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = رئيس العمليات (شخص واحد لكل برنامج قطري)



يشرف رئيس العمليات أو مدير العمليات على الشؤون المالية والموارد البشرية وإدارة سلسلة الإمدادات (بما في ذلك الأسطول) والإدارة وتكنولوجيا المعلومات والأمن.

رئيس العمليات:

- يقوم بتصميم وتنفيذ ومراقبة وإعداد التقارير عن العمليات اليومية لضمان تقديم جميع خدمات الدعم بمعايير الجودة والكفاءة العالية.
- يشرف على إعداد خطط الميزانية السنوية وميزانيات المنح/المشاريع وذلك للتأكد من أنها تجسّد أقصى قدر من الكفاءة التشغيلية والامتثال للميزانية والحد من المخاطر.
- يضمن أن البرنامج يمتلك ما يكفي من موظفين لتلبية احتياجات البرنامج القطري ويتأكد من توافر جميع الأصول اللازمة لتسهيل أنشطة البرامج (مثل ضمان اقتناء المركبات في الوقت المناسب وبشكل مستدام).
- يضمن استمرار التركيز على إدارة الجودة.
- يُشرف على الامتثال لمتطلبات CRS والجهة المانحة والقوانين المحلية.

مدير سلسلة الإمدادات



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير سلسلة الإمدادات (شخص واحد لكل برنامج قطري)



يشرف مدير سلسلة الإمدادات على جميع أنشطة سلسلة الإمدادات المنطوية على فعالية وكفاءة تسليم البضائع وتقديم الخدمات عالية الجودة لموظفي CRS وشركائها والمشاركين في البرامج. وتشمل هذه الأنشطة تخطيط الإمدادات والمشتريات والخدمات اللوجستية وإدارة المستودعات والمخزون وإدارة الجودة وإدارة المخاطر.

مدير سلسلة الإمدادات:

- يقود امتثال سلسلة الإمدادات للمتطلبات المحلية والدولية ولوائح CRS والجهات المانحة.
- يتعاون مع رئيس العمليات في سبيل تقييم مخاطر سلسلة الإمدادات ووضع تدابير استجابة للتعامل مع المخاطر.
- ينسق مع فرق البرامج ويشارك في تحليل الاستجابة لتحديد أنسب طرق المساعدة.
- يتعاون تعاوناً وثيقاً مع مدير المشتريات للإشراف على إدارة الموردين وأداء الموردين ووضع إستراتيجيات للمشتريات الإستراتيجية.
- يشرف على النقل والإيداع بالمستودعات والتوزيع لضمان المناولة السليمة للبضائع وحمايتها وسلامة الموظفين وأمنهم.
- يشرف على إدارة الجودة وتتبع البضائع والخدمات وتوثيقها من الطلب وحتى التسليم.

- يضمن حُسن توقيت تسجيل البيانات في الأنظمة المعنية بها وإعداد التقارير المطلوبة وتقديمها.
- يستحدث تنسيقاً وتواصلًا جيدًا بين فريق سلسلة الإمدادات وإدارات وفرق البرامج القطرية الأخرى.
- يضمن توجيه موظفي سلسلة الإمدادات وتدريبهم وإرشادهم لأداء مهام وظائفهم بكفاءة.
- يقود المساعدة الفنية لسلسلة إمدادات CRS وجهود تعزيز قدرات الشركاء المنفذين، وغالبًا ما يتعاون بشكل وثيق مع المستشارين التقنيين الإقليميين لإدارة سلسلة الإمدادات والمستشارين التقنيين لإدارة GSCM.

يجب أن يكون أحد الصيادلة أيضًا عضوًا في الفريق لتلبية متطلبات الجهات المانحة فيما يخص إدارة سلاسل الإمدادات الصحية (مثل: إرشادات الصندوق العالمي للتوجيهية ونظام ضمان الجودة النموذجي لوكالات المشتريات التابع لمنظمة الصحة العالمية)، والسبب في ذلك هو ما يتمتع به الصيادلة من تدريبٍ مناسب لإدارة ضمان الجودة واستخدام الأدوية والمنتجات الدوائية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن بعض تراخيص استيراد المنتجات الصحية في الهيئة الوطنية للأدوية لا يحصل عليها إلا الصيادلة وحدهم.



نائب مدير سلسلة الإمدادات



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)



يشرف نائب مدير سلسلة الإمدادات على سلسلة الإمدادات من حيث وضع التنبؤات والتخطيط والمراقبة وإدارة الجودة فيما يخص واحدًا أو أكثر من المشروعات، و/أو فئات المنتجات (مثل: الصحة)، و/أو المواقع الجغرافية. يتمتع نائب مدير سلسلة الإمدادات بمسؤوليات مماثلة لمدير سلسلة الإمدادات، ولكن مع التركيز على مشروع أو قطاع أو موقع محدد يُكلف به.

إدارة الخدمات اللوجستية

مدير الخدمات اللوجستية



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير الخدمات اللوجستية (العدد حسب حاجة كل برنامج قطري)

يشرف مدير الخدمات اللوجستية على جميع الأنشطة المتعلقة بتحديد كميات البضائع وشحنها واستلامها وتخزينها/إيداعها بالمستودعات وإرسالها وتوزيعها.

مدير الخدمات اللوجستية:

- يخطط ويدير الخدمات اللوجستية من الميناء أو نقطة الوصول وحتى التوزيع النهائي للبضائع أو التصرف فيها.
- يتعاون مع موظفي سلسلة الإمدادات والبرامج من أجل مشاركة تحليلات خط الإمداد والتقارير اللوجستية؛ ويشارك في اجتماعات التشاور والتنسيق لضمان تخطيط الأنشطة اللوجستية وتنسيقها.
- يحدد المشاكل المحتملة أو الفعلية في سلسلة الإمدادات والتي يمكن أن تؤثر على إتاحة البضائع والخدمات الفردية على المدى القصير أو المدى الطويل، ويتصرف بشكل استباقي لمعالجة تلك المشاكل.
- يشرف على إدارة جودة البضائع في خط الإمداد ويضمن امتثال العمليات اللوجستية للإرشادات التوجيهية ولوائح CRS والجهات المانحة.
- يحدد ويقيم موارد النقل ومنشآت التخزين وأي خدمات لوجستية أخرى.
- يوفر التدريب والدعم بانتظام لموظفي CRS وموظفي الشركاء لضمان كفاءة سير العمليات التشغيلية.
- يحافظ على العلاقات مع عمليات الموانئ وكلاء الشحن وكلاء التخليص الجمركي وغيرهم من مقدمي الخدمات الرئيسية من أجل ضمان حسن التنسيق والتواصل بين مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجية (PL3) ومؤسسة CRS وموظفي الخدمات اللوجستية والمشتريات والبرامج لدى شركاء CRS.
- يضمن تقارير عالية الجودة ودقيقة وكاملة عن حركة البضائع.

مسؤول الخدمات اللوجستية



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)

يُنسّق مسؤول الخدمات اللوجستية تنفيذ جميع الأنشطة اللوجستية اليومية لضمان توافر البضائع والخدمات بما يلبي احتياجات CRS. ويمكن تكليف مسؤول الخدمات اللوجستية بمسؤولية واحد أو أكثر من المشاريع المحددة أو فئات المنتجات (مثل الصحة) أو المواقع الجغرافية.

مسؤول الخدمات اللوجستية:

- ينسق مع موظفي البرنامج القطري بشأن الاحتياجات اللوجستية لتلبية متطلبات خط الإمداد؛ ويساعد في تحديد وتقديم التوصيات لمواجهة الصعوبات التي تحدث في سلسلة الإمدادات.
- يدعم تقييم وتحليل سوق الخدمات اللوجستية ويحتفظ ببيانات تسعير الخدمات اللوجستية.
- يدعم تنفيذ العمليات بدءاً من تسليم البضائع إلى الإيداع بالمستودعات ووصولاً إلى توزيعها النهائي والتصرف فيها وفقاً للمتطلبات المحلية والدولية ولوائح CRS والجهات المانحة.
- يُرسل طلبات الشراء لمقدمي الخدمات اللوجستية الخارجية (PL3) وينسق مع فريق المشتريات لتحديد جداول التسليم والشروط والأحكام، بما في ذلك التعبئة والتغليف ووضع الملصقات والعلامات التجارية ووضع العلامات.
- يتواصل مع خبراء الاستبيان وكلاء التخليص والشحن وموظفي CRS وموظفي الشركاء وغيرهم من الأطراف والجهات الأخرى لضمان استلام البضائع وتوزيعها في مواعيدها المقررة.
- يحتفظ بملفات مُحدثة بها جميع المستندات اللوجستية المطلوبة ويضمن توثيق جميع أنشطة وحركات إدارة سلسلة الإمدادات بشكل كامل ودقيق.

مسؤول النقل



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)



يتعاون مسؤول النقل مع مديري الخدمات اللوجستية والأسطول والمستودعات من أجل تحديد متطلبات النقل بناءً على خطط التوزيع/الإرسال وغيرها من طلبات الإدارة.

مسؤول النقل:

- يساعد في تقييمات موارد النقل المحلية والبنية التحتية؛ ويراقب ويقدم التقارير حول أداء الموردين وإدارة الجودة المتعلقة بسير عمليات النقل.
- يضع خططاً للنقل بناءً على خطط الإرسال وغيرها من الطلبات المُخصَّصة.
- يحافظ على التواصل مع مقدمي خدمات النقل بخصوص مسائل التخطيط والأداء وما إلى ذلك.
- يُنسق مع قسم إدارة الأسطول بشأن حركة المركبات المستخدمة لحركة البضائع.
- يفرض الانتقاء المناسب للبضائع وتحميلها في المركبات بدعم من موظفي المستودعات.
- يضمن التوثيق الكامل والمفصل لتقييمات وخدمات النقل، بما في ذلك السجلات الورقية عندما تكون مطلوبة بموجب إرشادات CRS التوجيهية أو متطلبات الجهات المانحة أو القوانين المحلية.

المستودعات وإدارة المخزون

مدير المستودع



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير المستودع
(مدير واحد لكل وحدة تنظيم مخزون (IO) داخلية)

يشرف مدير المستودع على جميع الأنشطة المتعلقة بالإيداع بالمستودع والاستلام والفحص والترتيب والتخزين والمناولة وإدارة الجودة وإرسال البضائع.

مدير المستودع:

- يتعاون مع موظفي الخدمات اللوجستية والمستودعات ومقدمي الخدمات لتخطيط وتنفيذ استلام السلع وفحصها وترتيبها وتخزينها ومناولتها وإرسالها مع اتباع جداول مواعيد التوزيع والتسليم.
- يحافظ على منشآت التخزين والبضائع والمعدات اللازمة؛ ويضمن أن السلع آمنة ومؤمنة.
- يحافظ على الامتثال لجميع سياسات CRS والجهات المانحة واللوائح والإرشادات التوجيهية وجميع القوانين والمتطلبات المحلية.
- يرصد مستويات المخزون ويعمل مع موظفي المشتريات والبرامج والخدمات اللوجستية من أجل تجديد البضائع ومنع نفاذ المخزون أو فائض المخزون.
- يوفر التدريب والدعم بانتظام لموظفي CRS وعمال اليومية لضمان المناولة السليمة للبضائع؛ يضمن الإبلاغ ببروتوكولات السلامة والأمن والصحة واتباعها.
- ينفذ أنظمة مراقبة جودة المخزون من أجل ضمان سلامة مناولة البضائع وتخزينها وإجراء حساباتها، ويُجري عمليات إحصاء دورية منتظمة ويعمل مع إدارة البرنامج القطري لإجراء عمليات جرد فعلي للمخزون (PIC) سنويًا.
- يحافظ على وجود توثيقات مُستندية مُحدثة حتى تاريخه؛ ويشرف على تسجيل البيانات في الأنظمة المعنّية بها؛ ويُعد تقارير دقيقة وحسنة التوقيت بشأن المخزون ومراقبة المخزون وأنشطة المستودع.

أما بالنسبة لإدارة البضائع المخزنة في موقع تخزين مكتب CRS، فيقوم المدير الإداري بالعديد من المسؤوليات نفسها التي يتحملها مدير المستودع. في نظام Insight، يُعيّن المدير الإداري بصفة "مدير المستودع".



مسؤول المستودع



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مسؤول المستودع
(العدد حسب حاجة وحدة تنظيم المخزون (IO) الداخلية)



يقوم مسؤول المستودع بتنسيق الأنشطة المتعلقة بصيانة المستودع وبالإستلام والفحص والترتيب والتخزين والمناولة والمراقبة وإدارة الجودة وإرسال البضائع.

مسؤول المستودع:

- ينسق استلام البضائع وترتيبها وإرسالها وتجديدها والتعامل مع حالات فقدانها.
- يعمل مع مدير المستودع لضمان تأمين منشأة التخزين وجميع المعدات والمستلزمات وحفظها في حالة مادية ممتازة.
- يُجري عمليات فحص يومية روتينية للمستودعات والمخزون وغيرها من تدابير مراقبة الجودة؛ ويتخذ إجراءات فورية لإزالة الأضرار وأوجه القصور و/أو التخفيف منهما.
- يرصد ويرفع التقارير إلى مدير المستودع بشأن أداء مقدمي الخدمات (مثل عمال اليومية وموظفي الإحصاء ومتعهدي النقل).
- يخطط ويشرف على عمل عمال اليومية.
- يدعم نظام مراقبة المخزون والتوثيق فيما يخص البضائع ومواد المستودع والمعدات وتسجيل بيانات المخزون في الأنظمة المعنية.

بالنسبة لإدارة البضائع المخزنة في موقع تخزين مكتب CRS، يقوم المساعد الإداري بالعديد من المسؤوليات نفسها التي يتحملها مسؤول المستودع. في نظام Insight، يُعَيّن المساعد الإداري بصفة "مسؤول المستودع".

i

أمين مستودع



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)



يعمل أمين المستودع على دعم الأنشطة المتعلقة بصيانة المستودع وبالإستلام والفحص والترتيب والتخزين والمناولة وإدارة الجودة وإرسال البضائع.

أمين المستودع:

- يُجري عمليات فحص مُنتظمة وتنظيف لمنشآت التخزين.
- يساعد في إعداد منشآت التخزين لاستلام البضائع وإرسالها ويساعد في أنشطة التحميل والتفريغ.
- يساعد في إعداد المستندات اللازمة بخصوص الاستلام والفحص ومراقبة الجودة والإرسال والتلف والخسارة والتخلص من البضائع، ويقدم المستندات وفقًا لمتطلبات إدارة السجلات.

المُشتريات

مدير المشتريات



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير المشتريات (مدير واحد لكل برنامج قطري)

يقوم مدير المشتريات بإدارة جميع الأنظمة والعمليات الخاصة بالمشتريات المحلية والدولية من بضائع وخدمات.

مدير المشتريات:

- يدير عمليات المشتريات للبرنامج القطري بأكمله ويضمن الامتثال لجميع سياسات CRS والجهات المانحة واللوائح والإرشادات التوجيهية، وكذلك لجميع القوانين والمتطلبات المحلية.
- يُنسيق مع مُختلف الإدارات لتحديد متطلبات مُشتريات البضائع والخدمات؛ ويحتفظ بخطة مشتريات محدثة؛ ويتعاون مع مسؤولي الميزانية لوضع خطط الميزانية السنوية.
- يسهل تقييمات السوق والمراقبة المستمرة للأسعار ويحلل تدابير الاستجابة ويحدد الأساليب المُتبعة في ذلك.

أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم

يدير أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) استلام تلك الأصول وتخزينها وإرسالها وإرجاعها فيما يخص أنشطة مشروعات تلك الأصول. وتشتمل تلك الأصول في المقام الأول على دفاتر القسائم الورقية والبطاقات الإلكترونية. تُحدد هذه المسؤوليات باعتبارها منصبًا بدوام جزئي لمساعد إداري أو لدورٍ مماثل في كل مكتب من مكاتب CRS أو مكتب فرعي تُخزن فيه أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم.

أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم:

- يضمن الحفاظ على سلامة أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم وتأمينها وإبقائها في حالة مادية ممتازة أثناء تخزينها.
- يُجري عمليات فحص روتينية وغيرها من تدابير مراقبة الجودة؛ ويتخذُ إجراءات فورية لتصحيح الأضرار وأوجه القصور.
- ينسق مع فريق الخدمات اللوجستية بخصوص جدولة استلام وإرسال أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم؛ ويتتبع حالة أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم وحركتها؛ ويتواصل مع فريق البرامج بشأن احتياجات التجديد ومستويات المخزون.
- يضمن وجود نظام فعال وموثوق لمراقبة المخزون لأصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم.
- ينسق مع موظفي البرامج لتحميل أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم وتنشيطها ومسحها وإلغاء تنشيطها.
- يحتفظ بتوثيق محدث لجميع معاملات أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم ويسجل بياناتها في الأنظمة المعنية؛ ويساعد في إعداد التقارير المتعلقة بأصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم.

في نظام Insight، تعيّن صلاحية Persona للموظف المسؤول عن مهام أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم باعتباره "مساعد إداري"، وهو ما يسمح له بإدارة أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم داخل النظام.

- يضع حلولاً إستراتيجية للاستعانة بالمصادر بما يضمن تحقيق أفضل قيمة مقابل المال، بما في ذلك إبرام اتفاقيات الخدمات الإستراتيجية وطويلة الأجل.
- يضمن أعلى مستوى من الشفافية والنزاهة في إدارة المشتريات لمنع الاحتيال؛ ويضمن ويحافظ على الفصل الواضح بين الواجبات؛ ويُجري تقييمات دورية للمخاطر.
- يوجّه موظفي المشتريات ويدربهم ويُرشدهم ويتابعهم.
- يشرف على علاقات الموردين وأداء الموردين والالتزامات التعاقدية؛ ويعمل على معالجة المسائل المتعلقة بالتعاقد وتخفيف المخاطر؛ ويقدم المشورة بشأن تعديلات التعاقدات حين يلزم الأمر.
- يراقب شروط السداد وجدول الموعد، ويشرف على التنسيق مع فريق الشؤون المالية لضمان سداد المبالغ إلى البائعين في مواعيدها المُقررة.
- يدير عمليات توثيق المشتريات وتسجيل البيانات في الأنظمة المعنّية ويشرف على إعداد التقارير وتحليل البيانات لاتخاذ القرار.

Procurement Officer (مسؤول المشتريات)



التمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مسؤول المشتريات (العدد حسب حاجة كل برنامج قطري)

يقوم مسؤول المشتريات بتنسيق أنشطة وعمليات الشراء المحلية للحصول على البضائع والخدمات للبرنامج القطري. في بعض الأحيان، يمكن تكليف أحد مسؤولي المشتريات بمشروع أو منتج أو خدمة أو موقع جغرافي محدد.

مسؤول المشتريات:

- ينسق عملية الاستعانة بالمصادر، بما في ذلك أبحاث السوق وتقدير التكلفة وإعداد وثائق تقديم العطاءات وتسهيل إجراءات تقديم العطاءات وتحديد الموردين والبحث عنهم وكذلك التفاوض وتقييم العناية الواجبة وتسجيل الموردين الجدد، وإعداد العقود/أوامر الشراء.
- يشارك في تقييمات السوق ومراقبة الأسعار ويدعم أنشطة تحليل تدابير الاستجابة وتحديد الأساليب المُتبعة.
- ينسق مع الإدارات المختلفة للحفاظ على خطة مشتريات محدثة لصفقات الشراء الكبرى ويقدم معلومات التسعير لمساعدة مسؤولي الميزانية في إعداد الميزانية.
- ينسق تسليم البضائع والخدمات ويتتبعها مع إبقاء موظفي CRS وشركائها على اطلاع بحالة المشتريات.
- يبقى على تواصل دائم مع الموردين لمتابعة تنفيذ الشروط والأحكام التعاقدية؛ ويراقب أداء الموردين ويرفع التقارير عن ذلك.
- يحافظ على تحديث مستندات المشتريات وملفات البائعين؛ ويدخل بيانات المشتريات في الأنظمة المعنّية؛ ويحضّر التقارير ويسهل استرجاع الوثائق.



التمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)



يُجري مساعد المشتريات أنشطة مختلفة للمساعدة في الحصول على البضائع والخدمات. في بعض الأحيان، يمكن تكليف أحد مساعدي المشتريات لدعم مشروع أو منتج أو خدمة أو موقع جغرافي محدد.

مساعد المشتريات:

- يساعد مقدمي الطلبات في إكمال طلبات الشراء.
- يساعد في الحفاظ على خطة المشتريات.
- يساعد في تتبع المشتريات، لتسهيل التواصل في الأوقات المناسبة لذلك بشأن احتياجات المشتريات وتقديم مستندات الحالة بشأن التقدم المحرز في جميع الطلبات والتسليمات.
- يساعد مسؤول المشتريات في البحث المستمر عن الموردين الأكفاء ويزور الموردين لجمع ملفات تعريف الشركة واستكشاف الشراكات المحتملة؛ ويشارك على النحو المطلوب في إجراء تقييمات العناية الواجبة.
- يشترط العناصر مع اتباع إجراءات المشتريات لدى CRS.
- يتابع الموردين لضمان تسليم البضائع و/أو الخدمات وفقاً للشروط والأحكام المتفق عليها؛ ويُعجل من سير المشتريات.
- يرصد أسعار بعض السلع المُحددة في أسواقٍ بعينها حسب الطلب.

الموظفون غير المعنيين بالمشتريات ممن يتمتعون بصلاحيات Personas في نظام Insight

يرسل مقدم الطلب طلبًا دون اتصال بالإنترنت للحصول على البضائع والخدمات إلى المُعد من أجل الإدخال في Insight. وقد يكون مقدمو الطلبات تقريبًا أي موظف لدى CRS دون أن يكونوا بالضرورة أعضاء في فريق المشتريات.



مقدم الطلب:

- يقدم الطلبات باستخدام نموذج الطلبات القياسي.
- يقدم المواصفات الكافية للبضاعة أو الخدمة المطلوبة.
- يقدم معلومات POET الصحيحة.
- يُبلغ فريق المشتريات بأي متطلبات أو قيود لدى الجهة المانحة فيما يخص الطلب.

يتلقى المُعد الطلبات المقدمة دون اتصال من مُقدم الطلب ويستخدم تلك المعلومات لإدخال الطلب في نظام Insight. المعدون ليسوا أعضاء في فريق المشتريات. وعادة ثمة مُعدّين اثنين لكل إدارة أو مشروع.



المُعد:

- يُدخل بيانات الطلب ويُرسلها للموافقة عليها في Insight.
- يتلقى الخدمات في نظام Insight حتى يمكن سداد المُستحقات إلى المورد.
- يتتبع حالة الطلبات أو أوامر الشراء في النظام مع إبقاء مقدم الطلب على اطلاع.

معلومات سلسلة الإمدادات والمساءلة

مسؤول LMIS



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مسؤول LMIS (العدد حسب حاجة كل برنامج قطري)

يشرف مسؤول LMIS على إجراء محاسبات المخزون وإجراءات تقديم التقارير وتحليلات بيانات سلسلة الإمدادات. في بعض الأحيان، يمكن تكليف أحد مسؤولي LMIS بمشروع أو منتج أو خدمة أو موقع جغرافي محدد.

مسؤول LMIS:

- يضمن استلام المستندات والبيانات والتقارير المطلوبة لسلسلة الإمدادات وتوحيدها وتوفيقها على الفور وبما يتوافق مع السياسات والإجراءات القياسية.

- يُدخل بيانات سلسلة الإمدادات في الأنظمة المعنية؛ ويُدخل بيانات الشريك والتوزيع في نظام Insight.
- يراقب مؤشرات الأداء الرئيسية لسلسلة الإمدادات ويدير لوحات المعلومات والتقارير التحليلية بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية.
- يراجع ويستعرض سجلات سلسلة الإمدادات وإدخال البيانات في الأنظمة المعنية بذلك للتأكد من دقتها واكتمالها.
- ينسق ويعمل مع موظفي البرامج وسلسلة الإمدادات والموظفين الإداريين لحل المشكلات والتوفيق بين بيانات سلسلة الإمدادات عند وجود اختلافات أو مُخالفات.
- يعمل مع قيادة العمليات للتحضير للتدقيقات ويساعد في سير عملية التدقيق.
- يتعاون مع موظفي تكنولوجيا المعلومات بالبرنامج القطري وعلى المستوى الإقليمي وفي البرامج من أجل تنفيذ المبادرات التكنولوجية التي تخص سلسلة الإمدادات (مثل ICT4D).

مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)



يعمل مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات على تعزيز الاتساق والامتثال في منشآت المستودعات وحركة البضائع وممارسات التوزيع.

مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات:

- يزور منشآت التخزين ومراكز تقديم الخدمات لمراقبة إدارة جودة البضائع والتأكد من استيفاء هذه المواقع لجميع سياسات CRS والجهات المانحة ولوائحها وإرشاداتها التوجيهية، وكذلك جميع القوانين والمتطلبات المحلية.
- يراجع إجراءات الرقابة الداخلية وإدارة الجودة للمستلم الفرعي في كل مرحلة من مراحل سلسلة الإمدادات للتأكد من عملها على الحد من مخاطر الاختلاس، والاحتتيال، والخسائر أو الهدر غير العادي، وغيرها من **المُخالفات الأخرى**.
- يُعد تقارير التقييم في مواعيدها المقررة التي توثق الملاحظات الميدانية.
- يقدم توصيات بشأن التدابير التصحيحية للتخفيف من المخاطر الحالية أو المحتملة.

إدارة الأسطول

لا يُعطي هذه الدليل إدارة الأسطول تغطيةً واسعة. للحصول على معلومات تفصيلية حول أدوار إدارة الأسطول ومسؤولياتها، راجع مجموعة أدوات إدارة الأسطول.

مُدبر الأسطول



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)

يقوم مدير الأسطول بإدارة الأسطول والسائقين ونظام إدارة المركبات (VMS) المملوكة والمستأجرة لدى البرنامج القطري لتلبية احتياجات النقل.

مدير الأسطول:

- يراقب الامتثال لسياسات وإجراءات التشغيل فيما يخص عمليات تشغيل الأسطول وصيانته.
- يحافظ على مخزون المركبات وفقاً للخطة المعتمدة بخصوص التصرف في المركبات واقتنائها ويحافظ على المركبات وقطع غيار المركبات والمعدات ومخزون الوقود وتجديده.
- يشرف على الترخيص لسائقي CRS وأدائهم.
- يتابع حوادث الطرق والحوادث الأخرى التي تتعلق بمركبات CRS وسائقيها وركابها.
- يحدد احتياجات البرامج القطرية ويخطط للنقل بما يلي الاحتياجات.
- يقوم بتحديد جداول المواعيد وإدارة حركة المركبات وإجراء تحليل للموقف وتخطيط الطرق وتخصيص السائقين وتأجير المركبات حين يلزم الأمر؛ ويحسن من استغلال الموارد لتلبية احتياجات البرامج وفقاً للجدول والمعايير المطلوبة.
- يدير مستندات الأسطول وإدخال البيانات في نظام إدارة المركبات (VMS).
- يُحضر التقارير ويحلل البيانات ويخطط للميزانيات السنوية فيما يخص عمليات تشغيل الأسطول.

مسؤول الأسطول



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)

يعمل مسؤول الأسطول على تنسيق حركة الأسطول المملوك والمستأجر للبرنامج القطري المعين ويقوم بتعيين السائقين لتلبية احتياجات السفر والنقل الخاصة بالبرنامج القطري.

مسؤول الأسطول:

- يراقب ويُعد التقارير حول الأمن المادي لجميع الأصول الآلية وقطع الغيار والوقود؛ ويراقب الأداء الوظيفي للمركبات والمعدات؛ ويوصي بالصيانات والإصلاحات حسب الحاجة.
- يشرف على السائقين لضمان ممارسات القيادة الآمنة والمأمونة وفقاً لسياسات وإجراءات استخدام المركبات لدى CRS.
- يحتفظ بالسجلات المتعلقة بإدارة الأسطول وذلك وفقاً لما تمليه جميع سياسات CRS والجهات المانحة واللوائح والإرشادات التوجيهية وجميع القوانين والمتطلبات المحلية؛ ويُحضر التقارير المعنّية بذلك.

الميكانيكي السائق



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)

يقوم الميكانيكي السائق بإدارة صيانة مركبات CRS وإصلاحها وإعادة تزويدها بالوقود والمساعدة في توجيه وتدريب السائقين.

السائقون



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)

يُشغل السائقون مركبات CRS ويضمنون سلامة المركبة وركابها وحمولتها والمشاة وغيرهم. يوثق السائقون جميع سفرياتهم في صحيفة سجل السيارة ويقدمون تقريراً عن مشكلات السيارة إلى مدير الأسطول.

مسؤول VMS



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = لا يوجد (N/A)

يعمل مسؤول نظام إدارة المركبات (VMS) على إدخال البيانات في نظام إدارة المركبات ويُجري تحليل للبيانات ويُجهز المستندات ويُعد التقارير المتعلقة بإدارة الأسطول.



لا تُعطى صلاحيات Persona في نظام Insight للأدوار الواردة في هذا القسم لأن معاملات إدارة الأسطول والبيانات لا يتم تسجيلهما في نظام Insight.

عمال اليومية

عادة ما تستعين CRS بعمال اليومية خلال الفترات عالية النشاط (مثلاً عند استلام كميات كبيرة من البضائع في المستودع). ويُوظف هؤلاء العمال وفقاً للقوانين المحلية. ويتطلب اختيارهم ودفع أجورهم أن يُجرى فصل صارم في الواجبات، منعاً للفساد أو المحسوبية. ولا ينبغي توثيق المدفوعات للعمال باعتبارها تحويلات نقدية. فالتحويلات النقدية تقتصر على الأموال النقدية مقابل العمل وبرامج المساعدة في صورة نقد أو قسائم.

مناصب سلسلة الإمدادات الإقليمية

نائب المدير الإقليمي/العمليات



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير الخدمات اللوجستية

يقوم نائب المدير الإقليمي/العمليات بإدارة إستراتيجية CRS التشغيلية وتنفيذ أفضل الممارسات وإدارة المخاطر والامتثال. يساعد نائب المدير الإقليمي/العمليات على ضمان توافق الإستراتيجية التشغيلية للمنطقة مع إستراتيجيتها للبرامج ومع رسالة مؤسسة CRS.



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير الخدمات اللوجستية



يعمل المستشار التقني الإقليمي لسلسلة الإمدادات على تقديم المشورة الفنية والتوجيه والدعم لجميع أنشطة إدارة سلسلة الإمدادات، بما في ذلك الخدمات اللوجستية والمشتريات والمساعدة في صورة نقد أو قسائم والإيداع بالمستودعات والنقل والتوزيع وإدارة الشركاء. يعمل المستشار التقني الإقليمي لإدارة سلسلة الإمدادات أيضاً على التنسيق مع نائب المدير الإقليمي/العمليات للإشراف على امتثال البرنامج القطري لكل سياسات CRS والجهات المانحة وإجراءاتها ولوائحها وإرشاداتها التوجيهية، وكذلك الامتثال لجميع معايير الصناعة والقوانين والمتطلبات المحلية.

بالتنسيق مع رئيس العمليات ومدير سلسلة الإمدادات للبرنامج القطري، يقوم المستشار التقني الإقليمي لسلسلة الإمدادات بما يلي:

- مراجعة قسم سلسلة الإمدادات في مقترحات البرنامج القطري وتقديم الملاحظات بشأنها.
- المساهمة في تحليل الاستجابة واختيار الطريقة والتصميم التشغيلي للمقترحات الاستراتيجية.
- دعم جهود إدارة جودة البرامج القطرية ووضع الحلول لتحديد مشكلات ضمان الجودة ومشكلات المراقبة والحد منها.
- مساعدة البرامج القطرية في إعداد تدقيق الحسابات والكشف عن نتائج التدقيق.
- العمل مع موظفي البرنامج القطري لتعزيز أداء سلسلة الإمدادات من خلال تحديد الصعوبات واقتراح حلول لها.
- المساهمة في إدارة المعرفة والتعلم في سلسلة الإمدادات ويكون ذلك من خلال مشاركة الدروس المُستفادة حول أفضل الممارسات المُتبعة وتسهيل مناشدات مجتمع الممارسة الإقليمية (COP) وجمع المعلومات بشأن مؤشرات الأداء الرئيسية ومشاركة التقارير وإجراء التدريبات وتوجيه الموظفين وتدريبهم.



المتمتع بصلاحيات Persona في نظام Insight = مدير الخدمات اللوجستية



يقوم مستشار التنفيذ الإقليمي لسلسلة الإمدادات بدعم نشر نظام Insight وبمساعدة الموظفين داخل منطقتهم المُكلفين بها على استخدام وحدات سلسلة الإمدادات في العمليات اليومية لتحقيق الاستقرار وتحسين أداء سلسلة الإمدادات الإقليمية.

وبالتنسيق مع الوحدة الفنية للأنظمة والأداء، يقوم مستشار التنفيذ الإقليمي لسلسلة الإمدادات بما يلي:

- دعم وضع وتخطيط خرائط البرنامج القطري المحلي.
- بناء سلسلة الإمدادات للتكوين في Insight.

- تقديم الدعم العملي لموظفي البرامج القطرية من خلال وحدات سلسلة إمدادات Insight.
- تسهيل تقديم تدريب المستخدم النهائي إلى المستخدمين الجدد أثناء النشر الأولي. متابعة تدريب المستخدمين الحاليين حسب الحاجة.
- الارتقاء ودعم الاستخدام اليومي لنظام التسجيل بحيث تعكس البيانات المعلومات في لحظتها ويمكن استخدامها لاتخاذ قرارات دقيقة قائمة على الأدلة.
- إرشاد المستخدمين النهائيين بشأن كيفية استخدام تقارير سلسلة الإمدادات بغرض رصد أنشطة السلسلة وتحسين أدائها.

التواصل مع أي من الموظفين الإقليميين المذكورين أعلاه لطرح الاستفسارات حول دعم سلسلة الإمدادات في البرنامج القطري أو سياساتها أو إجراءاتها أو توظيف الموظفين بها أو أي أمورٍ أخرى. سيختصُّ نائب المدير الإقليمي/العمليات، أو المستشار التقني الإقليمي، أو مستشار التنفيذ الإقليمي بتوصيل الموظفين بالموارد الأكثر ملاءمة أو جهات الاتصال في إدارة GSCM، حسب الحاجة.

i

2.4 أصحاب المصلحة في سلسلة الإمدادات

إن استمرار التواصل والتنسيق يُعتبران رُكنًا أساسيًا في سبيل تحقيق الأداء الأمثل لسلسلة الإمدادات. وتُدار سلسلة الإمدادات بكفاءة وفعالية أكبر عندما يتعاون الجميع معًا. إن أصحاب المصلحة في سلسلة الإمدادات هم الأشخاص الذين لا يشاركون مشاركة مباشرة في أنشطة سلسلة الإمدادات، ولكنهم يؤثرون على عمليات سلسلة إمدادات CRS. يلخص هذا القسم العلاقة بين أصحاب المصلحة هؤلاء وسلسلة الإمدادات.

أصحاب المصلحة في البرامج القطرية

فريق الشؤون المالية

يستفيد فريق سلسلة الإمدادات وفريق الشؤون المالية بشكل متبادل من التواصل والتنسيق الجيدين على طول العمليات المذكورة أدناه.



يجب أن يعمل فريق الشؤون المالية وفريق سلسلة الإمدادات معًا بشكل وثيق بخصوص برامج المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA). ويمتلك فريق الشؤون المالية معلومات حول الموارد النقدية المتوفرة في حسابات CRS المصرفية أو لدى مقدمي الخدمات المالية ومقدمي شبكات الهاتف المحمول. كما يمتلك فريق الشؤون المالية أيضًا معلومات حول البيئة التنظيمية والسياق المحلي لخيارات التسليم النقدي المختلفة (على سبيل المثال، متطلبات "اعرف عميلك" أو متطلبات التدقيق). ومن المفيد أن يحصل فريق سلسلة الإمدادات على هذه المعلومات مسبقًا بشأن التحويلات النقدية للمشاركين في البرنامج أو المدفوعات المُسددة إلى بائعي القسائم المشاركين.



فريق البرامج

يستفيد فريق سلسلة الإمدادات وفريق البرامج استفادة متبادلة من التواصل والتشاور المتكرر طوال دورة المشروع. وتُسرّد أدناه الفرص التي تتاح في أثناء دورة المشروع من أجل التعاون مع فريق البرامج.



يوفر مشروع كومباس إرشادات توجيهية مفصلة وموارد عملية تدعم تحقيق معايير إدارة المشروع لدى CRS. ينبغي لجميع موظفي CRS الذين يؤدون دورًا مهمًا في تصميم المشروع والبدء والتخطيط والتنفيذ والإغلاق - بما في ذلك موظفو سلسلة الإمدادات - استخدام مشروع "كومباس" باعتباره أداة لفهم أدوارهم والوفاء بها بشكل أفضل في تنفيذ الإجراءات الرئيسية في أثناء دورة المشروع.

i

جميع الإدارات

يستفيد فريق سلسلة الإمدادات وغيره من أقسام CRS الأخرى استفادة متبادلة من التواصل والتعاون الجيدين حين تخطط الأقسام للبضائع أو الخدمات وتطلبها. ينبغي أن يتعاون قادة الأقسام مع مدير سلسلة الإمدادات ومدير المشتريات ومدير المستودع عند تحديد احتياجات أقسامهم وعند تقديم الطلبات لفهم المهل الزمنية ومستويات المخزون وغيرها من الأمور.



صورة فوتوغرافية التقطها: Jerry Andrianaivoarivony

الفصل 3: التصميم

3. التصميم

الغرض

هذا الفصل يساعد موظفي سلسلة الإمدادات على المشاركة الهادفة والمفيدة في تقييمات الأسواق وتحليل الاستجابة أثناء تصميم مشروع ما؛ وتحديد أنسب طرق الاستجابة بتوفير تقديرات للتوقعات الأولية ومراجعة المقترحات المتلقاة من منظور سلسلة الإمدادات؛ وكذلك دعم التصميم وعمليات تقديم المقترحات.

3.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- سياسة السجل الرئيسي للموردين

إرشادات CRS التوجيهية

- معايير إدارة مشروع كومباس - الإجراءات الرئيسية لمرحلة التصميم
- دليل الحد الأدنى لتقييم السوق لدى CRS
- دليل قواعد مشاركة القطاع الخاص (PSE) الخاص بـ CRS.
- إرشادات لمراجعة سياق تشغيل المشروع والتحقق من صحة التصميم
- تدريب ProPack I: إرشادات حول تصميم المشروع لمشروعات CRS ومديري البرامج.
- الإرشادات التوجيهية لوضع مقترحات RFSA
- يتضمن مركز موارد CVA مجموعة أدوات الاستجابة لـ CVA وموارد لتحليل الاستجابة وتقييمات السوق والجاهزية النقدية

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- 7 CFR 1590 برنامج شراء المساعدات الغذائية المحلية والإقليمية التابع لوزارة الزراعة الأمريكية
- 7 CFR 1599 برنامج ماكغفرن-دول الدولي للغذاء من أجل التعليم وتغذية الطفل
- 22 CFR 211 نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث والتنمية الاقتصادية والمساعدات الأخرى لدى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
- 2 CFR 700 المتطلبات الإدارية الموحدة ومبادئ التكلفة ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية
- 22 CFR 228 القواعد المتعلقة بالمصدر والجنسية للسلع والخدمات التي تمولها الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
- السياسة الوظيفية لمكتب المساعدة الإنسانية (BHA) 20-01: الاستخدامات المؤهلة للتكاليف المرتبطة بالباب الثاني، وعائدات التسجيل، وصناديق تنمية المجتمع لمنح BHA

- السياسة الوظيفية لمكتب المساعدة الإنسانية (BHA) 20-03: متطلبات المنح لمصدر ومنشأ المشتريات المحلية والإقليمية والدولية (LRIP) للسلع الغذائية
- المديرية العامة للحماية المدنية الأوروبية وعمليات المساعدة الإنسانية (DG ECHO) سياسة الوثيقة الموضوعية رقم 3: التحويلات النقدية

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها

- المبادئ التوجيهية لتطبيقات الطوارئ الخاصة بمكتب المساعدة الإنسانية
- بيانات الأمن الغذائي والقدرة على الصمود، لدى مكتب المساعدة الإنسانية
- الحد الأدنى من معايير CaLP لتحليل السوق (MISMA)
- المواد التعليمية لشهادة إدارة سلسلة الإمدادات الإنسانية (CHSCM) - الوحدة 1: إدارة سلسلة الإمدادات في العالم الإنساني
- مجموعة أدوات رسم خرائط السوق في حالات الطوارئ وتحليلها (EMMA)
- تقييم القدرات اللوجستية الرقمية لمجموعة الخدمات اللوجستية (DLCA)
- Malaria-Quantification-Manual_online.pdf
- دليل تسليم Mercy Corps لتحديد نطاق قطاع المدفوعات
- الدليل العملي للقياس الكمي للأدوية المضادة للسُّل: الإرشادات التوجيهية للقياس الكمي وتخطيط إمدادات المشتريات
- القياس الكمي للسلع الصحية- JSI
- مجموعة أدوات حركتي الصليب الأحمر والهلال الأحمر النقدية في حالات الطوارئ
- تقييم السوق متعدد القطاعات التابع لمفوضية شؤون اللاجئين (UNHCR): دليل مصاحب ومجموعة الأدوات
- إشعار برنامج ماكغفرن-دول التابع لوزارة الزراعة الأمريكية بفرصة التمويل
- أداة اتخاذ القرار بشأن طريقة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية للمساعدة الإنسانية
- أداة تحليل السوق لبرنامج الأغذية العالمي: سعر التكافؤ للاستيراد
- الإرشادات التوجيهية لتحليل السوق لبرنامج الأغذية العالمي
- منظمة الصحة العالمية ومجموعة الصحة العالمية: مذكرة فنية بشأن إدراج النفقات الصحية في الحد الأدنى لسلة الإنفاق والتحويل النقدي اللاحق المتعدد الأغراض

3.2 نظرة عامة

ما المقصود بتحليل الاستجابة؟

عملية جمع وتقييم معلومات حول السياق المحلي لاختيار طريقة (طرق) النقل أو المساعدة وآلية (آليات) التوزيع الأكثر ملاءمة وجدوى.

تُصمم أنشطة سلسلة الإمدادات وتستمد أساسها المستنير من خلال تحليل الاستجابة (والمُعرف في وسيلة الشرح الموجودة على اليسار) وتسترشد بمعايير إدارة مشروع "كومباس" لدى CRS (الموصوفة في القسم الفرعي أدناه).

يؤدي موظفو سلسلة الإمدادات أدوارًا بالغة الأهمية في كليهما خلال مرحلة التصميم.

تستخدم مشروعات المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) مصطلح "آلية التسليم" بدلاً من "آلية التوزيع" بهدف وصف كيفية تسليم المساعدة وتوزيعها (على سبيل المثال، العملة الصعبة، وبطاقات الصراف الآلي، والمعاملات المالية بالهاتف المحمول، وما إلى ذلك) على المشاركين في البرنامج. وهناك قرارات إضافية يجب اتخاذها بعد اختيار طريقة الاستجابة في مشروعات CVA.

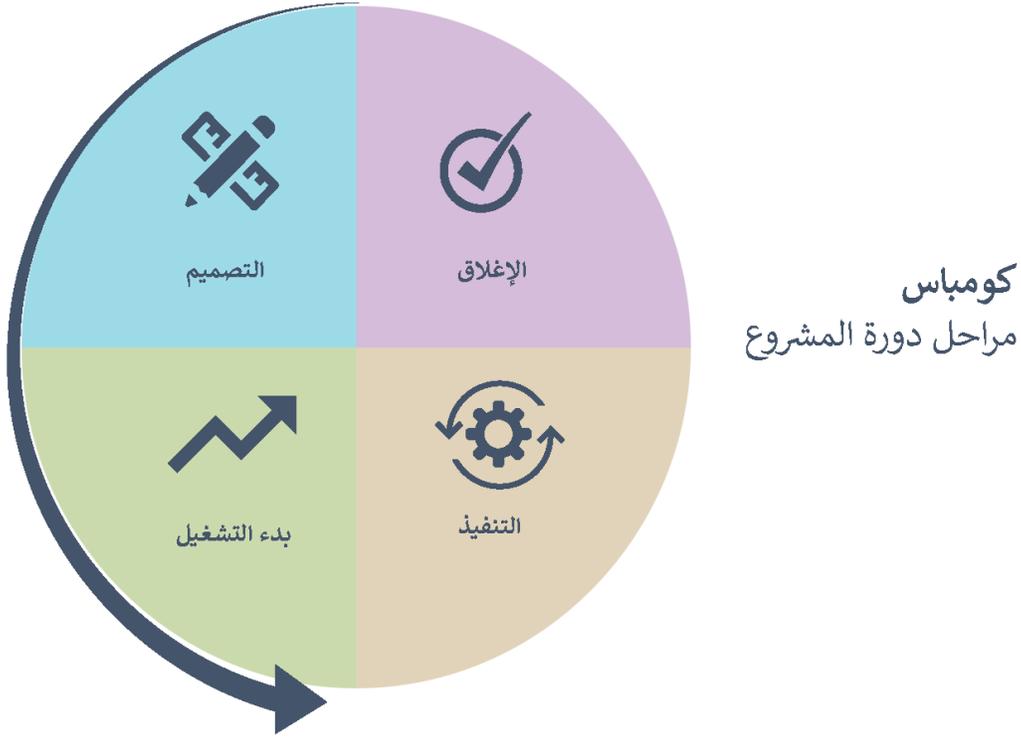


كومباس "COMPASS" (معايير CRS لإدارة المشروعات)

كومباس عبارة عن إرشادات توجيهية تابعة لـ CRS تستهدف جميع الموظفين فيما يتعلق بمعايير إدارة المشروعات على امتداد المراحل الأربع التي تمرّ بها دورة المشروع: التصميم والبدء والتنفيذ والإغلاق. يوفر هذا الدليل إرشادات تفصيلية حول أنشطة سلسلة الإمدادات التي تُنفذ خلال مرحلة التصميم؛ إذ ترتبط هذه الأنشطة بالإجراءات والمعايير الرئيسية المتوفرة عبر "كومباس".

- للحصول على معلومات حول مرحلة التصميم الكاملة للمشروع، راجع [مرحلة التصميم في موقع كومباس](#).
- للحصول على معلومات حول عملية التصميم في كومباس، راجع [معايير كومباس 1-5 والإجراءات الأساسية المرتبطة بها](#) و [ProPack](#): إرشادات حول تصميم المشروع لمشروعات CRS ومديري البرامج.

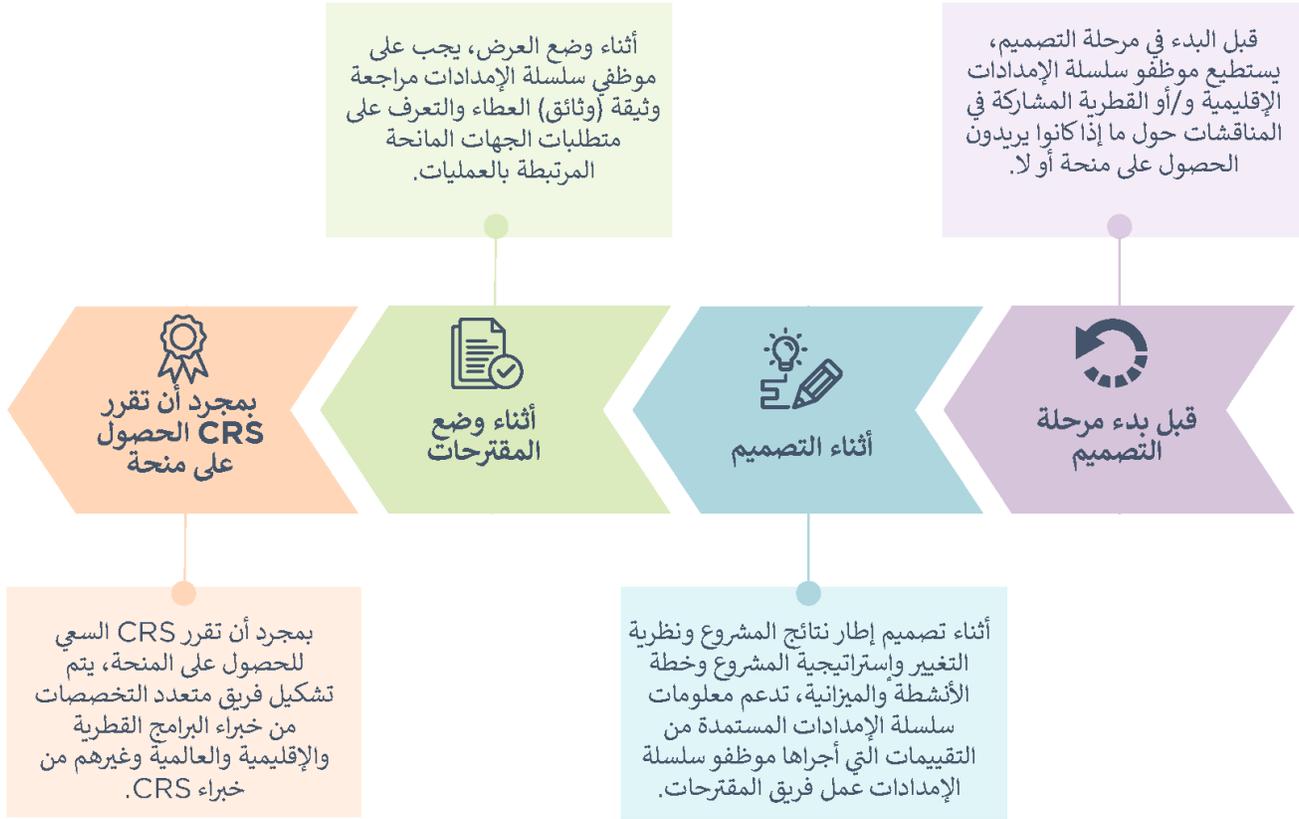
يوضح الشكل الموجود أدناه مراحل كومباس الأربع التي تمرّ بها كل دورة مشروع.



توضح الأشكال الموجودة أدناه أنشطة سلسلة الإمدادات المهمة التي ينفذها موظفو سلسلة الإمدادات خلال مرحلة التصميم.

أنشطة سلسلة الإمدادات التي يؤديها
موظفو سلسلة الإمدادات في مرحلة التصميم

3	2	1
المساهمة في تحليل السوق لتحديد وظائف السوق/السياق المحلي وتوفر البضائع والخدمات وجودتها وتكلفتها	تقييم المخاطر	تقييم القدرات التشغيلية
6	5	4
تحليل خيارات المشتريات	تقييم البنية التحتية اللوجستية	توقع احتياجات الإمدادات وتحديد كميتها وتقديرها
تسهم هذه الأنشطة مجتمعة في اختيار طرق وإستراتيجيات الاستجابة في تصميم المشروع.		



3.3 الأدوار والمسؤوليات

يعرض هذا الفصل الأدوار والمسؤوليات الجديدة لدى CRS لموظفي سلسلة الإمدادات في عملية التصميم. تتطابق هذه الأدوار والمسؤوليات مع أفضل الممارسات الناشئة و**خارطة إدارة سلسلة الإمدادات العالمية (GSCM) نحو رؤية 2030** وتتطلب تطوير كفاءات سلسلة الإمدادات في تقييم السوق وتحليل المشتريات بمرور الوقت. في الوقت الحالي، ينبغي لقيادة البرنامج القطري - بدعم من المستشارين التقنيين الإقليميين - تقييم قدرات الموظفين الفرديين والفرق وتعيين الأدوار والمسؤوليات المذكورة أدناه وفقاً لذلك.

تعد مرحلة التصميم وقتاً مثاليًا للتفاعل مع شركاء CRS المحددين مسبقاً (المستلمون الفرعيون أو المستلمون الرئيسيون، اعتماداً على المنحة). واعتماداً على الشريك والعلاقة، يستطيع موظفو سلسلة الإمدادات استخدام هذه المرحلة لإقامة شراكة تستهدف بناء القدرات أو تعزيز الشراكة من خلال العمل التعاوني.

ينبغي أن يستمر موظفو سلسلة الإمدادات في تزويد شركاء CRS وأقرانهم بالبيانات والتحليلات، حتى إن لم يشاركوا في مرحلة التصميم.

i

عملية تحليل الاستجابة

يُبين الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الثمانية المشاركة في عملية تحليل الاستجابة خلال مرحلة التصميم. لمعرفة مزيد من المعلومات حول جميع هذه الأدوار، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.

رئيس العمليات	رئيس البرامج	فريق المشتريات	مدير المشتريات	مدير الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	أعضاء البرامج في فريق التصميم	منسق فريق المقترحات	تحليل الاستجابة الوظيفة/النشاط
C	R				I	I	I	تكوين فريق تصميم بهدف تصميم المشروع وإعداد المقترحات
	I				I	R	A	إجراء تقييم لاحتياجات المشاركين في البرنامج واختياراتهم وتقدير الطلب (عدد المشاركين في البرنامج، وأحجام وحدة التوزيع، وأنواع البضائع والخدمات)
A					R	C		تقدير كميات البضائع المطلوبة وأحجامها باستخدام طرق التوقع والقياس الكمي
	A	I	I		I	I	R	تكوين فريق لتقييم السوق
		C	R	C	R	R	A	تجميع البيانات لتحليل سياق السوق
		C	C	C	C	R	A	تدوين تقرير تقييم السوق الذي يتضمن النتائج والمخاطر المحددة والتوصيات
C				R	A		I	وضع خطة لشبكة الخدمات اللوجستية وتحديد حالة البنية التحتية
A				C	R	C		تقدير احتياجات مساحة التخزين والقدرة الاستيعابية للنقل بناءً على التوقعات المقدرة
A				C	R	C		تحديد المعدات اللازمة لنقل البضائع قيد النظر والحفاظ على جودتها
C				R	A	I	I	تدوين تقرير تقييم الخدمات اللوجستية الذي يتضمن النتائج والمخاطر المحددة والتوصيات
		R	A		I	I	I	البحث في سعر التكافؤ للاستيراد (IPP) والمقارنة بأسعار الجملة والتجزئة
		R	A		I	C		تحليل خيارات التعاقد لطرق الاستجابة قيد النظر
		C	R		I	I	I	تدوين تقرير تقييم المشتريات الذي يتضمن النتائج والمخاطر المحددة والتوصيات
I	I		C	C	C	R	A	تقرير طرق الاستجابة التي سيتم إدرجها في تصميم المشروع

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

خلال مرحلة التصميم، يتحمل موظفو البرامج وموظفو سلسلة الإمدادات مسؤولية التنسيق مع بعضهم عن قرب ومع الفرق الأخرى لضمان توفر المعلومات الكاملة والدقيقة لجميع الأطراف المعنية طوال العملية. وفي الوقت نفسه، يتحملون مسؤولية قيادة المكونات المختلفة لعملية تحليل الاستجابة، على النحو الموضح في الشكل الوارد أدناه.

موظفو سلسلة الإمدادات

يتولى موظفو سلسلة الإمدادات قيادة الآتي:

- التوقع والقياس الكمي بشكل أولي للضائع والخدمات بناءً على تقييم احتياجات المشاركين في البرنامج. للحصول على إرشادات، راجع التوقع والقياس الكمي.
- جانب "العرض" في تقييم السوق (أسواق البيع بالتجزئة وسلاسل الإمدادات). للحصول على إرشادات، راجع تقييم السوق
- تقييم الخدمات اللوجستية
- تقييم المشتريات

يُسهم كذلك موظفو سلسلة الإمدادات بالمعلومات في المكونات الآتية:

- التقييمات القطاعية، بما في ذلك الخدمات المالية وأسواق الإيجار، وتمارين تحديد النطاق لفرص مشتركة القطاع الخاص (PSE)، وما إلى ذلك.
- التقييمات الأمنية. للحصول على إرشادات، راجع تقييم الخدمات اللوجستية.
- تقييم التهديدات وتحليل المخاطر. للحصول على إرشادات، راجع تقييم التهديدات والمخاطر.
- اختيار خيار (خيارات) الاستجابة وآليات التوزيع/التسليم. للحصول على إرشادات، راجع تحديد الاستجابة.

موظفو البرامج

يتولى موظفو البرامج قيادة الآتي:

- التنسيق الشامل لعملية تحليل الاستجابة.
- تقييم احتياجات المشاركين في البرنامج.
- تقييم نوع الجنس، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات داخل الأسرة، والاختيارات، والوصول، وصنع القرار، ومخاوف الحماية.
- جانب "الطلب" في تقييم السوق (أنظمة السوق الشاملة، ووصول المشاركين في البرنامج إلى الأسواق، وتقدير الطلب، وتحديد الاختيارات).
- التقييمات القطاعية للخدمات المالية، وأسواق الإيجار، وفرص مشاركة القطاع الخاص (PSE)، وما إلى ذلك.
- تنسيق تحليل المخاطر.
- اختيار طريقة (طرق) الاستجابة وآلية (آليات) التوزيع/التسليم.

تعمل الفرق على جمع وتحليل الحد الأدنى من المعلومات المطلوبة للمديرين لاتخاذ قرارات مستنيرة وقائمة على الأدلة، والتي تعتمد على عوامل مثل تلك المذكورة في الشكل الوارد أدناه.



ويقوم الموظفون الذين يضعون المقترح أثناء مرحلة التصميم بجمع معلومات كافية لإعداد النهج المقترح وتبريره في المقترح، مع الإقرار بأن التقييمات الأكثر شمولية (السوق، والخدمات اللوجستية، وما إلى ذلك) تكون عادةً مطلوبة خلال الأشهر الثلاثة الأولى أو السنة الأولى من المنحة لتأكيد أو تعديل الإستراتيجية المقترحة.

i

عملية تقييم السوق

يشارك كل من موظفي سلسلة الإمدادات وموظفي البرامج في تقييم السوق، كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه.

يشارك كل من موظفي سلسلة الإمدادات وموظفي البرامج في تقييم السوق



موظفو البرامج

التركيز على جانب "الطلب":
تقييم احتياجات المجتمع المستهدف والمشاركة
في السوق وشمولية ومرونة أنظمة السوق



موظفو سلسلة الإمدادات

التركيز على جانب "العرض":
تقييم أسواق البيع بالتجزئة والجملة



ما الأسئلة التي يستخدمها موظفو سلسلة الإمدادات والبرامج لجمع المعلومات؟



- 1 ما البضائع والخدمات التي يشترها المشاركون في المشروع وفي أي أسواق؟
- 2 هل البضائع والخدمات المفضلة متوفرة عادة في السوق؟
- 3 هل يتمتع المشاركون المستهدفون في المشروع بإمكانية الوصول الآمن والموثوق إلى الأسواق؟
- 4 أي أفراد الأسرة الذي يتخذ قرار الشراء؟ من يُجري عمليات الشراء؟ كيف سينفق أفراد الأسرة هؤلاء الأموال النقدية الإضافية التي تحصل عليها الأسرة؟
- 5 هل سيحقق تحسين الوصول إلى الأسواق أهداف المشروع (المادية أو الاجتماعية أو المالية)؟
- 6 ما التغيير المتوقع في الطلب الهامشي في السوق بسبب التدخلات المحتملة؟
- 7 هل تعد الأسواق الفردية ونظام السوق الأكبر شاملة ومرنة؟

- 1 هل يستطيع السوق التجاري تلبية احتياجات السكان المستهدفين بشكل موثوق (تنوع البضائع والخدمات المستهدفة وكمياتها ونوعياتها)؟
- 2 ما الآثار السلبية المحتملة لتدخلات المشروع في الاقتصاد والجهات الفاعلة في السوق والمستهلكين؟
- 3 هل يمكن معالجة المعوقات في سلاسل الإمدادات التجارية خلال المشروع؟ وإذا أمكن، فكيف؟
- 4 هل وكلاء البيع بالتجزئة وغيرهم من الجهات الفاعلة في سلسلة الإمدادات مؤهلون ومستعدون للمشاركة في المشروع؟
- 5 هل يوجد أي دليل على تثبيت الأسعار أو التواطؤ بين الجهات الفاعلة في السوق؟
- 6 هل تتمتع جهات السوق الفاعلة بحرية الدخول إلى السوق والخروج منه؟

من المهم أن يقوم موظفو البرامج وموظفو سلسلة الإمدادات بالتنسيق والتعاون وتبادل المعلومات خلال عملية تقييم السوق. ويلزم تحليل المعلومات المُجمَّعة بشكل مشترك لتحقيق فهم واضح لديناميكيات السوق وأثار هذه الديناميكيات على تصميم المشروع والنتائج المرجوة.

عملية وضع المقترحات ومراجعتها

يُبين الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الثمانية المشاركة في عملية وضع المقترحات ومراجعتها خلال مرحلة التصميم. لمعرفة مزيد من المعلومات حول جميع هذه الأدوار، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.

رئيس العمليات	رئيس البرامج	مدير المشتريات	مدير الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	مدير الرصد والتقييم والمساءلة (MEAL)	أعضاء البرامج في فريق التصميم	منسق فريق المقترحات	وضع المقترحات ومراجعتها الوظيفة/النشاط
C	C			C		R	A	إعداد إطار النتائج وإستراتيجية المشروع ونظرية التغيير
	I	C	C	C	C	R	A	تحديد المؤشرات الرئيسية التي ستدرج في نظام MEAL
I	I			C		R	A	تحديد موظفي المشروع
C	I	C	C	C		R	A	جمع كافة المخاطر المحددة والاستجابات للمخاطر في سجل المخاطر على مستوى المشروع
I	I	R	I	I		R	A	إجراء تحليل احتياجات المشتريات
A	I	C	C	R		C	C	إنشاء ميزانية سلسلة الإمدادات والتحقق منها
I	I			C		R	A	وضع ميزانية المشروع
	I					R	A	تدوين مقترح المشروع
I	I	R	R	R	R	I	I	مراجعة مقترح المشروع
C	C	C	C	C	C	R	A	إجراء مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) للمقترح

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

3.4 العمليات

تحليل الاستجابة

تحليل الاستجابة عبارة عن عملية تتضمن التحليلات المذكورة أدناه، والتي ستتم مناقشة كل منها بشكل متعمق لاحقاً في هذا القسم.

- التقييم الأساسي
- التوقع والقياس الكمي
- تقييم السوق
- تقييم الخدمات اللوجستية
- تقييم المشتريات
- تقييم التهديدات والمخاطر

يشارك كل من موظفي سلسلة الإمدادات وموظفي البرامج في هذه العملية (راجع تفاصيل أدوارهم ومسؤولياتهم المعنية في قسم **عملية تحليل الاستجابة** في هذا الفصل).

يتناول هذا القسم إرشادات توجيهية حول كيفية مساهمة موظفي سلسلة الإمدادات في تحليل الاستجابة بالتنسيق مع موظفي البرامج وموظفي الأمن والفرق الأخرى.

تشكل المشاركة المبكرة والاشتراك النشط من جانب فرق سلسلة الإمدادات في عملية التصميم أهمية كبيرة لضمان وضع ميزانية دقيقة وتقليل التأخير في بدء المشروع.

i

يستخدم موظفو سلسلة الإمدادات وموظفو البرامج عملية تحليل الاستجابة لاختيار التصميم المناسب للمشروع مع عناصر سلسلة إمدادات مناسبة (على سبيل المثال، طريقة النقل أو المساعدة، وآلية التوزيع). يتولى موظفو البرامج إجراء تحليل الاستجابة في العادة، حيث يوفر موظفو سلسلة الإمدادات معلومات أساسية حول أسواق البيع بالتجزئة والجملة، والخدمات اللوجستية، وخيارات الشراء، وآليات التوزيع أو التسليم.

تلتزم الفرق التي تعمل على التصميم بتحديد الحد الأدنى من الشروط التي يجب استيفاؤها فيما يخص خيارات الاستجابة المختلفة. على سبيل المثال، البرامج الصحية التي توفر الأدوية للمرضى تشترط متطلبات جودة صارمة. إذا لم تكن الهياكل التنظيمية المعتمدة من جانب الجهات المانحة للمنتجات الدوائية موجودة داخل الدولة، فلا يمكن النظر في الأساليب القائمة على السوق.

i

يتضمن تحليل الاستجابة سلسلة من تحليلات التقييم المترابطة لفهم احتياجات المشاركين في البرنامج والسياق التشغيلي. ويشتمل التحليل على التقييم الأساسي، والتوقع والقياس الكمي، وتقييم السوق، وتقييم الخدمات اللوجستية، وتقييم المشتريات، وتقييم التهديدات والمخاطر. يحدد موظفو البرامج نطاق التقييمات، مع مدخلات من سلسلة الإمدادات والفرق الأخرى ذات الصلة.

تعتمد مشاريع الاستجابة لحالات الطوارئ عادةً على التقييمات السريعة، والتي يلزم تكرارها مع تغير السياق ومع توفر المزيد من الموارد. عادةً ما تكون تقييمات الاستجابة لحالات الطوارئ أقل تعمقاً من تقييمات مشاريع التنمية.

+

تعتمد مشاريع سلسلة الإمدادات الصحية عادةً على تقييم تفصيلي لتحديد مواطن القوة ومواطن الضعف في أنظمة سلسلة الإمدادات الصحية.

إذا تعدد تنفيذ هذا التقييم بشكل تام خلال مرحلة التصميم (بسبب عدم كفاية الوقت أو الموارد)، فيلتزم الموظفون باستخدام البيانات الثانوية لإرشاد تصميم المقترح وتوفير التمويل اللازم ضمن ميزانية المشروع بهدف إجراء تقييم أكثر تفصيلاً خلال مرحلة التنفيذ.

عند إجراء هذا التقييم، يلتزم مدير سلسلة الإمدادات الصحية بالتنسيق مع الجهات المختصة بالتنفيذ وأصحاب المصلحة للاستفادة من المعلومات داخل الدولة و/أو أدوات تقييم سلسلة الإمدادات المتوفرة بالفعل.

للحصول على مزيد من المعلومات، راجع فصل التقييم الصحي في الملحق الصحي.



عند تحليل خيارات الاستجابة المناسبة، لا بد أن تطرح الفرق تساؤلاً "هل ستكون النقدية خياراً ناجحاً؟" إذا لم تكن النقدية مناسبة، فيجب أن تنظر الفرق في إستراتيجيات شراء وتدخلات أخرى تعزز أنظمة السوق المحلية (على سبيل المثال، الاستعانة بالمصادر الاجتماعية، وتدخلات دعم السوق، وما إلى ذلك). يتوافق هذا النهج مع **منطقة الهدف 2 من إستراتيجية CRS لعام 2030**، والتي تسعى إلى ضمان "تلبية الاحتياجات الفورية واحتياجات التعافي للأشخاص المتأثرين بالأزمة في الوقت المناسب وبطرق كريمة، مع إعطاء الأولوية للحلول القائمة على السوق والتي تساعد أيضاً الاقتصادات المحلية على التعافي".



التقييم الأساسي

يلتزم موظفو البرامج القطرية بإجراء تقييمات أساسية، والتي يمكن تحديثها بطريقة سريعة بعد وقوع الكارثة أو أثناء وضع المقترح. عند البحث عن بيانات لتوجيه عملية تحليل الاستجابة، يتعين على موظفي CRS الاستفادة من التقارير والتقييمات الحالية. يُبين الشكل الوارد أدناه العديد من فوائد التقييمات الأساسية.



يمكن تنسيق التقييمات الأساسية مع نظرائنا من المؤسسات الأخرى أو من خلال مجموعات مثل مجموعة الخدمات اللوجستية (LC) ومجموعات العمل الأخرى، متى أمكن ذلك.

لا بد للبرامج القطرية أن تخطط وتضع ميزانية للتقييمات الأساسية عند وضع خطة البرامج السنوية (APP).

التوقع والقياس الكمي

يعمل التوقع على تقدير كميات البضائع والخدمات وتكالييفها ووظائف سلسلة الإمدادات لتسهيل التخزين المناسب والنقل والتسليم الفعّالين لهذه البضائع (أو الخدمات) خلال فترة محددة. يستخدم القياس الكمي هذه التقديرات بهدف وضع الميزانية المقترحة.

يُستخدم مصطلحي التوقع والقياس الكمي بالتبادل في الغالب. ولأغراض هذا الدليل، يشير مصطلح "التوقع" إلى عملية تقدير الاحتياجات المستقبلية وتدفقات المنتجات ويشير مصطلح "القياس الكمي" إلى البيانات الناتجة عن عملية التوقع (على سبيل المثال، الأرقام الدقيقة المستندة إلى أهداف البرنامج وأنشطته).

i

في سلسلة الإمدادات الصحية، يشمل القياس الكمي عمليات التوقع (تقدير كميات وتكالييف المنتجات اللازمة لبرنامج أو خدمة صحية معينة) وتخطيط الإمدادات (تحديد الوقت الذي يلزم توفير المنتجات خلاله لضمان عدم انقطاع الإمدادات عن البرنامج).

لمزيد من المعلومات حول عملية القياس الكمي عند تصميم البرامج أو الخدمات الصحية، راجع الملحق الصحي.



يعد التوقع والقياس الكمي من العمليات المترابطة والمتكررة التي تحدث بانتظام طوال دورة المشروع لاختبار الافتراضات وإجراء التحديثات مع مرور الوقت. خلال مرحلة التصميم، تجب إعادة حساب الكميات مع توفر المزيد من المعلومات حول الإستراتيجيات والتكالييف. خلال مرحلة بدء التشغيل، تجب إعادة حساب التوقعات الخاصة بعدد حالات المشروع، والبيانات الديموغرافية المحدثة، وأسعار السوق، ومعدلات الشحن والتأمين، وما إلى ذلك، مع توفر بيانات أكثر دقة.

لمزيد من المعلومات حول تحليل خط الإمداد والقياس الكمي والتوقع أثناء تنفيذ المشروع، راجع فصل التخطيط.

يعتمد التوقع والقياس الكمي على تقدير الطلب (المحدد في مربع الشرح أدناه) للخدمات اللازمة لمشروع أو برنامج.

هناك طريقتان لتقدير الطلب يمكن استخدامهما وهما **طريقة الحصص التموينية** أو **النظام وطريقة الاستهلاك**، وكلاهما تمت مناقشته أدناه.

ما المقصود بتقدير الطلب؟

توقع البضائع أو الخدمات المطلوبة بناءً على الاحتياجات المقدرة للسكان المستهدفين (أو CRS أو موظفي الشركاء) خلال إطار زمني محدد. ويشمل التكالييف (الأسعار) المقدرة المرتبطة بها وميزانية البضائع أو الخدمات المطلوبة.

i

يشير مصطلح "الحصة التموينية" إلى سلة المساعدات عبر القطاعات أو السلع، وليس فقط المواد الغذائية.

طريقة الحصة التموينية

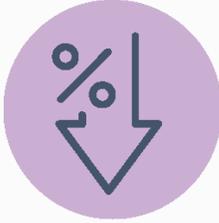
تستخدم هذه الطريقة للبضائع التي يتم توزيعها وفقاً لجدول منتظم مثل السلع الغذائية أو منتجات المياه والصرف الصحي والنظافة العامة (WASH) أو ما يعادلها من قيم الحوالات النقدية والقسائم. وحتى يتم توقع الطلب المستقبلي وقياس كميته، تستخدم هذه الطريقة حجم وحدة التوزيع المحددة والعدد المقدر للأسر أو الموظفين الذين يتم خدمتهم خلال فترة زمنية محددة.

ومن الأمثلة على طريقة تقدير الطلب هذه في قطاع WASH أن تحصل كل أسرة (وحدة توزيع) على ثلاث قطع من الصابون وأربع عبوات من المنظفات (الحصة التموينية) والتي يُقدر استهلاكها على مدى ثلاثة أشهر (فترة زمنية محددة).

المتغيرات

يُبين الشكل الوارد أدناه المتغيرات اللازمة لتوقع الكميات باستخدام طريقة الحصة التموينية أو النظام.

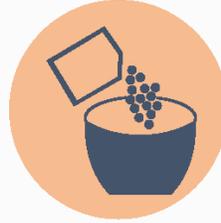
متغيرات تقدير الطلب اللازمة لطريقة الحصة التموينية



نسبة الخسارة المتوقعة

الخسارة المقدرة بسبب التلف أو الانسكاب أو غيرها من أشكال الخسارة متوقعة الحدوث أثناء نقل البضائع والتعامل معها في جميع أنحاء سلسلة الإمدادات (يمكن أن تختلف نسبة الخسارة المتوقعة من 0.5% إلى 5% من إجمالي كمية/حجم البضائع المتوقعة، اعتماداً على تعقيد سلسلة الإمدادات وعوامل أخرى (على سبيل المثال، حالة البضائع ونقلها، والنقل البري مقابل الإنزال الجوي، والنزاع، وما شابه ذلك)).

مثال: تبلغ الخسارة المتوقعة 100 كجم من الأرز من كل 2000 كجم أرز يتم توزيعها



أحجام وحدات التوزيع

كميات الأصناف التي يستلمها كل مشارك في البرنامج في وقت محدد لاستخدامها أو استهلاكها خلال إطار زمني محدد.

مثال: ستستلم كل أسرة 10 كجم من الأرز لاستهلاكها على مدى 3 أشهر.



مدة تقديم البضائع أو الخدمات

الفترة الزمنية التي يقدم خلالها المشروع البضائع أو الخدمات.

مثال: ستحصل الأسر على وحدات توزيع غذائية شهرية على مدى أربع سنوات.



عدد المشاركين في البرنامج

إجمالي عدد الأفراد المتوقع استلامهم للبضائع وتلقيهم الخدمات.

مثال: ستحصل 200 أسرة على وحدات توزيع غذائية شهرية

يحدد موظفو البرامج حجم الحصص التموينية استنادًا إلى تحليل الثغرات والاحتياجات. على سبيل المثال، بالنسبة إلى السلع الغذائية، تُحدّد الحصص التموينية من خلال تحديد إجمالي المتطلبات الغذائية التي تحتاج إليها كل أسرة مطروحًا منها ما يمكن أن توفره كل أسرة لتلبية هذه الاحتياجات.

في برامج المساعدة في صورة نقد أو قسائم، تُستخدم **طريقة الحصص التموينية** لحساب قيم التحويل.

ويتولى موظفو البرامج مسؤولية تحديد "الحصة التموينية" النقدية.

- تستند الحصة التموينية عادةً إلى سلة نموذجية من البضائع أو الخدمات التي يمكن للمشاركين في البرنامج شراؤها نقدًا أو باستخدام القسائم.
- بالنسبة إلى التحويلات النقدية متعددة الأغراض (MPCs)، تستند الحصة التموينية إلى سلة الحد الأدنى من الإنفاق (MEB).

يتحمل موظفو سلسلة التوريد مسؤولية توفير البيانات الآتية لحساب قيم تحويل المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) (للاطلاع على مصادر البيانات، راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة بالمصادر الثانوية لمراقبة السوق).

- **أسعار السوق المحلية:** سعر الوحدة لكل عنصر أو خدمة في "الحصة التموينية" أو سلة الحد الأدنى من الإنفاق (يمكن استخدام متوسط الأسعار، ولكن الفروق الكبيرة في جميع المواقع الجغرافية أو مع مرور الوقت قد تتطلب قيم تحويل مختلفة حسب الموقع أو الموسم)
 - **سعر الصرف:** قيمة العملة المحلية المتحصل عليها مقابل كل دولار أمريكي (إذا كان هناك سعر صرف مواز (أي الفرق بين سعر الصرف الرسمي وسعر الصرف في السوق)، فينبغي للموظفين استخدام أسعار الصرف المعمول بها في الأمم المتحدة - الأسعار)
 - **معدل التضخم المقدّر:** النسبة المئوية للتعديلات السنوية للبرامج المتعددة السنوات في قيم التحويل على أساس مؤشر أسعار المستهلك (CPI)
- يضمن الرصد المنتظم للأسعار أن تكون قيم التحويل كافية لتغطية الأصناف والخدمات المحددة في سلة الإنفاق. وللحصول على معلومات حول إعداد مراقبة السوق وتنفيذها، راجع الفصل البدء .



المعادلات

يحتوي الجدول الوارد أدناه على معادلات تستخدم لحساب الطلب بناءً على طريقة الحصص التموينية مع أمثلة لكل عملية حسابية.

طريقة الحصص التموينية – معادلات لتقدير الطلب موضحة بأمثلة

$\left(\frac{R}{r}\right) * D * I * 1.0x$ <p>R = الحصص التموينية r = معدل استخدام أو استهلاك الحصص التموينية بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر D = مدة تقديم الخدمة بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر I = عدد الأفراد المستفيدين من الحصص التموينية X = النسبة المئوية للخسارة المتوقعة</p> <p>مثال (الأرز): 0.4 كجم/يوم واحد * 120 يومًا * $1,000$ فرد * 1.015 (الخسائر المقدرة بنسبة 1.5%) = $48,720$ كجم (أو 48.7 طنًا مترقيًا)</p>	الحصص التموينية الفردية
$\left(\frac{R1}{r}\right) * P1 + \left[\left(\frac{Rn}{r}\right) * Pn\right] * D * I * 1.0x$ <p>$R1$ = كمية الصنف 1 في سلة الإنفاق r = معدل استخدام أو استهلاك الحصص التموينية بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر $P1$ = متوسط سعر الوحدة للصنف 1، بالعملة المحلية Rn = كمية الصنف n في سلة الإنفاق r = معدل استخدام أو استهلاك الحصص التموينية بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر Pn = لكل متوسط سعر وحدة للصنف n، بالعملة المحلية D = مدة تقديم الخدمة بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر I = عدد الأفراد (أو الأسر) المستفيدين من الحصص التموينية X = سعر الصرف بالدولار الأمريكي</p> <p>مثال: $\{10 \text{ كجم أرز/شهر} * 1500 \text{ نيرة نيجيرية/كجم}\} + \{5 \text{ كجم من العدس/شهر} * 1000 \text{ نيرة نيجيرية/كجم}\} + \{4 \text{ لترات وقود/شهر} * 1200 \text{ نيرة نيجيرية/لتر}\} * 6 \text{ أشهر} * 1,000 \text{ فرد} * 0.0024 \text{ (دولار أمريكي/نيرة نيجيرية)} = 89,120 \text{ دولارًا أمريكيًا}$</p>	الحصص التموينية الفردية (CVA)
$\left(\frac{R}{r}\right) * D * H * 1.0x$ <p>R = الحصص التموينية r = معدل استخدام أو استهلاك الحصص التموينية بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر D = مدة تقديم الخدمة بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر H = عدد الأسر المستفيدين من الحصص التموينية X = النسبة المئوية للخسارة المتوقعة</p> <p>مثال (قطع الصابون): 5 قطع بوزن 250 جرامًا من الصابون/شهر واحد * 12 شهرًا * $1,000$ أسرة * 1.0005 (الخسائر المقدرة تبلغ 0.5%) = $60,030$ قطعة صابون</p>	الحصص التموينية للأسر

طريقة الاستهلاك

تستخدم هذه الطريقة للبضائع التي تُوزَّع وفق جدول غير منتظم أو متغير، مثل الأدوية والمستلزمات الطبية. وحتى يتم توقع الطلب المستقبلي وقياس كميته، تستخدم هذه الطريقة سجلات الاستهلاك السابق.

لتحديد مقدار الطلب على المنتجات الصحية وتوقعه، هناك طريقتان إضافيتان لتقدير الطلب يمكن استخدامها، كما هو موضح أدناه.

- تعمل طريقة المراضة على تقدير الحاجة إلى أدوية محددة بناءً على العدد المتوقع من الحضور، ومعدل الإصابة بالأمراض الشائعة، وأنماط العلاج القياسية للأمراض قيد النظر.
- تستخدم طريقة الاستهلاك البديل بيانات عن معدل الإصابة بالمرض، واستهلاك الأدوية، والطلب، أو الاستخدام، و/أو نفقات المنتجات الدوائية من نظام إمدادات "قياسي" وتنتج معدلات الاستهلاك أو الاستخدام لنظام الإمدادات المستهدف، بناءً على التغطية السكانية أو مستوى الخدمة الذي سيتم توفيره.

لمزيد من المعلومات حول القياس الكمي للمنتجات الصحية وتوقعها، راجع الملحق الصحي.



المتغيرات

يُبين الجدول الوارد أدناه المتغيرات والتعريفات اللازمة لتوقع الكميات باستخدام طريقة الاستهلاك.

المتغير	التعريف
بيانات الاستهلاك القديمة	بيانات الاستهلاك القديمة عن الكميات الفعلية من السلع الصحية التي تم صرفها للمرضى أو استهلاكها في مراكز تقديم الخدمات خلال فترة محددة.
بيانات الخدمات	بيانات الخدمات هي بيانات قديمة على مستوى البرنامج أو على مستوى المنشأة عن عدد زيارات المرضى إلى المنشآت، أو عدد الخدمات المقدمة، أو عدد نوبات المرض أو الحالات الصحية التي تم علاجها، أو عدد المرضى الذين يتلقون خدمة أو علاجًا محددًا في فترة معينة.
البيانات المتعلقة بالمرضاة والبيانات الديموغرافية	تشمل البيانات المتعلقة بالمرضاة والبيانات الديموغرافية إجمالي عدد السكان، ومعدلات النمو السكاني، ومعدل الإصابة، وانتشار حالات مرضية/صحية محددة متاحة حسب المجموعة السكانية أو من خلال المراقبة أو مجموعة الدراسة البحثية، ويتم استقراؤها لتقدير معدلات الإصابة أو الانتشار على المستوى الوطني لأمراض/حالات صحية محددة.
الفرق بين البيانات المتعلقة بالمرضاة والبيانات الديموغرافية	تشمل البيانات الديموغرافية بيانات عن عدد وخصائص السكان المستهدف تقديم الخدمات لهم. في المقابل، بيانات المراضة عبارة عن تقديرات لعدد نوبات مرض معين أو حالة صحية معينة في قاسم مشترك من السكان. ويتم استقراء هذه البيانات لتحديد إجمالي الاحتياجات المقدرة ومن ثم تنقيحها لتحديد أهداف محددة، أو النسبة المئوية من إجمالي الاحتياجات التي يتعين الوصول إليها.

مصدر التعريفات: *The Supply Chain Manager's Handbook*, John Snow, Inc. 2020
.John Snow, Inc. :Arlington, Va .A Practical Guide to the Management of Health Commodities

يحتوي الشكل الوارد أدناه على معادلات تستخدم لحساب الطلب بناءً على طريقة الاستهلاك مع أمثلة لكل عملية حسابية.

طريقة الاستهلاك – معادلات لتقدير الطلب موضحة بأمثلة

$$C_A = C_T \div [R_M - (D_{Os} \div 30.5)] \text{ (مفضلة)}$$

أو

$$C_A = C_T \div (R_M - M_{Os})$$

- C_A = متوسط الاستهلاك الشهري (AMC)، يتم تعديله حسب نفاذ المخزون
- C_T = إجمالي الاستهلاك خلال فترة المراجعة
- R_M = إجمالي فترة مراجعة الاستهلاك بالأشهر
- D_{Os} = عدد الأيام التي كان فيها الصنف غير متوفر في المخزون خلال فترة المراجعة
- M_{Os} = العدد المقدر للأشهر التي كان فيها الصنف غير متوفر في المخزون خلال فترة المراجعة

مثال:

احسب متوسط الاستهلاك الشهري (AMC).

$$C_T = \text{الاستهلاك الإجمالي} = 6,600 \text{ وحدة}$$

$$R_M = \text{فترة المراجعة} = 6 \text{ أشهر}$$

$$D_{Os} = \text{نفاذ المخزون} = 15 \text{ يوماً}$$

$$C_A = \text{متوسط الاستهلاك الشهري المعدل} = [(30.5/15) - 6] \div 6,600$$

$$= 5.5 \div 6,600$$

$$= 1,200 \text{ وحدة}$$

احسب متوسط الاستهلاك الشهري المتوقع.

$$C_P = C_A + (C_A \times A_U)$$

$$C_P = \text{متوسط الاستهلاك الشهري المتوقع}$$

$$C_A = \text{متوسط الاستهلاك الشهري (AMC)، يتم تعديله حسب نفاذ المخزون}$$

$$A_U = \text{تعديل الاستخدام (نسبة الزيادة/النقصان)}$$

مثال: احسب متوسط الاستهلاك الشهري بافتراض زيادة بنسبة 5%.

$$C_P = \text{متوسط الاستهلاك الشهري المتوقع} = (5\% \times 1,200) + 1,200$$

$$= 60 + 1,200$$

$$= 1,260$$

بالتالي، إذا كانت فترة التوقع سنة واحدة، فإن إجمالي الاستهلاك المتوقع = $12 \times 1,260 = 15,120$ وحدة.

$$C_A = C_T \div [R_M - (D_{Os} \div 30.5)] \text{ (مفضلة)}$$

أو

$$C_A = C_T \div (R_M - M_{Os})$$

- C_A = متوسط الاستهلاك الشهري (AMC)، يتم تعديله حسب نفاذ المخزون
- C_T = إجمالي الاستهلاك خلال فترة المراجعة
- R_M = إجمالي فترة مراجعة الاستهلاك بالأشهر
- D_{Os} = عدد الأيام التي كان فيها الصنف غير متوفر في المخزون خلال فترة المراجعة
- M_{Os} = العدد المقدر للأشهر التي كان فيها الصنف غير متوفر في المخزون خلال فترة المراجعة

مثال:

احسب متوسط الاستهلاك الشهري (AMC).

$$C_T = \text{الاستهلاك الإجمالي} = 6,600 \text{ وحدة}$$

$$R_M = \text{فترة المراجعة} = 6 \text{ أشهر}$$

$$D_{Os} = \text{نفاذ المخزون} = 15 \text{ يوماً}$$

طريقة الاستهلاك – معادلات لتقدير الطلب موضحة بأمثلة

$$C_A = \text{متوسط الاستهلاك الشهري المعدل} = \frac{[(30.5/15) - 6] \div 6,600}{5.5 \div 6,600} = 1,200 \text{ وحدة}$$

احسب متوسط الاستهلاك الشهري المتوقع.

$$C_P = C_A + (C_A \times A_U)$$

- C_P = متوسط الاستهلاك الشهري المتوقع
 - C_A = متوسط الاستهلاك الشهري (AMC)، يتم تعديله حسب نفاذ المخزون
 - A_U = تعديل الاستخدام (نسبة الزيادة/النقصان)
- مثال: احسب متوسط الاستهلاك الشهري بافتراض زيادة بنسبة 5%.
- $$C_P = \text{متوسط الاستهلاك الشهري المتوقع} = 1,200 + (1,200 \times 5\%) = 1,260$$

بالتالي، إذا كانت فترة التوقع سنة واحدة، فإن إجمالي الاستهلاك المتوقع = $12 \times 1,260 = 15,120$ وحدة.

احسب كمية الدواء اللازمة لكل مشكلة صحية.

- $Q_T = E_T \times Q_E \times P_T$
- Q_T = الكمية الإجمالية لكل دواء مطلوب بالوحدات الأساسية
- E_T = عدد الفترات العلاجية المتوقعة لكل حالة صحية
- Q_E = كمية كل دواء مطلوب لكل فترة علاجية
- P_T = النسبة المئوية للحالات المتوقعة علاجها بهذا النظام

توضح الأمثلة التالية خطوات تفصيلية لإيجاد كمية كل دواء مطلوب لكل فترة (Q_E) وعدد الفترات العلاجية لكل مشكلة صحية (E_T).

1. بالنسبة إلى العلاج الحاد، احسب كمية كل منتج مطلوب للخضوع لفترة علاجية للتعافي من المشكلة الصحية.

$$Q_E = D_{BU} \times N_D \times L_D$$

- Q_E = الكمية المطلوبة لكل فترة علاجية
- D_{BU} = الوحدات الأساسية (للمنتج) لكل جرعة/تناول للدواء
- حيث إن $D_{BU} = D_{AD} \div S_{PR}$
- D_{AD} = الجرعة لكل تناول للدواء
- S_{PR} = تركيز المنتج
- N_D = عدد الجرعات في اليوم الواحد
- L_D = مدة العلاج بالأيام

يشمل العلاج 400 مجم من فلوكونازول مرتين يوميًا لمدة 14 يومًا. ويكون المنتج الذي يتم صرفه عبارة عن قرص 200 مجم.

$$Q_E = (D_{AD} \div S_{PR}) \times N_D \times L_D$$

$$Q_E = (400 \div 200) \times 2 \times 14$$

$$Q_E = 56 = 2 \times 2 \times 14 \text{ قرصًا}$$

2. احسب عدد الفترات العلاجية لكل مشكلة صحية.

$$E_T = C_E \times F$$

- E_T = عدد الفترات العلاجية المتوقعة لكل حالة صحية
- C_E = العدد الإجمالي المتوقع لجهات الاتصال (بالآلاف)
- F = تكرار المشكلات الصحية

طريقة الاستهلاك – معادلات لتقدير الطلب موضحة بأمثلة

احسب عدد الفترات العلاجية لكل مشكلة صحية.

$$E_T = C_E \times F$$

حيث إن $C_E = 1,000$ (x '000)

$F = 80$ لكل 1,000 جهة اتصال

$$E_T = 1,000 \times 80 = 80,000$$

بالتالي، تكون الكمية المتوقعة = $56 \times 80,000$

$$= 4,480,000 \text{ قرصًا}$$

للحصول على إرشادات توجيهية متعمقة حول عملية التوقع والقياس الكمي، راجع المواد التعليمية لشهادة سلسلة الإمدادات الإنسانية - الوحدة 2 التخطيط للتحويلات العينية.

خطوات القياس الكمي باستخدام بيانات الاستهلاك للمنتجات الصحية

- الخطوة 1: إعداد قائمة بالمنتجات الدوائية المراد تحديد كميتها.
 - الخطوة 2: تحديد الفترة الزمنية المراد مراجعتها للاستهلاك.
 - الخطوة 3: جمع بيانات الاستهلاك القديمة من مستوى الموقع للفترة الزمنية المحددة في الخطوة 2.
 - الخطوة 4: تقييم بيانات الاستهلاك للتأكد من اكتمالها (هل تم الإبلاغ عن جميع المواقع؟) والموثوقية (هل تم الإبلاغ عن جميع المواقع بدقة؟).
 - الخطوة 5: تعديل الاستهلاك المُبلغ عنه حتى تتم مراعاة الأيام التي كانت فيها المنتجات غير متوفرة في المخزون.
 - الخطوة 6: تعديل الاستهلاك المُبلغ عنه حتى تتم مراعاة التقارير المفقودة.
 - الخطوة 7: حساب متوسط الاستهلاك الشهري لكل منتج بناءً على بيانات الاستهلاك المتاحة والمعدلة.
 - الخطوة 8: تحديد اتجاهات الاستخدام السابق، إن وجدت.
 - الخطوة 9: استخدام تحليل الاتجاه الخطي أو تطبيق عامل النسبة المؤية للنمو/الانكماش على متوسط الاستهلاك الشهري لتقدير الاستهلاك لفترة التوقع.
 - الخطوة 10: تقدير تكاليف الاستهلاك المتوقع.
- لمزيد من الإرشادات التوجيهية حول القياس الكمي للمنتجات الصحية، راجع دليل القياس الكمي للملاريا، والقياس الكمي للسلع الصحية من شركة JSI، والدليل العملي للقياس الكمي للأدوية المضادة للسل.





التوقع والقياس الكمي

قائمة مراجعة

أعضاء البرامج في فريق المقترحات:

- تقدير عدد المشاركين في البرنامج من السكان المستهدفين الذين سيحصلون على البضائع و/أو الخدمات.
- تحديد أنواع البضائع و/أو الخدمات قيد النظر للمشروع.
- تقدير حجم وحدة التوزيع التي سيحصل عليها كل فرد أو مشارك في الأسرة.
- تحديد أي سلع أخرى مطلوبة لتشغيل البرنامج (على سبيل المثال، البضائع غير المخصصة للتوزيع (ND-Goods) للموظفين التي ستغطيها ميزانية المشروع مثل أجهزة الكمبيوتر المحمولة، وأصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، ورسوم المعاملات مقابل النقد المقدم من خلال مقدمي الخدمات المالية، وما إلى ذلك).
- مشاركة المعلومات المُجمَّعة مع مدير سلسلة الإمدادات.

باستخدام المعلومات المقدمة من موظفي البرامج، يتولى مدير سلسلة الإمدادات وأعضاء آخرون في فريق سلسلة الإمدادات تنفيذ الآتي:

- تقدير عدد البضائع أو أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم المطلوبة باستخدام طريقة الحصص التموينية أو طريقة الاستهلاك.
- تقدير احتياجات مساحة التخزين والقدرة الاستيعابية للنقل بناءً على تحديد أوزان وحجم السلع المطلوبة (للحصول على معلومات حول كيفية تقييم البنية التحتية للخدمات اللوجستية، راجع تقييم الخدمات اللوجستية).
- تحديد أي معدات مطلوبة في سلسلة الإمدادات لنقل البضائع قيد النظر للمشروع والحفاظ على جودتها (على سبيل المثال، معدات التخزين البارد).
- تحديد أي خدمات (مقدمي الخدمات المالية، والمعاملات المالية بالهاتف المحمول، وخدمات إرسال الرسائل النصية القصيرة لإبلاغ المشاركين عندما تكون المساعدة متاحة للاسترداد/التحويل) و/أو معدات (الهواتف، والبطاقات الذكية، وأجهزة قراءة البطاقات الذكية، وطابعات الإيصالات عبر الهاتف المحمول، وأجهزة قراءة القياسات الحيوية) يلزم توفيرها في سلسلة الإمدادات لتوزيع النقود أو القسائم على المشاركين و/أو استرداد قيمتها من البائعين المشاركين.
- مشاركة البيانات مع "مدير المشتريات" لدعم عملية تقييم السوق والمشتريات.

يستطيع موظفو سلسلة الإمدادات استخدام الموارد والأدوات المذكورة أدناه (والتي يتم الرجوع إليها أيضًا في هذا الفصل) لتحديد أسعار السوق وتكاليف سلسلة الإمدادات.

- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالموارد الثانوية لمراقبة السوق (لأسعار السلع العالمية والإقليمية والمؤشرات وأسعار الصرف)
- نموذج لميزانية المستودع
- حاسبة الوزن والحجم
- حاسبة تقييم الطن المتري (برنامج الأغذية العالمي - الأغذية)
- حاسبة السلع (الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)/مكتب المساعدة الإنسانية)
- ملخص تكاليف سلسلة الإمدادات (USAID)

i

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تحتاج برامج المساعدة في صورة نقد أو قسائم التي تحول قيم النقد أو القسائم باستخدام أصول CVA (أي البطاقات الذكية والقسائم الورقية) أيضاً إلى تحديد عدد أصول CVA التي يتطلبها المشروع، وذلك باستخدام الأسئلة أدناه المتعلقة بالبطاقات الإلكترونية والقسائم الورقية كدليل.

البطاقات الإلكترونية (مثل القسائم الإلكترونية وبطاقات الصراف الآلي)

في العادة، تكون البطاقة الذكية الواحدة كافية لكل مشارك في البرنامج، مع وجود مخزن مؤقت صغير لاستبدال البطاقات المفقودة أو المعطلة. ويستطيع المشاركون استخدام البطاقات نفسها للوصول إلى الأموال النقدية أو البضائع عبر عمليات التوزيع والتدخلات وحتى المشاريع.

- هل يستطيع المشاركون استخدام البطاقات نفسها في عمليات تحويل متعددة؟ هل يمكن تزويدها بالقيم المالية عن بُعد؟
- هل يمكن أن تحتوي البطاقات على محافظ متعددة لتدخلات مختلفة داخل المشاريع وفيما بينها (على سبيل المثال، محفظة واحدة للنقود متعددة الأغراض ومحفظة أخرى للمدخلات الزراعية)؟
- هل تتطلب البطاقات تقنيات محددة أو علامة تجارية خاصة بالمشروع؟ هل يوجد مخزون حالي من البطاقات التي يمكن استخدامها؟
- ما معدل فقدان/تعطل البطاقات المستخدمة في المشاريع السابقة؟
- ما تاريخ انتهاء صلاحية/فترة سريان البطاقات؟
- هل يخطط مديرو البرامج ومديرو سلسلة الإمدادات لاستعادة البطاقات من المشاركين بعد التدخل/المشروع؟

القسائم الورقية

يلزم عادةً توفير العديد من القسائم الورقية لتحويل القيمة الإجمالية نفسها إلى المشاركين كما سيتم تحويلها عن طريق البطاقة الإلكترونية. ويسمح توفير قسائم متعددة لكل عملية توزيع (على سبيل المثال، كتيب قسائم) للمشاركين باسترداد قسائمهم مع بائعين متعددين وبمرور الوقت. وبطريقة مماثلة، توفر الفئات الأصغر مرونة أكبر من الفئات الأكبر. من اللازم موازنة فوائد زيادة أعداد القسائم للمشاركين والأسواق مقابل تكاليف شرائها وإدارتها.

- ما قيمة التحويل الإجمالية لكل مستلم لكل عملية توزيع؟
- كم سيكون عدد عمليات التوزيع؟
- هل سيستبدل المشاركون في البرنامج قسائمهم مع بائعين متعددين و/أو على مدار أيام سوق متعددة؟ ما مقدار المرونة المطلوبة/اللازمة؟
- ما الفئات المناسبة للقسائم بناءً على أسعار وتنوع وكميات السلع والخدمات المراد شراؤها؟
- ما تاريخ انتهاء صلاحية/فترة سريان القسائم؟
- كم تبلغ التكاليف المالية والوقت الذي يستغرقه الموظفون في طباعة القسائم وتوزيعها وجمعها وتسويتها؟

تقييم السوق

تستخدم تقييمات السوق البيانات المتعلقة بالسوق لفهم مدى جودة عمل نظام السوق، بما في ذلك:

- 1) موثوقية السوق لنقل البضائع (أو الخدمات) من مناطق الفائض إلى مناطق العجز استجابة لأنماط الطلب،
- 2) المعوقات المحتملة التي قد يلزم تخفيفها أو معالجتها من خلال تدخلات المشروع.

ينبغي عدم إجراء تقييمات تفصيلية للسوق في أعقاب حالات الطوارئ الحادة (مثل الزلزال) عندما يتزعزع استقرار الأسواق وترتفع المنافسة. وخلال هذه المرحلة، ينبغي إعطاء الأولوية لتقييمات السوق السريعة وتحديثها بشكلٍ متكرر مع تطور السياق. ويمكن أن تبدأ تقييمات السوق الأكثر تفصيلاً بعد أن يبدأ سوق معين في الاستقرار، وبمجرد أن يستقر النازحون (مؤقتاً على الأقل)، وعندما تضع الجهات الفاعلة في السوق (الشركات المصنعة وشركات النقل وتجار التجزئة) إستراتيجيات للتكيف.

- تكون الأسواق ديناميكية للغاية عادةً وتتكيف بسرعة مع السياق. وتعتمد سرعة استقرار السوق على عدة عوامل، منها: (1) حجم الكارثة وشدتها، و(2) الخبرة السابقة للجهات الفاعلة في السوق مع أزمة مماثلة، و(3) قوة السوق قبل الأزمة.



يشارك كل من موظفي سلسلة الإمدادات وموظفي البرامج في تقييم السوق، كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه (راجع أيضاً تفاصيل أدوارهم ومسؤولياتهم المعنية في قسم [عملية تقييم السوق](#) في هذا الفصل).

قائمة مراجعة تقييم السوق



تقييم السوق

قائمة مراجعة

قبل البدء في تقييم السوق، يقوم فريق تصميم المقترحات، بدعم من مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

- تحديد فريق تقييم السوق وتوضيح الأدوار والمسؤوليات. وينبغي أن يتكون الفريق من موظف واحد على الأقل من فريق وضع البرامج وموظف واحد من فريق سلسلة الإمدادات.
- جمع البيانات التالية التي سيتم تقديمها لفريق تقييم السوق:
 - أنواع أنظمة السوق ذات الأولوية للتقييم (على سبيل المثال، الأسواق التي يمكن أن تتأثر بالأزمات المتوقعة أو المهمة لتحقيق أولويات البرنامج).
 - أنواع وكميات البضائع والخدمات التي سيتم تسليمها للمشاركين في المشروع (راجع التوقع والقياس الكمي لمعرفة آلية تحديد هذه المعلومات).
 - المواصفات ومتطلبات الجودة للبضائع والخدمات.
 - مجالات تنفيذ المشروع المتوقعة.
 - المدة المتوقعة للمشروع.
 - العدد التقريبي للمشاركين في المشروع، مصنفيين حسب الموقع (إذا كان معروفاً).
 - المعلومات المتاحة عن نظام (أنظمة) السوق، بما في ذلك القيود المعروفة و/أو المخاوف الأخرى.

فريق تقييم السوق:

- تحديد أهداف تقييم السوق، مما يحدد الأسئلة التي ستوجه تصميم التقييم ونهجه بالإجابة عنها.
- وضع خطة لهيكل السوق المعروف وبيانات السوق الداعمة لكل نظام سوق ذي أولوية، مع مراعاة الخصائص الكلية والجزئية (راجع مراجعة أنظمة السوق).
- جمع البيانات الثانوية من مصادر البيانات الموجودة وتحليلها (راجع مصادر معلومات السوق).
- تحديد احتياجات المعلومات لسد الفجوات في المعرفة بهيكل السوق.
- إعداد خطة وأدوات لجمع البيانات.
- جمع البيانات من البيانات الأولية (راجع مصادر معلومات السوق).
- مراجعة وتجميع البيانات من مصادر البيانات الأولية والثانوية.
- إجراء التحليل باستخدام خرائط السوق وخرائط تدفق الإنتاج والتجارة والتقويمات الموسمية وتحليل الأسعار، حسب الحاجة (راجع أدوات تحليل السوق).
- إجراء موجز تقييم مخاطر السوق (راجع موجز تقييم مخاطر السوق).
- كتابة تقرير يتضمن النتائج والمخاطر المحددة والتوصيات (راجع تقارير تقييم السوق).
- مشاركة النتائج مع فريق المقترحات (أو المشروع) والمشاركة في المناقشات المعنية بكيفية إدماج النتائج.

للحصول على معلومات عن كيفية إجراء تقييم السوق، راجع الإرشادات التوجيهية التالية. لاحظ أن الهدف من هذه الإرشادات التوجيهية هو مجرد تقديم نظرة عامة على تقييمات السوق. ارجع إلى دليل الحد الأدنى من معلومات السوق أو الموارد الأخرى للحصول على توجيه متعمق حول تقييمات السوق السريعة، بالإضافة إلى الأدوات والقوالب المستخدمة.

مراجعات على أنظمة السوق

بإمكان أنشطة سلسلة الإمدادات في مشروع ما التأثير في أنظمة السوق. فعندما تشتري CRS البضائع (مباشرةً أو من خلال النقد والقوائم) وتتقلها، فإن ذلك يؤثر في العرض والطلب على البضائع في السوق المحلية ويمكن أن يؤثر أيضًا في ديناميكيات القوة الحالية في السوق. يمكن أن تكون هذه التأثيرات ضئيلة أو كبيرة، إيجابية أو سلبية، وتختلف وفقًا لأسلوب المساعدة وإستراتيجيات سلسلة الإمدادات الأخرى. يقارن الجدول التالي تأثيرات السوق المرغوبة والمخاطر المرتبطة بها والعواقب المحتملة حسب نهج السوق.

المشتريات المحلية ²	المنقولات العينية ¹	CVA	تأثيرات السوق المرغوبة
زيادة الطلب على البضائع المنتجة محليًا. تقصير سلاسل الإمدادات للمنقولات العينية (خفض التكاليف النقدية والبيئية).	معالجة الفجوات في الكمية و/أو النوعية في الإمدادات المحلية. خفض الأسعار إلى مستويات معقولة.	زيادة الطلب الفعال من المشاركين في المشروع على البضائع والخدمات المتوفرة في السوق المحلية.	
نقص الإمدادات المتاحة عما هو مطلوب محليًا (أو من المشتريين الحاليين)؛ ما يؤدي إلى زيادة الأسعار و/أو نقص العرض. انخفاض المنافسة بين المجموعة الصغيرة من الموردين.	انخفاض الطلب المحلي على البضائع المتوفرة محليًا؛ ما يؤدي إلى فائض في العرض.	لا يمكن للإمدادات المحلية مواكبة الطلب المتزايد؛ ما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار و/أو نقص العرض.	المخاطر
على المدى القصير انخفاض التوافر والقدرة الشرائية للمستهلكين. احتمالية انخفاض الجودة أو عدم القدرة على مطابقة المواصفات.	على المدى القصير انخفاض المبيعات والدخل للمنتجين وتجار التجزئة المحليين. على المدى الطويل تثبيط محتمل للإنتاج والتجارة المحلية.	على المدى القصير انخفاض القوة الشرائية للمشاركين في البرنامج وغير المشاركين في البرنامج (للمشاركين في البرنامج، بسبب انخفاض قيم نقل المساعدة في صورة نقد أو قسائم)	العواقب إذا تحققت المخاطر

1 يمكن الحصول على المنقولات العينية من الهدايا العينية أو المخزون المسبقًا أو شراؤها محليًا أو إقليميًا أو دوليًا. يتناول هذا العمود التأثيرات والعواقب في أسواق التوزيع فقط (وليس أسواق المنشأ للبضائع).

2 تشير المشتريات المحلية إلى التأثيرات في سوق المنشأ، بغض النظر عما إذا كانت المشتريات محلية أو إقليمية أو دولية بالنسبة للبلد الذي يتم فيه توزيع البضائع. بالنسبة للبضائع المشتراة من نفس الأسواق التي يتم التوزيع فيها، يجب مراعاة التأثيرات الصافية للمشتريات والمنقولات العينية.

يتيح فهم أنظمة السوق لموظفي CRS توقع تأثيرات التدخلات المخطط لها، والتخفيف من مخاطر إلحاق الضرر، وحماية مصالح CRS ومصالح شركائنا والمشاركين في المشروع/البرنامج. تعد تقييمات السوق جزءًا مهمًا من جودة وضع البرامج وينبغي إجراؤها قبل تصميم المشاريع التي تتضمن مشتريات أو نقل الموارد.

يمكن إجراء تقييمات السوق للبضائع والخدمات الرئيسية في نظام سوق كتلك التي يصل إليها المشاركون في المشروع/البرنامج مباشرة (مثل طحن الحبوب وأسواق الإسكان) وتلك التي تستخدمها CRS لتقديم المساعدة (مثل مقدمي الخدمات المالية، وشركات الخدمات المالية على الهواتف المحمولة، وخدمات النقل).

- للحصول على الموارد المطورة خصيصًا لتقييم مقدمي الخدمات المالية (FSFs) والخدمات الأخرى، راجع السياسات واللوائح والإرشادات التوجيهية الواردة في بداية هذا الفصل.

المستوى الكلي

على المستوى الكلي، يسعى فريق تقييم السوق إلى فهم مدى جودة وظائف السوق الخاضعة للتقييم، بما في ذلك البنية التحتية للسوق، والبيئة التنظيمية، ومستوى المنافسة، والتكامل، والشمول المالي.

في سياق هذا القسم، يشير مصطلح "الكلي" إلى نظام السوق بأكمله وليس إلى المواقع الجغرافية ذات الصلة بمواقع التدخلات. قد يشمل التقييم على المستوى الكلي الأسواق المحلية والقطرية والإقليمية والدولية (حسب مجال التقييم)، ومصادر البضائع التي تدخل الأسواق التي يتم فيها إجراءات التدخل، وتأثير الأسواق الأخرى في الأسعار والتوافر في تلك الأسواق.



الشكل التالي مقتبس من Fritz Institute/CILT Certification in Humanitarian Supply Chain Management Unit 6: توفر برامج التحويلات النقدية أمثلة على خصائص السوق على المستوى الكلي التي يمكن دراستها وفق السياق المحلي وأهداف التقييم والمجال.



المصدر (مقتبس من): Fritz Institute/CILT "Macro Retail Market Assessment "Unit 3. Certification in Humanitarian Logistics. v3, 2017, pp. 20

المستوى الجزئي

على المستوى الجزئي، يراجع فريق تقييم السوق قدرات الجهات الفاعلة في السوق، وإذا أمكن، مدى استعدادهم للمشاركة في التدخلات التي يجريها المشروع بصفقتهم بأعني قسائم، أو موردين للمشتريات المحلية، أو مقدمي الخدمات.

في سياق هذا القسم، تشير كلمة "جزئي" إلى المستوى الواقع داخل سلسلة السوق (على سبيل المثال، تجار التجزئة) وليس إلى الموقع الجغرافي للمشروع أو التقييم. قد يعمل المشروع على إشراك الجهات الفاعلة في السوق خارج منطقة عمل المشروع، من خلال المناقصات الوطنية أو الإقليمية، أو بعقد شراكات مع القطاع الخاص. سيتم إبلاغ الهدف الجغرافي لتقييم السوق على المستوى الجزئي بنتائج تقييم السوق على المستوى الكلي.

i

تتضمن الأسئلة التي يجب الإجابة عليها خلال التقييم على المستوى الجزئي ما يلي:

ما مدى إلحاح الاستجابة؟



ما المعلومات المعروفة من خلال تجربة المشروع السابقة/الحالية؟



هل هناك تقييم أساسي؟



ما المعلومات التي يمكن الحصول عليها من مصادر ثانوية (مثل الشركاء والمنظمات البحثية والمنظمات النظيرة وهيئات التنسيق)؟



ما نطاق/مدة الاستجابة المقترحة؟



ما الموارد (مثل الموظفين والتكلفة والوقت) اللازمة لإجراء التقييمات؟



ما متطلبات الجهة المانحة؟



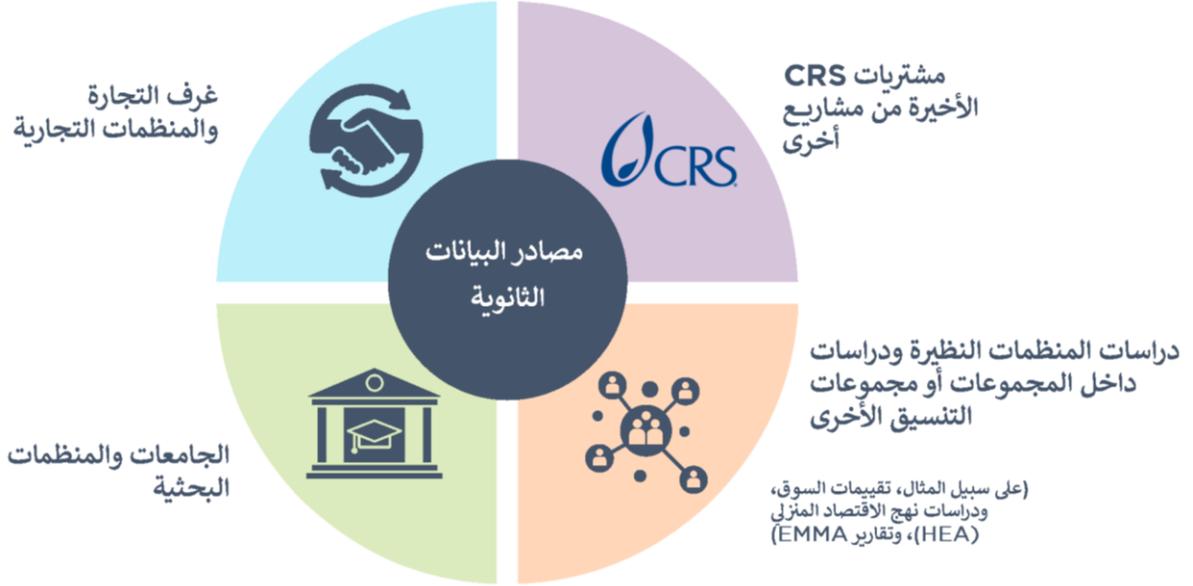
لا يعد تقييم السوق بديلاً لعملية الشراء المنتظمة للعثور على الموردين واختيارهم. يمكن لتقييم السوق على المستوى الجزئي أن ينتج قائمة من الموردين المحتملين لتقييم أدائهم والتحقق من التأهيل الأولي في قائمة السجل الرئيسي للموردين. إلا أن الغرض من تقييم السوق على المستوى الجزئي هو الإعلان عن معايير الشراء والإستراتيجيات والقرارات المتعلقة باختيار أنسب آلية استجابة.

i

مصادر معلومات السوق

ينبغي أن تستند تقييمات السوق إلى البيانات الثانوية والأساسية.

البيانات الثانوية هي المعلومات الموجودة بالفعل (من مشتريات CRS الأخيرة من مشاريع أخرى، أو من دراسات CRS السابقة أو التي أخرجتها كيانات أخرى). يرتب فريق تقييم السوق البيانات الثانوية ويولفها.



للحصول على قائمة وأوصاف للمصادر الثانوية لمعلومات السوق، راجع أداة المساعدة على العمل للمصادر الثانوية لمراقبة السوق. ويبين الشكل التالي مصادر أخرى للبيانات الثانوية.

البيانات الأساسية هي المعلومات التي يجمعها فريق تقييم السوق مباشرة (إذا لزم الأمر).

فيما يلي مصادر البيانات الأساسية التي يمكن استخدامها لتقييم السوق:



إجراء مقابلات مع مصادر المعلومات الرئيسية

يمكن لمصادر المعلومات الرئيسية تقديم معلومات عالية المستوى حول الاتجاهات وتدفقات السوق والمعوقات المعروفة.

يمكن أن تشمل مصادر المعلومات الرئيسية ما يلي:

- موظفو CRS والشركاء.
- المنظمات الصناعية أو التجارية، وأعضاء لجنة السوق، وممثلو الهيئات التعاونية للتجار/المنتجين.
- الإدارات الحكومية المحلية.
- وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الأخرى التي لديها معرفة محتملة بالسوق.
- البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.
- القادة المحليون وممثلو المجتمع المحلي.

إجراء مقابلات مع الجهات الفاعلة في السوق

ينبغي أن تبدأ عملية جمع البيانات مع المنتجين/البائعين/تجار التجزئة في الأسواق المحلية التي تتم فيها إجراءات التدخل، ثم تستمر لتشمل تجار الجملة العاملين في المرحلة التي تسبق تجار التجزئة المحليين (أو في المرحلة التي تلي المنتجين) وغيرهم من الجهات الفاعلة في السوق، حسب الحاجة.



مجموعات التركيز مع الأسر والمجتمعات

ينبغي لمجموعات التركيز جمع معلومات عن سهولة الوصول إلى الأسواق، والبضائع والخدمات المتاحة في تلك الأسواق، وأسعار تلك البضائع أو الخدمات وجودتها، وأي معلومات مفيدة أخرى. وينبغي لموظفي البرامج قيادة مجموعات التركيز. وينبغي تصنيف المعلومات التي جرى جمعها في مجموعات التركيز حسب النوع الاجتماعي والاعتبارات الديموغرافية الأخرى.



ومن المهم توثيق البيانات الواردة من فئات المصادر الأساسية الثلاث. يمكن العثور على الأدوات والنماذج والاستبيانات المطلوبة لجمع البيانات الأساسية في دليل CRS للحد الأدنى من معلومات السوق ودليل تقييم السوق متعدد القطاعات التابع لمفوضية شؤون اللاجئين (UNHCR).

i

موجز تقييم مخاطر السوق

يجب على فرق التقييم توثيق التهديدات والمخاطر المحددة خلال عملية تقييم السوق. وتشتمل التهديدات المحتملة للسوق والمخاطر الناتجة عنها على تلك التي تم تحديدها في مكان السوق، وسلسلة الإمدادات، مع الجهات الفاعلة في السوق، والبنية التحتية، والتنوع في العملية، ووصول المجموعات السكانية المستهدفة إلى الأسواق. سيتم دمج هذه المخاطر مع المخاطر الأخرى المحددة خلال أجزاء أخرى من تحليل الاستجابة. لمزيد من المعلومات، راجع قسم تقييم التهديدات والمخاطر.

أدوات تحليل السوق

يجب أن يجتمع فريق تقييم السوق - الذي يشمل فرق وضع البرامج وسلسلة الإمدادات والأمن وغيرهم من الموظفين - لمراجعة وتحليل بيانات تقييم السوق وتحديد النتائج الرئيسية وتقديم توصيات تتماشى مع تلك النتائج.

تحليل السوق هو عملية مستمرة ومتكررة، وليس نشاطاً لمرة واحدة. ينبغي أن يجتمع فريق تقييم السوق بانتظام لمناقشة المعلومات الجديدة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من المعلومات.

i

يمكن أن تكون الأدوات التي جرت مناقشتها في الأقسام الفرعية التالية مفيدة لتحليل معلومات السوق، ولكن استخدام هذه الأدوات ليس إلزامياً في كل دراسة للسوق وقد لا تكون ضرورية في كل دراسة للسوق. في بعض الحالات، بعد المراجعة الأولية للبيانات الثانوية، من المفيد إنشاء خرائط أولية لنظام السوق وخرائط الإنتاج وتدفق التجارة تبين المعلومات المعروفة بالفعل، والفجوات، وتسلط الضوء على الأسواق المهمة والسلع والجهات الفاعلة في السوق التي تحتاج إلى مزيد من الاستقصاء.

خرائط أنظمة السوق

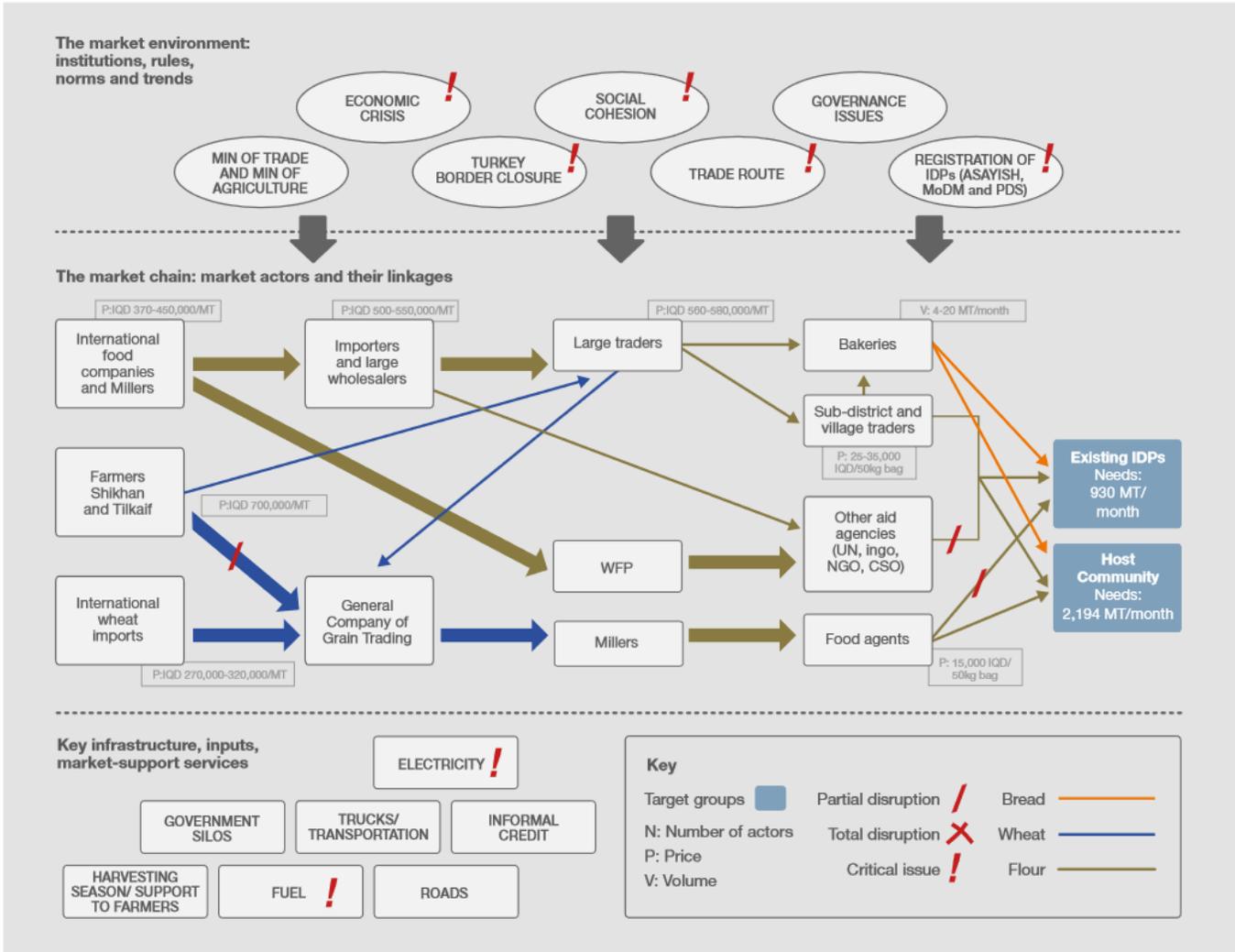
تصف خريطة السوق كيفية عمل نظام السوق، في فترة معينة لبضاعة محددة أو مجموعة من البضائع المرتبطة ببعضها. ترسم خريطة السوق نظام السوق بأكمله، كما هو موضح في الشكل التالي.



وتعتبر خرائط السوق مفيدة في إظهار نقاط الضعف والمعوقات (الفعلية أو المحتملة) في سلسلة الإمدادات. وينبغي تحديث خرائط السوق عند توفر معلومات جديدة أو مع تغير سياق السوق. لمزيد من المعلومات عن كيفية إنشاء خريطة لنظام السوق، راجع مجموعة أدوات رسم خرائط السوق وتحليلها في حالات الطوارئ (EMMA)، أو تحليل السوق قبل الأزمة (PCMA)، أو توجيهه CaLP لتحليل السوق (MAG).

الشكل التالي مثال على خريطة السوق الأساسية لدقيق القمح في العراق.

WHEAT FLOUR MARKET SYSTEM MAP: CURRENT SITUATION (FEBRUARY 2016)



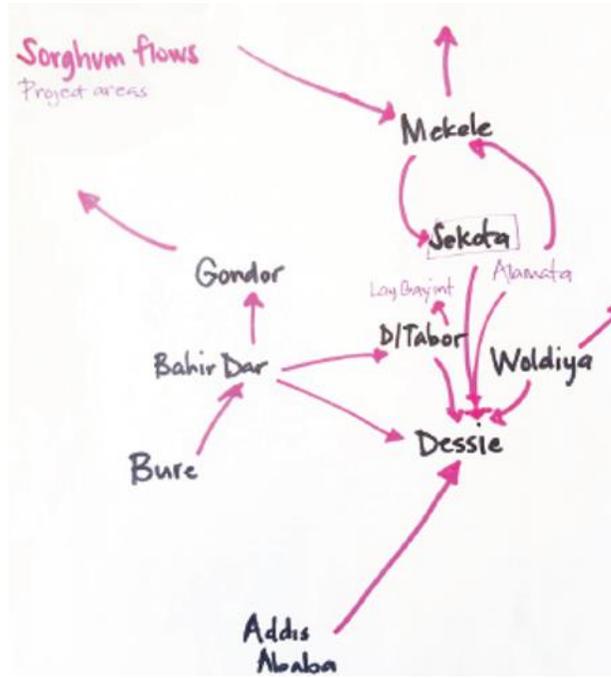
المصدر: Saint, Emmeline, et al "Wheat Flour Market System Map: Current Situation (February 2016)". OXFAM, International Rescue Committee, and UNDP, 2016, pp. 12. Credit, Drinking Water and Wheat Flour Market Systems

خرائط الإنتاج وتدفق التجارة

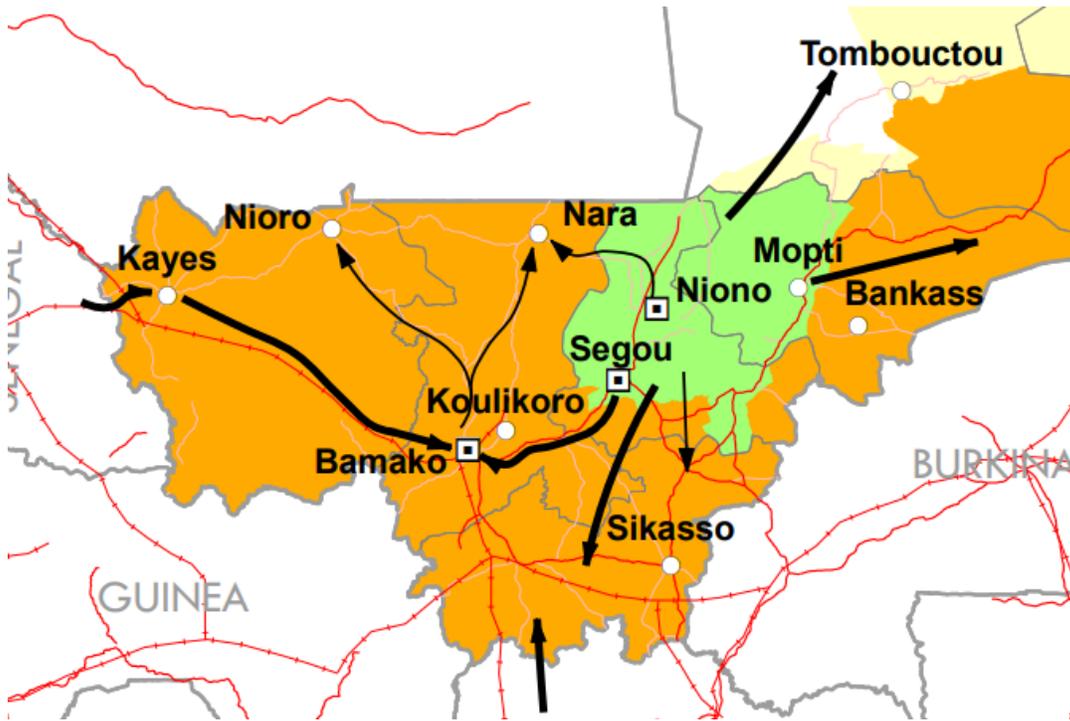
تبين خرائط مناطق الإنتاج وتدفقات التجارة جغرافية شبكات السوق لمنتج ما في كل بلد أو منطقة. وتبين هذه الخرائط مناطق الفائض والعجز، ومدن الأسواق الرئيسية، ومراكز التجارة عبر الحدود، وتدفقات التجارة. وتحدد هذه الخرائط أيضًا الأسواق المهمة التي ينبغي تضمينها في تقييم السوق أو في الأنشطة المستمرة لمراقبة السوق، خاصة وأن مناطق الإنتاج وتدفقات التجارة يمكن أن تتغير موسميًا.

يمكن أن تكون خرائط الإنتاج وتدفق التجارة بسيطة أو معقدة.

ويبين الشكل التالي خريطة مرسومة يدويًا لتدفقات الذرة الرفيعة في إثيوبيا.



الشكل التالي مثال على خريطة تدفق تجارة الأرز في مالي.



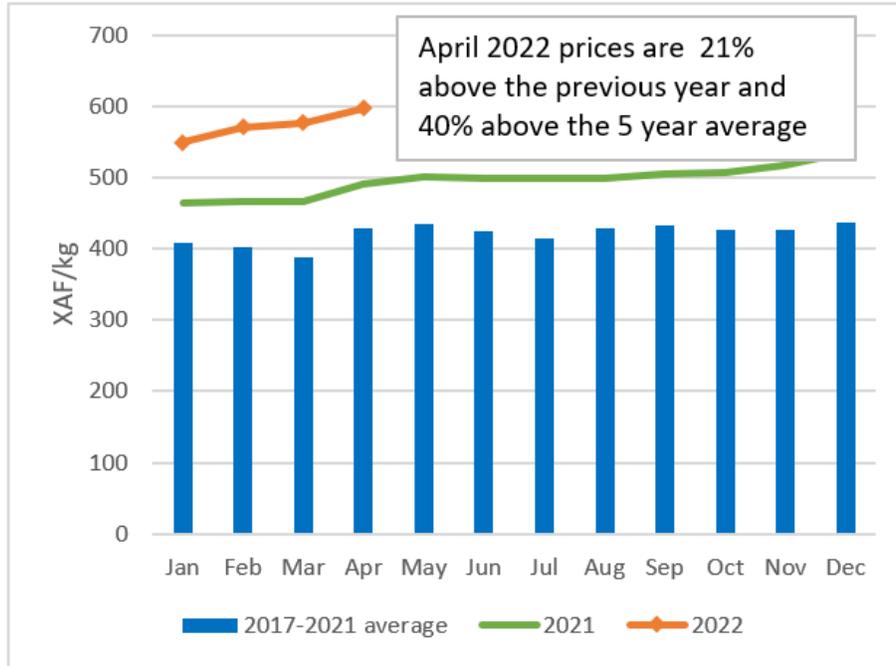
المصدر: USAID. "Mali Rice :Production and Market Flow Map". FEWS.NET. https://fews.net/sites/default/files/documents/reports/ml_fullmap_rice_norm.pdf



Famine Early Warning Systems Network يمكن العثور على العديد من خرائط الإنتاج وتدفق التجارة على موقع (FEWS.net).

مخططات الأسعار

السعر هو تكلفة البضاعة/الخدمة أو قيمتها. ينبغي تحليل الأسعار على فترة زمنية، وعلى نطاق مواقع السوق، وعلى أنواع مختلفة من البضائع، وعبر المستويات المختلفة في سلسلة إمدادات البيع بالتجزئة (مثل الإنتاج والتوزيع وما إلى ذلك) حيثما أمكن. الشكل التالي مثال على مخطط الأسعار الذي يوضح الأسعار بالفرنك الأفريقي (XAF) لكل كجم من الأرز المستورد في ياوندي في الكاميرون.



التقويمات الموسمية

يمكن أن تكون التغيرات الموسمية في الأسعار والأسواق ناجمة عن الإنتاج السنوي والطقس وأنماط العمل. وينبغي أخذ عامل الموسمية بعين الاعتبار عند تقييم السوق وتصميم التدخلات، مع الحد من مخاطر إلحاق الضرر بالسوق المحلية.

وتتيح الموسمية إمكانية التنبؤ بالتغيرات في الأسعار على مدار العام. على سبيل المثال، ترتفع أسعار المواد الغذائية عادةً قبل الحصاد (مع انخفاض المخزونات) وتنخفض بعد الحصاد (عندما تكثر الإمدادات الغذائية في الأسواق). وتؤثر الموسمية في فئات أخرى من البضائع أيضًا، مثل الإمدادات الطبية والموارد الزراعية.

الشكل التالي مثال على تقويم للأسعار الموسمية.

Event	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
Input purchases												
Main harvest												
Agricultural day labor available												
Flood season												
High prices												
HH consumes own production												
Trade volumes	High	High			Low	Low	Low	Low		High	High	High
Expected price pattern	↔	↑	↔	↓	↓	↓	↔	↔	↔	↑	↑	↑

المصدر: CRS :Baltimore .nd Edition2 .Market Monitoring, Analysis and Response Kit :MARKit .2020 .Catholic Relief Services

تقارير تقييم السوق

ينبغي أن تتناول تقارير تقييم السوق جميع المعلومات التي تم جمعها خلال عملية تقييم السوق، وهذا يشمل:

- أهداف التقييم والأسئلة الرئيسية.
- وصف للمنهجية المستخدمة في جمع البيانات.
- النتائج الرئيسية.
- الاستنتاجات والتوصيات.

ينبغي أن يتجنب فريق تقييم السوق التوصية بتدخلات محددة تعتمد فقط على تقييم السوق، لأن هذه التوصيات ستسترشد بعوامل مثل تفضيلات المشاركين، وتوافر آليات تسليم آمنة وسهلة الوصول لمساعدات CVA، والقواعد/القيود الحكومية على أنماط محددة، وما إلى ذلك.

ومن الممارسات الجيدة مشاركة الاكتشافات الواردة في التقرير مع منظمات غير حكومية أخرى ووكالات الأمم المتحدة ومجموعات العمل ذات الصلة.

ينبغي أن يكون تقرير تقييم السوق موجزاً، باستخدام المخططات والخرائط والرسوم البيانية لعرض المعلومات. إذا جرى تقييم أنظمة سوق متعددة، فيجب وصف كل نظام سوق بشكل منفصل، يليه ملخص موحد للنتائج والتوصيات.

i

ينبغي أن يجيب قسم الاكتشافات/النتائج الرئيسية في التقرير عن الأسئلة المحددة في بداية التقييم، والمذكورة في الشكل التالي.

النتائج الرئيسية التي يلزم إدراجها في تقارير تقييم السوق

1

هل يمكن للسوق التجارية تلبية احتياجات المشروع بشكل موثوق (أي هل يمكن للأسواق الخاضعة للتقييم أن توفر تنوعًا وكميات ونوعية مناسبة من البضائع والخدمات المستهدفة بأسعار معقولة وتنافسية)؟

2

ما الآثار السلبية المحتملة نتيجة تدخل CRS في الاقتصاد والجهات الفاعلة في السوق والمستهلكين؟

3

هل يمكن معالجة المعوقات في سلاسل الإمدادات التجارية من خلال المشروع؟ وإذا كان ممكنًا، فكيف؟

4

هل تم تحديد وجود أي مخاطر في تقييم السوق؟ وإذا كانت موجودة، فما إستراتيجيات تخفيف المخاطر؟

5

هل يتمتع الموردون المحتملون وبائعو التجزئة والجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة الإمدادات بقدرٍ كافٍ من التأهيل والاستطاعة والرغبة في المشاركة في المشروع؟



يجب أن يوضح قسم الاستنتاجات والتوصيات في التقرير الفرص والقيود المفروضة على السوق عند الاستجابة المحتملة. وفيما يلي أمثلة على هذه الفرص والقيود في سياقات مختلفة مع سلع مختلفة.

- يمكن للمنتجين المحليين إمداد ما يصل إلى "س" طن متري من الذرة في الموسم الواحد.
- ومن المتوقع أن يكون للزيادة في الطلب التي ستننتج عن التحويلات النقدية آثار ضئيلة على الأسعار أو التوافر.
- لا تلبى مواد التسقيف الألومنيوم المبيعة في الأسواق المحلية معايير الجودة التي توصي بها المجموعة الوطنية (أي التجمعات الجغرافية لشبكة الموردين المترابطة الذين يوفرون هذه المواد).

يمكن العثور على مزيد من المعلومات والأدوات الخاصة بتقارير تقييم السوق في مركز موارد CVA (راجع منشور تقييمات السوق (Market Assessments) في سلسلة تبسيط العمليات (Keep It Simple) الخاصة بـ CRS.

تقييم الخدمات اللوجستية

يوفر تقييم الخدمات اللوجستية معلومات مهمة عما يلي في أثناء مرحلة التصميم وطوال دورة حياة المشروع:

- مدى تعقيد سلسلة الإمدادات اللازمة لتوصيل البضائع والخدمات إلى السكان المستهدفين.
- أنسب طريقة استجابة وأكثرها فعالية.
- الميزانية اللوجستية.

ينبغي مراجعة تقييمات الخدمات اللوجستية وتحديثها بانتظام خلال مرحلة التنفيذ، ولا سيما إذا كانت هناك أي تغييرات في السياق/البنية التحتية المحلية، أو إذا تم استئجار مكاتب أو منشآت تخزين جديدة، أو إذا توسعت أنشطة سلسلة الإمدادات، أو لدعم الشركاء الجدد.

مكونات سلسلة الإمدادات

فيما يلي المكونات اللوجستية الرئيسية التي ستخضع للتقييم خلال تقييم الخدمات اللوجستية.

- توافر البنية التحتية اللوجستية في جميع أنحاء البلاد، وخاصة في منطقة التدخل (على سبيل المثال، الموانئ البحرية، والمطارات ومهابط الطائرات، والطرق، والجسور، والسكك الحديدية، والقنوات المائية/الموانئ، ومنشآت التخزين، وما إلى ذلك).

ويمكن لتقييم الخدمات اللوجستية، بل وينبغي له، أن يشمل بلدانًا متعددة حسب الحاجة (على سبيل المثال، عندما يشمل المشروع بلدانًا حبيسة تتلقى واردات من خلال موانئ بحرية ومشتريات إقليمية).

i

- مدى توافر وسائل النقل ومقدمي خدمات النقل (مثل الشاحنات الثقيلة والسكك الحديدية والمراكب بأنواعها والطائرات وما إلى ذلك)، وتكاليفها.
- توافر المركبات الخفيفة والثقيلة المملوكة لـ CRS وسعتها.
- سعة منشأة التخزين المستأجرة حاليًا وتحديد مواقع منشآت التخزين الإضافية وأماكنها وأسعارها.
- المتطلبات المحلية والوطنية لنقل البضائع (مثل لوائح الاستيراد والتخليص الجمركي، واللوائح المحلية الأخرى ذات الصلة، وما إلى ذلك).
- المواقع الجغرافية وسعة مراكز تقديم الخدمات المقترحة.
- الوضع الأمني الحالي وأي تهديدات لوجستية والمخاطر المرتبطة بها.

مدى تعقيد سلسلة الإمدادات

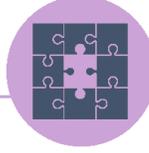
يتراوح مدى تعقيد سلاسل الإمدادات من البسيط إلى شديد التعقيد، كما هو موضح في الشكل التالي:



معقدة للغاية

يتم استلام البضائع في منشأة تخزين أولية؛ ونقلها إلى منشآت التخزين الثانوية أو الثالثة؛ وتوزيعها في العديد من مراكز تقديم الخدمات.

توجد روابط نقل متعددة تلزم إدارتها.



معقدة إلى حد ما

يتم استلام البضائع في منشأة تخزين تابعة لـ CRS أو شريك ونقلها إلى مركز (مراكز) تقديم الخدمات.

يوجد رابط أو رابطا نقل تلزم إدارتهما.



بسيطة

يتم تسليم البضائع أو تقديم الخدمات مباشرة إلى مركز تقديم الخدمات أو الأسرة المشاركة في البرنامج، من خلال CVA و/أو نموذج آخر يقوده القطاع الخاص.

لا توجد روابط نقل تلزم إدارتها.

ينبغي أن يكون هناك بالفعل تقييم للخدمات اللوجستية متاح في البلدان التي تقوم فيها مشاريع تنطوي على مكونات سلسلة الإمدادات. فإذا كان الأمر كذلك، يمكن لمدير الخدمات اللوجستية مراجعة تقييم الخدمات اللوجستية للمشاريع الجديدة التي يتم تصميمها ويقوم بتحديثه.

i

يعد تقييم الخدمات اللوجستية السريع (LRA) أداة بسيطة يمكن استخدامها لتوجيه نتائج التقييم وتوثيقها. توفر مجموعة الخدمات اللوجستية (LC) أيضاً تقييمات مفصلة للقدرات اللوجستية (LCAs) للعديد من البلدان وتوفر قوالب عامة وإرشادات يمكن استخدامها.



قائمة مراجعة عملية تقييم الخدمات اللوجستية

خلال تقييم الخدمات اللوجستية، ينبغي لموظفي سلسلة الإمدادات وموظفي وضع البرامج العمل معًا على تبادل المعلومات والافتراضات.

i

يقوم أعضاء وضع البرامج في فريق المقترحات ومدير سلسلة الإمدادات، بما يلي:

□ مشاركة معلمات المشروع (على سبيل المثال، البضائع أو الخدمات المقترحة محل النظر، ومنطقة التدخل، والعدد والمواقع المقترحة لمراكز تقديم الخدمات، ومواقع المكاتب الجديدة، وما إلى ذلك) مع مدير الخدمات اللوجستية.

يقوم مدير الخدمات اللوجستية، بدعم من أعضاء آخرين في فريق الخدمات اللوجستية، بما يلي:

- إعداد الأدوات والقوالب المستخدمة لتقييم الخدمات اللوجستية.
- رسم خرائط البنية التحتية المعروفة للبلد، بما في ذلك مواقع الموانئ والمطارات والطرق والجسور والقنوات المائية (يمكن تنزيل خرائط مفيدة من موقع مجموعة الخدمات اللوجستية (LC) الإلكتروني).
- جمع وتحليل البيانات الثانوية من مصادر البيانات الموجودة لإكمال المعلومات الناقصة في أدوات/قوالب تقييم الخدمات اللوجستية (لمعرفة نقطة البداية، راجع تقييمات القدرات اللوجستية (LCAS) على الموقع الإلكتروني لمجموعة الخدمات اللوجستية (LC).
- تحديد الاحتياجات من المعلومات لسد الفجوات المعرفية عن البنية التحتية اللوجستية.
- إجراء مقابلات مع المنظمات المثيلة، أو أعضاء مجموعة الخدمات اللوجستية، أو وكيل التخليص والشحن، أو وكلاء الموانئ، أو غيرهم من الأطراف المحددة التي يمكنها تقديم المعلومات الناقصة.
- كتابة تقرير موجز بالنتائج والمخاطر المحددة والتوصيات.
- مشاركة نتائج تقييم الخدمات اللوجستية مع فريق المقترحات.

تقييم المشتريات

يوضح تقييم المشتريات لصناع القرار التأثيرات المتوقعة لنهج الاستعانة بالمصادر المختلفة وطرق الاستجابة بشأن التكلفة ومتطلبات الموارد والتهديدات والمخاطر قبل تحديد الإستراتيجية (الإستراتيجيات) النهائية.

يجمع موظفو المشتريات المعلومات من خلال التوقع والقياس الكمي، وتقييم السوق، وعمليات تقييم الخدمات اللوجستية لتحليل خيارات تحديد المصادر المختلفة وخيارات التعاقد لكل نوع من البضائع أو الخدمات التي سيتم تقديمها إلى المشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، خدمات تسليم D-goods وCVA).

خيارات تحديد المصادر

ما سعر التكافؤ للاستيراد (IPP)؟

"ما يعادل سعر السلعة في السوق الدولية، محولاً إلى العملة المحلية، بالإضافة إلى تكاليف أي نقل والتعريفات الجمركية وغيرها من النفقات التي سيتحملها المشتري في حالة الاستيراد."

المصدر: Albu, Mike. *Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit*. noitcA lacticarP ,erihskciwraW .202 .pp ,2010 ,BG mafxO ,dtL gnihsilbuP

عند اتخاذ قرار بشأن الحصول على البضائع إما محلياً أو إقليمياً أو دولياً، من المهم مقارنة السعر المحلي وسعر الجملة وسعر التكافؤ للاستيراد (IPP). قد تكون الفروق الكبيرة بين سعر IPP والأسعار المحلية نتيجة لضعف الأداء الوظيفي للسوق وتكاملها؛ ما قد يؤثر في جدوى طرق الاستجابة القائمة على السوق.

للحصول على توجيه مفصل عن كيفية حساب سعر IPP، اطلع على أداة المساعدة على العمل لسعر التكافؤ للاستيراد.

الجدول التالي مثال لتحليل بسيط لسعر IPP الخاص بثلاثة أنواع مختلفة من البضائع في وقت واحد.

سعر التكافؤ للاستيراد (IPP)	سعر الجملة	السعر المحلي	الوحدات	
400 دولار أمريكي	600 دولار أمريكي	651 دولار أمريكي	أطنان مترية	الأرز
792 دولار أمريكي	800 دولار أمريكي	878 دولار أمريكي	أطنان مترية	السكر
51 دولار أمريكي	54 دولار أمريكي	55 دولار أمريكي	بالة (100 بريطانية)	البطانيات

المصدر (مقتبس من): "Unit 6: Structuring Output". Fritz Institute/CILT. *Cash Transfer Programming*. Certification in Humanitarian Logistics. v3, 2017, pp. 33

في المثال السابق، يشير الاختلاف الكبير بين السعر المحلي وسعر IPP للأرز إلى أن سوق الأرز المحلية ليست متكاملة جيداً، وبالتالي أقل احتمالاً للاستجابة للتغيرات في الطلب. وهذه علامة تحذير مفادها أن القيمة التي يوفرها الأرز المحلي مقارنة بالأرز المستورد لا يمكن تفسيرها بزيادة تكلفة الأرز المحلي. يشير تحليل سعر IPP السابق أيضاً إلى أنه بالرغم من كون أسعار IPP للسكر والبطانيات أقل قليلاً من الأسعار المحلية، إلا أنها تقدم قيمة أكبر من السلع المستوردة، وذلك بسبب مشاركة الجهات الفاعلة في السوق المحلية وضخ النقد فيها.

قد تؤدي نتائج تحليل التكافؤ للاستيراد إلى توصيات مختلفة بشأن تحديد المصادر حسب نوع البضاعة (على سبيل المثال، استيراد الأرز والتحويلات النقدية أو المشتريات المحلية للمواد الغذائية الأخرى).

i

خيارات التعاقد

للأنواع المختلفة من العقود وأدوات التعاقد آثار مختلفة في التكلفة والالتزام بالوقت وتحقيق أهداف المشروع (اطلع على أنواع العقود وأدوات التعاقد في فصل المشتريات).

تشمل أكثر العوامل شيوعاً التي تحدد نوع العقد وأداة العقد ما يلي:

- مدى تعقيد البضاعة أو الخدمة.
- القيمة الكلية للعقد.
- احتمالية احتياج CRS المستمر إلى البضاعة أو الخدمة نفسها.

إن تحليل تكاليف خيارات التعاقد المختلفة وفوائدها لعرضها على صناع القرار يمكن أن يوضح عدم جدوى بعض خيارات التعاقد أو انطوائها على بعض المخاطر.

في بعض الحالات، قد تكون الشراكات مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص أفضل من العلاقات التعاقدية/المعاملات مع الموردين، لتعزيز أنظمة السوق أو تحقيق نتائج أكثر استدامة. وقد يكون هذا مبرراً للاستعانة بمصدر وحيد و/أو زيادة التكاليف وينبغي تضمينه في العرض للحصول على إذن من الجهة المانحة. لمزيد من المعلومات، اطلع على فصل المشتريات ودليل قواعد مشاركة القطاع الخاص (PSE) الخاص بـ CRS.

i

قائمة مراجعة



تقييم خيارات التعاقد

لتحليل خيارات التعاقد، يجب على موظفي المشتريات:

- تحديد خيارات التعاقد المختلفة الممكن استخدامها لشراء D-goods وخدمات CVA وتسليمها. يمكن أن تتصف خيارات التعاقد بما يلي:
 - المنتج أو الخدمة المراد الحصول عليها.
 - العلاقة القائمة مع المورد (على سبيل المثال، اتفاقية إطارية، أم شراكة مع القطاع الخاص، وما إلى ذلك)، حسب الاقتضاء.
 - القيود الخاصة بالموقف (على سبيل المثال، أنواع الموردين، والمناطق الجغرافية، وما إلى ذلك).

يجب أن تلتزم جميع خيارات التعاقد المحتملة بسياسات ومعايير CRS والجهات المانحة والواردة في فصل المشتريات.

i

□ بالنسبة إلى كل خيار من خيارات التعاقد:

- وصف التأثيرات المترتبة على الاحتياجات من الموارد؛ وتوافر المنتج، والموثوقية، والجودة؛ والالتزام بالوقت واعتبارات التوقيت؛ وغيرها من الاعتبارات ذات الصلة.

تأتي بيانات هذا التحليل من تقييمات السوق، وتقييم الخدمات اللوجستية، وتجارب التعاقد السابقة، وإبداء الاهتمام (EOI)، وما إلى ذلك.

وينبغي عرض التأثيرات المترتبة بشكل موضوعي، دون وضع قيم أو أحكام عليها (على سبيل المثال، "مهلة التوريد أسبوعان" بدلاً من "مهلة التوريد بطيئة للغاية").

i

- تسليط الضوء على المخاطر الرئيسية التي تؤثر في جدوى كل خيار، مع ذكر الإستراتيجيات المحتملة لتخفيف ذلك التأثير.

□ تلخيص المقارنة بين خيارات التعاقد والمخاطر المرتبطة بها في تقرير تقييم المشتريات ومشاركتها مع فريق المقترحات.

يوضح الجدول التالي التأثيرات المترتبة على ثلاثة خيارات تعاقد مختلفة واردة فيما يلي وتم تحديدها لشراء الأرز لمشروع تغذية مدرسية.

- أ. المناقصات المقيدة للأرز المنتج محلياً من مجموعات إنتاج قريبة من المدارس (مجموعات الإنتاج)
 ب. المناقصات المقيدة للأرز المنتج محلياً من المطاحن متوسطة الحجم (المطاحن)
 ج. العطاءات التنافسية الرشيدة (NCB) للأرز المستورد (المستوردون/تجار الجملة).

ج. المستوردون/تجار الجملة	ب. المطاحن	أ. مجموعات الإنتاج	
2-1 مستوردين أو تجار جملة	يمكن لمطحنة واحدة في مقاطعة لوبا تلبية حوالي 50% من احتياجات المشروع	20-8 مجموعة إنتاج (حسب حجم المجموعات وقدراتها)	العدد التقديري للموردين المطلوبين لتلبية الاحتياجات
10 مستوردين، +20 تاجر جملة	مطحنة واحدة	100-60	المجموعة التقديرية من الموردين
عطاءات تنافسية وطنية	مصدر وحيد مشاركة محتملة للقطاع الخاص (PSE)	عطاءات مقيدة	منهج التعاقد
أرز نصف مسلوق مصدره منطقة غرب أفريقيا شهادات الجودة (الاختبارات التي يتم إجراؤها قبل دخول البضائع إلى ليبيريا)	أرز مطحون صناعياً مصدره المزارعين المحليين في لوبا والمقاطعات المحيطة بها	أرز مطحون محلياً	المنتج المستلم
325 دولار أمريكي/طن متري بالإضافة إلى التوصيل إلى موقع مركزي	340 دولار أمريكي/طن متري بالإضافة إلى التوصيل إلى موقع مركزي	360 دولار أمريكي/طن متري بالإضافة إلى التوصيل إلى المدارس	متوسط التكلفة
<ul style="list-style-type: none"> مصدر موثوق للتوريد يحتاجون إلى مستودع مركزي تدبير النقل إلى المدارس 2-1 عقد يتعين إدارته متوسط مهلة التوريد أسبوعان ستحتاج CRS/الشركاء إلى إدارة المستودعات المركزية وتوصيل البضائع إلى المدارس 	<ul style="list-style-type: none"> تحتاج المطحنة إلى الاستثمار لزيادة القدرة على المعالجة خبرة محدودة في اختبارات الجودة للمطحنة مصدر موثوق لموارد الأرز من خلال عقود متقدمة مع المنتجين المحليين، وتوفر التمويل والموارد للمزارعين المتعاقدين تحتاج إلى التعاقد قبل موسم الزراعة خبرة سابقة في عقود التغذية المدرسية يمكنها التوصيل إلى المستودعات المركزية أو الإقليمية ستحتاج CRS/الشركاء إلى إدارة المستودعات المركزية وتوصيل البضائع إلى المدارس 	<ul style="list-style-type: none"> تمتلك معظم المجموعات خبرة محدودة إلى معدومة في اختبارات الجودة؛ 3 مجموعات لديها حالياً عقود تتطلب الاختبار يصير الأرز متاحاً في شهر يناير ويبياع عادة قبل شهر أبريل يمكن للمنتجين زيادة إنتاجهم من الأرز إذا تم توقيع العقود قبل موسم الزراعة اختلاف كبير في قدرة المجموعات تتمتع بعض المجموعات بخبرة في المناقصات؛ بينما البعض الآخر تنقصه الخبرة وجود عقود متعددة يتعين إدارتها لا توجد متطلبات للتخزين المركزي أو النقل إلى المدارس 	الاعتبارات/التأثيرات

لمزيد من المعلومات عن نُهج التعاقد المختلفة وإيجابياتها وسلبياتها، راجع فصل المشتريات والوحدة 3 من شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني (CHL) بعنوان المشتريات.



قائمة مراجعة

عملية تقييم المشتريات

يقدم أعضاء البرامج في فريق المقترحات، بدعم من مدير سلسلة الإمدادات، المعلومات التالية إلى مدير المشتريات وفريق المشتريات:

- الأنواع والكميات والمواصفات ومتطلبات جودة البضائع و
- الخدمات التي سيتم تسليمها إلى المشاركين في المشروع (للاطلاع على تعريفات هذه البيانات، راجع التوقع والقياس الكمي).
- مجالات تنفيذ المشروع المحتملة.
- المدة المتوقعة للمشروع.
- العدد التقديري للمشاركين في المشروع (إذا كان معروفاً)، مصنفاً حسب الموقع.
- المعلومات المتاحة عن السوق، بما في ذلك المخاطر أو القيود أو المخاوف المعروفة.
- النتائج والتوصيات والتهديدات والمخاطر التي جرى تحديدها خلال تقييمات السوق والخدمات اللوجستية.
- طرق الاستجابة الأولية محل النظر.

قبل بدء التحليل، يتعين على مدير المشتريات:

- تحديد الاتفاقيات الإطارية القائمة مع الموردين على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية التي قد تكون ذات صلة.
- التأكيد مع فريق وضع البرامج على ما إذا كانت هناك أهداف محددة لتطوير نظام السوق (MSD) أو مشاركة القطاع الخاص (PSE).
- لمزيد من المعلومات، راجع دليل قواعد مشاركة القطاع الخاص (PSE) الخاص بـ CRS ونهج CRS لتطوير نظام السوق (MSD) من حيث النطاق والشمول والمرونة والإشراف البيئي والتماسك الاجتماعي.
- تحديد مدى ضرورة وضع العلاقات القائمة مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص في عين الاعتبار في التحليل.
- استشارة رئيس البرامج للحصول على قائمة بعلاقات PSE النشطة عبر المشاريع والمواقع.

بتوجيه من مدير المشتريات، يتعين على فريق المشتريات ما يلي:

- تحديد البائعين المحتملين من قائمة الموردين المعتمدين العالمية.
- البحث في سعر التكافؤ للاستيراد (IPP) للبضائع المقترحة المنظور فيها في تصميم المشروع والمقارنة بأسعار الجملة أو الأسعار المحلية. لمزيد من المعلومات عن أسعار IPP، راجع خيارات تحديد المصادر.
- تحليل خيارات التعاقد المتاحة لطرق الاستجابة المنظور فيها (على سبيل المثال، المشتريات المحلية أو الإقليمية أو الدولية، أو المخزون المخزن مسبقاً، أو CVA). للحصول على معلومات عن هذا التحليل، راجع خيارات التعاقد.
- كتابة تقرير موجز عن تقييم المشتريات بالنتائج والتهديدات والمخاطر المحددة والتوصيات.
- مشاركة النتائج والتوصيات مع فريق المقترحات.

تقييم المشتريات عملية متكررة، ومع تضيق قائمة طرق الاستجابة المحتملة (حسبما تسمح به الموارد)، زادت التفاصيل وصارت التوصيات أكثر صرامة.



تقييم التهديدات والمخاطر

ما المقصود بسجل المخاطر؟

مستودع يحتوي على كافة التهديدات والمخاطر المحتملة والاستجابات المرتبطة بها.

خلال مرحلة التصميم من دورة حياة المشروع، ينبغي تحديد التهديدات والمخاطر المحتملة لسلسلة الإمدادات وتقييمها. وينبغي إضافة أي تهديدات مكتشفة خلال تقييم السوق، وتقييم الخدمات اللوجستية، والتوقع والقياس الكمي، وتقييم المشتريات، إلى سجل مخاطر المشروع وسجل مخاطر سلسلة الإمدادات. وينبغي إعادة الاطلاع على سجلات المخاطر هذه خلال **البدء** لمرحلة التشغيل ومراجعتها وتحديثها بشكل متكرر خلال دورة المشروع. يوضح الشكل التالي أمثلة على التهديدات التي تواجه سلسلة الإمدادات.



ينبغي لموظفي سلسلة الإمدادات التنسيق بطريقة مناسبة مع موظفي الأمن لتحديد التهديدات والمخاطر المتعلقة بانعدام الأمن. خطوات تحليل التهديدات وتقييم المخاطر المذكورة فيما يلي.

1. تحديد درجة الخطورة لكل عامل خطر مدرج، وتتضمن احتمالية حدوث الخطر وتأثيره في حالة حدوثه.
2. وضع إستراتيجيات الحد من المخاطر مرتفعة الاحتمالية والتأثير. إذا لم يكن الحد من المخاطر إلى مستوى مقبول ممكناً، فقد يلزم النظر في طرق أخرى للاستجابة.
3. دمج عوامل الخطر في إستراتيجية مراقبة السوق، مع مؤشرات واضحة ووضع مستويات للحد تحفز إجراء تعديلات على إستراتيجية وضع البرامج، إذا لزم الأمر.

اختيار الاستجابة

الغرض من هذه الخطوة هو جمع أجزاء الصورة كلها معاً من التقييمات والتحليلات المختلفة لتقديم توصية مستنيرة لصناع القرار بشأن التفاصيل الرئيسية لتصميم المشروع. يقود موظفو مجموعة وضع البرامج هذه الخطوة، مع الاستعانة بإسهامات قيّمة من موظفي سلسلة الإمدادات بشأن متطلبات الموارد والجدوى والتهديدات والمخاطر للاستجابة المختارة.

فيما يلي أفضل الممارسات لاختيار الاستجابة.

- تعتمد مدى ملاءمة الاستجابة المختارة على السياق وينبغي ذكر الملاءمة بوضوح في مبرر خيار (خيارات) الاستجابة الموصى بها. في السياقات غير المستقرة، قد تتغير الاستجابة المختارة كلما تم تحديث التقييمات في عملية تحليل الاستجابة أو توفر معلومات جديدة عن صلاحية الاستجابة المحددة.
- ينبغي إنشاء أنظمة مراقبة السوق لرصد الافتراضات والتهديدات الرئيسية التي حددتها التقييمات في عملية تحليل الاستجابة.
- ينبغي لفريق التصميم تحديد الحدود التي قد تحفز عمل تغييرات على طرق و/أو جوانب التصميم الأخرى. وقد تشمل مؤشرات الأسعار وحالة الأمن الغذائي ومؤشرات أخرى للعمليات/المدخلات والنتائج.

العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار

ينبغي أخذ عوامل متعددة في الاعتبار عند تحديد أنسب خيار (خيارات) شراء (على سبيل المثال، خيارات تحديد المصادر، ونوع العقد، وأداة العقد الخاصة بالمشروع)؛ وبالنسبة للمشاريع التي تضم مكونات CVA، فينبغي وضع طرق نقل CVA، أو التوزيع، أو آليات التسليم في الاعتبار. ويمكن تجميع هذه العوامل في الفئات الموضحة في الصورة التالية.

1

احتياجات المشاركين واختياراتهم

- هل تلي طريقة الاستجابة الاحتياجات المحددة للمشاركين في البرنامج؟
- ما الاستجابة التي تفضلها النساء والرجال والبنات والأولاد؟
- هل تدعم الاستجابة كافة هذه الفئات من المشاركين بشكل عادل؟



2

أهداف البرنامج

- هل ستكفل طريقة الاستجابة تحقيق أهداف البرنامج؟
- هل ستعالج السبب (الأسباب) الأساسي للمشكلة المحددة؟
- هل تلي الاحتياجات العاجلة والدائمة في مرحلة المشروع (الطوارئ، التعافي، التنمية)؟
- هل يلزم تغيير السلوك لتحقيق النتائج المنشودة؟



3

ملاءمة السوق وتعزيزها

- هل تدعم الاستجابة أو تعزز (على نحو مفضل) الاقتصادات والأسواق المحلية؟
- هل تدعم هذه الطريقة ظروف السوق؟
- هل يتمتع المشاركون بوصول موثوق وعادل إلى الأسواق؟
- هل تتوفر كميات ونوعيات من البضائع أو الخدمات التي تلي متطلبات الجودة CRS بأسعار مقبولة؟
- هل يمكن للبائعين تقديم البضائع أو الخدمات في الوقت المناسب لتلبية مخرجات البرنامج؟
- هل تستطيع الجهات الفاعلة في السوق إعادة تخزين البضائع بشكل كافٍ لتلبية الطلب؟



4

الجدوى والقدرة التنظيمية

- هل يمكن الاستجابة في الوقت المناسب؟
- هل آليات النقدية/القوائم/السلع العينية متاحة وقوية؟
- هل تستطيع CRS وشركاؤها الاستجابة بطريقة سريعة وفعالة وآمنة؟
- هل تفرض الجهات المانحة أو الحكومة قيودًا على نوع الاستجابة؟



5

السلامة والمخاطر

- هل يمكن الاستجابة للموظفين والشركاء والمشاركين في البرنامج بطريقة آمنة؟
- هل يمكن القضاء على مخاطر مثل الاختلاس والاحتيال وإساءة الاستخدام وتعطيل البرامج وغيرها أم التخفيف من حدتها؟



6

القيمة مقابل المال

- هل تحقق الاستجابة أثرًا يبرر التكلفة؟
- هل يمكن تبرير ارتفاع التكاليف بالنسبة لخيارات الشراء/الاستجابة التي تعزز الإشراف البيئي والاستدامة، أو تعزز الأسواق، أو تزيد من التماسك الاجتماعي؟
- هل سيترتب على استجابة معينة تأثيرات مضاعفة في الاقتصاد المحلي؟
- هل تعتمد القيمة مقابل المال ليس فقط على الحد الأدنى لسعر الشراء، بل أيضًا على أقصى قدر من الكفاءة والفعالية لعملية الشراء؟



ستختلف الأوزان المعطاة لكل فئة من هذه الفئات (و/أو الأجزاء المكونة لها) وفقاً للسياق ومرحلة المشروع والأهداف.

- بالنسبة للاستجابة لحالات الطوارئ، قد يتم ترجيح القدرات التنظيمية الحالية بشكل أكبر لبدء التشغيل بشكل أسرع.
- بالنسبة لبرامج التنمية الأطول أجلاً، قد يتم ترجيح أهداف وضع البرامج والقيمة مقابل المال بشكل أكبر لتعزيز القدرة التنظيمية طوال عمر المشروع.

الطرق المختلطة

يمكن أن تكون الطريقة الأكثر فعالية وكفاءة لتلبية احتياجات المشاركين في البرنامج طريقة واحدة أو نهجاً مختلطاً يجمع بين طرق مختلطة. ويمكن تبرير قرار استخدام طرق مختلطة من خلال أي من العوامل محل الاعتبار في عملية تحليل الاستجابة. تتضمن أمثلة الطرق المختلطة الآتي:

- الجمع بين طرق المساعدة المتعددة في مشروع معين.
- استخدام طرق مختلفة وفقاً للمنطقة الجغرافية أو المجموعة المستهدفة.
- تغيير طرق النقل موسميًا أو طوال فترة الاستجابة.

حتى إذا كانت عملية تحليل الاستجابة تشير إلى إمكانية أن تكون طريقة واحدة كافية لتلبية احتياجات المشروع، فقد يوصي موظفو سلسلة الإمدادات بنهج الطرق المختلطة للحد من مخاطر المشروع والتخطيط لحالات الطوارئ في المشروع. ولذلك، من الفوائد المترتبة على إدراج الطرق المختلطة في المقترح إمكانية موافقة الجهات المانحة على استخدام طرق مختلفة، في حال أصبح من الضروري إجراء تغييرات أثناء المشروع (على سبيل المثال، بسبب انقطاع سلاسل الإمدادات الأولية، أو ظروف السوق أو احتياجاته المتطورة، وما إلى ذلك). ويكون توسيع أو تضيق نطاق طريقة حالية أسهل من البدء من جديد بطريقة جديدة.

تعد السيناريوهات الواردة أدناه أمثلة على خيارات الطرق المختلطة التي تتأثر بسياق السوق، وجودة البضائع المحلية، وتفضيلات المشاركين في البرنامج، والموسمية، والقيمة مقابل المال.

- **السيناريو 1:** يمكن أن تختلف طريقة عمل أنظمة السوق للبضائع أو الخدمات المختلفة. وقد تكون أسواق الحبوب متكاملة وتنافسية بشكل جيد، في حين أن أسواق البروتينات الحيوانية أو المستلزمات الزراعية أو غيرها من المواد غير الغذائية (NFI) قد تكون ضعيفة وغير مستجيبة للتغيرات في الطلب. في هذا النوع من السيناريوهات، قد يكون من المناسب استخدام النقدية أو القسائم للأغذية الأساسية مع التوزيع المحلي للعناصر الأخرى ذات الأولوية (التي يتم الحصول عليها من مناطق قريبة من مناطق المشروع على النحو الموصى به في تقييم السوق).
- **السيناريو 2:** يمكن أن تختلف طريقة عمل أنظمة الأسواق في مناطق المشروع المختلفة. التدخل (أ) له أسواق تؤدي وظائفها بشكل جيد لجميع البضائع المستهدفة. التدخل "ب" في مناطق نائية تتضمن وجود عدد قليل من الجهات الفاعلة في السوق وارتفاع تكاليف المعاملات. في هذا النوع من السيناريوهات، قد يكون من المناسب استخدام طرق مختلفة لمنطقتي المشروع هاتين.
- **السيناريو 3:** تعمل الأسواق بشكل جيد نسبياً، وتتوفر معظم لوازم الإيواء ذات الأولوية. ومع ذلك، لا يمكن الوصول إلى جودة الصفائح المعدنية التي أوصى بها فريق الإيواء محلياً. في هذا النوع من السيناريوهات، قد يكون من المناسب الجمع بين النقدية والتوزيع العيني للصفائح المعدنية عالية الجودة.
- **السيناريو 4:** تتفق الأسر المستهدفة بانتظام معظم دخلها على الغذاء، لذلك تكون النقدية مناسبة لزيادة إمكانية الحصول على الغذاء. ومع ذلك، يعمل المشروع أيضاً على الترويج لغذاء جديد غني بالعناصر المغذية يتم إنتاجه محلياً من خلال شراكة مع جهة فاعلة في القطاع الخاص؛ لكن الأسر ليست معتادة على هذا الصنف الغذائي ومن غير المرجح أن تُنفق أموالها في شرائه. في هذا النوع من السيناريوهات، قد يكون من المناسب الجمع بين التحويلات النقدية غير المشروطة للغذاء مع قسائم قابلة للاسترداد مع شريك PSE للحصول على غذاء غني بالعناصر المغذية.

- **السيناريو 5:** يمكن أن تكون الأغذية العينية (المشترأة أو في صورة هدايا عينية) مناسبة في موسم الجفاف، لتخفيف الضغط على المخزون المحدود، في حين تكون النقدية أو القسائم مناسبة في موسم الحصاد، عندما يكون المخزون وقيراً، وكذلك ستحل التوزيعات العينية محل مبيعات المنتجين والتجار المحليين.
- **السيناريو 6:** توافقاً مع أولويات الحكومة الوطنية، تفضل برامج التغذية المدرسية شراء البضائع المحلية قدر الإمكان للمدارس التي سيتم استهلاك الأغذية فيها. ورغم أن هذا النهج يؤدي إلى ارتفاع التكاليف مقارنة بالأسعار العالمية، فإن السعر المحلي للزيت النباتي (أو البديل المحلي) مكلف للغاية. في هذا النوع من السيناريوهات، يمكن أن يكون من المناسب الحصول على الحبوب والمنتجات الطازجة من خلال المناقصات المقيدة مع مجموعات المنتجين المحليين والحصول على الزيوت النباتية من خلال الحكومة الأمريكية (الهدايا العينية).

تركز عملية تحليل الاستجابة الموضحة في هذا الفصل على الاختيار (الاختيارات) بين طرق التحويل، وآليات التوزيع/التسليم، وإستراتيجيات الشراء. وفي كثير من الحالات، تكون التحويلات المباشرة إلى المشاركين في البرنامج ثانوية مقارنة بأنواع أخرى من التدخلات، مثل توليد الدخل، وممارسات الإنتاج الزراعي، وبناء القدرات، وتغيير السلوك، والحد من مخاطر الكوارث، وما إلى ذلك. علماً بأن تحديد هذه التدخلات وتصميمها ليس ضمن نطاق هذا الفصل ويندرج إلى حد كبير ضمن نطاق موظفي البرامج.

مع ذلك، في بعض الحالات، تعتبر إستراتيجيات تغيير السلوك (إستراتيجيات "النقد الزائد") تكملة مهمة لطرق التحويل. على سبيل المثال، يمكن أن تكون النقدية خياراً قابلاً للتطبيق لإعادة بناء أماكن الإيواء في أعقاب حالة طوارئ، ولكن فقط بالاشتراك مع التدريبات أو العروض التوضيحية لضمان أن البناء الجديد يحقق أهداف إعادة البناء بشكل أفضل التابعة لوزارة الزراعة الأمريكية (USDA).

التَّهْجُ المرحلية

يمكن أيضاً استخدام الطرق المختلطة على التوالي، اعتماداً على مرحلة الاستجابة أو التغييرات في العوامل المحددة للطريقة (الطرق) المثلى. على سبيل المثال:

- في العادة، يتم إعطاء الاستجابات لحالات الطوارئ الحادة الأولوية لحسن التوقيت، وقد تفضل استخدام المخزونات أو القروض المخزنة مسبقاً (حيثما كانت متاحة) و/أو المصادر الإستراتيجية من الموردين المؤهلين مسبقاً، إذا لم تُبرم بالفعل اتفاقيات إدارية لتسليم النقدية مع مقدمي الخدمات المالية. وفي هذه الحالات، ينبغي أن تهدف البرامج إلى الانتقال إلى الاستجابات القائمة على السوق بمجرد استقرار الأسواق وإبرام العقود مع الموردين المحليين أو إنشاء آليات لتوزيع CVA.
- في العادة، تُعطي البرامج طويلة المدى الأولوية لبناء القدرات والهياكل والأنظمة (الداخلية والخارجية على حد سواء)، ما قد يحول دون جدوى بعض الطرق/جوانب التصميم في المرحلة المباشرة. ويلزم تضمين الجهود المبذولة لبناء هذه القدرات والأنظمة بشكل واضح وإدراجها في الميزانية في تصميم المشروع، حسب الحاجة (راجع قسم تدخلات دعم السوق أدناه).

تدخلات دعم السوق

تسعى تدخلات دعم السوق إلى تحسين وضع السكان المتأثرين بالأزمة عن طريق استهداف أنظمة السوق بالغة الأهمية التي يعتمد عليها السكان المستهدفون في الحصول على البضائع أو الخدمات أو العمالة أو الدخل. وتوفر هذه التدخلات الدعم لجهات فاعلة محددة في السوق والخدمات والسياسات والبنية التحتية بناءً على المعوقات المحددة في تقييمات السوق لتمكين السكان المستهدفين من الوصول الموثوق والمكثفي ذاتياً إلى البضائع والخدمات الأساسية بأسعار معقولة.

ويمكن تنفيذ تدخلات دعم السوق في صورة نشاط وحيد أو يمكن دمجها مع خيارات استجابة أخرى لمعالجة قيود السوق من خلال:

- تعزيز قدرة الجهات الفاعلة في السوق.
- تحسين روابط السوق.
- تحسين البضائع والخدمات المعدلة لتناسب المستهلكين.
- تحفيز الطلب.
- زيادة معدل الحصول على التمويل.
- تعزيز البيئة المواتية للأعمال.

للحصول على مزيد من المعلومات، الرجاء الرجوع إلى منشور CaLP-CRS المشترك تدخلات دعم السوق في السياقات الإنسانية ورقة معلومات ودليل قواعد مشاركة القطاع الخاص (PSE).

مرونة سلسلة الإمدادات

تمتاز سلسلة الإمدادات المرنة بسرعة تكيفها مع التغيرات غير المتوقعة في العرض والطلب وبتكلفتها المناسبة. ومع ذلك، هناك بعض العوائق المحتملة التي تحول دون مرونة سلسلة الإمدادات ومنها المهل الزمنية الطويلة، وعقود الموردين، وهياكل التوظيف، والعوامل الداخلية والخارجية الأخرى التي تحصر CRS في أنواع معينة من سلاسل الإمدادات، و/أو الطرق التشغيلية، و/أو كميات التسليم. علمًا بأنه كلما زاد مستوى الدعم الذي توفره أنظمة سلسلة الإمدادات وهياكلها الخاصة بالبرنامج القطري، زادت فائدة الأنشطة الموضحة في هذا القسم.

لتحقيق أقصى قدر من المرونة في سلسلة الإمدادات التابعة لـ CRS، يجب أن يحرص فريق التصميم على تحقيق المرونة في الأنظمة اللوجستية من خلال تعدد الاستجابات للطرق وإستراتيجيات الشراء والتوزيع/التسليم المتنوعة. ولا سيما أنه من المفيد أن يتمتع فريق سلسلة الإمدادات بقدرات ومسؤوليات متنوعة عبر جميع الطرق التشغيلية. وذلك من شأنه تسهيل عملية صنع القرار غير المتحيزة والانتقال الفعال بين الطرق. ويمكن أن تؤدي خيارات التصميم الخاصة بالمشروع في هياكل وأنظمة سلسلة الإمدادات الأوسع نطاقاً إلى زيادة مستوى المرونة في سلسلة الإمدادات عند دمجها مع الأنشطة الموضحة أدناه.



التعاون النشط



الاستعداد
الإستراتيجي



المراقبة المنتظمة
للسوق



التواصل المستمر

التواصل المستمر بين موظفي البرنامج وموظفي سلسلة الإمدادات لمناقشة التغييرات المحتملة في احتياجات المشروع/البرنامج وسياقه وأهدافه

- كلما تم الإبلاغ عن هذه الأنواع من التغييرات في وقت مبكر، زاد الوقت الذي يتعين على موظفي سلسلة الإمدادات التحقق فيه والاستعداد للتغييرات التشغيلية.



التواصل المستمر

المتابعة المنتظمة لمعلومات السوق لاكتساب فهم قوي لطريقة عمل الأسواق
تُمكن خطوط الأساس الصحيحة والتفصيلية للسوق (من المصادر الأولية أو الثانوية) موظفي سلسلة الإمدادات من الآتي:

- التصرف بشكلٍ استباقي، وليس التصرف كرد فعل لظروف السوق.
- توقع التغييرات في سياق السوق التي تؤثر في القرارات المتعلقة بالطريقة وإستراتيجية سلسلة الإمدادات.
- التخطيط لاعتبارات السوق في الوقت المناسب وبتكلفة مناسبة.



المراقبة المنتظمة للسوق

الاستعداد الإستراتيجي بالمخزون المخزن مسبقاً لتسريع عملية التوسع في نطاق المساعدة

يوفر استخدام العقود الخاصة بالبضائع والخدمات المخزنة مسبقاً إمكانية الوصول إلى مخزونات السلامة المخزنة مسبقاً وقدرات "التعبئة" الإلكترونية لـ CVA حتى يتمكن موظفو سلسلة الإمدادات من التعبئة السريعة لجهود الاستجابة عند مواجهة أزمة أو تغيير كبير في السوق.



الاستعداد الإستراتيجي

التعاون النشط بين الأقران والشركاء والجهات الفاعلة الحكومية والجهات المانحة لتحسين الوصول إلى المعلومات وتعزيز التنسيق فيما بينهم

يمكن أن توفر المشاركة في مجموعات العمل والمناقشات الثنائية فرصاً للوصول إلى المخزونات المخزنة مسبقاً والبضائع المقترضة.



التعاون النشط

في حين أن الأنشطة الموضحة أعلاه يمكن أن توفر قدرًا كبيرًا من الوقت والموارد وحتى الأرواح، إلا أنها ليست مجانية. ومن الضروري موازنة القرارات المتعلقة بالاستثمارات في المخزونات المخزنة مسبقاً واتفاقيات الخدمة وبناء قدرات الموظفين مقابل احتمالية تغير الظروف والأهداف.



يشير الاستعداد النقدي إلى القدرة على استخدام النقدية كطريقة حيثما كان ذلك ممكناً ومناسباً. ويشمل ذلك القدرة على تنفيذ المعاملة النقدية بما يتوافق مع الحد الأدنى من معايير الجودة في الوقت المناسب وعلى نطاق واسع وبكفاءة. وتنطبق أنشطة الاستعداد النقدي على كل من البرامج الإنسانية والتنمية.

تشمل أنشطة الاستعداد النقدي النموذجية الآتي:

- تدريب CVA للأعضاء الأساسيين في فرق البرامج والعمليات والإدارة.
- اتفاقيات التخزين المسبق مع مقدمي الخدمات المالية (FSP) للتسليم النقدي.
- وضع الإجراءات التشغيلية الموحدة (SOPs) لـ CVA.
- تحديد أنسب آليات التسليم النقدي.
- تجربة استجابة CVA.
- تعديل أدوات CVA وإرشاداتها لتناسب مع سياق البرامج القطرية.

على المستوى العالمي، أنشأت CRS حل الدفع العالمي (GPS)، الذي يتيح للبرامج القطرية الوصول إلى العديد من مقدمي الخدمات المالية الذين أبرمت CRS معهم اتفاقيات إطارية عالمية. ويجعل حل GPS النقدية خياراً ممكناً وفي الوقت المناسب حتى في حالات الطوارئ الشديدة. لمزيد من المعلومات حول GPS، تواصل مع فريق النقدية والأسواق على fspsupport@crs.org.

لتقييم الاستعداد النقدي لبرنامجك القطري ووضع خطة تحسين، تواصل مع فريق الاستجابة السريعة والإنعاش لدى أسواق إدارة الاستجابة الإنسانية (MBRRR) على harc@crs.org.



قائمة مراجعة اختيار الاستجابة

كأعضاء في فريق التصميم، يجب أن يشارك موظفو سلسلة الإمدادات في كل خطوة من الخطوات المؤدية إلى اختيار طريقة (طرق) الاستجابة، وآلية (آليات) التوزيع/التسليم، وخيار (خيارات) الشراء. وينبغي لموظفي سلسلة الإمدادات التأكد من مراعاة الاعتبارات التشغيلية في المعايير؛ وأن يتم تخصيص ترجيحات كافية لهم؛ وأن يكون تقييم خيارات الاستجابة مقابل المعايير واقعياً.

قائمة مراجعة



اختيار استجابة

في تقديم توصيته، قام فريق التصميم بالآتي:

- تحديد معايير اختيار طريقة (طرق) الاستجابة، وآلية (البيات) التوزيع/التسليم، وخيار (خيارات) الشراء.
- تعيين ترجيحات للمعايير التي تعكس الأهمية النسبية للمعايير (على سبيل المثال، يتم إعطاء ترجيح أكبر للطرق وآليات التوزيع/التسليم التي يمكن للنساء الوصول إليها).
- مقارنة كل خيار من خيارات الاستجابة محل النظر بالمعايير المرجحة، باستخدام نتائج تقييم (تقييمات) السوق، وتقييم الخدمات اللوجستية، وتقييم المشتريات، ودراسات نطاقات مشاركة القطاع الخاص (PSE)، وتقييمات الاحتياجات والوضع، وتقييمات المخاطر، وما إلى ذلك.
- تحديد خيار (خيارات) الاستجابة وتبريره، بما في ذلك مواطن القوة المحددة ومواطن الضعف المحتملة وإستراتيجيات التخفيف، حسب الحاجة.

للحصول على قوالب لاستخدامها عند اتخاذ قرارات اختيار الاستجابة، راجع قالب مصفوفة اتخاذ القرار "M3_1_6_1" في مجموعة أدوات حركتي الصليب الأحمر والهلال الأحمر النقدية في حالات الطوارئ وأداة اتخاذ القرار بشأن الطريقة التابعة للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

يجب على فرق سلسلة الإمدادات وضع وتنفيذ خطط عمل في أقرب وقت ممكن لمعالجة أي مواطن ضعف محتملة تم تحديدها في أنظمة وهياكل وقدرات سلسلة الإمدادات التابعة لـ CRS والذي يمكن أن يقلل من فعالية خيار (خيارات) الاستجابة المحدد. وحتى إن لم يتم تمويل المقترح الحالي، فإن هذه الإجراءات ستعمل على تحسين استعداد CRS للاستجابات المستقبلية.

تصميم المقترحات ومراجعتها

يجب الانتهاء من التقييمات والتحليلات في عملية تحليل الاستجابة قبل ورشة عمل التصميم وإعداد حزمة المقترحات. ولكن نظرًا إلى تكرار هذه التقييمات والتحليلات، فإنها يمكن أن تحدث في وقت واحد وقد تشمل الأنشطة المذكورة أدناه.

- إعداد إطار النتائج وإستراتيجية المشروع ونظرية التغيير.
- إعداد إطار المشروع والتخطيط لمؤشرات الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم (MEAL).

يمكن أن تطلب الجهات المانحة استخدام مؤشرات MEAL أثناء المشروع. وتستطيع CRS اختيار مؤشرات MEAL إضافية حسب الحاجة لتوفير معلومات إضافية حول أداء المشروع والمساءلة، بما في ذلك تلك المتعلقة بأنشطة سلسلة الإمدادات والأداء.

i

- القدرة التنظيمية وخطط الإدارة (بما في ذلك هياكل حوكمة القرارات، والتوظيف، وتخطيط إدارة المخاطر).
- وضع جدول الأنشطة وميزانية المشروع.
- كتابة المقترح وتنسيقه.
- مراجعة المقترح بواسطة أصحاب المصلحة الرئيسيين والخبراء المختصين.
- مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) بعد تقديم المقترح (للمشاريع الكبيرة والمعقدة والجهات المانحة الجديدة).

أثناء تكرار عمليات تصميم المقترح ومراجعتة:

- يتواصل موظفو سلسلة الإمدادات وموظفو البرامج في فريق المقترحات بشكل منتظم للتوصل إلى التصميم النهائي للمشروع من خلال الاحتياجات والاعتبارات البرمجية والتشغيلية.
- يشارك موظفو سلسلة الإمدادات بهمة ونشاط حتى يكون التصميم النهائي للمشروع واقعيًا وفعالاً.

وضع الميزانية

من المهم تحري الدقة في تقدير وحساب عدد الموظفين والمنشآت والمعدات وما شابه ذلك، وهي لازمة لتنفيذ التدخل المرغوب كما صممه فريق تصميم المشروع (والذي يتضمن مدير سلسلة الإمدادات).

تحليل احتياجات المشتريات

يتم تنفيذ تحليل احتياجات المشتريات بواسطة مسؤول الميزانية و/أو موظفي البرامج و/أو موظفي المقترحات—بالشراكة مع موظفي المشتريات—لتحديد متطلبات الشراء وتكاليف البضائع/الخدمات المخصصة للتوزيع والبضائع/الخدمات غير المخصصة للتوزيع اللازمة لتنفيذ الاستجابة (الاستجابات) المحددة.

يتم تنفيذ تحليل احتياجات المشتريات عادةً خلال مرحلة بدء المشروع، ولكن من المهم البدء في إجراء هذا التحليل خلال مرحلة التصميم لضمان أن:

- تعكس الميزانيات المدرجة في المقترحات (بما في ذلك الميزانية السنوية) تكاليف واقعية.
- تعكس الجداول الزمنية المدرجة في المقترحات (بما في ذلك الميزانية السنوية) مهلاً زمنية واقعية.
- تتوفر البضاعة (البضائع)/الخدمة (الخدمات) المطلوبة ومعرفة البرنامج الفُطري طريقة ومكان شراء هذه البضاعة (البضائع)/الخدمة (الخدمات).
- تكون متطلبات الاستيراد معروفة، لذلك سيكون التخليص الجمركي فعالاً ومنخفض التكلفة قدر الإمكان.

يؤدي إجراء تحليل لاحتياجات المشتريات خلال مرحلة تصميم المقترح إلى تجنب "مواطن الضعف" المحتملة في عملية الشراء أثناء التنفيذ، كما هو موضح في الشكل أدناه.

أمثلة على المشتريات المحتملة "مواطن الضعف"

يُقدّم طلب التوريد باستخدام التكلفة المدرجة في الميزانية. يتم طلب عروض الأسعار واستلامها وتقييمها، فقط لمعرفة أن التكلفة الفعلية تزيد بشكل كبير عن التكلفة المدرجة في الميزانية لهذه البضائع أو الخدمات.



ينبغي على فريق البرامج تقليل الكمية، أو تغيير عدة بنود في الميزانية، أو تغيير المواصفات. تغيير المواصفات يعني ضرورة بدء إدارة المشتريات في عملية شراء جديدة.

تم تقديم طلب التوريد للحصول على سترات لحملة توزيع الناموسيات طويلة الأمد (LLIN) المقبلة. يتم تسليم طلب التوريد خلال أسبوع واحد، لكن شراء البضائع يستغرق شهرًا واحدًا. لن تتمكن CRS من توفير السترات في الحملة أو دفع أسعار أعلى بكثير للسترات التي يمكن تسليمها خلال الإطار الزمني.



يُقدّم طلب التوريد إلى إدارة مشتريات البرنامج القطري لشراء مركبة واحدة ذات ملحقات خاصة. عند تقديم طلب التوريد، لا يستطيع البائعون المحليون توفير المركبة.

تحتاج إدارة المشتريات العالمية الآن إلى شراء المركبة، وإضافة حوالي ثلاثة أشهر إلى تاريخ التسليم، عند مراعاة وقت الإنتاج، ووقت النقل، ووقت التخليص الجمركي.



قبل بدء فريق المشتريات في تحليل احتياجات المشتريات، يقوم فريق التصميم بتزويد مدير المشتريات وفريق المشتريات بالمعلومات الآتية.

بالنسبة إلى المشروع:

- قائمة تتضمن جميع البضائع والخدمات المحتملة اللازمة والتي سيتم شراؤها للمشروع، مثل خدمات البناء، وخدمات التوزيع النقدي لبرامج مساعدات CVA (على سبيل المثال، خدمات المعاملات المالية بالهاتف المحمول أو البنوك)، وما إلى ذلك.
 - لكل البضائع حد أدنى من المواصفات التي تضمن الجودة.
 - لكل خدمة وصف أساسي لنطاق العمل وحد أدنى من متطلبات التأهيل.
- المدة المتوقعة للمشروع.

- أي متطلبات للاستعانة بالمصادر.
 - مثال 1 - "سيتم الحصول على السلع الغذائية في برنامج CVA من بائعين محليين للغاية في معارض البائعين في المناطق الجغرافية X و Y و Z".
 - مثال 2 - "يجب تدريب مستشاري برامج DHIS2 على يد منسق أنشطة تطوير البرامج، جامعة أو سلو".

بالنسبة إلى كل بضاعة وخدمة:

- الكميات المتوقعة.
- الموقع الجغرافي المتوقع.

قائمة مراجعة إجراء تحليل احتياجات المشتريات



قائمة مراجعة

إجراء تحليل احتياجات المشتريات

بعد تلقي المعلومات من فريق المقترحات، يقوم فريق المشتريات بالآتي:

- تحديد المصدر الذي يمكن شراء كل بضاعة أو خدمة منه.
- تحديد سعر الوحدة المتوقع ووقت التسليم لكل بضاعة وتكلفة كل خدمة.

بالنسبة للبضائع والخدمات التي يمكن شراؤها محلياً أو دولياً:
يجب الحصول على الأسعار ومواعيد التسليم لكلا الخيارين

بالنسبة للبضائع والخدمات التي يتم شراؤها محلياً:
يكون سعر الوحدة الذي يقدمه البائع هو التكلفة الإجمالية للشراء عادة

للبحث عن معلومات حول الاستعانة بالمصادر والأسعار ومواعيد التسليم، يقوم فريق المشتريات بالآتي:

- طلب الأسعار من البائعين المحليين.
- استخدام كتالوج عام للأسعار من وزارة حكومية.
- استخدام الأسعار السابقة المستلمة للبضائع أو الخدمات نفسها/المماثلة لها.

بالنسبة إلى البضائع والخدمات التي يتم شراؤها دولياً، تلتزم تقديرات الأسعار بالآتي:

- ✓ يجب أن تشمل تكاليف النقل/السفر
 - ✓ ينبغي أن تشمل تكلفة الوحدة للبضائع وتكاليف النقل الدولي والتخليص الجمركي
 - ✓ ينبغي أن تشمل أيضاً، حسب الاقتضاء، التعريفات الجمركية وتكاليف الإيداع بالمستودع وتكاليف النقل المحلي
- بالنسبة إلى الخدمات التي يتم الحصول عليها من مصادر دولية، تلتزم تقديرات الأسعار بالآتي:
- ✓ يجب أن تشمل أيضاً، حسب الاقتضاء، سعر الساعة/اليوم و/أو التكلفة الإجمالية والسفر والإقامة والبدل اليومي وتكلفة التأشيرة والنفقات.

باستخدام النتائج لتقديم التوصيات، يقوم فريق المشتريات بالآتي:

- مراعاة الزيادة البسيطة في أسعار الوحدات و/أو أوقات التسليم عن النتائج الأولية لمراعاة الزيادات المحتملة، حيث يمكن أن تتقلب الأسعار وتختلف أوقات التسليم.
- التوصية بكيفية الحصول على البضائع والخدمات المتوفرة في الأسواق المحلية والدولية.

بشكل عام، يُفضل الشراء المحلي لدعم الشركات المحلية. حتى لو كان سعر الوحدة الدولي، مع أخذ جميع التكاليف في الاعتبار، أقل تكلفة قليلاً من سعر الوحدة المحلية، فهناك مبرر للشراء محلياً، حيث يتم توفير الوقت في النقل والتخليص الجمركي، وذلك حرصاً من CRS على دعم الاقتصاد المحلي.

i

- بالنسبة إلى البضائع التي ستصل في شحنات متعددة و/أو الخدمات التي سيلزم تقديمها طوال المشروع، تتم التوصية بإجراء عملية شراء واحدة في بداية المشروع وتوقيع اتفاقية طويلة الأجل (أي إما اتفاقية شراء شاملة أو اتفاقية شراء تعاقدية) مع البائع المحدد، حيثما أمكن.

يتبع



إجراء تحليل احتياجات المشتريات

- تدوين خطة الشراء (يمكن أن تكون الخطة بسيطة مثل جدول/تقرير موجز بالنتائج والتوصيات) ومشاركة خطة الشراء مع فريق المقترحات.

يبحث فريق المشتريات عادةً في المعلومات عن طريق:

- استخدام الأسعار السابقة المستلمة للبضائع أو الخدمات نفسها/المماثلة لها
- التواصل مع قسم المشتريات العالمية للحصول على الأسعار
- بالنسبة للسلع الغذائية، استخدم أحد هذه الموارد:
 - USAID Bureau for Humanitarian Assistance Commodity and Ocean Freight Price Estimates
 - WFP food prices per country
 - FEWS Net Staple Food Price Data
 - Logistics Cluster (LC)

العمليات الحسابية للوزن والحجم

لوضع ميزانية دقيقة، من المهم حساب وزن وحجم جميع البضائع أثناء مرحلة تصميم المقترح لتقدير متطلبات التخزين والنقل بشكل منطقي. ولتقدير هذه المتطلبات، يجب على موظفي سلسلة الإمدادات استخدام **حاسبة الوزن والحجم**.

تتوفر معادلة بسيطة لحساب حجم الأصناف المعبأة في صناديق أو أكياس وهي:

$$\text{الحجم بالمتر المكعب} = [\text{الطول (سم)} * \text{العرض (سم)} * \text{الارتفاع (سم)}] * 0.000001$$

(ملاحظة: يترتب على الضرب في 0.000001 تحويل سم مكعب إلى متر مكعب)

بالنسبة للأصناف التي يمكن "أن تتداخل بعضها مع بعض" (أي تعبئة بعضها مع بعض، مثل الدلاء البلاستيكية والمعازق وأواني الطهي)، فهناك طريقة مفضلة لحساب الحجم وهي قياس أبعاد مجموعة متداخلة (على سبيل المثال، 50 دلوًا، و20 معزقة، و25 إناء طهي) وقسمة الحجم الإجمالي المتداخل على عدد الوحدات الموجودة في المجموعة المتداخلة. تُنتج هذه الطريقة تقديرًا أكثر واقعية لمتطلبات مساحة التخزين، كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه.

$$\begin{aligned} &\text{مخزون مكون من 10 دلاء متداخلة} = [30 \text{ سم (طولاً)} * 30 \text{ سم (عرضاً)} * \\ &100 \text{ سم (ارتفاعاً)}] * 0.000001 \text{ (تحويل سم مكعب إلى متر مكعب)} = \\ &0.09 \text{ متر مكعب} \end{aligned}$$

لذا...

$$\begin{aligned} &1 \text{ دلو متداخل} = [0.153 \text{ متر مكعب حجم المخزون}] / 10 \text{ وحدات} = \\ &0.009 \text{ متر مكعب} \end{aligned}$$



بالنسبة للأصناف غير منتظمة الشكل التي لا يمكن أن تتداخل بسهولة (على سبيل المثال، عربة يد مجمعة، ومطرقة ثقيلة، ومولد)، فهناك طريقة مفضلة لحساب الحجم وهي تقدير أصغر صندوق يمكن أن يسع الصنف باستخدام البُعد الأطول لكل محور، كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه.

الأبعاد التقريبية:

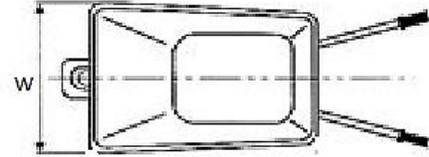
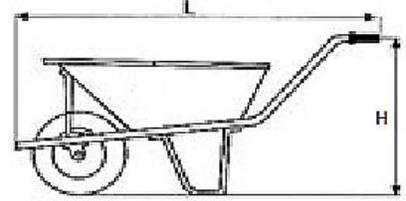
130 سم (طولاً)

65 سم (ارتفاعاً)

70 سم (عرضاً)

$$\text{حجم الوحدة} = [70 * 65 * 130] * 0.000001 =$$

0.592 متر مكعب



(ملاحظة: من أفضل الممارسات المبالغة قليلاً في تقدير حجم الوحدة كهامش مسافة)

يتوفر وزن وحجم العديد من البضائع شائعة الاستخدام عبر الإنترنت أو من خلال مصادر مثل كتالوج مواد الإغاثة التابع لمستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية (UNHRD). يوضح الجدول أدناه الحجم المقدر للبضائع شائعة الاستخدام.

نوع السلعة	مرحلة التعبئة والتغليف الأولية	حجم الوحدة (متر مكعب)
المواد الغذائية		
الحبوب وحبوب الإفطار والبقوليات	كيس بلاستيك مصنوع من البولي بروبيلين، وزن 50 كجم	0.090
الأطعمة المخلوطة والدقيق	كيس ورقي، وزن 25 كجم	0.050
الزيت النباتي	كرتونة، وزن 23.2 كجم (6 علب)	0.036
الملح	كيس بلاستيك مصنوع من البولي بروبيلين، وزن 25 كجم	0.018
المواد غير الغذائية		
أطقم مطبخ، أسرة مكونة من 5 أفراد	كرتونة، وزن 5 كجم	0.040
أطقم النظافة الشخصية التابعة لمكتب المساعدات الخارجية الأمريكية في حالات الكوارث (OFDA)، أسرة مكونة من 5 أفراد	كرتونة، وزن 15.5 كجم	0.079
أغطية بلاستيكية (صفايح 4 م × 6 م)	بالة من 5، وزن 27.0 كجم	0.054
صابون (قطع)	كرتونة من 20، وزن 5.3 كجم	0.007
خيام عائلية	كل منها 76.6 كجم	0.310
بطانيات (محتوى الصوف بنسبة 50%)	بالة من 30، وزن 42.0 كجم	0.210
صفايح وقود قابلة للطي (10 جالونات)	كرتونة من 100، وزن 17.0 كجم	0.096
أغطية مراحيض بلاستيكية (80 سم × 60 سم × 5 سم)	كرتونة من 10، وزن 36.5 كجم	0.244
المواد الطبية		
مجموعة أدوات الطوارئ الصحية المشتركة بين الوكالات (IEHK) (2017) (مجموعة كاملة تكفي 10,000 شخص لمدة 3 أشهر)	المجموعة تحتوي على 65 كرتونة، وزن 1.25 طن متري	7.15
شبكة مبيدات حشرية طويلة الأمد (LLIN) (الحجم = 180 سم طولاً × 160 سم عرضاً × 150 سم ارتفاعاً)	بالة من 25، وزن 16.45 كجم	0.52

ميزانية أنشطة سلسلة الإمدادات

يستطيع موظفو سلسلة الإمدادات البدء في وضع ميزانية أنشطة سلسلة الإمدادات، والتي تشكل عادةً 60-80% من ميزانية المشروع، باستخدام المعلومات المستمدة من تحليل احتياجات الشراء والعمليات الحسابية للوزن والحجم.



وضع ميزانية سلسلة الإمدادات الخاصة بالمشروع

قائمة مراجعة

يؤدي مدير سلسلة الإمدادات، الذي يتعاون مع مدير المستودعات ومدير الخدمات اللوجستية، المهام الآتية:

- تقدير عدد ونوع المركبات اللازمة لنقل السلع والموظفين/العمال خلال فترة المشروع.
- تقدير مساحة الإيداع بالمستودع اللازمة خلال فترة المشروع.
- إعداد قائمة بالموظفين الإضافيين أو الإمدادات أو المعدات أو الخدمات الإضافية اللازمة لدعم أنشطة سلسلة الإمدادات الخاصة بالمشروع وشبكة الخدمات اللوجستية الخاصة بسلسلة الإمدادات (على سبيل المثال، المولدات، واللوازم الإدارية للمستودعات، ومعدات CVA، وكلاء التخليص الجمركي والشحن، والمعالجة والشحن من قبل طرف خارجي، وتكاليف تأجير منشآت التخزين، وتكاليف مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) [وكلاء التخليص والشحن، وخبراء الاستبيان]، وضمان الجودة [بما في ذلك رسوم الاختبار وأخذ العينات، وتطهير البضائع، والتغطية بوقاء]، وما إلى ذلك).
- إبلاغ مدير المشتريات وفريق وضع المقترحات بهذه المتطلبات.

يؤدي مدير المشتريات، باستخدام المعلومات المستمدة من تحليل احتياجات المشتريات، المهام الآتية:

- حساب التكلفة المقدرة للخدمات والبضائع المقترحة، بما في ذلك البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع.
- طلب عروض الأسعار من الموردين، حسب الحاجة.
- تقدير تكاليف الإمدادات أو المعدات أو الخدمات المطلوبة اللازمة لدعم أنشطة سلسلة الإمدادات للمشروع وشبكة الخدمات اللوجستية لسلسلة الإمدادات.
- تحديد أي تكاليف تأمين.
- توفير معلومات التكلفة لفريق المقترحات لإدراجها في ميزانية المشروع المقترحة.

بالنسبة للبضائع التي قد يلزم شراؤها دوليًا، يقوم مدير المشتريات بالآتي:

- التواصل مع قسم المشتريات العالمية (بعد ذلك، يمكن لقسم المشتريات العالمية اتباع عملية مماثلة لتقدير تكاليف تلك السلع التي قد يلزم شراؤها دوليًا).

إذا كان للمشروع متطلبات تتعلق بالعلامة التجارية والتسويق، يجب على موظفي البرنامج الفُطري إدراج هذه التكاليف في الميزانية. وستوضح إستراتيجية العلامة التجارية وخطة التسويق كيفية عرض شعارات الجهة المانحة و CRS على المواد والمنتجات المستخدمة في المشروع.



إذا تجاوزت التكلفة الإجمالية الميزانية المقدرة، يتعاون فريق المقترحات مع مدير سلسلة الإمدادات لتحديد طرق خفض التكاليف، مثلاً تقليل عدد عمليات التوزيع أو كميات البضائع أو الخدمات، أو تغيير المواصفات، أو إستراتيجيات أخرى.

وضع المقترحات

قائمة مراجعة عملية وضع المقترحات



عملية وضع المقتر

قائمة مراجعة

بصفته عضواً في فريق المقترحات، يؤدي مدير سلسلة الإمدادات المهام الآتية:

- الإسهام في أنشطة جمع المعلومات قبل المقترحات، مثل تقييم السوق وتقييم الخدمات اللوجستية.
- المشاركة في تحليل المشكلات وتحليل الاستجابة وورش عمل التصميم.
- تقديم الدعم اللازم في وضع نظرية التغيير وإطار النتائج وإستراتيجية المشروع.
- وضع الجزء المتعلق بسلسلة الإمدادات من الميزانية.
- الانضمام إلى ورش عمل MEAL لتحديد الأنشطة والمخرجات ومؤشرات الأداء الرئيسية المطلوبة.
- توفير إستراتيجيات التخفيف من المخاطر المتعلقة بسلسلة الإمدادات وتأكيد المخاطر التي تم تحديدها مع تلك المحفوظة في سجل مخاطر سلسلة الإمدادات.
- تدوين/دعم تطوير قسم "إدارة الموارد"، حسب الحاجة.

مراجعة المقترحات

تتضمن مراجعة مقترحات المشروع عدة خطوات.

بالنسبة إلى معظم الفرص، يتم تنقيح المقترح أولاً (ومراجعته حسب الحاجة) على مستوى البرامج القطرية، بما في ذلك القيادة العليا وموظفو الشركاء. وبعد ذلك، يتم إرسال المقترح إلى الموظفين الإقليميين وأحياناً إلى المقر الرئيسي بهدف المراجعة الإضافية والتحقق منه.

بالنسبة إلى الفرص العالمية (على سبيل المثال، مقترحات أنشطة القدرة على الصمود في مجال الأمن الغذائي (RFSA) الممولة من USAID ومقترحات برنامج ماكغفرن دول الممولة من USAID)، يتبع المقترح عملية مراجعة منفصلة تتضمن مراجعات البرامج القطرية والمراجعات الإقليمية، بالإضافة إلى مراجعة المواصفات المرئية التي يديرها المقر الرئيسي. للحصول على مزيد من التفاصيل، راجع الإرشادات التوجيهية لوضع مقترحات RFSA.

في العادة، يُسند إلى المراجعين أقسام محددة من المقترح بهدف مراجعتها. ويتضمن المقترح موجز المشروع، والمرفقات، والميزانية. للحصول على إرشادات حول كيفية إجراء مراجعة التصميم والتحقق منه، راجع إرشادات كومباس لمراجعة سياق تشغيل المشروع والتحقق من صحة التصميم وقسم مراجعة المقترحات في ProPack I.



عملية مراجعة المقترح

قائمة مراجعة

قبل البدء في مراجعة المقترح، يؤدي موظفو سلسلة الإمدادات المهام الآتية:

- مراجعة طلب تقديم العطاءات من الجهات المانحة والمتطلبات التي يحتوي عليها.
- مراجعة جميع قواعد وأنظمة الجهات المانحة المعمول بها (هذه القائمة ليست شاملة).

أثناء مراجعة المقترح، يؤدي موظفو سلسلة الإمدادات المهام الآتية:

- التحقق من توفر جميع المستندات المطلوبة وإدراجها في حزمة المقترحات.
- المراجعة الدقيقة لقسامي موجز المشروع والمرفقات المتعلقة بالمشتريات والخدمات اللوجستية والإيداع بالمستودعات والتوزيع والأمن وأي معلومات أخرى ذات صلة بالعمليات.
- التحقق من الآتي:

- افتراضات القياس الكمي والتوقع للتأكد من تناسق التقديرات في المقترح بأكمله.
- شرح طريقة (أو طرق) النقل المختارة وتبرير اختيار الطريقة.
- شرح آليات التوزيع و/أو التسليم المختارة
- وصف تقييم السوق، والتأثيرات المحتملة في الأسواق على الإنتاج المحلي والأسعار وإستراتيجيات التخفيف من اضطراب السوق.
- الأسباب المنطقية لأنواع السلع والخدمات المقدمة في المقترح بالإضافة إلى شرح مواصفات البضائع أو نطاق الخدمات، إن كانت مفصلة.
- خطة الأنشطة وخطة المشتريات المقدمتان في المقترح (راجع تخطيط المشتريات في فصل التخطيط)، بما في ذلك تحليلات خط الإمداد والجداول الزمنية لـ call forward إذا كان ذلك مطلوبًا بموجب طلب تقديم العطاءات.
- موجز الميزانية، وخاصة تكاليف التوظيف، وتكاليف النقل الدولي والتخزين والمعالجة، وتكاليف البضائع والخدمات، والتكاليف الأخرى المتعلقة بأنشطة سلسلة الإمدادات وما إلى ذلك.
- تقييم التهديدات وتحليل المخاطر، والإستراتيجيات المقترحة للاستجابة للمخاطر.
- شرح إستراتيجية الإغلاق.
- التأكد من ذكر مصادر معلومات سلسلة الإمدادات بشكل صحيح.
- التأكد من توضيح افتراضات العمليات الحسابية وطرقها في موجز المقترح أو في أحد المرفقات. وهذا أمر هام للغاية، ولا سيما لوضع ملاحظات حول الميزانية.
- تقديم ملاحظات واضحة لفريق المقترح، مع الإشارة إلى مشكلات حد الميزانية والحلول المقترحة.
- توفير الوقت اللازم لمناقشة الملاحظات مع فريق المقترحات والتدوين بمزيد من التفاصيل، حسب الحاجة.
- المتابعة مع فريق المقترحات للتأكد من معالجة مشكلات الحد بدرجة كبيرة.

مراجعة ما بعد الإجراء (AAR)

يتمثل الغرض من مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) في التعلم من جهود فريق التصميم ووضع مقترحات مستقبلية تتسم بالجودة والكفاءة العالية. بالنسبة للمقترحات الكبيرة أو الإستراتيجية، تتولى فرق تطوير الأعمال على المستوى الوطني و/أو الإقليمي و/أو العالمي عملية مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) في الغالب.

لا بد أن يشارك موظفو سلسلة الإمدادات في عملية AAR. وكذلك قد يختار مدير سلسلة الإمدادات أو المستشار التقني الإقليمي لـ SCM تولي قيادة مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) الخاصة بسلسلة الإمدادات للتعلم في الجوانب الناجحة والجوانب التي يمكن تحسينها. ويمكن أن يكون هذا الأمر مفيداً، ولا سيما للعروض التي تتضمن أنواعاً أو طرقاً جديدة أو متنوعة لسلسلة الإمدادات، و/أو التي يتولى فيها موظفو سلسلة الإمدادات مسؤوليات جديدة في عملية المقترحات.

ينبغي مشاركة نتائج AAR مع قسم GSCM ومجتمعات الممارسة التابعة لـ SCM لتسهيل التعلم عبر البرامج الفُطرية.

لمزيد من المعلومات، راجع إرشادات مراجعة ما بعد الإجراء الخاصة بـ IDEA لوضع المقترحات وإرشادات مراجعة ما بعد الإجراء في كومباس.



صورة بعبسة Jennifer Hardy

الفصل 4: بدء التشغيل

4. بدء التشغيل

الغرض

يعود هذا الفصل بالنفع على موظفي CRS في جوانب منها وضع خطط وتنفيذ أنشطة مراقبة السوق والمشتريات والخدمات اللوجستية والمستودعات والتوزيع المتعلقة بمشروع أو برنامج جديد.

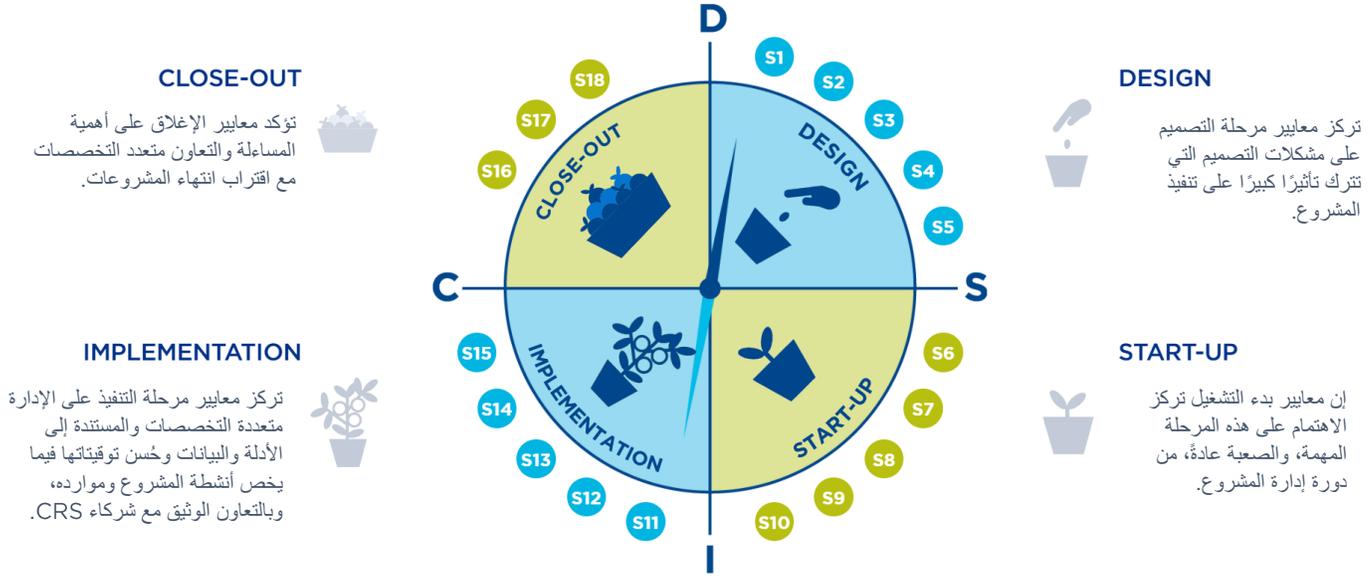
4.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

إرشادات CRS التوجيهية

- معايير إدارة المشاريع من كومباس - مرحلة بدء التشغيل
- الدليل المرجعي لإدارة المخزون في Insight سيساعد هذا الدليل المرجعي المستخدمين في مختلف أنشطة بدء التشغيل المطلوبة في Insight، بما في ذلك إضافة موظفي المستودعات للوصول إلى Insight وإنشاء مستودعات جديدة في النظام
- دليل Insight المرجعي للمشتريات سيساعد هذا الدليل المرجعي المستخدمين في مختلف أنشطة بدء التشغيل المطلوبة في Insight، بما في ذلك إضافة مشتريات جديدة للوصول إلى Insight
- MARKit، النسخة الثانية أدوات مراقبة السوق وتحليله والاستجابة له
- دليل الحد الأدنى من معلومات السوق دليل سريع لاستخدامه في التقييمات السريعة للسوق في حالات الطوارئ
- دليل SMILER+ لتطوير نظام MEAL بعد CRS SMILER+ عملية تشاركية تمكن الفرق من تطوير أنظمة MEAL التي تستجيب للسياق وتُسهّم في إدارة البرامج التكيفية
- دليل العمليات الميدانية في حالات الطوارئ (EFOM)

معايير إدارة مشاريع CRS (كومباس)

تشتمل **Compass Start-Up site** على إرشادات تفصيلية تتعلق بالأنشطة الرئيسية والمعايير والاجتماعات والأحداث والإجراءات خلال مرحلة بدء تشغيل المشروع، والتي تبدأ عادةً بعد التوقيع على المنحة. يوضح الشكل الوارد أدناه سياق مرحلة بدء التشغيل كواحدة من المراحل الأربع التي يمر بها المشروع.



بالنسبة لمنح USAID، تبدأ مرحلة بدء التشغيل قبل توقيع المنحة في الغالب. وفي هذه الحالات، تتحمل CRS النفقات السابقة للمنحة الموجهة نحو عمليات التوظيف والأنشطة والإعلانات، والتي يجب أن تبدأ أيضاً قبل التوقيع على المنحة (ويجب أن تكون مشروطة بحصول CRS على المنحة).

تقوم الجهة المانحة باسترداد النفقات التي تحملتها قبل المنحة فقط إذا قامت CRS بتقديم الخطاب السابق للمنحة (PAL) الموقع الذي يلخص النفقات السابقة للمنحة المسموح بها. وفي PAL، تستطيع CRS أن تطلب استخدام ما يصل إلى 20 بالمائة من إجمالي الميزانية لتغطية التكاليف السابقة للمنحة.

قبل تقديم PAL إلى الجهة المانحة، يجب على CRS مناقشة نفقات الأنشطة السابقة للمنحة مع الجهة المانحة.

i

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

USAID

- CFR 700 2 – المتطلبات الإدارية الموحدة ومبادئ التكلفة ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية (خاصة 700.16)
- 22 CFR 211 (Reg 211) – نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث، والتنمية الاقتصادية، والمساعدات الأخرى
- 22 CFR 216 – الإجراءات البيئية
- 22 CFR 228 – قواعد شراء السلع والخدمات التي تمويلها USAID
- الأحكام القياسية الإلزامية للمؤسسات غير الحكومية الأمريكية
- الأحكام القياسية الإلزامية للمؤسسات غير الحكومية وغير الأمريكية

وزارة الزراعة الأمريكية

- 2 CFR 700 – المتطلبات الإدارية الموحدة ومبادئ التكلفة ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية
- 7 CFR 1499 – وزارة الزراعة الأمريكية - برنامج الغذاء من أجل التقدم
- 7 CFR 1590 – برنامج شراء المساعدات الغذائية المحلية والإقليمية التابع لوزارة الزراعة الأمريكية
- 7 CFR 1599 - برنامج ماكغفرن دول الدولي للغذاء من أجل التعليم (FFE) وتغذية الطفل

4.2 نظرة عامة

يتناول هذا الفصل إرشادات توجيهية حول كيفية بدء أنشطة سلسلة الإمدادات المحددة. ويرتبط العديد من هذه الأنشطة بمرحلة بدء تشغيل المشروع، ولكن يمكن تنفيذ بعضها بعد مرحلة بدء التشغيل. على سبيل المثال، يمكن تحديد مستودع جديد في مقترح المشروع، ولكن ربما لا يلزم توفير مساحة المستودع حتى مرحلة لاحقة من تنفيذ المشروع.

أنشطة موظفي سلسلة الإمدادات والبرامج

أثناء مرحلة بدء التشغيل، يتحمل موظفو سلسلة الإمدادات مسؤولية قيادة الأنشطة الموضحة في الشكل الوارد أدناه، بمشاركة ومدخلات من موظفي البرامج في توقع احتياجات المشتريات وتحليلها.



أثناء مرحلة بدء التشغيل، يكون موظفو البرامج مسؤولين عن قيادة الأنشطة الموضحة في الشكل الوارد أدناه، بمشاركة ومدخلات من موظفي سلسلة الإمدادات في جميع هذه الأنشطة.



الأحداث الرئيسية والقرارات

يتخذ موظفو سلسلة الإمدادات وموظفو البرامج قرارات بشأن أنشطة بدء التشغيل من خلال الاجتماعات والفعاليات المختلفة.

- يتولى مدير المشروع/رئيس المشروع قيادة الاجتماعات/الفعاليات في العادة.
- يتأكد رئيس العمليات من أن جداول أعمال الاجتماعات/الفعاليات تتضمن بنود SCM المطلوبة وأن الاجتماعات/الفعاليات تتضمن أصحاب المصلحة المعنيين في SCM.

لمزيد من المعلومات حول اجتماعات مرحلة بدء التشغيل وفعاليتها، راجع كومباس | التنقل في مرحلة بدء تشغيل المشروع.

تسليم المشروع بواسطة فريق المقترحات

ينظم أعضاء فريق المقترحات فعالية التسليم للموظفين المسؤولين عن تنفيذ المشروع (راجع معيار بدء التشغيل في كومباس 6، الإجراء الرئيسي 3).

أثناء عملية التسليم، يجب على فريق العروض والموظفين المنفذين مراجعة المقترح وثيقة (وثائق) المنحة ويجب عليهم مناقشة افتراضات المشروع وتعليقات الجهات المانحة.

مراجعة اتفاقية الجهة المانحة

بمجرد توقيع الجهة المانحة على اتفاقية الجهة المانحة، يجب على موظفي سلسلة الإمدادات قراءة الاتفاقية لتحديد ومراجعة المتطلبات واللوائح الخاصة بالجهة المانحة لأنشطة سلسلة الإمدادات. للاطلاع على اللوائح المحددة التي تنطبق على أي منحة من USAID أو USDA، راجع قسم سياسات الجهات المانحة في هذا الفصل.

يشمل الشكل الوارد أدناه الأسئلة الرئيسية لأنشطة المشروع المختلفة التي ينبغي مراعاتها أثناء مراجعة اتفاقية الجهة المانحة.

نشاط المشروع	الأسئلة الرئيسية وتحديد المسؤوليات
الموافقات أو التنازلات المسبقة	<ul style="list-style-type: none"> هل تم الحصول على كافة الموافقات والتنازلات المطلوبة؟ من سيتحمل مسؤولية الحصول على الموافقات والإعفاءات المطلوبة؟
تكاليف غير مسموح بها	<ul style="list-style-type: none"> ألا تسمح الجهة المانحة بأي تكاليف محددة؟ هل ترتبط أي تكاليف غير مسموح بها بأنشطة سلسلة الإمدادات؟ تأكد مما إذا كانت CRS تخطط لدفع هذه التكاليف.
فترة المشروع/فترة الأداء	<ul style="list-style-type: none"> ما الذي تنص عليه الاتفاقية بخصوص موعد بدء وانتهاء المنحة؟
تقديم التقارير	<ul style="list-style-type: none"> ما متطلبات نوع التقرير المطلوب تقديمه؟ متى تكون التقارير مستحقة؟ من سيكون المسؤول عن استكمالها وتقديمها؟
المستلزمات والمواد	<ul style="list-style-type: none"> ما تعريف الجهة المانحة للملكية؟ هل يشمل التعريف الأصناف المصنفة على أنها مستلزمات أم مواد؟ ما معايير تصنيف الملكية على أنها أحد المستلزمات أو مادة؟
المعدات والمستلزمات	<ul style="list-style-type: none"> ما تعريف الجهة المانحة للمعدات والمستلزمات؟ هل يتكفل المشروع بشراء أي بضائع يمكن اعتبارها معدات حسب تعريف الجهة المانحة؟ هل تحتاج الجهة المانحة إلى الحصول على موافقات قبل شراء المعدات والمستلزمات؟ هل حصلت CRS بالفعل على الموافقات المسبقة المطلوبة؟ من سيتحمل مسؤولية الحصول على الموافقات المسبقة المطلوبة؟
أصول CVA	<ul style="list-style-type: none"> ما الطرق التي تُقرّها الجهة المانحة بموجب المنحة؟ هل تفرض الجهة المانحة سياسات أو إجراءات محددة بشأن CVA، بما في ذلك متطلبات إعداد التقارير، والقيود المفروضة على ما يمكن شراؤه، والموردون الذين يمكن إشراكهم؟ من سيتحمل مسؤولية ضمان استكمال هذه المتطلبات؟

نشاط المشروع	الأسئلة الرئيسية وتحديد المسؤوليات
استحقاق ملكية المعدات وسندات الملكية	– هل تستحق CRS أو الجهة المانحة أو طرف خارجي آخر ملكية المعدات والممتلكات التي تم شراؤها للمشروع؟
جنسية الموردين	– هل تُقيد الجهة المانحة جنسية الموردين الذين يمكن شراء البضائع أو الخدمات منهم؟ – تأكد من أن CRS لا تخطط للشراء من هؤلاء الموردين.
البضائع والخدمات المقيدة	– هل أعدت الجهة المانحة قائمة بالبضائع والخدمات المقيدة (مثل السيارات والمنتجات الصيدلانية والسلع الغذائية والنقل الجوي الدولي وما إلى ذلك)؟ – هل أعدت الجهة المانحة قائمة بالبضائع أو الخدمات التي تتطلب الموافقة عليها قبل الشراء أو وضعت متطلبات شراء أخرى؟ – ألا تزال الجهة المانحة تتطلب الموافقة قبل البدء في الشراء لقائمة البضائع أو الخدمات في المنحة المعتمدة؟ – هل حصلت CRS على الموافقات المطلوبة؟
البضائع والخدمات المحظورة	– هل أعدت الجهة المانحة قائمة بالبضائع والخدمات المحظورة التي لا يمكن شراؤها بموجب المنحة في جميع الظروف (مثل الأسلحة وأجهزة الغوص في أعماق المياه)؟ – تأكد من أن CRS لا تخطط لشراء مثل هذه البضائع أو الخدمات.
الاستعانة بمصادر لشراء البضائع والخدمات	– هل تشترط الجهة المانحة شراء البضائع أو الخدمات أو تصنيعها في بلدان أو مناطق معينة فقط؟
المتطلبات البيئية	– هل تفرض الجهة المانحة أي متطلبات بيئية؟ – هل قدمت CRS بالفعل المستندات المطلوبة أو حصلت على الموافقات؟
خطة المشتريات	– هل تحتاج الجهة المانحة إلى خطة مشتريات جديدة أو منقحة؟ – ما الموعد النهائي لتقديم خطة المشتريات؟ – ما العضو المسؤول في فريق البرنامج عن إعداد خطة المشتريات، بتوجيه من موظفي المشتريات؟ – بالنسبة إلى مشاريع توزيع أغذية الحكومة الأمريكية (USG) فقط: ما جدول call forward؟
التعبئة والتغليف والعلامات التجارية ووضع العلامات والملصقات	– هل تشترط الجهة المانحة متطلبات محددة بشأن العلامات التجارية أو وضع العلامات أو الملصقات للتوزيع والبضائع والمعدات الأخرى؟ – من سيتحمل مسؤولية ضمان استيفاء هذه المتطلبات؟
منافذ الدخول	– ما منافذ الدخول؟
مراكز التسليم	– ما مراكز التسليم؟
متطلبات الاستيراد	– هل تشترط الجهة المانحة استيراد بضائع معفاة من جميع الرسوم والضرائب وما إلى ذلك؟ – هل تستفيد CRS من إعفاءات أو استثناءات مناسبة من الرسوم الجمركية أو الضريبية من حكومة البلد المضيف بخصوص متطلبات الجهة المانحة؟ – من سيتعاون مع الحكومة للحصول على الإعفاءات أو الاستثناءات من الرسوم الجمركية أو الضريبية المطلوبة؟ – ما مقدار الوقت الذي سيستغرق في الحصول على الإعفاءات أو الاستثناءات التي تطلبها الجهات المانحة لاستيراد البضائع المعفاة من الرسوم الجمركية أو الضريبية؟ – ما تأثير الحصول على الإعفاءات أو الاستثناءات التي تطلبها الجهات المانحة لاستيراد البضائع المعفاة من الرسوم الجمركية أو الضريبية على خطة المشتريات؟ – ما الجهة التي ستتكفل بدفع الرسوم والضرائب والمصاريف إذا لم تمنح الحكومة إعفاءات أو استثناءات من الرسوم الجمركية أو الضريبية؟
تعليمات الشحن	– هل تشترط الجهة المانحة أي متطلبات للشحن؟ – تأكد من صحة تعليمات الشحن.
معايير السلامة والجودة	– هل تشترط الجهة المانحة معايير سلامة وجودة يُفترض أن تلتزم بها CRS؟ – ما هي؟ – إذا كان سيتم إجراء الاختبار محلياً، فحدد منشأة اختبار مؤهلة معتمدة مسبقاً.
التصرف في السلع	– ما متطلبات التخلص من الأغذية غير الصالحة وغيرها من السلع والمعدات والمستلزمات وما إلى ذلك؟ – من سيتحمل مسؤولية ضمان الامتثال لهذه المتطلبات؟

نشاط المشروع	الأسئلة الرئيسية وتحديد المسؤوليات
التصرف في/التخلص من المعدات والممتلكات	<ul style="list-style-type: none"> – ما متطلبات التصرف في/التخلص من المعدات أو الممتلكات التي لم تعد لازمة في المشروع؟ – من سيتحمل مسؤولية الإشراف على التصرف في/التخلص من المعدات أو الممتلكات؟ – ما متطلبات الموافقة على المعدات أو الممتلكات التي تم التخلص منها والإبلاغ عنها؟ – من سيتحمل مسؤولية ضمان الموافقة على المعدات أو الممتلكات التي تم التخلص منها والإبلاغ عنها؟
متطلبات الإبلاغ عن الأضرار والخسارة والتخلص	<ul style="list-style-type: none"> – ما متطلبات الإبلاغ عن البضائع التالفة أو المفقودة أو التي تم التخلص منها؟ – من سيتحمل مسؤولية إبلاغ الجهة المانحة؟

استيراد سلع المساعدة الغذائية من الحكومة الأمريكية

تتطلب برامج المساعدة الغذائية التي تمويلها الحكومة الأمريكية استيراد جميع المواد الغذائية معفاة من جميع الرسوم والضرائب والمصاريف الأخرى. ويؤكد موظفو سلسلة الإمدادات على ذلك أثناء مرحلة التصميم وكذلك أثناء مرحلة بدء التشغيل.

يجب أن تسمح اتفاقية البلد المضيف (HCA) لـ CRS باستيراد السلع دون تحمل أي رسوم أو ضرائب أو مصاريف. وإذا كانت الاتفاقية لا تسمح بذلك، يجب على الممثل القطري التفاوض وفقاً لذلك مع الوزارة الحكومية المعنية.



التحقق من سجل المخاطر

يتم إعداد سجل المخاطر الخاص بالمشروع وسلسلة الإمدادات خلال مرحلة تصميم المشروع. ويجب التحقق من سجل المخاطر هذا ومراجعتها حسب الحاجة خلال مرحلة بدء التشغيل من خلال:

- تأكيد بقاء التهديدات المحددة خلال مرحلة التصميم من عدمه وتأكيد أن الإجراءات المقترحة للحد من المخاطر لا تزال صالحة (Compass Start-Up Standard 7, Key Action 1)؛ و
- إزالة أو إضافة التهديدات الجديدة المحددة خلال مرحلة بدء التشغيل (بما في ذلك الإجراءات المقترحة للحد من المخاطر).

اختيار مؤشرات MEAL4SCM

يبدأ اختيار مؤشرات MEAL4SCM للمشروع خلال مرحلة التصميم ويستمر خلال مرحلة بدء التشغيل.

يتولى موظفو البرامج قيادة ورش العمل لتطوير نظام MEAL وينبغي أن يحضرها مدير سلسلة الإمدادات. بالنسبة للمشاريع المشتملة على عمليات توزيع، ينبغي أن يحضر مدير سلسلة الإمدادات وموظفوها الآخرون جميع ورش العمل المرتبطة بنظام MEAL.

خلال ورش عمل MEAL، بالنسبة للمشاريع التي توزع البضائع أو الخدمات على المشاركين في البرنامج، يشترك موظفو البرامج وموظفو سلسلة الإمدادات في أداء المهام الآتية:

- اختيار المؤشرات التي توفر معلومات مفيدة للبرامج والعمليات.
- تصميم أدوات جمع البيانات وخريطة تدفق البيانات لمنع جمع وتحليل البيانات الزائدة عن الحاجة.

لأسباب مختلفة، لا يتم تتبع الأرقام التسلسلية لأصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) الإلكترونية في Insight. وبدلاً من ذلك، يمكن تتبع حالة أصول CVA وحركتها بإحدى طريقتين: (أ) المنصات الإلكترونية لمقدمي الخدمات المالية (FSPs) ومنصة نقل النقد والأصول (CAT)، إذا كانت آلية تسليم CVA المحددة تتضمن هذه الإمكانية؛ أو (ب) دفتر الأستاذ الذي يحتفظ به أمين أصول CVA.

خلال ورش عمل MEAL، يشترك موظفو البرامج وموظفو سلسلة الإمدادات في أداء المهام الآتية:

- تحديد الرغبة في تتبع أصول CVA بشكل فردي طوال المشروع من عدمها (استناداً إلى تحليل تتبع التكلفة والعوائد).
- وضع إجراءات التشغيل القياسية لتتبع أصول CVA.
- إعداد دفتر الأستاذ الخاص بالتتبع ونماذج التتبع ذات الصلة.

للحصول على أمثلة لإجراءات التتبع ودفاتر الأستاذ والنماذج، راجع موقع تصميم وإعداد CVA على SharePoint.



يجب أن تتوافق مؤشرات MEAL4SCM وأسئلة استبيان MEAL المطروحة على المشاركين في البرنامج عبر الطرق وعبر آليات التسليم لتسهيل مقارنة البيانات وتصنيف الاستجابات حسب الطريقة.

i

يجب مشاركة معلومات MEAL طوال دورة المشروع مع موظفي البرامج وموظفي سلسلة الإمدادات بهدف التعلم واتخاذ القرارات بشكل تعاوني (على سبيل المثال، كيفية الاستجابة للتغيرات السياقية، وكيفية معالجة التعليقات المجتمعية، وكيفية ضمان تحقيق أهداف المشروع، وما إلى ذلك).

يمكن مراقبة أداء سلسلة الإمدادات خلال المشروع باستخدام مؤشرات MEAL4SCM ومؤشرات أخرى غير مُدرجة في نظام MEAL (لمزيد من المعلومات، راجع فصل المراقبة).

قائمة مراجعة تطوير نظام MEAL



تطوير نظام MEAL

قائمة مراجعة

أثناء مرحلة بدء التشغيل، يشترك موظفو البرامج وموظفو MEAL ومدير سلسلة الإمدادات في أداء المهام الآتية:

- إعداد إستراتيجية مراقبة للتدفق المتوقع للبيانات من مركز التجميع إلى مركز التحليل والإبلاغ عنها، بما في ذلك موقع تجميع البيانات والعملية والتوقيت والتكرار والأدوار والأدوات/النماذج التي سيتم استخدامها في كل مرحلة.
- وضع أدوات موحدة لتجميع البيانات (رقمية، إن أمكن) اعتمادًا على مؤشرات MEAL4SCM المحددة.
- إجراء برامج تدريبية لمسؤولي تجميع البيانات للتأكد من فهم النماذج وأدوارهم في تدفق البيانات.

توظيف موظفين جدد في SCM

خلال مراحل تصميم المشروع وبدء التشغيل والتحصير للمنحة، يتعاون مدير المشروع مع مدير سلسلة الإمدادات لتحليل القدرة الحالية لموظفي سلسلة الإمدادات الحاليين وتحديد المهارات المفقودة أو الفجوات الأخرى استنادًا إلى أهداف المشروع واحتياجاته ومتطلباته.

4.3 الأدوار والمسؤوليات

للحصول على قائمة شاملة بالأنشطة التي ينفذها موظفو سلسلة الإمدادات وموظفو البرامج، راجع قسم نظرة عامة. يُبين الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في عملية بدء التشغيل. لمعرفة مزيد من المعلومات حول جميع هذه الأدوار، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.

فرقة تقييم السوق**	رئيس العمليات	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	مدير الخدمات اللوجستية	مدير المشتريات	مدير المستودع*	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
	A	R	C	C	C	C	عقد ورشة عمل خاصة ببدء تشغيل المشروع حتى يقوم فريق المقترحات بتسليم المشروع إلى فريق التنفيذ
	A	C	C	C	C	R	توظيف وتعيين موظفين جدد في SCM
	C	R		C		C	مراجعات اتفاقية الجهة المانحة
	A	R	I	I	I	C	إنشاء نظام مراقبة لمؤشرات MEAL4SCM المتفق عليها
R	A	C		C		C	إعداد نظام مراقبة السوق
		R		C			مراجعة خطة المشتريات بالتكاليف المحدثة استناداً إلى بيانات السوق الحالية
		C	I	R	I	A	بدء عملية الشراء استناداً إلى خطة مشتريات المشروع
	I	I	R			A	بدء تخطيط طريق النقل
	I	C	C	C	R	A	اختيار منشأة التخزين استناداً إلى متطلبات تخزين المشروع

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يتمتع المدير الإداري بدور مماثل دور مدير المستودع للأصناف المخزنة في غرفة تخزين المكتب. يمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المدير الإداري.

يمكن تعيين مسؤول إداري أو مساعد إداري كمسؤول عن أصول CVA لإدارة أصول CVA التي تم الحصول عليها لبرامج CVA وتخزينها في غرفة تخزين المكتب.

** يجب أن يضم هذا الفريق عضواً واحداً على الأقل من سلسلة الإمدادات وعضواً واحداً من البرامج. للحصول على معلومات حول تكوين هذا الفريق وأدواره ومسؤولياته، راجع "قائمة مراجعة تقييم السوق" في قسم تقييم السوق.

4.4 العمليات

بدء مراقبة السوق

توفر مراقبة السوق بيانات قائمة على الأدلة لدعم أي تعديلات ضرورية على البرامج و/أو عمليات سلسلة الإمدادات. يمكن أن تتم المراقبة عبر المواقع أو السياقات (على سبيل المثال، على المستوى الإقليمي أو القطري لسلعة معينة) أو ضمن مشروع أو نشاط أو برنامج قطري محدد أو سياقات أخرى. لذلك، ينبغي أن يشمل أي نشاط يتضمن بند التوزيع أو نقل الموارد (على سبيل المثال، الهدايا العينية أو سلع المشتريات المحلية والإقليمية (LRP)، وأصول CVA، وما إلى ذلك) على نظام مراقبة السوق.

رغم أن عملية مراقبة السوق من اختصاص موظفي البرامج، إلا أنه لا بد أن يستوعب موظفو سلسلة الإمدادات كيفية تحليل واستخدام بيانات السوق لتحقيق استجابات سريعة لتغيرات السوق التي تؤثر في ديناميكيات سلسلة الإمدادات والتوقعات والخطط (على سبيل المثال، المشتريات والخدمات اللوجستية، وما إلى ذلك).

i

تعتمد مراقبة السوق على جمع وتحليل البيانات الكمية أو النوعية لفهم الاتجاهات السائدة في ديناميكيات السوق مع مرور الوقت مثل أداء السوق، وتوفر السلع، وسلوك المتداول، والأسعار. وبالنسبة للبضائع والخدمات، يجب أن يكون موظفو المشروع على دراية بتغيرات السوق التي يمكن أن تؤثر في جدوى وأهمية إستراتيجية الاستجابة المختارة.

يوضح الشكل الوارد أدناه خطوات مراقبة السوق المشمولة في هذا القسم (مقتبس من دليل CRS MARKit استنادًا إلى الدروس المستفادة منذ نشره). ينبغي لخطوات العملية هذه:

- أن تُستكمل بشكلٍ تسلسلي قبل جمع البيانات وتحليلها.
- أن تُنفَّح بشكلٍ متكرر مع تطور خطة المراقبة وتغير سياق السوق.



تحديد أهداف المراقبة

يمكن أن تمتد هذه المهمة بعد مرحلة بدء التشغيل مع تطور متطلبات دعم القرار (على سبيل المثال، عند الانتقال من مرحلة الاستعداد إلى الاستجابة لحالات الطوارئ بعد الصدمة).

تُشكل مراقبة السوق أهمية كبيرة للإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالاحتياجات المحددة لبرنامج قطري أو مشروع لاتخاذ قرارات وتعديلات مستنيرة بالبيانات، مثل الأسئلة الموضحة في الشكل الوارد أدناه.

هل تعمل الأسواق بمستوى مستدام لدعم الطرق المختلفة لأنشطة المشروع؟



هل تؤثر أنشطة المشروع بشكل إيجابي أو سلبي في الأسواق المحلية؟



هل تكفي قيمة التحويل ومستوى المساعدة لتحقيق أهداف المشروع؟



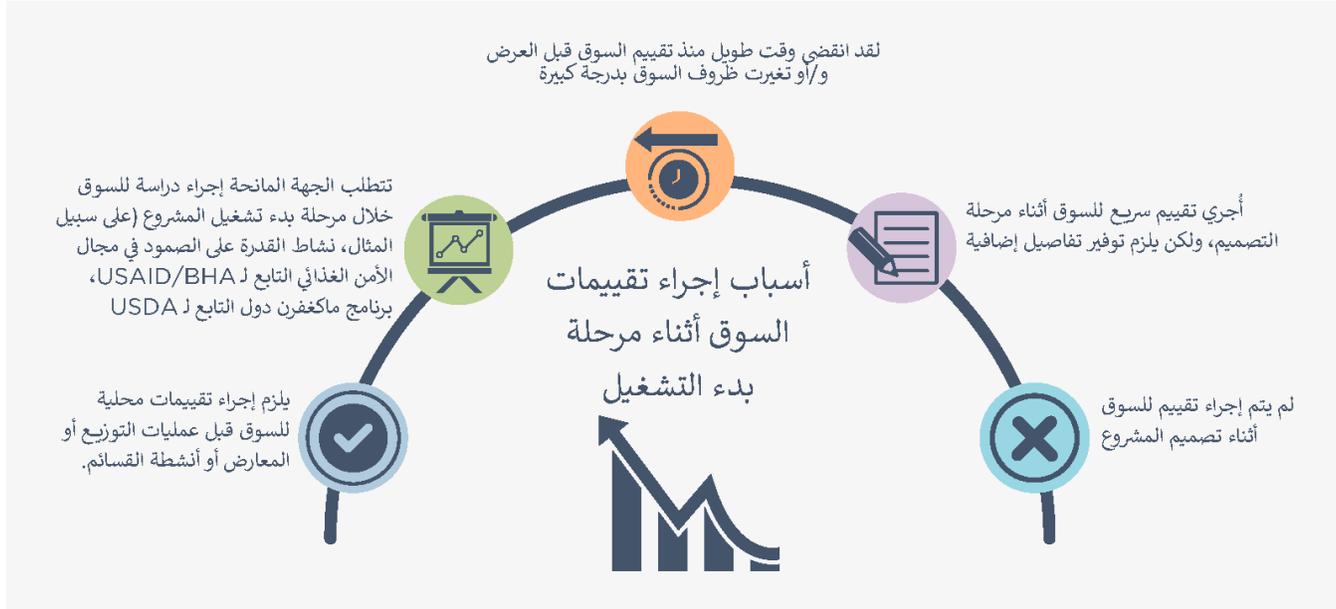
ينبغي إطلاع أصحاب المصلحة في البرنامج (على سبيل المثال، الموظفون الميدانيون، والإدارة العليا، والجهات الفاعلة في السوق، وما إلى ذلك) على أهداف المراقبة حتى يفهموا كيف يتم اتخاذ قرارات متعلقة بالبرنامج مستنيرة ببيانات السوق وتغييراته.

إجراء تقييم السوق

تعد تقييمات السوق من الأدوات المهمة لفهم سياق السوق الأكبر للمساعدة المقدمة للمشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، GIK، CVA، تطوير نظام السوق)، ولا سيما كيفية تصرف المؤشرات الأخرى وتغيرها عبر المكان (بين الأسواق) والزمان (موسمياً).

تحدد هذه التقييمات الأسواق والسلع التي يجب مراقبتها، ومعدل تكرار مراقبة السوق، والمؤشرات، والقيم الحدية للمؤشرات الرئيسية لتحفيز إجراءات التكيف مع المشروع.

ورغم أن تقييمات السوق تُجرى عادة خلال مرحلة التصميم، إلا أنها يمكن أن تكون مفيدة أثناء مرحلة بدء التشغيل أيضًا، للأسباب الموضحة في الشكل الوارد أدناه.



للحصول على معلومات حول إجراء تقييمات السوق ودليل الحد الأدنى لمعلومات السوق الخاص بـ CRS، راجع قسم تقييم السوق في فصل التصميم.

تحديد مؤشرات السوق

يمكن أن تمتد هذه المهمة إلى ما بعد مرحلة بدء التشغيل مع تغير السياق أو تطور احتياجات دعم القرار.

تكون مؤشرات السوق المحددة في تقييم السوق بالغة الأهمية عند الرغبة في تحقيق أهداف مراقبة السوق ودعم تكييف البرامج والتعلم من خلال الملاحظات المتكررة لمؤشرات البيانات التي يمكن أن تشمل ما يلي:

- أسواق جغرافية موجودة في منطقة التدخل أو مرتبطة بمناطق التدخل عبر نظام السوق
- سلع مثل المواد الغذائية أو غير الغذائية
- خدمات مثل أجور العمالة المؤقتة، أو تكاليف الطحن، أو تكاليف المستودعات/التخزين، أو تكاليف النقل
- علامات اقتصادية (المعلومات النوعية أو الكمية، أو المحتوى أو المؤشرات البديلة) ذات صلة بأداء السوق بشكل عام، أو العرض (التوافر)، أو الطلب (على سبيل المثال، القوة الشرائية للأسر، أو شروط التبادل التجاري بين الدخل والأغذية)، أو السعر (على سبيل المثال، البيع بالتجزئة، والبيع بالجملة، والتسليم على ظهر السفينة (FOB)، وما إلى ذلك)

يوفر الجدول الوارد أدناه معلومات أكثر تفصيلاً حول كيفية عمل مراقبة السوق مع المؤشرات المختلفة.

المؤشر	مستوى المراقبة	الملاحظات
الأداء العام للسوق	السوق	يتم تقييمه نوعياً في أحوال كثيرة
توفر السلع	السوق أو البائع	يمكن تقييمه كمياً أو نوعياً
أسعار السلع/الخدمات الفردية	السوق	كمي
تكلفة سلة البضائع (على سبيل المثال، الحد الأدنى لسلة الإنفاق (MEB))	مستوى السوق الإجمالي	كمي. (بناءً على سعر سلة البضائع المحددة مسبقاً)
القوة الشرائية للأسر (شروط التبادل)	السوق	كمي. نسبة الإيرادات إلى التكلفة (على سبيل المثال، رأس الماشية مقسوماً على تكلفة كيس من الحبوب).
الوقت المستغرق لإعادة تزويد المخزون	البائع	كمي. الوقت (أيام أو أسابيع أو أشهر) الذي يستغرقه البائع لإعادة تزويد المخزون لدعم الزيادة في الطلب.
مؤشر أسعار المستهلك	مستوى السوق الإجمالي	كمي. يتم الإبلاغ عنه على المستوى الإقليمي أو الوطني في أحوال كثيرة.
سعر الصرف (وحدة العملة المحلية لكل دولار أمريكي)	السوق أو المستوى الوطني	كمي. ينبغي مراقبته عند وجود سعر صرف مواز على مستوى السوق.
تكاليف النقل على طول الممرات الرئيسية (على سبيل المثال، بين أماكن إقامة المشاركين في البرنامج وسوق (أسواق) التدخل أو بين مصدر السلع وسوق (أسواق) التدخل))	السوق	كمي.

يستطيع موظفو سلسلة الإمدادات تقييم قدرات وتكاليف سلسلة الإمدادات وتحسينها عبر البضائع من خلال مراقبة المؤشرات التي تؤثر في حركة البضائع عبر سلسلة الإمدادات (على سبيل المثال، أسعار الوقود، وتكاليف النقل والمستودعات، والوقت الذي يستغرقه التخليص الجمركي، وما إلى ذلك).

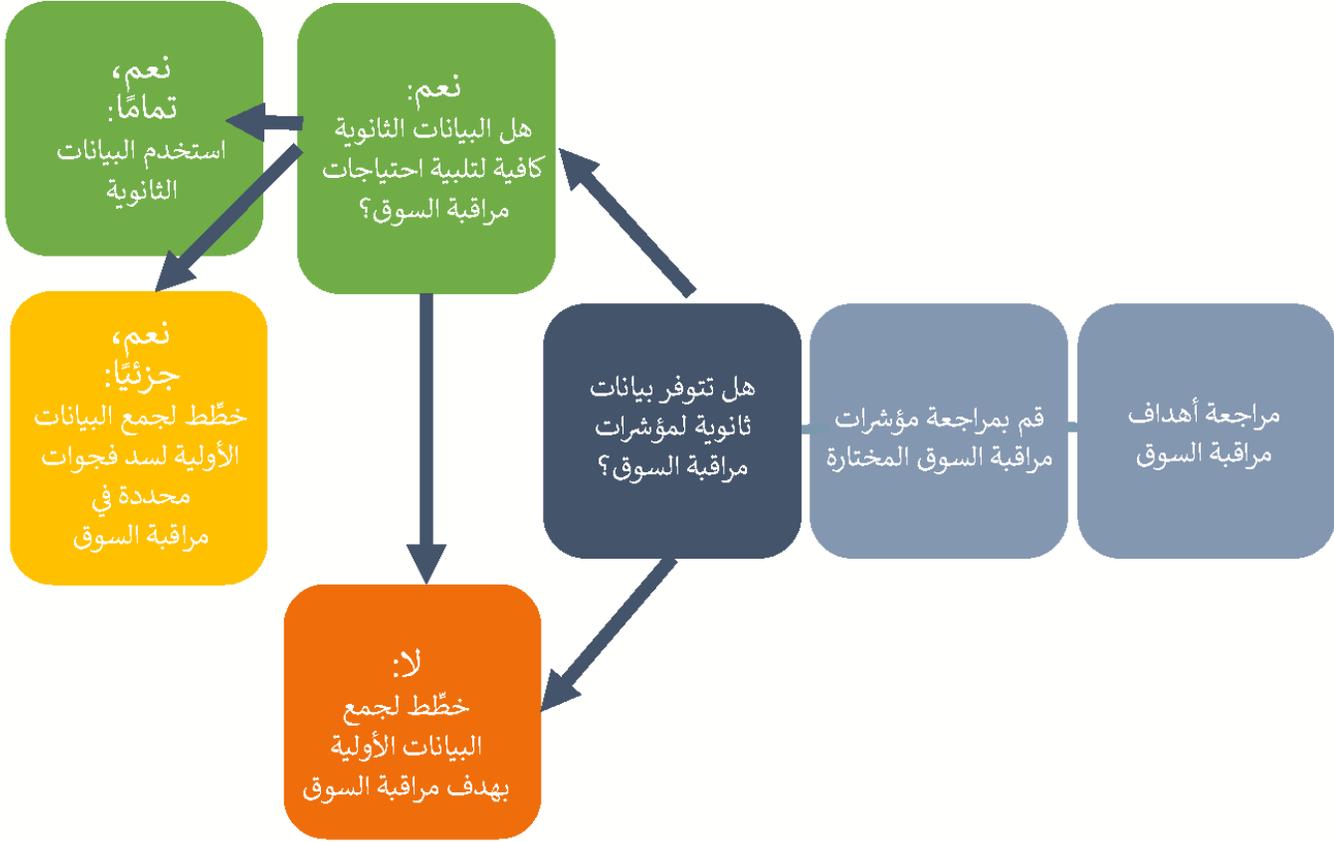
مراجعة البيانات الثانوية

قبل التحول إلى جمع البيانات الأولية (والتي يمكن أن تتطلب الكثير من الوقت والموارد)، يجب جمع بيانات مراقبة السوق من أي موارد ثانوية متوفرة وكافية لدعم أنشطة المراقبة بشكل كبير أو كلي (على سبيل المثال، نظام معلومات السوق الوطني في بلد تعمل فيه CRS). للحصول على تعريفات البيانات الأولية والبيانات الثانوية، راجع مصادر معلومات السوق.

يمكن أن تمتد هذه المهمة إلى ما بعد مرحلة بدء التشغيل عندما تصبح البيانات الثانوية الجديدة متاحة أو عندما تصبح تدفقات البيانات الحالية غير كافية لتلبية احتياجات CRS.

يوفر الشكل الوارد أدناه خطوات لتحديد ما إذا كانت البيانات الثانوية المتاحة كافية للاستخدام أو ما إذا كانت البيانات الأولية قد تكون ضرورية.

هل البيانات الثانوية كافية لتلبية متطلبات مراقبة السوق؟



عند مراجعة البيانات الثانوية، يجب على الموظفين استخدام الأسئلة الواردة في الجدول أدناه للتأكد من أن البيانات تلبّي احتياجات عملية اتخاذ القرار.

السؤال	الاعتبار
<ul style="list-style-type: none"> هل توجد سلع كافية سيتم مراقبتها؟ هل توجد أوصاف محددة جيدًا للسلع وأصنافها المراد مراقبتها؟ 	تغطية السلع
<ul style="list-style-type: none"> هل توجد أوصاف محددة جيدًا للمناطق الجغرافية المراد مراقبتها؟ هل البيانات التي يتم تجميعها في المناطق (الأسواق أو المناطق المحيطة بالسوق التي يتم تقديم الخدمة لها) ذات صلة ببرامج CRS؟ 	التغطية الجغرافية
<ul style="list-style-type: none"> هل يلبي تكرار جمع البيانات احتياجات CRS؟ 	تكرار جمع البيانات
<ul style="list-style-type: none"> ما طول السلسلة الزمنية القديمة للبيانات؟ 	طول السلاسل الزمنية القديمة وفجوات البيانات
<ul style="list-style-type: none"> هل توجد فجوات متكررة وغير موضحة؟ هل توجد فروق متكررة وغير موضحة في البيانات؟ هل يتم توفير البيانات في الوقت المناسب؟ 	أسئلة أخرى تتعلق بجودة البيانات

لمزيد من المعلومات حول تحديد وتقييم البيانات الثانوية، راجع موارد البيانات الثانوية لمراقبة السوق والملحق 3 من MARKit: أدوات مراقبة السوق وتحليله والاستجابة له (MARKit).

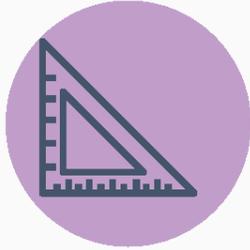
تحديد البيانات الأولية (إذا لزم الأمر)

يمكن أن تمتد هذه المهمة إلى ما بعد مرحلة بدء التشغيل عندما تتوفر البيانات الثانوية الجديدة، أو تكون تدفقات البيانات الحالية غير كافية لتلبية احتياجات CRS، أو تتوفر التكنولوجيا والتطبيقات الجديدة، أو تصبح التكنولوجيا والتطبيقات الحالية قديمة.

ينبغي عدم جمع البيانات الأولية لمراقبة السوق عندما تكون البيانات الثانوية غير متوفرة أو غير كافية للإجابة عن الأسئلة الأساسية المتعلقة بأهداف مراقبة السوق، وليس فقط لجمع البيانات العامة (على سبيل المثال، أسعار السلع الأساسية، وأسعار الصرف، ومؤشرات سلسلة الإمدادات الأخرى). للحصول على تعريفات البيانات الأولية والبيانات الثانوية، راجع مصادر معلومات السوق.

للحصول على معلومات تفصيلية حول أفضل الممارسات لجمع البيانات الأولية، راجع MARKit: أدوات مراقبة السوق وتحليله والاستجابة له. تلخص الأشكال الواردة أدناه المعلومات المهمة من هذا المورد حول نطاق جمع البيانات الأولية وطرقه وأدواته.

جمع البيانات الأولية لسد الفجوات الموجودة في البيانات الثانوية تحديد نطاق جمع البيانات



تحديد وحدات القياس ذات الصلة ومعدل التحويل بين وحدات القياس المحلية (على سبيل المثال، مارميت، باكيت، مالوا، وما شابه ذلك) ووحدات القياس القياسية (على سبيل المثال، كجم، رطل، وما شابه ذلك)



تحديد السلع والخدمات

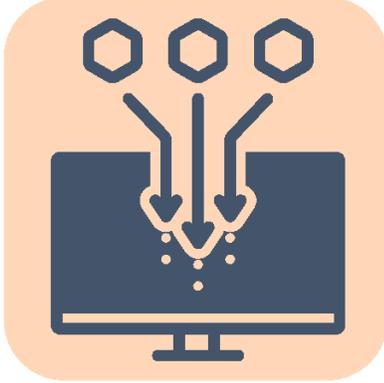


تحديد النطاق الجغرافي/الأسواق



تحديد المؤشرات

جمع البيانات الأولية لسد الفجوات الموجودة في البيانات الثانوية تحديد طرق جمع البيانات وأدواتها



عملية جمع البيانات الورقية

- تحديد ما إذا كان يلزم جمع البيانات في نماذج ورقية للأسباب الآتية:
- الانفصال خلال زيارات السوق؟
 - ضمان أمن الموظفين الذين يعملون على جمع البيانات؟
 - الحصول على المعلومات من الأسئلة المفتوحة التي يصعب ترميزها مسبقاً؟
 - الاحتفاظ بالسجلات وإدارتها بشكل عام؟



تكرار عملية جمع البيانات وتوقيتها

تحديد مصدر جمع البيانات:

- مجموعة محددة مسبقاً من البائعين أو الجهات الفاعلة الأخرى في السوق (على سبيل المثال، دراسة استقصائية عن البائعين)؟
- عينة عشوائية من البائعين خلال كل زيارة فعلية للسوق؟
- بصفة شخصية وجهًا لوجه في السوق و/أو عن بُعد عبر مكالمة هاتفية أو رسالة نصية قصيرة؟

عملية جمع البيانات الإلكترونية

- تحديد ما إذا كان ينبغي جمع البيانات اللامركزية و/أو نقلها إلكترونياً إلى قاعدة بيانات مركزية (على سبيل المثال، CommCare) إذا كانت البيانات:
- تم جمعها على نماذج ورقية أثناء زيارة فعلية للسوق؟
 - تم جمعها مباشرة من البائعين أو الجهات الفاعلة الأخرى في السوق عن طريق مكالمة هاتفية/رسالة نصية قصيرة؟
 - تم جمعها في نماذج بسيطة أثناء زيارة فعلية للسوق (إذا كانت البيانات نوعية وتم ترميزها مسبقاً إلى حد كبير)؟



وضع خطة إدارة البيانات

تشكل خطة إدارة البيانات أهمية كبيرة لتحديد كيفية جمع بيانات مراقبة السوق وإدارتها وتخزينها والحفاظ عليها. ويمكن وضع الخطة بمجرد تحديد مصادر البيانات الثانوية والأولية، ويجب أن تتضمن الآتي:

- الطريقة (الطرق) والأداة (الأدوات) لجمع البيانات.
- معدل تكرار وتوقيت جمع البيانات.
- توقعات مراجعة البيانات والتحقق منها وتنظيفها وتدقيقها.

ينبغي إعادة النظر في معدل تكرار وتوقيت جمع البيانات بانتظام طوال المشروع مع تطور احتياجات البرنامج (على سبيل المثال، شهرياً عندما لا تكون عمليات التوزيع جارية، وأسبوعياً في الأسابيع السابقة والتالية للتوزيع، وخلال أسبوع التوزيع، وما إلى ذلك).

يمكن أن تمتد هذه المهمة إلى ما بعد مرحلة بدء التشغيل عندما تتوفر البيانات الثانوية الجديدة، أو تكون تدفقات البيانات الحالية غير كافية لتلبية احتياجات CRS، أو تتوفر التكنولوجيا والتطبيقات الجديدة، أو تصبح التكنولوجيا والتطبيقات الحالية قديمة.

يمكن تخزين بيانات مراقبة السوق الأولية والثانوية في قاعدة بيانات مشتركة أو في قواعد بيانات منفصلة على مستوى البرنامج القطري مع حقول وبيانات وصفية مشتركة بحيث يمكن دمج البيانات ومقارنتها بسهولة باستخدام الأدوات في Excel و PowerBI والتطبيقات الأخرى.

يمكن أن تمتد هذه المهمة إلى ما بعد مرحلة بدء التشغيل مع ظهور أسئلة جديدة تتعلق بمراقبة السوق. يجب أن تكون قوالب التحليل والإبلاغ بالتقارير مرنة بدرجة كافية حتى يمكن إضافة المعلومات أو إزالتها مع التغييرات السياقية.

وضع خطة تحليل البيانات والإبلاغ بها

تشكل خطة تحليل البيانات والإبلاغ بها أهمية كبيرة لتخصيص الموارد الكافية (مثل الأدوات والموظفين ولوحات معلومات Excel أو PowerBI وما إلى ذلك) لاحتياجات تحليل بيانات المشروع وتصورها واتخاذ القرار. ينبغي إعداد جميع التقارير والقوالب ومراجعتها بالاشتراك مع أصحاب المصلحة المعنيين للتأكد من أنها شاملة ومتعمقة بدرجة كافية.

وضع خطة توظيف

تضمن خطة التوظيف توفر الموارد البشرية الكافية لدعم أهداف مراقبة السوق وأنشطة جمع البيانات وإدارتها. ويمكن وضع خطط التوظيف أثناء وضع خطة إدارة البيانات ويجب أن تحدد الأدوار والمسؤوليات ذات الصلة التي سيتم دمجها في توصيفات وظائف الموظفين، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات التدريبية. ويمكن أن يختلف هيكل خطة التوظيف حسب البرنامج القطري وحتى حسب المشروع داخل البرنامج القطري. تعد موافقة فريق الإدارة العليا على خطة التوظيف المقترحة أمراً بالغ الأهمية لضمان وضوح التوقعات، وتخصيص الموارد الكافية، ومساءلة الموظفين (وربما الشركاء) عن مسؤوليات مراقبة السوق.

توجيه الموظفين وتدريبهم

يجب على الموظفين في البرنامج القطري أو المستويات الإقليمية أو العالمية ذوي الخبرة التقنية في مراقبة السوق توجيه الموظفين (والشركاء) وتدريبهم على أدوار ومسؤوليات مراقبة السوق الجديدة في مهام محددة تنطوي على جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها والإبلاغ بها. رغم أن زيارات السوق تتم أثناء تقييمات السوق، إلا أنه لا يزال يتعين على الموظفين زيارة السوق التي يشرفون على مراقبتها لفهم سياق عملهم والتعرف على البائعين والجهات الفاعلة الأخرى في تلك السوق.

بدء عملية الشراء

تجب مراجعة توقعات المشتريات وخططها التي تم إنشاؤها أثناء مرحلة التصميم والتحقق منها أو تحديثها أثناء مرحلة بدء التشغيل (راجع فصل التصميم، وخاصة قسمي التوقع والقياس الكمي وتحليل احتياجات المشتريات). وينبغي إعادة حساب التوقعات والخطط باستخدام تقديرات أكثر دقة باستخدام البيانات الديموغرافية الحالية، وأسعار السوق، وأسعار الشحن والتأمين، وغيرها من البيانات المتوفرة.

يجب أن يقوم مدير البرنامج بتزويد الموظفين المسؤولين عن مراقبة السوق بجميع بيانات السوق المحدثة، بحيث تستند توقعاتهم وخططهم إلى أحدث المعلومات المتوفرة.

i

تحديد البضائع والخدمات المعتمدة

خلال مرحلة بدء التشغيل، يقوم موظفو البرامج بمراجعة جوانب المنحة المتعلقة بالبضائع والخدمات المعتمدة للشراء: (أ) في بداية المشروع (على سبيل المثال، المعدات والأثاث المكتبي، والمساحات المكتبية، والمركبات، وخدمات الإنترنت، وما إلى ذلك)؛ و(ب) للمشروع نفسه.

يجب على موظفي البرامج وموظفي المشتريات الإبلاغ بانتظام عن البضائع والخدمات مع ذكر قيود الجهات المانحة أو الموافقات المطلوبة التي تم تحديدها أثناء **مراجعة اتفاقية الجهة المانحة** ومناقشتها أثناء تسليم المشروع بواسطة فريق المقترحات.

يرسل موظفو البرامج قائمة بالبضائع والخدمات المعتمدة في شكل خطة مشتريات إلى موظفي المشتريات.

لمزيد من المعلومات حول خطط المشتريات، راجع قسم **تخطيط المشتريات** في فصل التخطيط.

تقديم الطلبات ذات الأولوية

يجب على موظفي البرامج تقديم طلبات للموافقة عليها وفقاً للمواعيد عند الحاجة إلى البضائع أو الخدمات والمهل الزمنية ذات الصلة، أو قيود الجهات المانحة، أو موافقات الجهات المانحة المطلوبة.

بالنسبة لمشاريع الصندوق العالمي، يمكن عادةً الحصول على المهل الزمنية للبضائع التي تم شراؤها وفق آلية المشتريات المجمع (PPM) من خلال الآلية نفسها.

يجب تحديد أولويات طلبات الشراء للبضائع أو الخدمات المطلوبة في بداية المشروع أو التي لها مهل زمنية طويلة.

بالنسبة للأسئلة حول متوسط المهل الزمنية أو التوقيت الأمثل للطلبات، يجب على موظفي البرامج الاتصال بموظفي المشتريات.

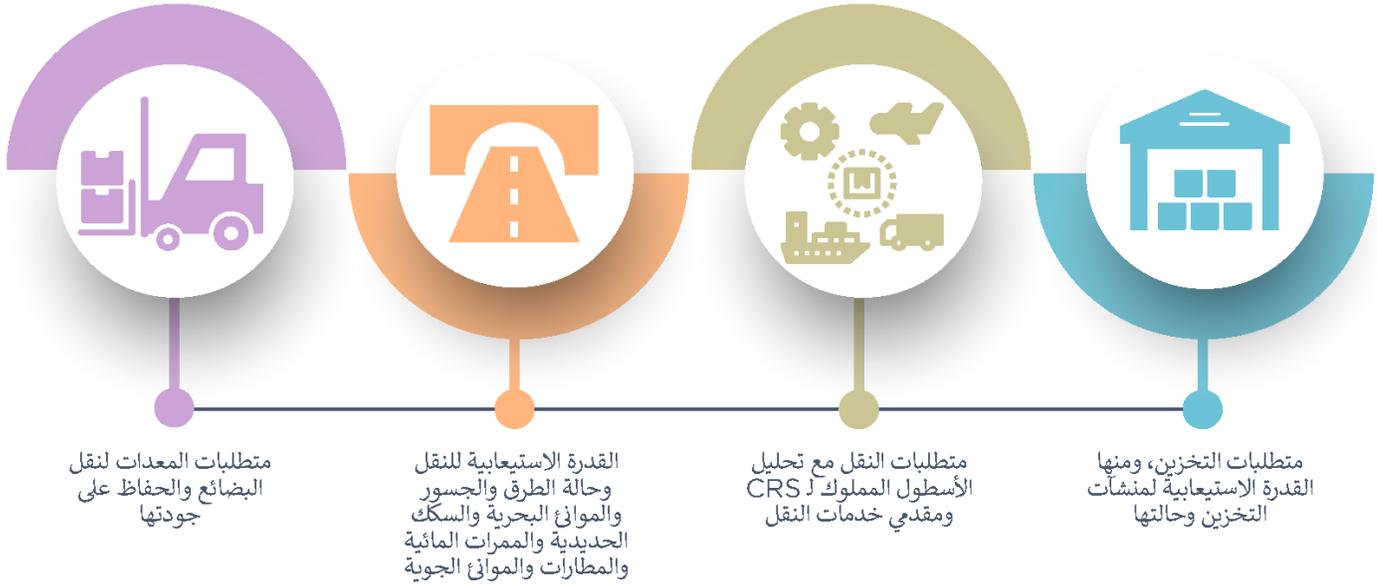
الاختيار المسبق للموردين

للحصول على معلومات حول الاختيار المسبق للموردين، راجع قسم **الاختيار المسبق للموردين** في فصل "المشتريات".

بدء الخدمات اللوجستية

يتم إجراء تقييم للخدمات اللوجستية مبدئيًا خلال مرحلة التصميم لتقدير متطلبات الخدمات اللوجستية الموضحة في الشكل الموضح أدناه.

تقييم متطلبات الخدمات اللوجستية



يقوم مدير الخدمات اللوجستية بمراجعة تقرير تقييم الخدمات اللوجستية وتحديثه حسب الحاجة. باستخدام المعلومات الواردة في التقرير وسجل المخاطر، يتعاون مدير الخدمات اللوجستية مع مدير المستودعات لوضع خطة التنفيذ للنقل والتخزين.

خطة احتياجات النقل

تعد خطة النقل جيدة التصميم والتنفيذ أمرًا مهمًا لتحقيق الكفاءة التشغيلية وخفض التكلفة أثناء المشروع.

يوضح الجدول الوارد أدناه الإجراءات الأساسية لتخطيط احتياجات النقل أثناء مرحلة بدء التشغيل، بما في ذلك الأسطول والطرق ووسائل النقل البديلة. في كل نطاق أدناه، يجب مراجعة جميع الافتراضات الخاصة بالتقييمات المستكملة في البداية خلال مرحلة التصميم وتأكيدها أو تحديثها خلال مرحلة بدء التشغيل.

أدوار ومسؤوليات تخطيط النقل	
موظفو الأسطول	
مدير سلسلة الإمدادات:	<input type="checkbox"/> تحديد احتياجات موظفي الأسطول <input type="checkbox"/> تحديد الحاجة إلى تعيين أو تسريح أي من موظفي الأسطول <input type="checkbox"/> تقديم احتياجات التوظيف ومتطلبات التوظيف إلى الموارد البشرية العالمية (GPR)

أدوار ومسؤوليات تخطيط النقل	
تخطيط الطرق	
<p>مدير الخدمات اللوجستية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> تحديد جميع المواقع التي ستجرى فيها أنشطة المشروع على الخريطة (تخزين البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع، و(مركز) مراكز تقديم الخدمات وما إلى ذلك) لجميع مواقع CRS، والشريك (الشركاء)، وأي مواقع تديرها أطراف خارجية <input type="checkbox"/> تأكيد جميع مواقع التخزين والتسليم المحددة لأنشطة المشروع <input type="checkbox"/> تأكيد أو تحديث تقييم الطرق بالاشتراك مع موظفي السلامة والأمن <input type="checkbox"/> تأكيد أو تعديل معدل تكرار وسائل النقل 	
أسطول CRS	
<p>مدير الأسطول:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> مراجعة عقود صيانة المركبات وتتبعها حسب الحاجة لتعديل العقد (العقود) الحالية أو توقيع عقد (عقود) جديدة <input type="checkbox"/> مراجعة احتياجات تدريب السائقين لتحديد مدى ضرورة تدريب السائقين والتخطيط لأي تدريب يلزم السائقين <input type="checkbox"/> مراجعة خطط التأمين على المركبات لتحديد ما مدى الحاجة إلى تغطية إضافية ومدى وجود زيادة أو نقصان في قسط التأمين <input type="checkbox"/> مراجعة وتنقيح الاحتياجات للوقود وقطع الغيار 	
المركبات الآلية الخفيفة المستأجرة	
<p>مدير الأسطول:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> تحديد مدى الحاجة إلى استئجار مركبات <input type="checkbox"/> تأكيد سماح و/أو موافقة الجهة المانحة على المركبات المستأجرة (وتأكيد استلام موافقة الجهة المانحة أو الحصول عليها) من عدمها <input type="checkbox"/> تحديد مواصفات وكميات المركبات التي سيتم تأجيرها ومدة التأجير <input type="checkbox"/> تقديم الطلبات إلى مدير المشتريات لبدء المناقصات 	
المركبات المتوسطة إلى الثقيلة	
<p>مدير الأسطول:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> تأكيد قدرة المركبات المتوسطة إلى الثقيلة ونوعها وكميتها والمطلوبة لنقل البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع بناءً على الحمولة و/أو الحجم في المنحة المعتمدة <input type="checkbox"/> التأكد من التوافر وأسعار السوق لنوع وكمية الشاحنات المطلوبة (وتعديل الميزانية وفقاً لذلك بناءً على أسعار السوق المعتمدة) <input type="checkbox"/> تقديم الطلبات إلى مدير المشتريات لبدء المناقصات 	
المركبات الجديدة	
<p>مدير الأسطول:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> تحديد مدى الحاجة إلى شراء شاحنات خفيفة أو السيارات الرياضية متعددة الاستخدامات (SUV) أو الدراجات النارية أو المركبات الأخرى <input type="checkbox"/> التأكد مما إذا كانت الجهة المانحة تقيد شراء المركبات أو تطلب الحصول على موافقة مسبقة لشراء المركبات <input type="checkbox"/> بالنسبة للموافقات المسبقة التي تطلبها الجهة المانحة: ضمان حصول CRS على موافقات (وتوثيق ذلك) أو التعاون مع رئيس العمليات وموظفي البرامج للحصول على الموافقات 	
<p>مدير سلسلة الإمدادات ومدير الأسطول:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> في حالة شراء المركبات: <input type="checkbox"/> تزويد مدير المشتريات بالمواصفات والكميات المطلوبة وتاريخ تسليم المركبات المراد شراؤها <input type="checkbox"/> تقديم طلب إلى موظفي المشتريات يتضمن المواصفات الوافية للمركبات المطلوبة 	
<p>يتعين على موظفي المشتريات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> تقديم الطلب (الطلبات) الخاصة بالمركبات المراد شراؤها 	

أدوار ومسؤوليات تخطيط النقل	
وسائل النقل البديلة	
<p>اتخاذ القرارات اللازمة بشأن ما إذا كانت بيئة التشغيل تتطلب استخدام وسائل نقل بديلة أم لا</p> <p>إذا كان الأمر يتطلب استخدام وسائل نقل بديلة: تحديد ما إذا كان سيتم استخدام الطائرات (على سبيل المثال، الطائرات ذات الأجنحة الثابتة، أو الطائرات المروحية)، أو المراكب بأنواعها، أو الوسائل الأخرى (على سبيل المثال، البغال والحمالون، وما إلى ذلك)</p> <p>تحديد نوع وسائل النقل البديلة المطلوبة وحجمها وكميتها (باستخدام البيانات التي تم جمعها خلال مرحلة التصميم)</p> <p>التأكد من توافر وسائل النقل البديلة وأسعار السوق للأنواع والكميات المطلوبة منها (وتعديل الميزانية وفقاً لذلك بناءً على أسعار السوق المعتمدة)</p> <p>تحديد مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) وخيارات الطوارئ فيما يتعلق بوسائل النقل البري والجوي البديلة</p>	<p>مدير الأسطول:</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>إعداد قوائم العقود بما تتضمنه من مؤشرات KPIs ومتطلبات إعداد التقارير اللازمة لخدمات النقل</p>	<p>يتعين على مدير الأسطول وموظفي المشتريات:</p> <p><input type="checkbox"/></p>

الحصول على اتفاقيات بلد التسجيل والبلد المضيف

قبل أن يتم شحن الحمولة إلى بلد ما، يجب على CRS اتخاذ إحدى الخطوتين التاليتين: (أ) التسجيل في البلد (البلدان) التي سيتم فيها تنفيذ أنشطة البرامج و توقيع اتفاقية البلد المضيف (HCA) أو اتفاقية الامتيازات والحصانات؛ أو (ب) تحديد شريك أو مقدم خدمات مشتركة (على سبيل المثال، مجموعة الخدمات اللوجستية التابعة لـ U.N). المصرح له باستيراد البضائع المعفاة من الرسوم الجمركية وتوقيع اتفاقية خدمات مع هذا الشريك.

غالبًا ما تستعين CRS بمقدم خدمات مشتركة (على سبيل المثال، مجموعة الخدمات اللوجستية التابعة لـ U.N). عند التعامل مع حالات الطوارئ التي تنشأ في بلد ما ليس لدى CRS فيه اتفاقية بلد مضيف (HCA) سارية بالفعل.



تختلف طرق التسجيل على مستوى العالم، ويجب أن تمثل البرامج القطرية لجميع المتطلبات. يكون الممثل القطري مسؤولاً عن الحصول على اتفاقية البلد المضيف (HCA).

اتفاقيات البلد المضيف من أجل مشاريع المساعدات الغذائية المقدمة من الحكومة الأمريكية

خطوة تمهيدية للموافقة على منحة السلع الغذائية المقدمة من الحكومة الأمريكية وتلقيها، يجب أن يكون لدى CRS اتفاقية بلد مضيف (HCA) موقعة مع حكومة البلد المضيف، والتي تحتوي على البنود التالية وفقاً لـ **CFR 211.3.22**.

- استيراد السلع الغذائية المعفاة من كافة الرسوم الجمركية وغيرها من الرسوم الأخرى
- الإقرار بالولايات المتحدة بصفتها الجهة المانحة على عبوات وأغلفة المنتجات، وفي التقارير الرسمية، وعلى الملابس ذات العلامات التجارية، وعلى اللافتات أو المنشورات، وما إلى ذلك.
- فتح الحسابات المصرفية المحلية والاحتفاظ بها

إذا كان أحد البرامج القُطرية يقوم بتنفيذ برنامج التحويل إلى نقود، والذي يتم فيه فرض رسوم وضرائب على السلع التي يتم تحويلها إلى نقود، فيجب أن يحتوي عقد البيع أو مرفق الشروط والأحكام على بند ينص على أن المشتري سيدفع جميع الرسوم الجمركية وغيرها من الرسوم المماثلة، حيث لا تستطيع CRS أن تقوم بسهولة بتعديل اتفاقية البلد المضيف (HCA).

يجب أن يكون الممثل القُطري أو مدير الموظفين المُكفّف على دراية بجميع الموافقات المطلوبة من السلطات الحكومية الوطنية قبل تلقي السلع الغذائية وتوزيعها وتحويلها إلى نقود، وعلى دراية أيضاً بمقدار الوقت اللازم لإنهاء هذه الموافقات والحصول عليها.

عند الانتهاء من دراسة الدروس المستفادة أو مراجعة ما بعد الإجراء، يجب على موظفي CRS أن يقوموا دائماً بتوثيق أي مشاكل حدثت أثناء عمليات الاستيراد من أجل منع تكرار هذه المشكلات في المستقبل.

الخطط الخاصة بوسيلة (وسائل) النقل

تقليل بصمة CRS الكربونية

تنبعث من الشاحنات أكبر كمية من الغازات المسببة للاحتباس الحراري لكل طن من المواد المنقولة، تليها الطائرات ثم السفن العابرة للمحيطات. ومن أجل تقليل بصمة CRS الكربونية، فإنه ينبغي لموظفي المشتريات النظر في تغيير وسيلة النقل كلما كان ذلك ممكناً، وذلك بناءً على طول سلسلة الإمدادات، ومدى تحمّل البضائع وقدرتها على الصمود قبل أن تفسد، ومدى إلحاح تاريخ التسليم. على سبيل المثال، يمكن نقل الحمولة غير المرتبطة بإطار زمني محدد، والتي تضم بضائع أكثر تحملاً وصموداً، عن طريق السفن البحرية بدلاً من نقلها بالطائرات.

اختيار وكيل الشحن واعتماده

تعمل إدارة النقل الدولي، أثناء مرحلة بدء التشغيل، مع البرامج القطرية لتحديد ما إذا كان يجب التعاقد مع أحد وكلاء الشحن بناءً على نوع شهادة الشحن المطلوبة في اتفاقية الجهة المانحة.

عندما يتم شحن البضائع الخاصة بمشروع ما دوليًا ولم تكن CRS قد تعاقدت بالفعل مع وكيل شحن لتقديم خدمات الشحن الدولية، فإنه يجب على موظفي المشتريات الشروع في إجراء عملية مشتريات تنافسية بهدف اختيار أي من مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) والتعاقد معه بشكل مشترك لتقديم مثل هذه الخدمات (راجع مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3)). يجب أن يعمل مدير الخدمات اللوجستية مع موظفي المشتريات لوضع معايير التقييم الفني التي يتعين إدراجها في المناقصة والتأكد من كتابة المواصفات أو نطاق العمل بوضوح. يجب على مدير الخدمات اللوجستية أيضًا بالتعاون مع موظفي المشتريات و/أو البرامج التأكد من أي لوائح سارية تتعلق باختيار وكيل الشحن واعتماده. على سبيل المثال، تشترط وزارة USDA أن تقدم المنظمات غير الحكومية شهادة الاعتماد المطلوبة بموجب القسم (c) 7 CFR 1599.7 و (c) 1499.7 إلى مدير شعبة المساعدات الخارجية.

ينبغي طرح خدمات التخليص والشحن للمناقصة كل سنتين على الأقل، حتى لو كان الوكيل المتعاقد معه مقدم خدمات موثوقًا به ويتميز بأداء عالي الجودة، وبالأحرى إذا بدأ مستوى الخدمة المقدمة في التدهور.

i

الخط الخاصة باستيراد البضائع

يجب أن يكون مدير سلسلة الإمدادات ومديرو الخدمات اللوجستية على دراية بجميع الوثائق التي تطلبها الحكومات الوطنية والمحلية لاستيراد شحنات المساعدات الغذائية والمدرجة في ملف الدولة.

تطلب العديد من برامج المساعدات الغذائية التابعة للحكومة الأمريكية الحصول على ملفات الدول والتي يمكن أن تكون مفيدة لجميع المشاريع التي تتضمن الشحن الدولي.

يتضمن ملف الدولة متطلبات الاستيراد والتخليص الجمركي للبضائع، بما في ذلك الجهات الفاعلة، وخطوات العمليات، والوثائق، والنماذج، والرسوم، والأطر الزمنية (عند تنشيط LogCluster، فإن الموقع الإلكتروني لـ LogCluster يتضمن هذه المعلومات بشكل عام).

ما المقصود بملف الدولة؟

هو ملخص لتفاصيل جهات الاتصال بالبرنامج القطري وجميع المتطلبات المحلية لاستيراد سلع المساعدات الغذائية لضمان سير الأمور المتعلقة بالاتصالات، والوثائق، وحمولات البضائع بسلاسة بمجرد تقديم طلب الحصول على البضائع.

يجب على مدير الخدمات اللوجستية مراجعة ملف الدولة وتحديثه بشكل روتيني. ويجب أن تتم التحديثات عندما تكون هناك تغييرات في الموظفين أو عند إجراء تغييرات في أي من متطلبات الاستيراد والتخليص الجمركي على المستوى الوطني.

i

عند الإخطار بتلقي منحة جديدة والتي سيتم من خلالها شراء السلع الغذائية و/أو شحنها دوليًا إلى الدولة، يقوم البرنامج الفطري بما يلي:

- ✓ إخطار إدارة النقل الدولي على الفور بتلقي المنحة.
- ✓ استكمال ملف الدولة أو تحديثه من خلال إضافة وصف شامل بمتطلبات التخليص الجمركي لواردات البضائع الممنوحة (بالنسبة للبرامج التي تتضمن منحًا متعددة للمساعدات الغذائية، يجب تحديد المتطلبات على أنها خاصة بالبرنامج أو خاصة بالبضائع).
- ✓ إرسال ملفات الدول النهائية عبر البريد الإلكتروني إلى إدارة النقل الدولي ووكيل الشحن الأمريكي.

يجب أن تتضمن ملفات الدول التفاصيل المذكورة أدناه، كما يجب أن تظهر في وثائق النقل، مثل بوليصة الشحن وشهادة المنشأ، وما إلى ذلك (راجع نموذج ملف الدولة).

- اسم المُستلم وعنوانه (غالبًا ما يعمل المُستلم كمتلقٍ للبضائع).
- العنوان الفعلي لموقع التسليم إذا كانت/عندما تكون شركة النقل البحري مسؤولة عن نقل الحمولات إلى موقع تسليم محدد خارج المحطة البحرية الموجودة في ميناء التفريغ النهائي.
- اسم الكيان المطلوب إخطاره.
- اسم موظف البرنامج الفطري الذي يعمل بصفته الجهة المُصدِّقة على المعلومات المقدمة في ملف الدولة (أي التصديق على أن المعلومات المقدمة كاملة ودقيقة).
- أسماء جهات الاتصال الخاصة بالبرنامج الفطري، والمسميات الوظيفية، وعناوين البريد الإلكتروني، ورقم (أرقام) هاتف/فاكس مكتب البرنامج.
- جميع الوثائق المطلوبة للتخليص الجمركي أو اللازمة لحفظ السجلات الداخلية، مع تحديد:
 - ما إذا كان مطلوبًا أصل كل وثيقة أو نسخة منها.
 - عدد الأصول المطلوبة من كل وثيقة و/أو عدد النسخ المطلوبة منها.
 - ميزات التوثيق الخاصة (على سبيل المثال، يجب تمييز الشهادات الأصلية المطلوبة بتوقيع بالحبر الأزرق).
- أي وثائق يتطلبها البرنامج الفطري (على سبيل المثال، بوليصة الشحن الأصلية، وبوليصة الشحن غير القابلة للتداول، وشهادة الصحة النباتية، وشهادة إهداء المنحة، وشهادة المنشأ، وقائمة التعبئة، والفاتورة التجارية، وشهادة تصدير المساعدات الغذائية، وشهادة التطهير، وغيرها)
- الوثائق المتعلقة بأي متطلبات خاصة إضافية (على سبيل المثال، تواريخ أفضل استهلاك، والنقل في حاويات، ومتطلبات المهلة الإضافية، وما إلى ذلك).
 - على سبيل المثال، إذا قرر برنامج مُعتمَد للنقل في حاويات أن هناك حاجة إلى الحصول على مهلة إضافية (علاوةً على الوقت القياسي والمسموح به)، يجب أن تنعكس الموافقة المسبقة من قبل الجهة المانحة التابعة لحكومة الولايات المتحدة على مثل هذه المهلة الإضافية (علاوةً على الوقت القياسي والمسموح به) في ملف الدولة.
- العنوان البريدي لإرسال الوثائق إلى الخارج.
- شروط التفريغ/التسليم.
- رموز تحرير الفواتير وPOET للوثائق المرسلة عبر البريد السريع.
- رمز POET للسلع والشحن (حتى تتمكن إدارة النقل الدولي من بدء معاملات المخزون في Insight وإعداد أوامر الشراء (POs) الخاصة بالشحن).
- أي متطلبات أخرى لم يتم تحديدها بالفعل والتي يمكن أن تؤثر على سير الاتصالات، والوثائق، والحمولات.

بدء تشغيل المستودع

تُعد مرحلة بدء تشغيل المستودع بالغة الأهمية لضمان وجود الكمية والنوعية المناسبة من البضائع في المكان المناسب والوقت المناسب. يجب على موظفي سلسلة الإمدادات توفير منشأة تخزين آمنة ذات حجم مناسب لتسهيل التدفق الفعال للبضائع. يصف الشكل الموضح أدناه الإجراءات الرئيسية التي يتم اتخاذها خلال المراحل الثلاث التي تتضمنها عملية بدء تشغيل المستودع (منشأة التخزين).



للحصول على معلومات حول إرشادات رَصّ البضائع وطرق تخزينها، راجع فصل [الاستلام](#).

للحصول على معلومات حول تخطيط الموقع، وخطط السلامة والأمن، وإعداد المستودعات، راجع فصل [إدارة المستودع والمخزون](#).



قائمة مراجعة

إعداد المستودعات: التخطيط والتقييم

يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالتعاون مع رئيس العمليات و مدير الشؤون المالية بما يلي:

- التتحقق من صحة التكاليف المُقدَّرة وتحديثها (حسبما هو مسموح) فيما يتعلق بإدارة المخزون ومنشأة التخزين، واستئجار المنشآت، والمرافق، والرواتب والأجور، وترقية المنشآت، وخدمات الإصلاح والصيانة، والأمن، والتأمين، والعمليات العامة (راجع المتطلبات الوظيفية والتشغيلية). يتعين على مدير المستودع:

- تقدير أنواع البضائع التي ستدخل منشأة التخزين في أي وقت، بما في ذلك الحسابات المتعلقة بالكميات والأوزان والأحجام لكل نوع من البضائع (راجع تحديد متطلبات التخزين و تقدير متطلبات مساحة التخزين).
- تقدير متطلبات السعة التخزينية للمستودع وغيرها من اعتبارات مساحة التخزين الأخرى بناءً على الحجم والوزن المقدرين للبضائع (راجع تقدير متطلبات مساحة التخزين و متطلبات سعة التخزين).

يتعين على مدير المستودع ومدير سلسلة الإمدادات:

- تحديد نوع منشأة التخزين الأكثر ملاءمة للأنواع المقدرة من البضائع المراد تخزينها (راجع تصنيف منشآت التخزين)

تخطيط المستودع

يعد التخطيط المناسب للمستودع أمراً بالغ الأهمية للتأكد من تخزين البضائع حسب الكمية والجودة المناسبين في منشأة تخزين آمنة وذات حجم مناسب ومصممة من أجل التدفق الفعال للبضائع داخل وخارج المستودع.

تأكيد متطلبات منشأة التخزين

بعد التأكد من أن ميزانية المشروع كافية لاستئجار وصيانة منشأة تخزين جديدة (أو منشآت متعددة، للمشاريع الكبيرة)، يجوز لمدير سلسلة الإمدادات وفريق المستودع البدء في تخطيط المستودع واختيار منشأة التخزين من خلال الاستعانة بوصف البرنامج المعتمد والميزانية المعتمدة.

أنواع منشآت التخزين

تحدد الأشكال الموضحة أدناه ثمانية أنواع مختلفة من منشآت التخزين التي يمكن استخدامها (للتعرّف على الأنواع المختلفة من ساعات المستودعات، راجع تصنيف منشآت التخزين ضمن متطلبات سعة التخزين الموضحة أدناه).

أنواع منشآت التخزين



المستودعات التجارية هي منشآت تخزين مملوكة للقطاع الخاص ويمكن استئجارها كليًا أو جزئيًا. وعادة ما تكون هذه المنشآت عبارة عن مستودعات كبيرة أو متوسطة السعة.



مستودعات القطاع العام غالبًا ما تكون مملوكة للسلطات الحكومية الوطنية أو المحلية التي تقوم على إدارتها، وعادةً ما تستطيع CRS استخدامها أو تأجيرها على المستوى المركزي والإقليمي والمجتمعي وعلى مستوى المقاطعات (على سبيل المثال، مستودع المنطقة الصحية لتخزين بضائع الصندوق العالمي، أو المتجر المجاور لمدرسة حكومية لتخزين السلع الغذائية المدرسية، وما إلى ذلك). وعادة ما تكون هذه المنشآت عبارة عن مستودعات كبيرة أو متوسطة السعة.



مستودعات العبور تُستخدم للتخزين المؤقت قصير المدى للبضائع المُستهدَف توجيهها لمواقع مختلفة. وعادة ما تكون هذه المنشآت عبارة عن مستودعات كبيرة أو متوسطة السعة.



المستودعات الجمركية تُستخدم للتخزين المؤقت للبضائع المقرر نقلها إلى بلد آخر لم يتم بتخليصها جمركيًا (على سبيل المثال، المخزون المُخزَّن مسبقًا على المستوى الإقليمي). وعادة ما تكون هذه المنشآت عبارة عن مستودعات كبيرة أو متوسطة السعة.



المخازن المُخصَّصة لغرض معين عادةً ما توجد داخل مركز تقديم الخدمات (على سبيل المثال، مبنى صغير، أو غرفة في كنيسة أو مدرسة أو عيادة). وعادة ما تكون هذه المنشآت عبارة عن مستودعات ذات سعة صغيرة.



مساحات التخزين الخاصة عبارة عن غرفة تُستخدم للتخزين وتوجد في أحد مكاتب المنظمة. وعادة ما تكون هذه المنشآت عبارة عن مستودعات ذات سعة صغيرة.



وحدات التخزين المتنقلة (MSU) تُستخدم عندما لا تتوفر منشآت دائمة للتخزين، وهو الأمر الأكثر شيوعًا في حالات الاستجابة في حالات الطوارئ. هذه المنشآت عبارة عن مستودعات مسبقة التجهيز، وعادةً ما تكون متوسطة السعة (تبلغ السعة القياسية لوحدة التخزين المتنقلة 320 مترًا مربعًا و1280 مترًا مكعبًا).



التخزين المفتوح قصير المدى يتم استخدامه عندما يتم تخزين البضائع غير القابلة للتلف في الهواء الطلق (مرصوصة على وقاء مُعد للبضائع المشحونة ومغطاة بأغطية من القماش المشمع)، وعادةً ما يتم اللجوء لهذا النوع من التخزين في حالات الاستجابة للطوارئ لمدة يوم أو يومين فقط، أو في مواقع معزولة تتلقى كميات قليلة جدًا من البضائع المُعدة للتوزيع الفوري. ينبغي أن يكون هذا النوع من التخزين بمثابة الملاذ الأخير في الحالات غير الطارئة.



تحديد متطلبات التخزين

يجب أن يعمل مدير سلسلة الإمدادات وفريق المستودع بشكل مشترك مع رئيس البرامج ورئيس العمليات لوضع قائمة بالبضائع المخصصة للتوزيع (D-goods) والبضائع غير المخصصة للتوزيع (ND-goods) التي يتطلبها المشروع خلال فترة (فترات) التشغيل. ويجب أن تتضمن القائمة الكميات، والأوزان، والأحجام لكل سلعة لكل فترة تشغيل.

يسرد الشكل الموضح أدناه الأسئلة التي يمكن أن تساعد في تحديد الأنواع المختلفة من البضائع ومتطلبات كل منها.

هل سيتم تخزين البضائع على الأرفف أم سيتم رصها على ألواح التحميل؟ 

هل تتطلب أي من البضائع التحكم في المناخ؟ 

هل يمكن تخزين جميع البضائع الخاصة بهذا المشروع في منطقة واحدة أم يجب فصلها (أي المواد الغذائية والمواد غير الغذائية والمنتجات الصيدلانية وما شابه ذلك)؟ 

هل تتطلب أي من البضائع سلسلة تبريد أو تخزينًا باردًا؟ 

هل أي من البضائع خطرة أو قابلة للاشتعال؟ 

هل هناك اعتبارات محددة للحجم لنقل البضائع الكبيرة للغاية عبر المداخل أو الممرات؟ 

هل يلزم توفير مساحة للرافعات الشوكية لنقل الأصناف الثقيلة أو ألواح التحميل؟ 

تقدير متطلبات مساحة التخزين

يعتمد نوع منشأة التخزين وحجمها والتنسيق الداخلي لمساحتها على أنواع البضائع التي يتم تخزينها في المنشأة. يجب أن تستوعب مستودعات CRS التدفقات الواردة والتخزين والتدفقات الخارجة للعديد من أنواع وكميات وأوزان وأحجام البضائع المختلفة. يجب على مدير المستودع تقدير المساحة المطلوبة لمنشأة التخزين بناءً على الوزن والحجم الإجماليين للبضائع المراد تخزينها، وعدد الأنواع المختلفة من البضائع، ومعدل التدفق (على سبيل المثال، الوقت المستغرق في العمل في المستودع).

حدود رَصّ البضائع

عند تحديد متطلبات مساحة التخزين الخاصة بالمستودع المحتمل استخدامه، يجب على مديري المستودعات اتباع التوصيات الخاصة بمجال التخزين بشأن حدود رَصّ البضائع لأنواع الشائعة من الأصناف المدرجة في الجدول الموضح أدناه (القائمة ليست شاملة).

حد الرَصّ	العبوة القياسية	نوع الصنف
40 طبقة، بارتفاع 4 أمتار	أكياس مصنوعة من البولي بروبيلين، وزن 50 كجم	الحبوب، حبوب الإفطار، البقوليات
20-30 طبقة، بارتفاع 2.5-4 أمتار	أكياس ورقية مبطنة، وزن 25 كجم	الأغذية المخلوطة، وأنواع الدقيق، والوجبات
20 طبقة، بارتفاع 3-3.5 أمتار	صناديق كَرْتُونِيَّة، وزن 22 كجم، كل منها 6 علب	زيت نباتي
20 طبقة، بارتفاع 3-4 أمتار	صناديق كَرْتُونِيَّة، وزن 14 كجم	الأغذية العلاجية الجاهزة للاستخدام ((RUTF)/ الأغذية التكميلية الجاهزة للاستخدام (RUSF)
20 طبقة، بارتفاع 2.5-3 أمتار	أكياس ورقية، وزن 50 كجم	المواد غير الغذائية (NFI) المعبأة في أكياس (مثل الإسمنت)
20 طبقة، بارتفاع 4 أمتار (يُرجى تقييم جودة التغليف)	صناديق كَرْتُونِيَّة	مجموعات الأدوات (مثل أدوات النظافة، وأدوات المطبخ)
يعتمد الأمر على الأبعاد، بارتفاع 4 أمتار	البالات	البالات (على سبيل المثال، شبكات المبيدات الحشرية طويلة الأجل، أو LLINS، والبطنيات، والأغطية البلاستيكية)
يعتمد الأمر على الصنف، الرَصّ على الأرفف	صناديق كرتونية وأكياس مفتوحة (مثل الإطارات)	الصناديق الصغيرة (مثل قطع غيار السيارات، والمسامير)
لا يوجد حد للطبقات، بارتفاع 1-2 متر (تجنب الإزاحة التي قد تحدث في رَصّ البضائع)	تختلف حسب الصنف	الأصناف غير منتظمة الشكل (مثل المعازق ورؤوس المجارف)
لا يوجد حد معين، تجنب الإزاحة والانهيئات التي قد تحدث في رَصّ البضائع	تختلف حسب الصنف	الخشب
4 - 8 طبقات، بارتفاع 1.5 - 2.5 متر، تجنب التحطيم	تختلف حسب الصنف	المعدات الخفيفة (مثل أجهزة الحاسوب)
لا ينبغي رَصّها	تختلف حسب الصنف	المعدات الثقيلة (مثل المولدات)
2 - 3 طبقات، بارتفاع 1 - 3.5 أمتار	صناديق كرتونية (تختلف الأوزان والأبعاد)	مجموعات الطوارئ الصحية للأغراض المشتركة بين الوكالات (IEHKS)
الرَصّ على الأرفف (حسب التشغيل/الدفعه وتاريخ انتهاء الصلاحية)	تختلف حسب الصنف	الإمدادات الطبية والمنتجات الصيدلانية غير المعبأة
الرَصّ على ألواح تحميل، ينبغي الرَصّ بشكل متقاطع لتوفير مزيد من الاستقرار لرَصّات حزم البالات.	البالات	بالات من الناموسيات

قد تتجاوز الارتفاعات الفعلية لرَصّات البضائع التوصيات الواردة في الشكل الموضح أعلاه، اعتمادًا على العوامل التالية:

- مواد التعبئة والتغليف المستخدمة (بما في ذلك العبوات/صناديق الكرتون الخارجية والتغليف الداخلي).
- مدى ارتفاع سقف منشأة التخزين.
- الظروف البيئية والمناخية.
- المعدات المستخدمة للرَصّ (مثل الرافعات الشوكية).
- مهارة عمال اليومية.
- تعليمات الشركة المصنعة أو المورد.

لتحديد الأحجام والارتفاعات الأكثر ملاءمة لِرَصَات البضائع، يجب على موظفي المستودعات اتباع الإرشادات التوجيهية المذكورة أعلاه، والاعتماد أيضاً على تقديرهم الشخصي. على سبيل المثال، يمكن أن تكون الأكياس المصنوعة من البولي بروبيلين أو الأكياس المصنوعة من الخيش، التي يوفرها الموردون المحليون، غير منتظمة في الحجم أو الشكل، مما يقلل من الحدود الآمنة لارتفاع رَصَات البضائع.

إرشادات متعلقة بمساحة التخزين

من المهم، عند دراسة الأمور المتعلقة بمنشآت التخزين المحتملة، التأكد من الحجم القابل للاستخدام ومساحة الأرضية القابلة للاستخدام، وليس فقط الأبعاد الإجمالية للمستودع. تتأثر المساحة القابلة للاستخدام في أي منشأة تخزين إلى حد كبير بعدد رَصَات البضائع ونوعها وحجمها بسبب عدد وحجم الممرات المرتبطة بها والمطلوب توفرها فيما بين بعض الرَصَات وبعض وفيما بين الرَصَات والجدران. على سبيل المثال، وحدة أرفف بقياس 250 سم طولاً × 70 سم عرضاً × 250 سم ارتفاعاً تتطلب مساحة سطحية (مساحة أرضية) تبلغ 1.75 متر مربع وحصلاً يبلغ 4.375 أمتار مكعبة.

تحتل الممرات وغيرها من مساحات العمل العامة اللازمة في منشآت التخزين نسبة أكبر من المساحة القابلة للاستخدام في المستودعات الصغيرة مقارنةً بالمستودعات المتوسطة أو الكبيرة.

عند تحديد متطلبات المساحة والسعة التخزينية للمستودع المحتمل، يجب على مدير المستودع:

اتباع أفضل الممارسات المذكورة أدناه.

- ✓ ينبغي حساب مساحة الأرضية القابلة للاستخدام بالمتر المربع (المقياس الشائع الاستخدام للتعبير عن سعة المستودع وتحديد تكاليف الإيجار).
- ✓ ينبغي أن يكون عرض الممرات مترًا واحدًا على الأقل (أو 1.2 متر على الأقل إن أمكن) بين الرَصَات والأرفف والحوامل، وبين الرَصَات المكعبة على ألواح التحميل والجدران.
- ✓ ينبغي أن تكون الحوامل والأرفف والبضائع المخزنة على مسافة متر واحد على الأقل من السقف عندما يكون ذلك ممكنًا (ملاحظة، قد لا يكون ذلك ممكنًا في منشآت التخزين الأصغر من حيث المساحة، مثل غرف الإمدادات المكتبية).
- ✓ ينبغي أن يتراوح طول وحدات الأرفف أو الحوامل المُعدَّة للخدمة الشاقة من 2.5 إلى 3 أمتار، وأن تتضمن كل وحدة 3 إلى 5 مستويات؛ وينبغي أن يكون الحد الأدنى لارتفاع كل مستوى مترين وألا يقل عمقه عن 60 إلى 70 سم.

التأكد من إمكانية تخصيص مساحة كافية للأغراض الإدارية المذكورة أدناه.

- ✓ **مساحة مكتبية:** مساحة أرضية تتراوح من 4 إلى 5 أمتار مربعة لكل موظف من موظفي سلسلة الإمدادات العاملين في المكتب، ومساحة أرضية لا تقل عن 15 مترًا مربعًا للمكاتب، والكراسي، والأرفف، وخزائن الملفات
- ✓ **مساحة لاستلام المخزون وتجميعه وإرساله:** مساحة أرضية لا تقل عن 15 إلى 30 مترًا مربعًا (أو أكبر إذا لزم الأمر، اعتمادًا على المعدلات المتوقعة لتدفق البضائع)
- ✓ **مساحة لتفريغ البضائع، ومراقبتها والتحقق منها، وإعادة تهيئتها، وإعادة تعبئتها، وتولييفها:** مساحة أرضية لا تقل عن 5 إلى 30 مترًا مربعًا (قد تكون أكبر إذا لزم الأمر، اعتمادًا على المستوى المتوقع للنشاط ومعدل تدفق البضائع، و/أو يمكن دمجها مع مساحة استلام المخزون وتجميعه وإرساله اعتمادًا على المعدلات المتوقعة لتدفق البضائع)
- ✓ **مساحة للحجر الصحي** للبضائع القابلة للاشتعال أو الخطرة أو التي يُحتمل أن تكون تالفة والتي تتطلب مزيدًا من الفحص.

بالنسبة للمنتجات الصحية التي يجب أن تخضع لاختبار ضمان الجودة قبل ترتيبها، ينبغي أن تحتوي منشأة التخزين على منطقة للحجر الصحي.



إذا كان هناك صنف مشتبه به يمكن أن يسبب انتقال التلوث بشكل عرضي غير مقصود، ينبغي وضعه في الحجر الصحي خارج المستودع الرئيسي (على سبيل المثال، الوقود، وبعض الكواشف المخبرية).

قبل تحديد الحد الأدنى لحجم الممر في مستودع كبير حيث يتم استخدام الرافعات الشوكية، ينبغي أولاً حساب الحد الأدنى من المساحة اللازمة للحركة الكاملة للرافعة الشوكية.

تقييم المستودعات واختيارها

يجب على موظفي المشتريات بذل ما في وسعهم من جهد للإعلان عن المناقصات من خلال عملية تنافسية بالكامل ومتاحة للجميع كلما أمكن ذلك لتحديد منشآت التخزين المحتملة لدى CRS وتقييمها واختيارها.

عند تقييم منشأة تخزين ما واختيارها في نهاية الأمر، يجب على مدير سلسلة الإمدادات (بالتعاون مع مدير المستودع) التأكد من أن المنشأة تستوفي المعايير المذكورة أدناه.

المتطلبات الوظيفية والتشغيلية

عام

- ✓ مُجهَّز بمصدر طاقة كهربائية كافية ومستمرة (أو يمكن شراء مولد وتشغيله).
- ✓ يحتوي على إضاءة داخلية وخارجية كافية.
- ✓ يتوفر به اتصال موثوق أو شبه موثوق بخدمة الإنترنت (إذا لم يكن الوصول إلى الإنترنت ممكناً في المنشأة، يجب توفير حل للاتصال بالخدمة).
- ✓ مُجهَّز بمصدر مياه، ويوجد بالموقع حمامات أو مراحيض.

الميزانية

- ✓ فعالة من حيث التكلفة.
 - ينبغي، عندما يكون ذلك ممكناً، استخدام المنشآت القائمة أو استخدام مخزن مشترك للخدمات من أجل مشاركة استخدام المنشآت مع الوكالات الأخرى أو من خلالها (على سبيل المثال، وكالات الأمم المتحدة U.N، LogCluster).
 - على الرغم من أن المنشآت القريبة من المطارات أو محطات السكك الحديدية أو الموانئ تعتبر مثالية، إلا أنه قد يكون من الصعب والمكلف استئجارها بسبب ارتفاع الطلب عليها.

إمكانية الوصول

- ✓ يمكن الوصول إليه بسهولة من ممرات ومحاور الطرق البرية.
 - ينبغي، عندما يكون ذلك ممكناً، استخدام المنشآت التي تقع بعيداً عن مناطق حركة المرور الكثيفة أو المزدحمة، مع الأخذ في الاعتبار أنه يمكن أن تكون هناك مخاوف أمنية أكبر فيما يتعلق بالمنشآت المعزولة.

إدارة الجودة

✓ يلبي جميع المتطلبات اللازمة للحفاظ على جودة جميع المنتجات التي سيتم تخزينها فيه، مع إمكانية قيام CRS بإجراء تحسينات محدودة على البنية التحتية أو الاستثمار فيه.

- يقع على أرض مرتفعة و/أو مُجهز بأنظمة تصريف مياه جيدة.
- محمي من عوامل الطبيعة، والتلوث، وغزو الحشرات، ويقع بعيداً عن المناطق المعرضة للفيضانات، والجدول المائية، ومساحات المياه الراكدة، والمناطق المعرضة للطين والانهيارات الأرضية، ومدافن النفايات، والمناطق الصناعية، وغيرها من عوامل التهديد.
- جاف وجيد التهوية (أو ينبغي تركيب معدات إضافية لمراقبة عوامل التهوية، ودرجة الحرارة، والرطوبة)*.
- مُجهز، إذا لزم الأمر، بمصدر طاقة مناسب لتركيب سلسلة تبريد، أو إنشاء غرفة تخزين بارد، أو تركيب مكيف هواء للحفاظ على المنتجات في درجات حرارة التخزين المثلى.

* يمكنك زيارة الموقع الإلكتروني التالي: <https://www.logtag-recorders.com/en> للتعرف على الخيارات التكنولوجية غير المكلفة والتي أثبت جدواها.

السلامة والأمن

- ✓ يوفر إمكانية الدخول إليه بطريقة خاضعة للرقابة من خلال نقطة حراسة يعمل بها موظفون معينون لهذا الغرض (عادةً ما تكون ذات مدخل فردي إلى المجمع) مع توفير مساحة كافية لحركة مرور الشاحنات الكبيرة والمشاة.
- ✓ مُزوّد بحراسة أمنية كافية ومستمرة.
- يجب أن يكون المجمع وجميع المباني خاضعة لمراقبة موظفي الحراسة، وأن يكون مجهزاً بالبنية التحتية الأمنية المناسبة (على سبيل المثال، بوابات قوية لدخول المجمع، وأقفال، ونوافذ ذات قضبان، وبوابات أمنية، وغرفة مؤمنة أو حاوية على شكل قفص لتخزين البضائع والمعدات ذات القيمة العالية، وما إلى ذلك).
- ✓ يضم مناطق تداول آمنة مخصصة للفترات القصيرة التي تشهد تزايد أنشطة استلام وإرسال البضائع.

التخزين

- ✓ يوفر السعة الكافية لأنواع البضائع المتوقعة (بما في ذلك الفائض)، والكميات القصوى المقدرة (من حيث الوزن والحجم) في أي وقت، ومعدلات التدفق المتوقعة.
- يمكن وضع أي مخزون مُخزّن خارج المستودع على ألواح تحميل مغطاة بوقاء ويتم تغطية البضائع بأغطية من القماش المشمع.

يجب تخزين أصول CVA الموجودة في منشأة تخزين أو أحد مكاتب CRS في غرفة آمنة أو قابلة للقفل أو خزانة أو حجرة الوصول إليها مقصور على عدد محدود من الأشخاص (ويجب عدم تركها دون مراقبة أو تخزينها خارج الموقع المقفل عندما لا تكون داخلية في عمليات الاستلام أو الإرسال أو النقل).



الاستلام والتسليم

- ✓ يكون على استعداد لاستلام البضائع وفقًا للجدول الزمني المخطط له.
- يجب على مدير سلسلة الإمدادات أو مدير المستودع التأكد من توفر الوقت الكافي لأي عمليات تنظيف، أو إصلاحات، أو تحسينات مطلوب إجراؤها للمنشأة.

توافر المشتريات المحلية

- ✓ يعطي الأولوية لشراء اللوازم المحلية من الأصناف الاستهلاكية، والمعدات، والخدمات المتخصصة التي تعتمد المستودعات على استخدامها بشكل أساسي.
- يجب على مدير سلسلة الإمدادات أو مدير المستودع التحقق من التوافر المحلي لشراء البضائع (ألواح التحميل، والأكياس، وصفائح حفظ المياه والوقود، ومعدات ولوازم الحياكة، والموازين، وصناديق الكرتون، وغيرها من المواد الأخرى) والخدمات (خدمات التطهير، ومطاحن الحبوب، والصحة النباتية، ومقدمي الخدمات).

متطلبات سعة التخزين

يجب على مدير سلسلة الإمدادات (بالتعاون مع موظفي المستودع) استخدام الصيغ الرياضية الموجودة في هذا القسم كدليل لتقدير السعة التخزينية للمستودع من حيث الوزن والحجم والمساحة السطحية (مساحة الأرضية) القابلة للاستخدام من منشآت التخزين المحتملة، بهدف التأكد من أن المنشأة المختارة تلبى متطلبات التخزين الخاصة بالمشروع. يجب على مدير سلسلة الإمدادات استخدام جميع العمليات الحسابية الثلاث الخاصة بحساب السعة التخزينية من أجل الفهم الكامل للسعة التخزينية للمنشآت وحدودها المحتملة في ضوء سيناريوهات الاستخدام المختلفة.

تحتوي الصيغ الرياضية الموضحة أدناه على عوامل مضاعفة مختلفة تأخذ في الاعتبار العامل المتعلق بمتطلبات المساحة بين الرصّات والسقف، وفيما بين الممرات المتروكة بين الرصّات، وفي الممرات المتروكة بين الرصّات والجدران في المنشآت ذات الأحجام المختلفة (لحسابات الوزن والحجم) ولأنواع التخزين المختلفة (ألواح التحميل مقابل الأرفف، لحسابات المساحة السطحية).

- على سبيل المثال، تكون النسبة المئوية للمساحة القابلة للاستخدام اللازمة لعمل الممرات في المستودعات الصغيرة (أو المستودعات الكبيرة حيث يتم تركيب الأرفف و/أو الحوامل) أكبر بشكل عام منها في المستودعات المتوسطة أو الكبيرة، مما يقلل من سعة التخزين الإجمالية.

توفر الصيغ الرياضية الموضحة أدناه تقديرًا للسعة التخزينية، وليس حسابًا دقيقًا لها. تؤثر العديد من العوامل الأخرى على متطلبات السعة التخزينية، مثل كيفية إعداد مساحة التخزين واستخدامها. تتضمن الأدوات الأخرى التي يمكن استخدامها لتقدير السعة التخزينية للمستودع والبضائع المراد تخزينها فيه حاسبة السعة التخزينية للمستودع و حاسبة الوزن والحجم.

المساحة السطحية (بالمتر المربع)

تعد السعة التخزينية للمستودع من حيث المساحة السطحية أمرًا مهمًا لجميع البضائع والإمدادات المراد تخزينها.

تقوم CRS بحساب السعة التخزينية للمساحة السطحية للمستودعات بالمتر المربع (م²) باستخدام الصيغ الرياضية وعوامل المضاعفة المذكورة أدناه، والتي يفضل برنامج الأغذية العالمي (WFP) التابع للأمم المتحدة (U.N.) والمنظمات الإنسانية الأخرى استخدامها، كما يستخدمها أصحاب المستودعات لتحديد أسعار الإيجار.

- المساحة الأرضية القابلة للاستخدام (باستخدام ألواح تحميل): [الطول (م) - 2] * العرض (م) - 2] * 0.80*
- المساحة الأرضية القابلة للاستخدام (باستخدام الأرفف): [الطول (م) - 2] * العرض (م) - 2] * 0.50*

يمكن تحويل الحسابات المستخدمة لحساب الوزن والحجم لاستخدامها في تقدير المساحة الأرضية القابلة للاستخدام باستخدام الصيغ الرياضية وعوامل المضاعفة المذكورة أدناه.

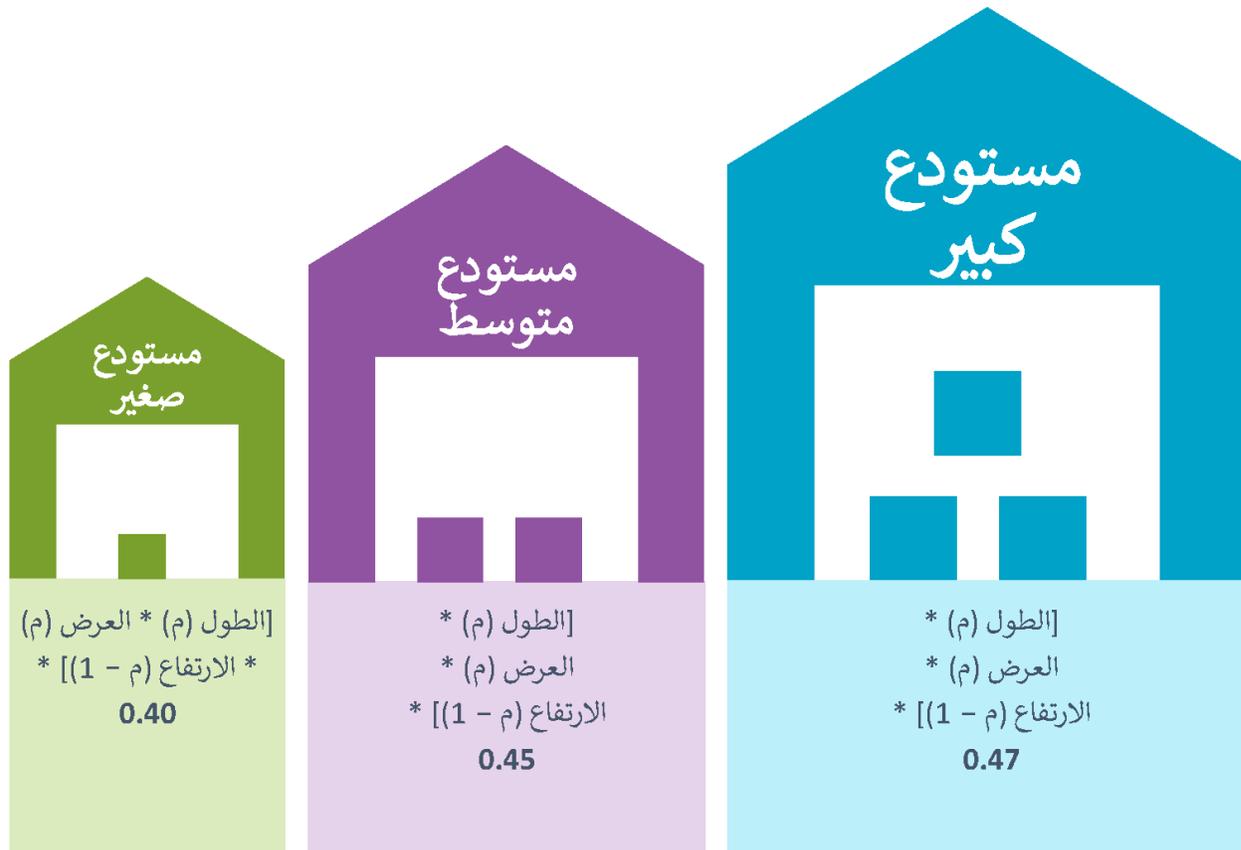
- المساحة الأرضية القابلة للاستخدام (التحويل من الوزن/الأطنان المترية): [(إجمالي الأطنان المترية المقدرة * م³ لكل طن متري) / ارتفاع الرصّة (م)] * 1.2
- المساحة الأرضية القابلة للاستخدام (ضرب الحجم/المتر المكعب بعامل الضرب 3): بشكل عام، مطلوب 3 م² من المساحة السطحية (مساحة الأرضية) لكل 1 م³ من البضائع والإمدادات التي سيتم وضعها على الأرفف.

الوزن (بالطن المتري)

تعد السعة التخزينية للمستودع من حيث الوزن ذات أهمية خاصة عند تخزين السلع الغذائية المعبأة في أكياس (سواء كان ذلك النوع من السلع يشكل الجزء الأكبر من البضائع المخزنة، أم كان المستودع مخصصًا لتخزينه بشكل حصري).

تقوم CRS بحساب السعة التخزينية للمستودعات من حيث الوزن بالطن المتري (MT) باستخدام الصيغ الرياضية وعوامل المضاعفة المذكورة في الشكل الموضح أدناه.

حساب سعة وزن المستودع بالأطنان المترية (MT)

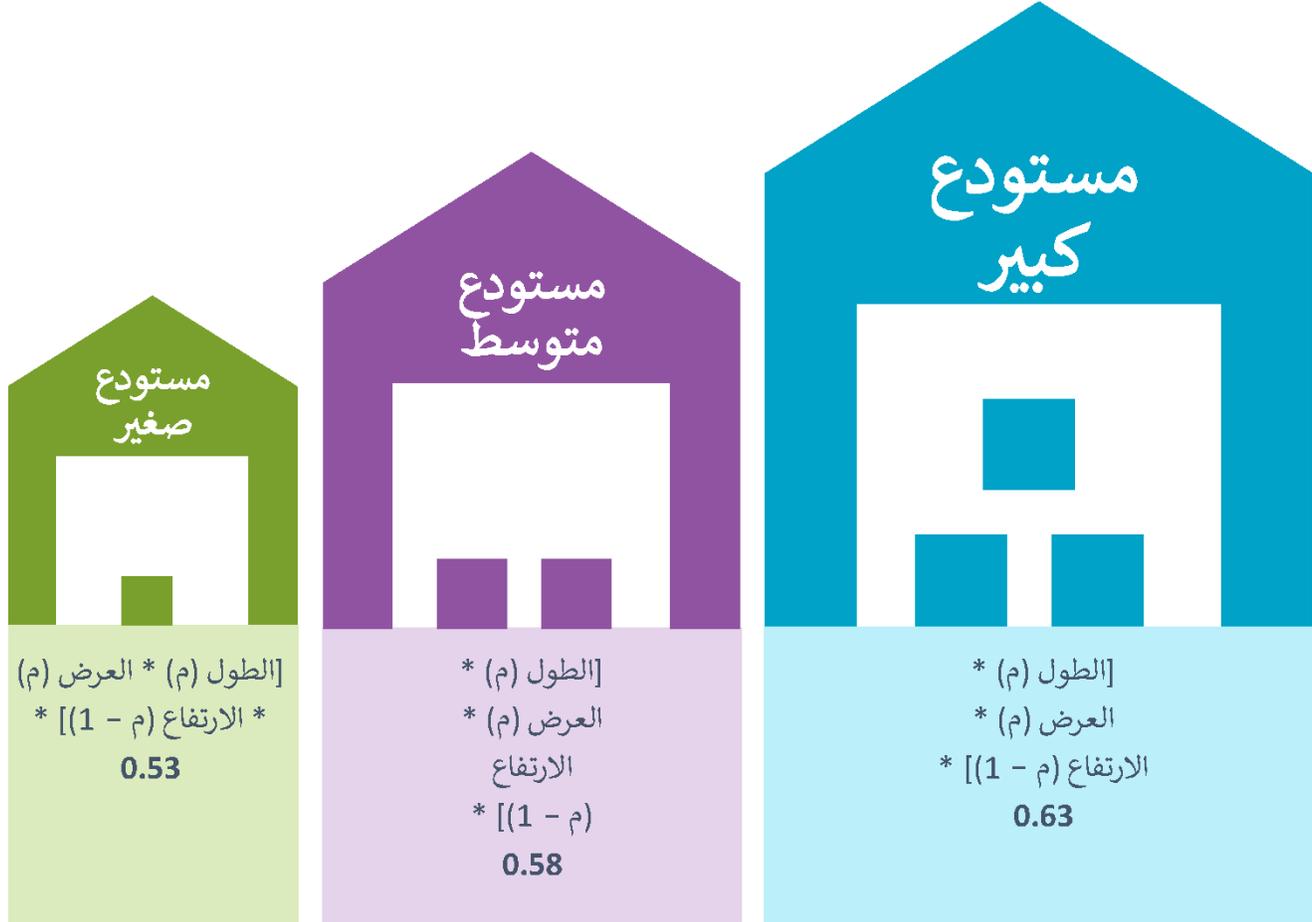


الحجم (بالمتر المكعب)

تعد السعة التخزينية للمستودع من حيث الحجم ذات أهمية خاصة عند تخزين البضائع التي يمكن رصها رأسياً.

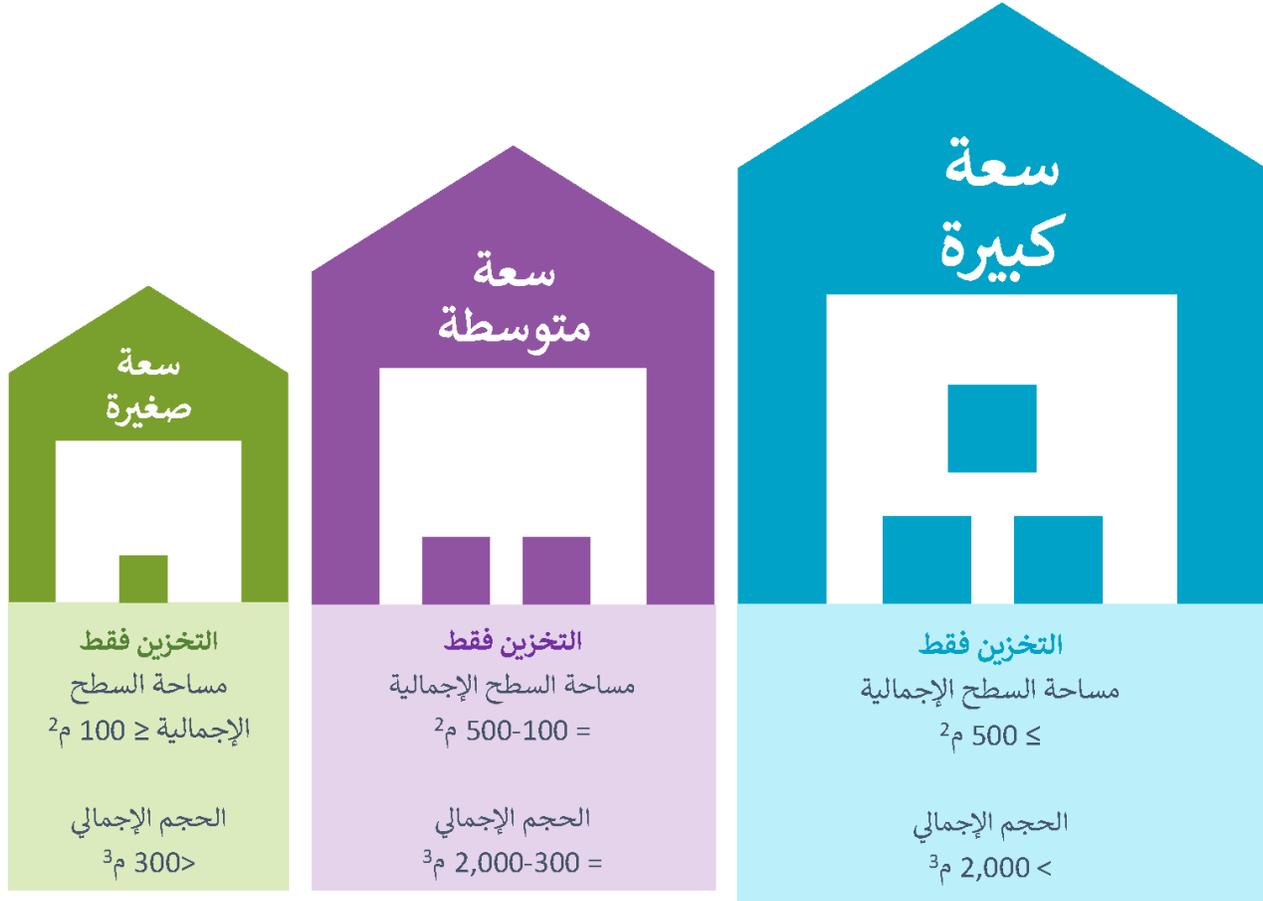
تقوم CRS بحساب السعة التخزينية للمستودعات من حيث الحجم بالمتر المكعب (م³) باستخدام الصيغ الرياضية وعوامل المضاعفة المذكورة في الشكل الموضح أدناه.

حساب سعة حجم المستودع بالمتر المكعب (م³)



تصنيف منشآت التخزين

يتم تصنيف منشآت التخزين حسب الحجم والسعة التخزينية كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه. تشمل هذه التصنيفات المساحة المخصصة للتخزين فقط (المساحة السطحية والحجم) وتستبعد المساحات غير المخصصة للتخزين (على سبيل المثال، المساحات المخصصة للإدارة، وغرف تناول الطعام، والمراحيض، وتوليف البضائع، وإعادة التعبئة، وما إلى ذلك).



للحصول على معلومات حول الأنواع المختلفة لمنشآت التخزين، راجع أنواع منشآت التخزين.

نموذج لحساب السعة التخزينية للمستودع

يوضح الشكل الوارد أدناه نموذجًا لحساب السعة التخزينية لمستودع حسب الأعداد الافتراضية لمنشأة تخدم مشروعًا للصحة والتغذية، حيث تقوم CRS بتخزين وتوزيع الأدوية والمستلزمات الطبية ومنتجات PlumpyNut®. يضم هذا المستودع الافتراضي صيدلية للتوزيع الدوري للأدوية، ومكتبًا، وطاولة للتوليف/إعادة التعبئة، ومنطقة آمنة لتخزين الأدوية النافذة ومنتهية الصلاحية في انتظار اختبار جودتها أو التخلص منها. يتم رص المخزون على ألواح تحميل ووحدات أرفف ذات حجم قياسي بقياس 2.5 م (طولاً) × 0.7 م (عرضاً) × 3 م (ارتفاعاً).

أبعاد المبنى:		المساحة المكتبية: 6.5 م × 6 م × 4 م (52.7 طنًا مترياً، 19.5 م ² ، 67.9 م ³)	
25 م (طولاً) × 15 م (عرضاً) × 4 م (ارتفاعاً)		مساحة الصيدلية: 6.5 م × 5 م × 4 م (43.9 طنًا مترياً، 16.3 م ² ، 56.6 م ³)	
(منشأة متوسطة الحجم)		مساحة مكان العمل: 4 م × 6 م × 4 م (32.4 طنًا مترياً، 12 م ² ، 41.8 م ³)	
		مساحة الاستلام/التجميع: 6.5 م × 10 م × 4 م (89.8 طنًا مترياً، 32.5 م ² ، 113.1 م ³)	
نوع السعة التخزينية	(أ) إجمالي السعة التخزينية القابلة للاستخدام	(ب) المكتب/الصيدلية/مساحة العمل	سعة التخزين القابلة للاستخدام (أب)
طن متري	$506 = 0.45 * [(1-4)*15*25]$ أطنان مترية	$219 = (89.8 + 32.4 + 43.9 + 52.7)$ طنًا مترياً	287 طنًا مترياً
متر مربع (م ²)	$188 = [0.50*(15*25)]$ م ²	$80 = (32.5 + 12 + 16.3 + 19.5)$ م ²	108 م ²
متر مكعب (م ³)	$653 = 0.58 * [(1-4)*15*25]$ م ³	$279 = (113.1 + 41.8 + 56.6 + 67.9)$ م ³	374 م ³

إعداد المستودع

يمكن إعداد المستودع وتهيئته من خلال العديد من الترتيبات المختلفة. يسرد هذا القسم الاعتبارات التي ينبغي أخذها في الحسبان لتحديد أفضل إعداد وتنسيق داخلي للمتطلبات والاحتياجات الفريدة لكل مستودع تديره CRS أو يديره شركاء CRS.

قائمة مراجعة



إعداد المستودع

بعد الانتهاء من تقييم المستودع –

بعد تلقي طلب توريد يتضمن مواصفات منشأة تخزين جديدة، يقوم موظف المشتريات بما يلي:

إجراء عملية تنافسية لتحديد منشآت التخزين المحتملة.

يقوم مدير المستودع، بالتعاون مع مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

تفقّد منشآت التخزين المحتملة التي يمكن أن تكون هناك رغبة في استخدامها، وتحديد التحسينات المطلوبة، ووضع الميزانية.

يقوم مدير سلسلة الإمدادات، بدعم من مدير المستودع بما يلي:

التحقق من توافر مساحة التخزين الكافية والمناسبة، والمعدات، والإمدادات، والموظفين (بما في ذلك مقدمو الخدمات الخارجيون لشؤون التخزين وإدارة المخزون).

بمجرد التعرّف على جميع منشآت التخزين، يقوم مدير المستودع، بالتعاون مع مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

تقديم توصية بشأن جميع منشآت التخزين التي سيتم استخدامها لأغراض المشروع (أي، التي تديرها CRS وشركاؤها)، للحصول على الموافقة النهائية على اختيار رئيس العمليات للمستودع.

عند اختيار المستودع من خلال عملية تنافسية بالكامل ومتاحة للجميع (كلما كان ذلك ممكناً) –

يقوم مدير سلسلة الإمدادات، بدعم من موظفي المشتريات بما يلي:

إعداد قوائم العقود الخاصة بخدمات التخزين، بما في ذلك مؤشرات KPI، ومتطلبات إعداد التقارير (للحصول على المعلومات المتعلقة باحتياجات النقل، راجع قسم حساب حجم ووزن البضائع في فصل التصميم).

يتعين على مدير المستودع:

تصميم التنسيق الداخلي للمستودع لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة في تدفق البضائع.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

إنشاء وحدة تنظيم مخزون (IO) جديدة في نظام Insight لمنشآت التخزين الجديدة

في حال كان أحد البرامج القُطرية يخطط لفتح مستودع جديد أو مكتب ميداني حيث سيتم تخزين البضائع، يجب إنشاء وحدة IO داخلية جديدة في نظام Insight.

لإنشاء وحدة تنظيم مخزون (IO) جديدة، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

□ استكمال نموذج طلب وحدة تنظيم المخزون وتقديمه (مع إرفاق الخريطة الفعلية للمستودع) إلى رئيس العمليات.

بمجرد موافقة رئيس العمليات على طلب IO، يستطيع فريق بيانات السجل الرئيسي:

□ إنشاء وحدات فرعية للتخزين ووحدات IO جديدة حسب الحاجة.

بعد أن يتم إنشاء وحدات IO جديدة ووحدات فرعية للتخزين، يستطيع مدير المستودع:

□ إنشاء محددات المواقع.

التنسيق الداخلي للمستودع

يجب أن يكون هناك تنسيق داخلي منطقي لمنشآت التخزين، وأن يكون هناك نظام واضح لترتيب الحوامل، والأرفف، والصناديق بهدف تسهيل التعرف على الأصناف المخزنة وأماكنها وإدارة البضائع بكفاءة من خلال منهجية سير العمل المناسبة لها. يتضمن التنسيق الداخلي للمستودع ثلاثة مكونات: أساليب ومعدات الاحتفاظ بالمخزون، ونظام عناوين الصناديق، وأسلوب تدفق البضائع.

أساليب ومعدات الاحتفاظ بالمخزون

يجب على مدير المستودع تحديد الأساليب والمعدات المناسبة للاحتفاظ بالمخزون لكل صنف من أصناف المخزون وفقاً للإرشادات المذكورة أدناه وفي الجدول الذي يليها.

- ✓ يجب ألا تلمس البضائع المخزنة أبداً الجدران أو الأرض.
- ✓ يجب أن تكون البضائع المرصوفة على الأرفف على بعد 5 إلى 10 سم على الأقل من الجدران.
- ✓ ينبغي أن تكون الحوامل والأرفف والبضائع المخزنة على مسافة متر واحد على الأقل من السقف عندما يكون ذلك ممكناً (ملاحظة، قد لا يكون ذلك ممكناً في منشآت التخزين الأصغر من حيث المساحة، مثل غرف الإمدادات المكتفية).
- ✓ ينبغي أن يكون عرض الممرات المخصصة لتحركات ألواح التحميل والزلاقات 1.2 متر فيما بين الرصّات، وفيما بين الرصّات والجدران.

تُعد ألواح التحميل مفيدة لتخزين البضائع الثقيلة ذات الحجم الكبير (مثل المواد الغذائية والمواد غير الغذائية (NFI) المعبأة) في رصّات صغيرة أو كبيرة (للاطلاع على الإرشادات التوجيهية الخاصة بألواح التحميل وأساليب رص البضائع عليها، راجع قسم الرصّ على ألواح التحميل في فصل الاستلام). تتميز ألواح التحميل بأنها قابلة للنقل، وفعالة من حيث التكلفة، وأقل استهلاكاً للمعدات مقارنةً بالحوامل والأرفف. لكن ألواح التحميل لا تسمح دائماً بالاستخدام الأمثل لمساحة التخزين (اعتماداً على معدلات التدفق، وكميات وأنواع البضائع).

تُعد الأرفف مفيدة في تخزين البضائع الهشة و/أو الصغيرة من حيث وزن الوحدة أو العبوة وحجمها وفصلها بعضها عن بعض. يمكن وضع وحدات الأرفف مقابلة للجدران، أو ترتيبها في صفوف، وربطها من طرف إلى طرف وبشكل متتالي. يمكن رصّها على ارتفاع يصل إلى متر واحد من السقف الخارجي/السقف الداخلي، ما يعزز استغلال المساحة ويوفر المساحة للممرات. يمكن أن تحتوي وحدات الأرفف أو الحوامل شديدة التحمل على 3 إلى 5 مستويات، بحيث يبلغ ارتفاع كل مستوى مترين كحد أدنى وعمق لا يقل عن 60 إلى 70 سم.

تعد الأرفف مفيدة لتخزين البضائع كبيرة الوزن والحجم، وخاصة العبوات المنقولة على ألواح تحميل. ولكن يمكن أن تتطلب الأرفف معدات خاصة (على سبيل المثال، رافعة شوكية) وموظفين أكثر خبرة في المستودعات. للحصول على أمثلة على الأرفف المناسبة، راجع Rackonline.com.

يوضح الشكل الوارد أدناه المعايير العامة لأنواع مختلفة من معدات الاحتفاظ بالمخزون.

نوع المعدات (المادة)	الأبعاد (الطول × العرض × الارتفاع)	الحد الأقصى للوزن (ثابت/غير متحرك، ديناميكي/متحرك)	التعليقات (متطلبات خاصة للممرات أو بناء وحدات الطاولات/الحوامل)
لوح تحميل (خشبي)	1.2 م × 1.2 م × 10 سم	1,600 كجم ثابت 1,000 كجم ديناميكي	لا توجد
لوح تحميل (من البلاستيك)	1.2 م × 1.2 م × 10 سم	2,000 كجم ثابت 1,000 كجم ديناميكي	لا توجد
زلاّقة (ألومنيوم)	1.2 م × 1.2 م × 10 سم	2,000 كجم ثابت 750 كجم ديناميكي	لا توجد
حامل (خشبي)	كل طاولة الطول: 120 – 150 سم العرض: 75 – 100 سم الارتفاع: 70 – 120 سم	يختلف اعتمادًا على وزن وحدة العنصر (يصمم عادةً لغرض تخزين محدد)	<u>البنية</u> استخدم الخشب المجفف عالي الجودة دعائم متقاطعة لكل وحدة للحفاظ على طاولات الدعم المربعة كل 1.5 متر <u>الممرات</u> يمكن أن تكون الحوامل على بُعد مسافة ضيقة من الجدران بين الأرفف: 1.2 م
الحامل - لوح التحميل (معدني)	3 م × 1 م × 2.4 م	3,120 كجم لكل طاولة	<u>البنية</u> مكوّنة من طاولتين علويتين <u>الممرات</u> تعتمد الأبعاد على متطلبات حركة الرافعة الشوكية عبر الممرات
الرف (خشبي)	كل طاولة (4 - 5 كحد أقصى) الطول: 2.5 – 3 م العرض: 60 – 70 سم الارتفاع: 2 – 3 م	100 كجم لكل طاولة	<u>البنية</u> 4-5 طاولات كحد أقصى (رف بقياس 2.5 م × 70 سم بحيز استعمال 1.75 م ²) يجب ألا يقل الطابق العلوي عن 1.5 متر أسفل السقف الداخلي
الرف (معدني)	كل طاولة الطول: 1.2 م العرض: 60 – 75 سم الارتفاع: 1.8 – 2.4 م	525 كجم لكل طاولة	<u>البنية</u> مكوّن من 4 إلى 5 طاولات (رف بقياس 1.2 م × 70 سم × 2 م بمساحة 0.84 م ²) يجب ألا يقل الطابق العلوي عن 1.5 متر أسفل السقف الداخلي

نظام عناوين الصناديق

يجب على مدير المستودع إنشاء نظام "عناوين الصناديق" الذي يحدد بوضوح وسهولة موقع البضائع داخل مناطق التخزين والرُّصَّات والصناديق المختلفة.

اعتمادًا على حجم البضائع الموجودة في المستودع وتنسيقها الداخلي ونوعها، يمكن أن يشير محدد مواقع الحوامل إلى منطقة أرف أو رصّة. يشير محدد مواقع الحوامل إلى الموقع العام الذي يمكن العثور فيه على البضائع الموجودة في المستودع أو المكتب. يشير الصندوق إلى منطقة أكثر تحديدًا داخل كل حامل.



يجب وضع ملصقات واضحة على المناطق والحوامل والصناديق. يجب على موظفي المستودعات وضع لافتات كبيرة وسهلة القراءة في مواقع مرئية للعمال (على سبيل المثال، على الجدار أو وحدة الرف أو الحامل) لتحديد كل منطقة ويجب عليهم وضع لافتات أصغر حجمًا وسهلة القراءة على كل صندوق.

يجب تخزين الأصناف بعضها مع بعض في المستودع وفقًا للمنحة وفئة الصنف (أي الزراعة وأماكن الإيواء والمباني وإدارة المكاتب وما إلى ذلك).

يجب تخزين أصول CVA حسب نوع الأصل (على سبيل المثال، القسائم الورقية، والبطاقات الذكية)، والقيمة، والغرض (على سبيل المثال، قسائم المواد الغذائية، وقسائم المدخلات الزراعية)، وحالة التنشيط، وأي خصائص مميزة أخرى قابلة للتطبيق.



يجب تخزين البضائع حسب رقم الصنف ورقم التشغيل أو الدفعة ورمز POET وتاريخ انتهاء الصلاحية أو تاريخ التصنيع. لمزيد من المعلومات حول رقم الصنف، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون.

يجب تصنيف البضائع باستخدام رقم الصنف ووصف كامل للصنف. يجب على موظفي المستودعات وضع الملصقات في أماكن مرئية على لوح التحميل/الحامل/الرف حيث يتم تخزين الأصناف.

محددات مواقع عناوين المشاريع والصناديق في Insight

أثناء مرحلة بدء التشغيل، يجب إنشاء محددات مواقع جديدة خاصة بالمشروع في Insight. للحصول على إرشادات تفصيلية حول هذا الأمر، راجع أداة المساعدة على العمل لإنشاء محددات المواقع وإلغاء تنشيطها.

يجب أن يقوم نظام عناوين الصناديق بتعيين المكونات الأربعة لمحددات مواقع Insight: موقع المستودع، ورقم المنحة، والحامل، والصندوق. للحصول على معلومات حول محددات المواقع، راجع الدليل المرجعي لمخزون Insight.



الأصناف الخاضعة للتحكم برقم التشغيل والرقم التسلسلي

التحكم في التشغيل والرقم التسلسلي هما طريقتان للاحتفاظ بالمخزون تستخدمان لتحديد البضائع وتحديد موقعها إذا كان هناك استرجاع للصنف أو حاجة إلى التمييز بين منتجات متماثلة ذات تواريخ إنتاج مختلفة، أو عندما تصل الأصناف إلى تاريخ انتهاء صلاحيتها.

يجب على موظفي المستودع التأكد من تجميع كافة الأصناف الموجودة في نفس التشغيل وتخزينها معًا.

رقم التشغيل والرقم التسلسلي في Insight

يجب التحكم في رموز أصناف معينة في Insight باستخدام رقم التشغيل أو الرقم التسلسلي. للحصول على إرشادات تفصيلية حول الأصناف التي يتم التحكم فيها برقم التشغيل والرقم التسلسلي في Insight — بما في ذلك كيفية إنشاء رقم التشغيل أو الرقم التسلسلي إذا لم يوفره المورد — راجع الدليل المرجعي لمخزون Insight

عند استلام الأصناف التي تحتوي على رقم تشغيل أو رقم تسلسلي، أدخل هذا الرقم بالضبط في حقل رقم التشغيل في Insight.



لا يتم التحكم في أصول CVA الورقية (اسم الصنف = VOUCHR01) برقم التشغيل أو الرقم التسلسلي في Insight، حتى إذا تمت طباعة الأرقام التسلسلية على الأصول.

يتم التحكم في أصول CVA الإلكترونية (اسم الصنف = VOUCHR02) باستخدام رقم التشغيل في Insight لإدارة ترقية البرامج/التقنيات التي قد تؤثر في سهولة استخدام البطاقات ولكن لا يتم التحكم فيها بالرقم التسلسلي في Insight.

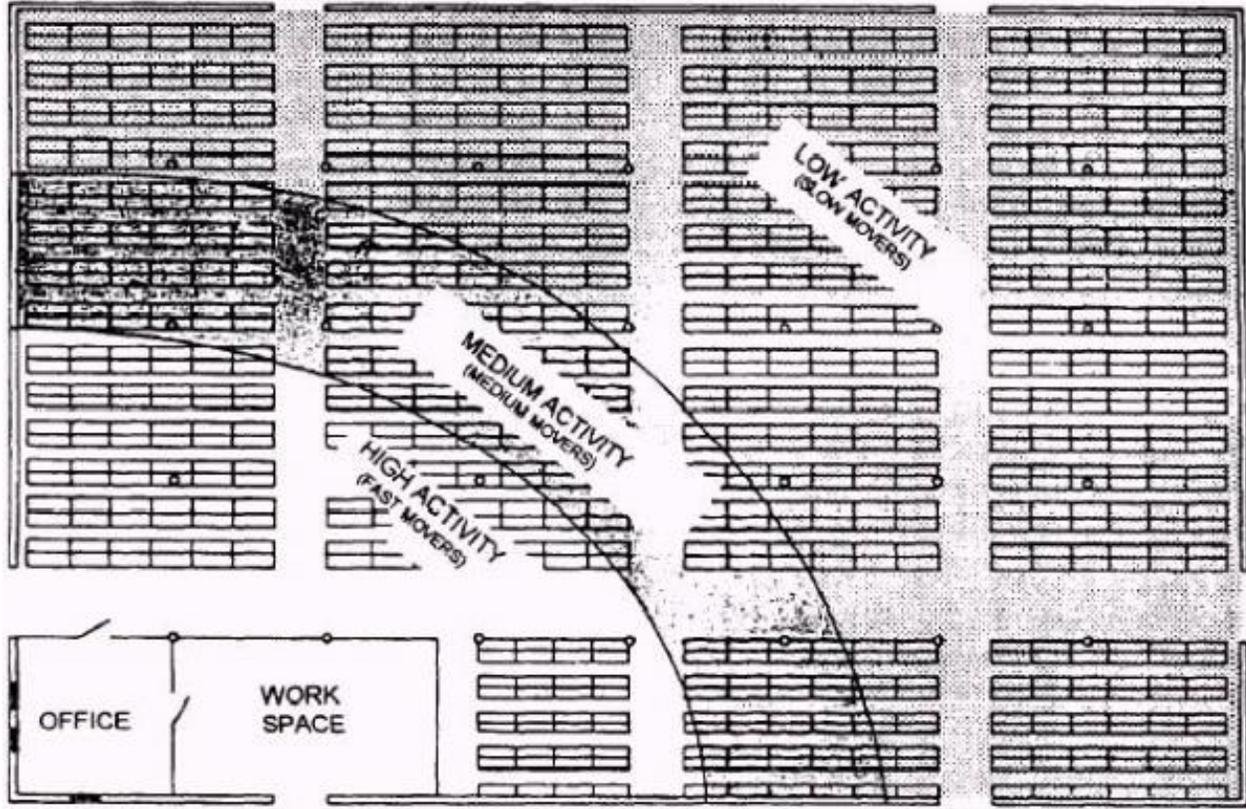


تدفق البضائع

يجب على مدير المستودع تحليل تدفقات البضائع لوضع الصناديق ومعدات الاحتفاظ بالمخزون بشكل منطقي لتحقيق أقصى قدر من الوصول إلى الأصناف والحركة الفعالة للبضائع.

توجد ثلاثة أنظمة شائعة الاستخدام للتحكم في تدفق البضائع وهي حسب الرواج، والاستخدام الاحتياطي/النشط، ومنهجية تدوير مخزون البضائع حسب الوارد أولاً يخرج أولاً (FIFO)/الأقرب أجلاً يخرج أولاً (FEFO).

يعتمد نظام الرواج على تكرار التوزيع لكل منتج. ويقلل هذا النظام من مسافات وأوقات الحمل عن طريق تخزين البضائع سريعة الحركة في أقرب مكان ممكن من مناطق التوليف والتعبئة (إذا لزم الأمر) والإرسال. يوضح الشكل الموجود في الصفحة التالية من "أساليب التخزين"، النشر المتكامل التنسيق الداخلي للمستودع وتدفق البضائع في نظام الرواج.

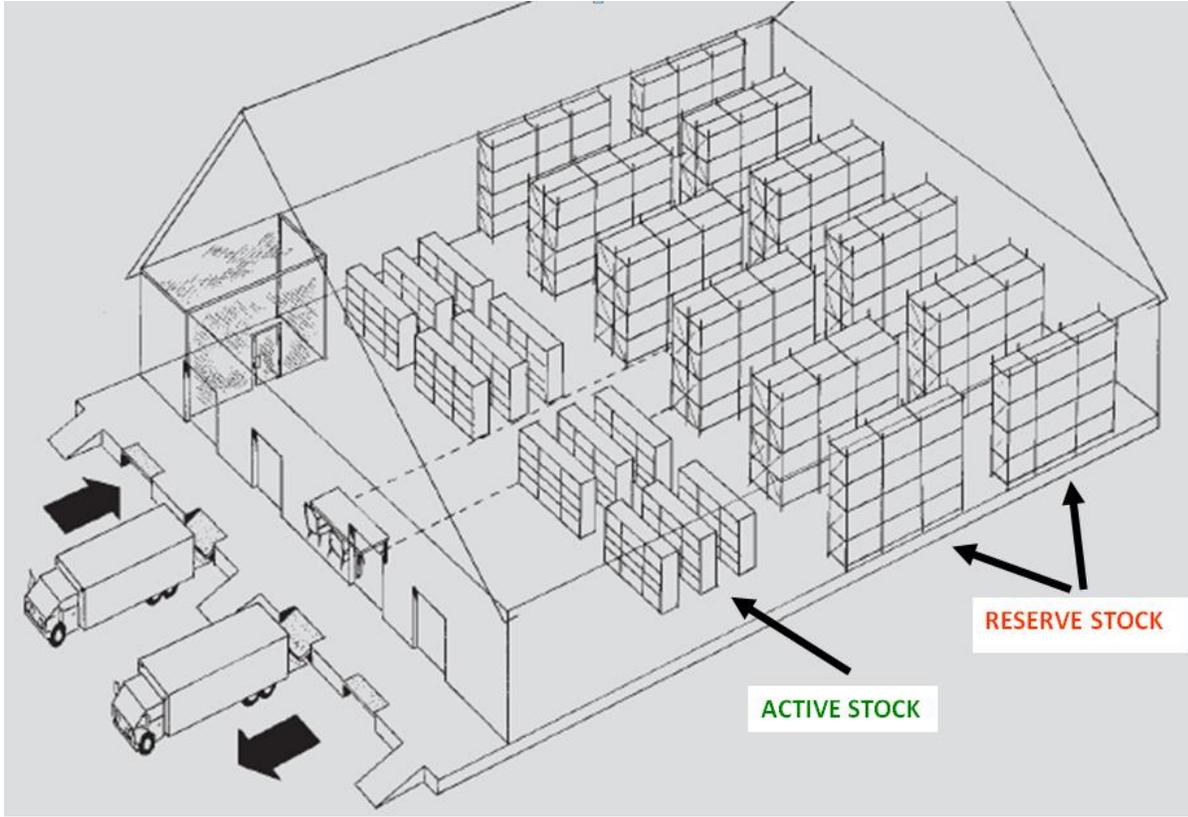


المصدر: "Storage Techniques," Integrated Publishing, www.tpub.com

النظام الاحتياطي/النشط يعد نسخة مختلفة من نظام الرواج الذي يعمل كما يلي:

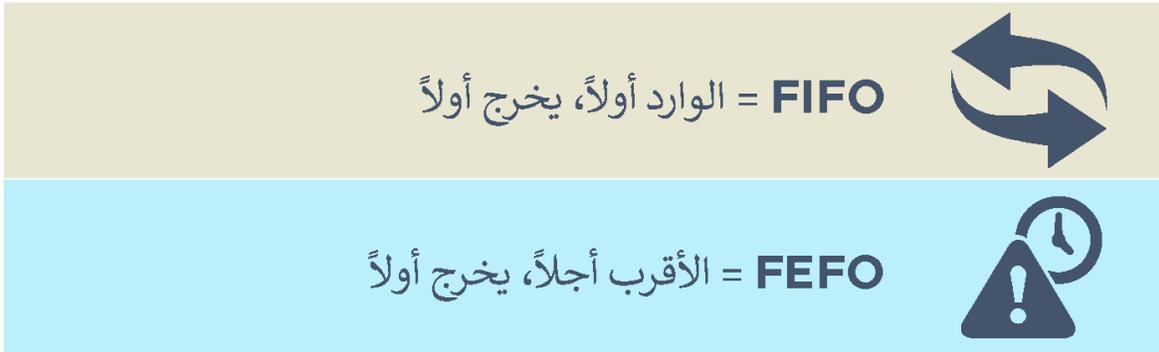
- تُخزَّن البضائع التي لها أولوية الإرسال المتكرر (على سبيل المثال، تقترب من تاريخ انتهاء الصلاحية أو تاريخ أفضل استهلاك) في منطقة تخزين "نشطة" أصغر بالقرب من منطقة الاستلام.
- تُخزَّن البضائع التي يتم إرسالها بشكل أقل تكرارًا أو تخزينها لفترات طويلة في منطقة تخزين "احتياطية" أكبر في المستودع.
- عندما ينخفض المخزون في التخزين النشط، يتم تعويض النقص من التخزين الاحتياطي.
- عندما يبدأ المخزون الاحتياطي في النفاد، يتم تعويض النقص من خلال عمليات الشراء.

يكون هذا النظام مفيدًا عندما يكون معدل تدفق العديد من البضائع متماثلًا، وتتوفر مجموعة كبيرة من البضائع لشحنها إلى عدة نقاط نهائية. يوضح الشكل الوارد أدناه من دليل توزيع المستودعات والعمليات الذي أعده David E. Mulcahy التنسيق الداخلي للمستودع وتدفق البضائع في النظام الاحتياطي/النشط.



المصدر: Mulcahy, David E. *Warehouse Distribution and Operations Handbook*, McGraw Hill, 1994.

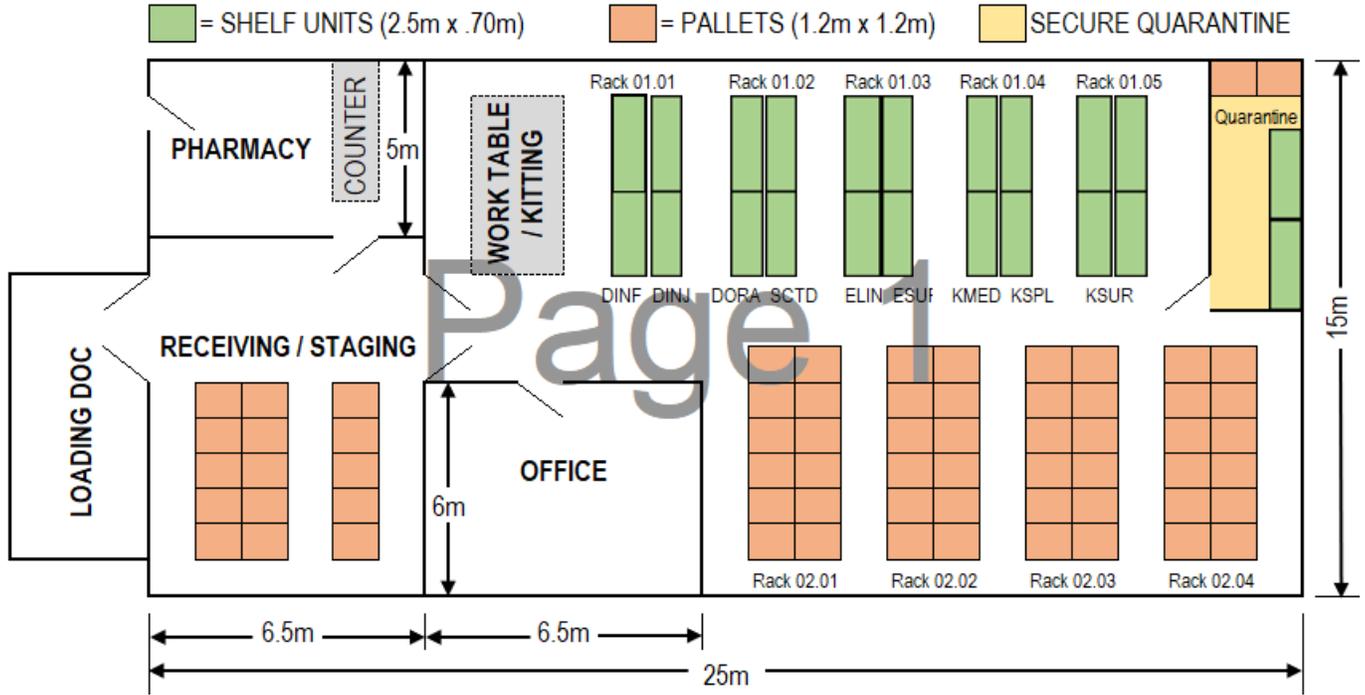
تعمل منهجية تدوير المخزون FIFO/FEFO على تتبع البضائع حسب رقم الصنف وتاريخ انتهاء الصلاحية/تاريخ أفضل استهلاك/تاريخ التصنيع لتتبع جودتها على طول سلسلة الإمدادات. ويُعطي هذا النظام أولوية إرسال السلع بناءً على تاريخ استلامها (FIFO) أو تاريخ انتهاء صلاحيتها (FEFO)، حيث يتم تعريف هذه الاختصارات في الشكل أدناه.



يجب أن تتبع البضائع التي لها تواريخ انتهاء صلاحية، وتواريخ أفضل استهلاك، وتواريخ تصنيع FEFO وأن يتم منحها أولوية الإرسال الذي يمكن الوصول إليه.

عينة لخطة التنسيق الداخلي للمستودع

يوضح الشكل الوارد أدناه عينة لخطة المستودع والتنسيق الداخلي.



خريطة موقع المستودع

يوضح الشكل الموجود في الصفحة التالية ما يجب تضمينه في خريطة موقع المستودع (هذه ليست قائمة شاملة).

ما يجب إدراجه في خريطة موقع المستودع



أبعاد ومواصفات أرضقة التحميل (على سبيل المثال، مغطاة، مفتوحة)



مواقع الأبواب وأحجامها وأنواعها (على سبيل المثال، المفصلي، المنزلق، العلوي، الفولاذ، الخشب، وما شابه ذلك)



أبعاد الغرفة* (مساحة التخزين، والمكتب، والاستلام، والحجر الصحي، والتجديد، والتجهيز، والتعبئة والتغليف، أو مساحات العمل الأخرى)
* لاحظ أي غرف أو مساحات يمكن إغلاقها بقفل



الأبعاد الخارجية ومساحة المنشأة



الاعمدة والأرضقة والدعامات التي قد تعوق التخزين و/أو الحركة



فتحات التهوية والمراوح وتكييف الهواء (في حالة وجوده).



التوافذ (على سبيل المثال، الارتفاع عن الأرض، والارتفاع والعرض، ونوع النافذة، وما شابه ذلك)



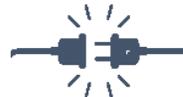
قيود الارتفاع (مثل الحواجز أو العوارض الخشبية أو الدعامات التي قد تعوق التخزين و/أو الحركة)



الأبعاد ومحاذاة الاتجاهات (على سبيل المثال، الشمال والجنوب) للفناء/المجمع وأي سمات خارجية قد تؤثر في استلام البضائع أو تخزينها أو شحنها



مواقع أجهزة التحكم في الرطوبة ودرجة الحرارة ومعدات السلامة (مثل معدات مكافحة الحرائق) و(مثل مجموعة أدوات الإسعافات الأولية)



التجهيزات الكهربائية مثل الأضواء والمنافذ والمفاتيح ولوحات المصهرات الكهربائية



أرفف وحوامل التخزين الثابتة

عند العمل مع شركاء يعملون على إدارة المخزون، لا بد أن يتعاون مدير المستودع عن قُرب مع الشريك لوضع خطة لمرفق التخزين حتى تتمكن CRS من حساب القدرة الاستيعابية، وضمان معدل تدفق البضائع بشكلٍ يتناسب مع المرفق، ومنع زيادة الإمدادات (زيادة المخزون) أو نقصها (انخفاض المخزون) أو نفاذ المخزون.

i

قائمة مراجعة خريطة موقع المستودع

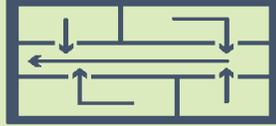
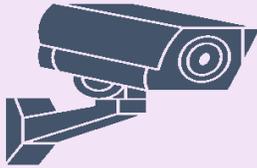
قائمة مراجعة

خريطة موقع المستودع



بعد اتخاذ قرار بشأن التنسيق الداخلي للمستودع، يقوم مدير المستودع، بالتشاور مع مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

- صياغة خريطة موقع المستودع باستخدام المعلومات والمواصفات من الرسومات المعمارية (إذا كانت متوفرة) أو عن طريق قياس حيز استعمال المستودع ورسمه على ورق كبير الحجم (على سبيل المثال، لوحة ورقية قلابية).
- وضع خطة لاستخدام المستودع ورصّ البضائع للتوسع باستخدام الكمبيوتر أو لوحة ورقية قلابية أو سبورة بيضاء.
- إرشادات الرّص: مراجعة واتّباع أي تعليمات محددة مقدمة من الشركة المصنعة و/أو المورد للصف (تكون مطبوعة على العبوات أو الملصقات في الغالب).
- توثيق الأماكن والأبعاد ذات الصلة لمكونات المستودع والموقع المدرجة في الشكل الوارد أدناه (هذه القائمة ليست شاملة) والاحتفاظ بهذه المعلومات في ملف لعمليات التسليم المستقبلية أو لأغراض التأمين.

المواضع والأبعاد المطلوب توثيقها في خريطة موقع المستودع		
 <p>هياكل أخرى في الفناء (على سبيل المثال، سقيفة المولدات، المكتب، سقيفة تخزين الوقود، الحاويات، المراحيض، صنادير المياه)</p>	 <p>المستودعات الأولية والثانوية</p>	 <p>محيط المنشأة (على سبيل المثال، سياج أو جدار)</p>
 <p>أمن النوافذ (على سبيل المثال، القضبان على النوافذ)</p>	 <p>نقاط الدخول/الخروج</p>	 <p>الأشجار والشجيرات والجدران وحقول ترشيح نظام الصرف الصحي التي يمكن أن تعوق الحركة أو الاستخدام</p>
 <p>مناطق ممهدة وغير ممهدة</p>	 <p>مسارات الدخول والخروج</p>	 <p>أكشاك/حواجز الحراسة</p>
 <p>الإضاءة وكاميرات الفيديو</p>	 <p>هياكل مواقف السيارات</p>	

بدء التخطيط للتوزيع

تقييم مركز (مراكز) تقديم الخدمات

يتحمل مدير البرنامج أو رئيس المشروع مسؤولية قيادة الجهود لتقييم مركز (مراكز) تقديم الخدمات.

وضع خطة التوزيع

يكون مدير البرنامج أو رئيس المشروع مسؤولاً عن وضع خطة التوزيع باستخدام خطة التنفيذ المفصلة (DIP) لتحديد تواريخ البضائع أو الخدمات التي سيتم تقديمها وأماكنها وأنواعها وكمياتها.

يجب مراجعة خطة التوزيع وتحديثها حسب الحاجة طوال دورة المشروع، وخاصة خلال مرحلة التنفيذ. ويجب إرسال جميع التحديثات إلى موظفي سلسلة الإمدادات (لمزيد من المعلومات حول خطة التوزيع، راجع قسم التخطيط للإرسال والتوزيع في فصل التخطيط).

i

يتحمل موظفو سلسلة الإمدادات مسؤولية استخدام خطة التوزيع للتأكد من توفر الكميات المناسبة من البضائع أو أنه سيتم توفيرها عند الحاجة إلى إرسالها على النحو المطلوب.

يتحمل موظفو سلسلة الإمدادات مسؤولية وضع خطة الإرسال والنقل حتى يتم نقل البضائع المخصصة للتوزيع بالكميات المناسبة وإلى المكان المناسب وفي الوقت المناسب للتوزيع.



صورة بعبسة Jake Lyell

الفصل 5: التخطيط

5. التخطيط

الغرض

يكتسب موظفو سلسلة الإمدادات من هذا الفصل فهماً متعمقاً للعمليات والبيانات التي يمكن استخدامها لاتخاذ قرارات التمويل والشراء والخدمات اللوجستية المتعلقة بسلسلة الإمدادات نفسها وكذلك تسليم البضائع وتقديم الخدمات إلى المستخدمين النهائيين من خلال سلسلة الإمدادات.

تشتمل عمليات التخطيط وتحليلات البيانات ذات الصلة المتوفرة في هذا الفصل على القياس الكمي والتوقع لخط الإمداد والمهل الزمنية، ومراقبة السوق والأسعار، وتخطيط المشتريات، وتخطيط المستودع، وتخطيط تعويض نقص مخزون السلع، والتخطيط للإرسال والتوزيع.

5.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

إرشادات CRS التوجيهية

- معايير إدارة المشاريع من كومباس - مرحلة التنفيذ
- إرشادات تحميل التكاليف
- دليل العمليات الميدانية في حالات الطوارئ (EFOM) – تحليل برامج الاستجابة السريعة
- أدوات مراقبة السوق وتحليله والاستجابة له (MARKit)
- موارد مراقبة الأسواق وسلسلة الإمدادات (MSC)

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- CFR 700 2 – المتطلبات الإدارية الموحدة ومبادئ التكلفة ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية
- CFR 1599 7 – برنامج ماكغفرن دول الدولي للغذاء من أجل التعليم وتغذية الطفل
- CFR 1590 7 – برنامج ماكغفرن دول لشراء المساعدات الغذائية المحلية والإقليمية التابع لوزارة الزراعة الأمريكية
- CFR 211 22 – نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث، والتنمية الاقتصادية، والمساعدات الأخرى
- CFR 216 22 – الإجراءات البيئية
- الصندوق العالمي – دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

- CashHub.org - مجموعة أدوات النقدية في حالات الطوارئ
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية (LOG)
- إرشادات مقترحات تقديرات الموارد وخطوط الإمدادات (PREP) لدى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية/مكتب المساعدة الإنسانية (BHA)
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) - دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – القياس الكمي للسلع الصحية: دليل التوقع وتخطيط الإمدادات الخاص بالمشتريات

5.2 نظرة عامة

يعد التخطيط أمرًا ضروريًا لضمان توفر البضائع والخدمات في سلسلة الإمدادات عند الحاجة إليها في أي وقت ومكان. ويُجرى التخطيط لأنشطة سلسلة الإمدادات بانتظام أثناء مرحلة تنفيذ دورة المشروع عند مراجعة وتحديث ومشاركة خطط المشروع التي وضعت للمرة الأولى أثناء مرحلة بدء التشغيل.

يعد تخطيط الإمدادات عملية مستمرة لاستخدام البيانات لاتخاذ قرارات التمويل والشراء والخدمات اللوجستية حول سلسلة الإمدادات نفسها وتسليم البضائع وتقديم الخدمات إلى المستخدمين النهائيين من خلال سلسلة الإمدادات.

- تشمل البيانات المستخدمة في تخطيط الإمدادات على الكميات المتوقعة والمخزون المتوفر والمخزون تحت الطلب والمهل الزمنية وتواريخ انتهاء الصلاحية وتكاليف الشحن والخدمات اللوجستية وتكاليف الوحدات والحد الأدنى والحد الأقصى لمستويات المخزون.
- تشمل القرارات المستنيرة بتخطيط الإمدادات على تحديد أي البضائع أو الخدمات التي سيتم الاستعانة بمصادر خارجية للحصول عليها، وكميات هذه البضائع أو الخدمات، والوقت اللازم لتسليم هذه البضائع أو الخدمات، ومقدار تكلفة هذه البضائع أو الخدمات عند الاستعانة بمصادر خارجية للحصول عليها وتخزينها ونقلها وتسليمها.

بالنسبة للبرامج القائمة على السوق (بما في ذلك المشتريات المحلية)، يتضمن تخطيط الإمدادات أيضًا توقع ومراقبة مدى توفر السوق وأسعار كل وحدة من البضائع والخدمات المستهدفة.

لمزيد من المعلومات حول تخطيط الإمدادات من المنتجات والخدمات الصحية، راجع الملحق الصحي.

إستراتيجيات الدفع والجذب في الخدمات اللوجستية

تستخدم أنظمة سلسلة الإمدادات مزيجًا من إستراتيجيات الدفع والجذب للحصول على البضائع ونقلها بناءً على طلب المستخدم. ويعتمد حجم البضائع التي تتحرك عبر سلسلة الإمدادات على إستراتيجية الخدمات اللوجستية المستخدمة في ذلك الوقت: الدفع أو الجذب.

في نظام الدفع، يتم تحديد مصادر البضائع ونقلها بناءً على بيانات طلب المستخدم المتوقعة.

- بالنسبة لأنظمة الدفع التابعة لـ CRS، يقوم مدير سلسلة الإمدادات ومدير البرامج بمتابعة مستويات المخزون لاتخاذ هذه القرارات.
- في المراحل الأولى من الاستجابة لحالات الطوارئ (عند عدم تحديد الاحتياجات بوضوح)، يُستخدم نظام الدفع في الغالب.

في نظام الجذب، يتم تحديد مصادر البضائع ونقلها بناءً على بيانات طلب المستخدم الفعلي.

- بالنسبة لأنظمة الجذب التابعة لـ CRS، يتم إبلاغ هذه القرارات من خلال طلبات الإمدادات الخاصة بموظفي CRS أو الشركاء ويتم الاحتفاظ بالبضائع في منشأة التخزين.
- في المراحل اللاحقة من الاستجابة لحالات الطوارئ (عند استقرار الوضع وتحديد الاحتياجات بشكل أكثر وضوحًا)، يمكن استخدام نظام الجذب.

يمكن دمج نظامي الدفع والجذب في بعض الأحيان (خاصة في سلاسل الإمدادات الأكثر تعقيدًا) ويمكن استخدامهما بالتناوب خلال دورة حياة المشروع. على سبيل المثال، يمكن استخدام نظام الجذب لتعويض النقص في المخزون من المستوى المركزي إلى المستوى الإقليمي، ويمكن استخدام نظام الدفع لنقل المخزون من المستوى الإقليمي إلى مركز تقديم الخدمات.

لمزيد من المعلومات حول إستراتيجيات الدفع/الجذب، راجع شهادات اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني: الوحدة 2 – إدارة المستودعات والمخزون.

معايير مرحلة التنفيذ (إدارة مشروع كومباس)

يمكن أن تستمر مشاريع CRS لعدة أسابيع أو أشهر أو حتى سنوات. بالنسبة لجميع المشاريع، تبدأ مرحلة التنفيذ بعد مرحلة بدء التشغيل.

تتضمن مرحلة التنفيذ أنشطة سلسلة الإمدادات المستمرة مثل المشتريات والنقل وإدارة المستودعات والمخزون والتوزيع والخدمات اللوجستية العكسية. يتم التخطيط بشكل مستمر طوال فترة التنفيذ. علمًا بأنه يتم إجراء أي تغييرات ضرورية على خطط أو أنشطة سلسلة الإمدادات الخاصة بالمشروع طوال مرحلة التنفيذ.

خلال مرحلة التنفيذ، يتحمل موظفو البرامج مسؤولية إدارة الجدول الزمني للمشروع، والإشراف على الإنفاق الفعلي مقارنةً بالميزانية، ومعالجة المشكلات والتهديدات، وإجراء التحسينات، ومتابعة نتائج المشروع وتقييمها، وإعداد التقارير للجهات المانحة.

تعمل البيانات الواردة من أجزاء مختلفة من سلسلة الإمدادات على إثراء أنشطة المشروع الجارية بالمعلومات، مثل التخطيط وتخفيف المخاطر وتحسين العمليات. وطوال دورة حياة المشروع، يجب أن يشارك موظفو سلسلة الإمدادات في المناقشات الجارية حول التغييرات في الجدول الزمني للمشروع وخطة النشاط.

لمزيد من المعلومات حول تنفيذ المشروع، راجع معايير مرحلة التنفيذ في كومباس.

5.3 الأدوار والمسؤوليات

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في عملية تخطيط الإمدادات.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

رئيس العمليات	مسؤول البرنامج/رئيس المشروع	مدير الخدمات اللوجستية	مدير المشتريات	مدير المستودع*	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
C	R	C	C	C	C	عقد اجتماعات منتظمة لتخطيط الإمدادات بين فريقي البرامج وسلسلة الإمدادات أثناء تنفيذ المشروع
A	C	C	C	C	R	مراجعة وتحديث التوقعات بانتظام اعتمادًا على بيانات التوزيع والاستهلاك ومراقبة السوق
I	I	C	R	A	A	جمع بيانات السوق (مثل الأسعار ومؤشرات التوفر وما إلى ذلك) اعتمادًا على خطة مراقبة السوق
I	C	C	R	A	A	تحليل بيانات السوق بانتظام اعتمادًا على خطة مراقبة السوق
	R		C	I		الحفاظ على خطة المشتريات وتحديثها
I	C		R	A	A	متابعة خطة المشتريات وتحديد أولويات أنشطة عمليات الشراء وإستراتيجيتها وفقًا لذلك
I	I	R	R	I	A	الحفاظ على تحليلات وتوقعات خطوط الإمدادات والمهلة الزمنية للتوريد ومشاركتها والإبلاغ عنها
I	C	C	C	R	A	تحديد إستراتيجية إعادة التعبئة الأكثر ملاءمة وإعادة النظر في الإستراتيجية حسب الحاجة أثناء تنفيذ المشروع
I	C	C	C	R	A	مراقبة مستويات المخزون وتقديم المعلومات والتقارير عن حالة المخزون
	R	I	I	C	I	إعادة طلب المخزون عند الحاجة
C	C	R		A	A	تحديث تقييمات الخدمات اللوجستية حسب الحاجة مع وجود أي تغييرات في السياق أو إستراتيجية التنفيذ
I	I	R		I	A	إنشاء خطط الإرسال ومراقبة متطلبات النقل

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يتمتع المدير الإداري بدور يماثل دور مدير المستودع للأصناف المخزنة في غرفة تخزين المكتب. يمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المدير الإداري.

يمكن تعيين مسؤول إداري أو مساعد إداري كمسؤول عن أصول CVA لإدارة أصول CVA التي تم الحصول عليها لبرامج CVA وتخزينها في غرفة تخزين المكتب.

5.4 الأدوات

- حاسبة - تقييم السلع (بالطن المتري)
- حاسبة - السعة التخزينية للمستودع
- حاسبة - الوزن والحجم
- خطة التوزيع والإرسال
- نموذج - أداء مقدمي خدمات النقل
- نموذج - ميزانية المستودع
- قالب - تقييم الخدمات اللوجستية السريع
- قالب - تحليل خط الإمداد
- قالب - خطة المشتريات
- قالب - خطة التصرف في المركبات واقتنائها

5.5 العمليات

فيما يأتي قائمة بعمليات تخطيط الإمدادات الواردة في هذا الفصل. تتضمن هذه العمليات موظفين في وظائف سلسلة الإمدادات المختلفة لإدارة تدفق البضائع بسلاسة عبر سلسلة الإمدادات.



تحليل خط الإمداد، والقياس الكمي، والتوقع

يعد التخطيط الدقيق لخطوط الإمداد والمُهل الزمنية أمرًا ضروريًا لتحديد كمية البضائع وتدقيقها لأنشطة المشروع وتوقعها.

- يجب أن تستخدم كافة المشاريع تقديرات للمهل الزمنية وتحرص على تحديثها بالبضائع التي من الشائع شراؤها.
- يجب أن تستخدم برامج المساعدة طويلة الأجل (أكثر من 12 إلى 18 شهرًا) تحليلات خطوط الإمداد لجدولة عمليات الشراء وعمليات Call Forward بدقة، والتعاقد مع مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3)، وإعداد منشآت التخزين، وتخطيط الإرسال، وغيرها من الخدمات اللوجستية (راجع أيضًا قالب تحليل خط الإمداد).

قائمة مراجعة تحليل خط الإمداد والمُهل الزمنية



تحليل خط الإمداد والمُهل الزمنية

قائمة مراجعة

بالنسبة للمشاريع المقرر أن تستمر لفترة أطول من عام، فمن مهام مدير سلسلة الإمدادات ما يأتي:

- إعداد تقرير تحليل خط الإمداد.
- تحديث تحليل خط الإمداد سنويًا على الأقل طوال دورة حياة المشروع.
- مشاركة تحليل خط الإمداد مع مديري البرامج ومدير الخدمات اللوجستية ومدير المستودع ومدير المشتريات ورئيس العمليات.

بالنسبة لجميع المشاريع، يؤدي مدير سلسلة الإمدادات، ومدير المشتريات، ومدير الخدمات اللوجستية المهام الآتية:

- مراجعة تقديرات المهل الزمنية للبضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع.
- تحديث تقديرات المهل الزمنية عند حدوث أي تغييرات في السياق المحلي أو الإقليمي أو الدولي قد تؤدي إلى تأخير أو تعجيل تسليم البضائع.
- إبلاغ أصحاب المصلحة المعنيين في فريق البرامج بالمُهل الزمنية المحدثة.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

يجب أن تستخدم مشاريع المساعدة الغذائية التي تقدمها حكومة الولايات المتحدة فترة 18 شهرًا لتحليلات خط الإمداد ويجب تحديث هذه التحليلات كل أربعة إلى ستة أشهر (قبل إرسال call forward جديدة).



تضمن دقة القياس الكمي والتوقع وجود البضائع المناسبة في المكان المناسب في الوقت المناسب لأنشطة المشروع. تعد دقة القياس الكمي والتوقع أمرًا مهمًا للأسباب المذكورة أدناه.

- موازنة مستويات المخزون من المنتجات الأساسية على جميع مستويات سلسلة الإمدادات.
- تقليل مخاطر نفاد المخزون، وزيادة المخزون، والخسائر الناجمة عن التقادم أو انتهاء الصلاحية.
- ضمان مستوى مناسب من مخزون السلامة.
- الحفاظ على معدل التدفق الذي يزيد من سعة منشأة التخزين والنقل.
- دمج فهم معلومات السوق المحلية والإقليمية والمراقبة المنتظمة للسوق.
- الإسهام في الإدارة الجيدة لـ CRS والموارد المالية للجهات المانحة.

يجب أن تستخدم أنشطة القياس الكمي والتوقع بيانات موثوقة، وتراقب الأسواق وتوقعاتها بانتظام، وتنسق بين فرق CRS وأصحاب المصلحة الآخرين، بما في ذلك الشركاء والمؤسسات النظرية والوزارات الحكومية.

بالنسبة لبعض مشاريع الصندوق العالمي، تقود السلطات الوطنية (مثل لجان القياس الكمي الوطنية) أو تشارك في عمليات القياس الكمي أو تجري مراجعات لنتائج القياس الكمي.



بالنسبة لبرامج المساعدة الغذائية التابعة لمكتب المساعدات الإنسانية التابع لـ USAID، يجب على CRS إكمال وتقديم التقدير السنوي للمتطلبات (AER) لتحديد متطلبات السلع الغذائية.



لمزيد من الإرشادات المتعمقة حول القياس الكمي والتوقع، راجع فصل التصميم.

قائمة مراجعة القياس الكمي لخط الإمداد وتوقعه

قائمة مراجعة



القياس الكمي لخط الإمداد وتوقعه

يؤدي مدير سلسلة الإمدادات ومدير البرنامج المهام الآتية:

- تنسيق تبادل المعلومات والبيانات بانتظام (خاصة باستخدام تقارير التوزيع والاستهلاك) لتحديد الاحتياجات وتحديث التوقعات على أساس ربع سنوي (كحد أدنى).
- عقد اجتماعات منتظمة لمراجعة المعلومات والبيانات، ودعوة أعضاء الفريق الآخرين حسب الحاجة.
- تحديث الخطط بانتظام، بما في ذلك خطة التنفيذ المفصلة (DIP) مع تغيير التوقعات خلال دورة حياة المشروع.
- يرجى الاطلاع أدناه على مبيعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

القياس الكمي لخط إمداد المنتجات الصحية وتوقعه

تتطلب بعض الجهات المانحة (مثل الصندوق العالمي) "خطة جزئية" أو وثائق تخطيط مماثلة أخرى لتوقع توزيع المنتجات الصحية وتخطيطه.



مراقبة السوق والأسعار

على امتداد مرحلتي تصميم المشروع وتنفيذه، يتم مراقبة بيانات السوق وبيانات الأسعار لإثراء عملية صنع القرار بالمعلومات وإجراء التعديلات اللازمة عليها خلال تخطيط الإمدادات.

تُحدّد خطة مراقبة السوق خلال مرحلة بدء تشغيل المشروع وتستند إلى الجدول الزمني للمشروع. ويلزم تنفيذ أنشطة المراقبة المذكورة أدناه بانتظام (أسبوعياً أو شهرياً أو ربع سنوي) وفقاً للجدول الزمني للمشروع:

- جمع بيانات السوق (بما في ذلك جمع البيانات الثانوية و/أو جمع البيانات الأولية).
- تحليل البيانات لإرشاد تصميم المشروع وتعديله.
- إعداد التقارير ونشر معلومات السوق لأصحاب المصلحة.
- متابعة التحديثات حسب الضرورة (على سبيل المثال، تقييمات السوق الإضافية، و/أو التعديلات على خطط المشتريات، و/أو أنشطة البرامج).

للحصول على تعريفات البيانات الأولية والبيانات الثانوية، راجع **مصادر معلومات السوق** في فصل **التصميم**.

للحصول على إرشادات متعمقة حول بدء مراقبة السوق والخطط والأنشطة، راجع فصل **بدء التشغيل**.

تجميع/جمع البيانات

يقوم الموظفون بجمع بيانات السوق الثانوية و/أو جمع بيانات السوق الأولية بمعدلات متكررة محددة مسبقًا بناءً على المؤشرات ومصادر البيانات المحددة في خطة مراقبة السوق.

يتضمن تجميع/جمع البيانات الخطوات المذكورة في الشكل الوارد أدناه.

<p>2</p> <p>جمع بيانات السوق المتوفرة من المصادر الأولية</p> <p>تكون هذه الخطوة ضرورية فقط عندما تكون البيانات الثانوية غير كافية للتخطيط أو صنع القرار.</p>	<p>1</p> <p>جمع ومقارنة بيانات السوق المتوفرة من المصادر الثانوية</p>
<p>4</p> <p>إدخال البيانات الأولية و/أو الثانوية في قاعدة (قواعد) بيانات مراقبة السوق*</p> <p>يمكن تنفيذ هذه الخطوة يدويًا أو تلقائيًا (على سبيل المثال، على الأجهزة اللوحية التي تستخدم CommCare).</p>	<p>3</p> <p>مراجعة جودة البيانات وتنظيف البيانات حسب الضرورة*</p> <p>تتكرر هذه الخطوة طوال عملية تجميع/جمع البيانات وإدخالها.</p>

* يجب إدخال البيانات دائمًا بنفس الشكل الذي تم جمعها به. وينبغي إجراء أي تحويلات (مثل وحدات القياس والعملات) أو العمليات الحسابية (مثل الوسيط والمنوال) في قاعدة البيانات مع الاحتفاظ بالبيانات الأصلية.

للاطلاع على مزيد من المعلومات حول جمع بيانات الأسعار من المصادر الرئيسية، يُرجى الاطلاع على أدوات مراقبة السوق وتحليلها والاستجابة له (MARKit).

تحليل البيانات

يجب أن يركز تحليل بيانات السوق والأسعار على الإجابة عن الأسئلة الأساسية المتعلقة بمتطلبات تخطيط الإمدادات (احتياجات البرامج، وتعديلات المشروع، وقرارات التخطيط).

قبل البدء في تحليل مراقبة السوق، يجب على الموظفين فهم هيكل قواعد البيانات وجودة البيانات لديهم. على سبيل المثال، قد تلزم معالجة البيانات (إعادة هيكلتها، أو تشفيرها، أو تحويلها بطريقة أخرى) بهدف المقارنة على المستوى المكاني والزمني. قد يلزم إدراج نقاط البيانات المفقودة في السلاسل المكانية أو الزمنية في نقاط بيانات أخرى لإجراء تحليل مقارن. كما يجب على الموظفين فهم تنظيف البيانات باعتبارها عملية متكررة ويجب عليهم مراجعة قواعد البيانات وتنظيفها بانتظام.

فيما يأتي أمثلة لمتطلبات تخطيط الإمدادات، والأسئلة الأساسية لمراقبة السوق، وخطوات التحليل المقابلة.

خطوة تحليل بيانات السوق	السؤال الأساسي لمراقبة السوق	متطلبات تخطيط الإمدادات
<ul style="list-style-type: none"> • فحص اتجاهات الأسعار الشهرية بصرياً في مخطط • مقارنة اتجاهات الأسعار الحالية (باستخدام سلسلة زمنية) باتجاهات الأسعار المتوقعة من متوسط المؤشر الموسمي 	<p>هل تعد أسعار البضائع التي تم توزيعها أو شراؤها مؤخراً في أسواق التدخل قياسية لهذا الوقت من العام؟ وإذا لم تكن قياسية، فهل يمكن ربط أي نتائج غير قياسية بالتدخل، أم أن هذا مترتب على عوامل أخرى؟</p>	<p>احتياجات البرامج</p>
<ul style="list-style-type: none"> • حساب MEB استناداً إلى بيانات مراقبة السوق الحالية • حساب النسبة المئوية للتغير في MEB بين الفترتين الزمنيتين الحالية والسابقة 	<p>كيف يمكن مقارنة التكلفة الحالية للحد الأدنى لسلسلة الإنفاق (MEB) بتكلفة MEB خلال التوزيعات النقدية السابقة (أو الموضحة في مقترح المشروع)؟</p>	<p>التعديلات الطارئة على المشروع</p>
<ul style="list-style-type: none"> • استخدام البيانات المتعلقة بتوفر السلع الأساسية لتحديد ما إذا كانت الأسواق تتمتع بإمدادات جيدة بشكل عام أو في الوقت الحالي • حساب المتوسط والحد الأقصى لوقت البائع المُبلغ عنه والمطلوب لإعادة تخزين السلع الأساسية 	<p>متى يجب أن نقوم بإبلاغ الموردين بنشاط القسائم المخطط له؟</p>	<p>قرارات التخطيط</p>

الإبلاغ عن/توصيل البيانات

يجب إبلاغ أصحاب المصلحة (على سبيل المثال، بين البرامج والشركاء والعمليات والمجموعات الإنسانية والجهات المانحة والقيادة القطرية) بنتائج تحليل بيانات مراقبة السوق بشكل واضح وبسيط لإرشاد قرارات سلسلة الإمدادات والبرامج وتعديلات التخطيط.

فيما يأتي الخطوات الأساسية المتبعة في إعداد التقارير وإبلاغ نتائج تحليل مراقبة السوق.

1. كتابة تقرير قصير يلخص النتائج الرئيسية للتحليل باستخدام الرسوم البيانية وخرائط السوق وغيرها من الوسائل المرئية لنقل المعلومات المهمة أو المعقدة.
2. تقديم التقرير إلى أصحاب المصلحة الداخليين الرئيسيين، بما في ذلك فرق سلسلة الإمدادات وفرق البرامج وفرق MEAL والقيادة القطرية.
3. مناقشة تحليل التقرير ونتائجه في اجتماعات التخطيط المشتركة بين الإدارات وتحديد أي تعديلات ضرورية يجب إجراؤها أو إجراءات التخطيط الأخرى التي يجب اتخاذها.
4. مشاركة الدروس والنتائج والإجراءات اللاحقة بين أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين (حسب الحاجة).

يمكن مشاركة التحديثات شهرياً في تقرير قصير (أقل من خمس صفحات)، بحيث يسهل على أصحاب المصلحة الوصول إلى المعلومات لمراجعتها. ويمكن أن يكون هذا التقرير مفيداً عند الدعوة إلى إجراء تعديلات تشغيلية أو برمجية على الإدارة العليا والجهات المانحة.

تعديل الخطط والأنشطة (حسب الحاجة)

يمكن أن تحتاج سلسلة الإمدادات و/أو تدخلات البرامج (أي المشاريع والإستراتيجيات والخطط والأنشطة) إلى التعديل بسبب التغيرات غير المتوقعة في السوق، اعتماداً على نتائج تحليل مراقبة السوق والأسعار.

إذا لم يكشف تحليل مؤشرات مراقبة السوق عن المشكلات الأساسية والعواقب المحتملة، فقد يكون من الضروري إجراء تحقيق أكثر تعمقاً. لمزيد من المعلومات حول تقييم السوق، راجع فصل التصميم.

فيما يأتي العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد مدى ضرورة إجراء تعديلات على التدخل.

- شدة ومدة التغيرات في الأسعار ومؤشرات السوق الأخرى.
- تأثير هذه التغيرات على المشاركين في البرنامج وغير المشاركين.
- خطر تفاقم هذه التغيرات إذا لم يتم إجراء تعديلات على التدخل.
- الاستجابة أو الخطط الحالية لأصحاب المصلحة الآخرين في السوق (الجهات الفاعلة في السوق التجارية، والحكومة، والمؤسسات الأخرى) العاملة في المجال (المجالات) نفسه.

اعتماداً على شدة العوامل المذكورة أعلاه وتأثيرها، يمكن أن يكون من المناسب عدم إجراء أي تعديلات أو إجراء تعديلات بسيطة أو تعديلات كبيرة على التدخل.

يلخص الشكل الوارد أدناه العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد مستوى التعديل الذي يجب إجراؤه.

أنواع التعديلات التي يجب إجراؤها بناءً على تحليل مراقبة السوق

لا توجد تعديلات

- إذا لم تؤثر التغييرات في سياق السوق في المجتمعات المستهدفة أو الجهات الفاعلة في السوق
 - عند تحديد النتائج قرب نهاية المشروع أو بعد تنفيذ البرنامج
- وبدلاً من ذلك، ينبغي جمع الدروس المستفادة ومشاركتها لتطبيقها على الأنشطة المستقبلية



تعديلات بسيطة

- إذا تغيرت الظروف بطرق بسيطة
- إذا كان التدخل يسبب تشوهاً بسيطاً في السوق
- عند إمكانية إجراء تعديلات لها آثار بسيطة أو معدومة في الميزانية ودون موافقة الجهات المانحة (على سبيل المثال، تعديل القيمة المحلية لتحويلات النقدية والقسائم، أو تغيير أو زيادة عدد الموردين لسلعة أو خدمة معينة، أو تغيير وتيرة عمليات التوزيع، وما شابه ذلك)



تعديلات رئيسية

- إذا تغيرت الظروف بشكل جذري
- إذا كان التدخل يسبب تغييرات مباشرة في أسعار السوق أو السياق
- عندما يترتب على التعديلات تأثيرات كبيرة في الميزانية أو التوقيت وقد تستلزم موافقة الجهات المانحة (على سبيل المثال، تغييرات في طريقة الاستجابة، أو تغييرات في السلع المستوردة، أو تغييرات في المواقع الجغرافية)



للحصول على جدول تفصيلي لسيناريوهات السوق والتعديلات المقابلة التي قد تكون ضرورية في برامج المساعدات الغذائية التابعة للحكومة الأمريكية، راجع الجدول 10 في أدوات مراقبة السوق وتحليله والاستجابة له (MARKIt).



اتبع الخطوات المذكورة أدناه عند إجراء تعديل على التدخلات بناءً على معلومات مراقبة السوق.

1. عقد اجتماعات بين الإدارات لمناقشة نتائج تحليل مراقبة السوق وما إذا كانت التعديلات أو إجراءات المتابعة الأخرى مطلوبة.
2. تحديد سلسلة الإمدادات اللازمة و/أو تعديلات البرامج بناءً على البيانات والنتائج ذات الصلة ودعمها.
3. تقديم توصيات إلى صناع القرار للموافقة عليها، داخلياً وخارجياً (على سبيل المثال، الحكومة المضيفة، والجهات المانحة، والشركاء) حسب الضرورة.
4. تخطيط سلسلة الإمدادات و/أو تعديلات البرامج وتنفيذها.
5. الاستمرار في مراقبة مؤشرات السوق وتأثيرات التعديلات.
6. تعديل نطاق المراقبة والخطة حسب الضرورة.

تخطيط المشتريات

يجب أن يكون لكل مشروع خطة مشتريات دقيقة وتتوافق مع معايير كومباس والإجراءات الرئيسية الخاصة بالمشتريات خلال مرحلتي بدء تشغيل المشروع وتنفيذه (راجع أيضًا قالب خطة المشتريات).

تعتمد خطة المشتريات على تحليل الاستهلاك السابق، والمتطلبات المستقبلية المتوقعة، والتقييم والمراقبة المستمرة لمختلف المخاطر، والتوفر، والأسعار، والمهل الزمنية لتوريد البضائع والخدمات.

فيما يأتي الفوائد التي تحققها خطة المشتريات للمشروع.

- عمليات شراء أكثر كفاءة.
- سرعة شراء وتسليم البضائع والخدمات.
- تحسين خط الإمداد وتوقع المهل الزمنية.
- توقع مالي أفضل.
- تعاون أفضل بين الإدارات.
- المزيد من المشتريات الإستراتيجية (على سبيل المثال، إنشاء اتفاقيات إطارية، أو الشراء بالجملة، أو الحصول على أسعار أفضل لكميات أكبر أو جودة أعلى للبضائع/الخدمات).
- امتثال أفضل لمعايير الجودة (المؤهلة مسبقًا من منظمة الصحة العالمية (WHO)، الحاصلة على شهادة ISO).

عند التخطيط للمشتريات بشكل جيد، يُسمح لموظفي المشتريات بتجميع متطلبات المشروع لتحقيق الفوائد المذكورة أعلاه.

على أقل تقدير، يجب أن تتضمن خطط المشتريات المحتوى المدرج في الشكل الوارد أدناه.

الحد الأدنى من المحتوى الذي سيتم تضمينه في خطط المشتريات



تواريخ التسليم المطلوبة
لكل صنف يتم شراؤه



الكمية ووحدة القياس
للبيضائع أو الخدمات التي سيتم شراؤها (على سبيل
المثال، 50 مجموعة اختبار مكونة من 100 اختبار
لكل مجموعة)



وصف مختصر
للبيضائع أو الخدمات التي سيتم شراؤها



معلومات الجهة المانحة
بحيث تكون جميع الأطراف المعنية على علم
بالقواعد واللوائح المرتبطة بعملية الشراء



متطلبات الامتثال
مثل متطلبات الاعتماد من الجهة المانحة



الميزانية
بالنسبة للبيضائع: تكلفة الوحدة من البيضائع نفسها،
بما في ذلك رسوم الشحن وتكاليف أخذ العينات
والاختبارات المستقلة والملحقات وما شابه ذلك.
بالنسبة للخدمات: التكلفة الإجمالية للخدمة،
بما في ذلك سعر الساعة أو اليوم ونفقات السفر
المطبقة (الإقامة، بدل الإقامة اليومي، التأشيرة،
وما شابه ذلك)



تخطيط المشتريات

قائمة مراجعة

قبل تقديم خطة المشتريات، يؤدي مدير البرنامج، بالتعاون مع موظفي البرامج، المهام الآتية:

- إعداد أو مراجعة خطة المشتريات مرتين سنويًا (كحد أدنى) وكل مرة يُجرى فيها إجراء تغييرات على DIP أو على الافتراضات التي تؤثر في السلع أو الخدمات اللازمة للمشروع.
- تزويد فريق المشتريات بخطة المشتريات المحدثة.

بعد تقديم خطة المشتريات، يؤدي مدير المشتريات ومدير البرنامج المهام الآتية:

- عقد اجتماع لمراجعة خطة المشتريات وتعديل التفاصيل حسب الحاجة.

بمجرد الاتفاق على خطة المشتريات، يؤدي مدير المشتريات المهام الآتية:

- مراقبة توفر البضائع والخدمات المطلوبة وأسعارها لشرائها محليًا أو إقليميًا (راجع قسم مراقبة السوق والأسعار في هذا الفصل).

- مراقبة المهل الزمنية المقدرة وتوصيل المواعيد النهائية لفريق البرامج لنهج التسليم.

بمجرد الاتفاق على خطة المشتريات، يؤدي موظفو البرامج المهام الآتية:

- تقديم الطلبات بناءً على خطة المشتريات.
- تتبع المشتريات مقابل خطة المشتريات الموضوع لها.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

يمكن تنزيل تقرير دورة حياة المشتريات من Insight واستخدامه في تتبع المشتريات. يوفر التقرير معلومات حول المشتريات بداية من الطلب وحتى الاستلام والدفع ويتضمن معلومات POET لكل بند في أمر الشراء.



تخطيط المستودع

يشمل هذا القسم نظرة عامة عالية المستوى على تخطيط المستودع ورسم خريطة منشأة التخزين المرتبطة بتخطيط سلسلة الإمدادات. للحصول على إرشادات متعمقة حول هذه الأنشطة، راجع فصل **بدء التشغيل**.

تحتوي خريطة منشأة التخزين على التخطيط الفعلي وخطة التخزين المُعدّة للمنشأة. فهي وثيقة حية تُعدُّ مرجعًا مفيدًا لكل من موظفي المستودع والزوار.

تجب إعادة النظر في خطة المستودع والتخزين بشكل دوري مع تغير أنشطة المشروع خلال دورة حياة المشروع، ولا سيما في حالة طوارئ سريعة الظهور، أو عند شراء أصناف جديدة أو التبرع بها، أو عند إجراء تغييرات في أحجام المنتجات التي سيتم تسليمها.

قائمة مراجعة رسم خريطة منشأة التخزين



قائمة مراجعة رسم خريطة منشأة التخزين

نظرًا إلى تغير أنشطة المشروع خلال دورة حياة المشروع، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- تحديث خريطة منشأة التخزين وفقًا لذلك بحيث توضح التغيرات الطارئة على نوع البضائع المتوفرة في خط الإمدادات (سواء التي تم شراؤها أو المتبرع بها)، والمجموعة المتنوعة من الأصناف المخزنة، وحجم البضائع الجاري تسليمها، وحجم عمليات الإرسال، وما إلى ذلك.
- وضع خريطة منشأة التخزين في مكان واضح ولفت انتباه موظفي المستودع إلى هذه الخريطة الجديدة وتخطيط المرفق.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تحديث تخطيط منشأة التخزين في Insight

عند تغيير التخطيط الفعلي لمنشأة التخزين، يجب تحديث التخطيط الافتراضي في Insight من جانب الموظفين أو الفرق الآتية.

لإنشاء وحدة تنظيم مخزون (IO) جديدة، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

□ استكمال نموذج طلب وحدة تنظيم المخزون وتقديمه (مع إرفاق الخريطة الفعلية للمستودع) إلى رئيس العمليات.

بمجرد موافقة رئيس العمليات على طلب IO، يستطيع فريق بيانات السجل الرئيسي:

□ إنشاء وحدات فرعية للتخزين ووحدات IO جديدة حسب الحاجة.

بعد أن يتم إنشاء وحدات IO جديدة ووحدات فرعية للتخزين، يستطيع مدير المستودع:

□ إنشاء محددات مواقع وإلغاء تنشيطها.

تخطيط تعويض نقص المخزون

تم اقتباس المعلومات الواردة في هذا القسم من Fritz Institute/CILT شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون.

يعد التخطيط لتعويض نقص المخزون ضروريًا للحفاظ على التوازن المناسب للبضائع المخزنة أو خط الإمدادات لتلبية احتياجات CRS. ومن المهم مراقبة مستوى المخزون العامل لتحديد مساحة التخزين واحتياجات العمالة ومتطلبات النقل. علمًا بأن عدم المراقبة المنتظمة للمخزون والتخطيط الدقيق لتعويض نقص المخزون، يمكن أن يؤدي إلى وجود مخزون فائض ("مخزون زائد" أو "مخزون مفرط") أو عدم كفاية المخزون (في أي مكان بداية من "نقص الإمدادات" إلى "نفاذ المخزون") في مواقع التخزين التي تلي احتياجات المشروع.

تجنب زيادة الإمدادات من البضائع القابلة للتلف مثل المواد الغذائية والمنتجات الصحية. إذ يؤدي تدهور حالة السلع القابلة للتلف أو انتهاء صلاحيتها إلى زيادة التكاليف الإضافية المخصصة لمعالجة الخسارة والتخلص من تلك السلع.

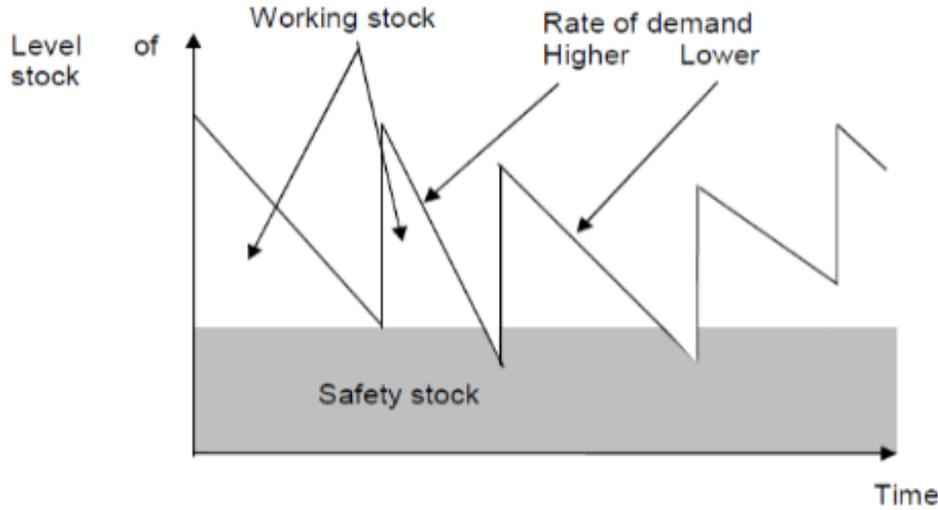
بسبب المخاطر الأمنية والاختلاس مثل السرقة والنهب، تجنب تخزين كميات كبيرة من السلع لفترة طويلة.

i

في هذا القسم، يُستخدم مصطلح "المخزون العامل" عند الإشارة إلى المخزون الموجود، ويُستخدم مصطلح "المخزون الآمن" عند الإشارة إلى المخزون الاحتياطي (بضائع إضافية بنسبة خمسة إلى عشرة بالمائة).

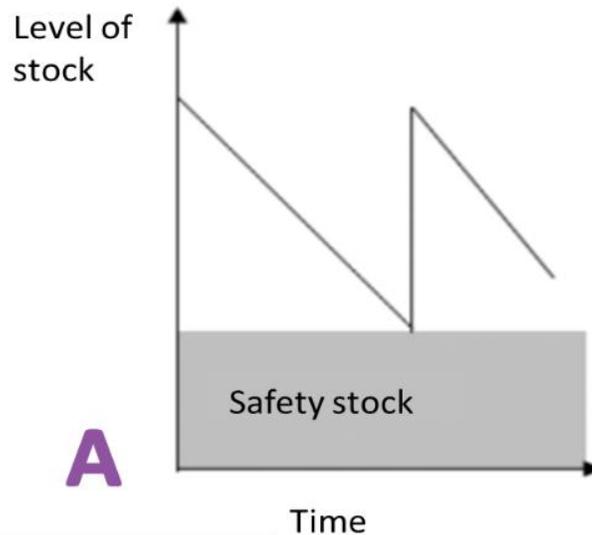
منحنى وقت المخزون

تم اقتباس الأشكال الواردة أدناه من Fritz Institute/CILT شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون، يوضح "منحنى وقت المخزون": كيف ترتفع وتنخفض مستويات المخزون العامل والمخزون الآمن بمرور الوقت بناءً على ارتفاع أو انخفاض معدلات الطلب.



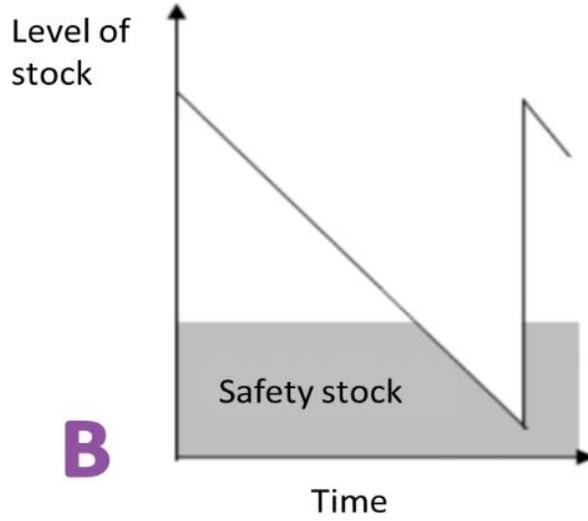
المصدر: Fritz Institute/CILT. Stock Time Curve 2.8.2. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني. النسخة 3، 2017، الصفحة 86.

يوضح الشكل (A) أنه عندما يكون الطلب على النحو المتوقع، يتم استخدام معظم المخزون العامل، ولا يتم استخدام أي من المخزون الآمن.



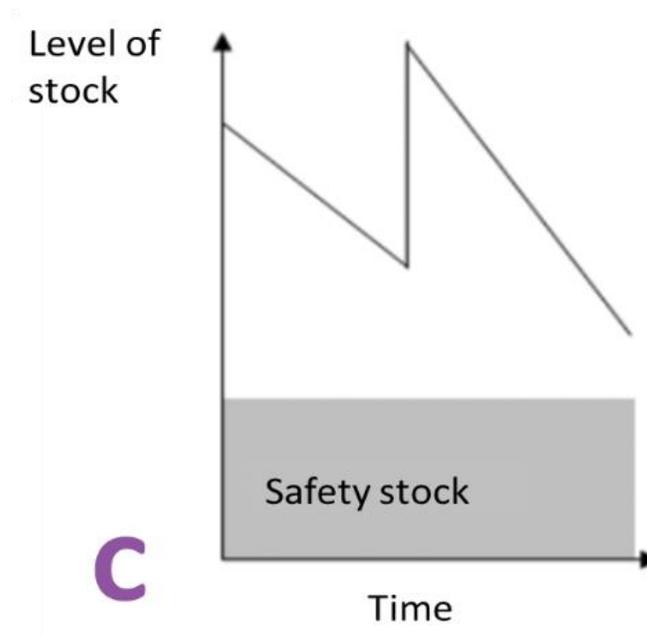
المصدر: Fritz Institute/CILT. Stock Time Curve 2.8.2. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني. النسخة 3، 2017، الصفحة 87.

يوضح الشكل (B) أنه عندما يكون الطلب أعلى من المتوقع، يتم استخدام جميع المخزون العامل وبعض من المخزون الآمن.



المصدر: Fritz Institute/CILT. Stock Time Curve 2.8.2. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني. النسخة 3، 2017، الصفحة 87.

يوضح الشكل (C) أنه عندما يكون الطلب أقل من المتوقع، يتم استخدام بعض من المخزون العامل (تتبقى كمية كبيرة من المخزون)، ولا يتم استخدام أي من المخزون الآمن.



المصدر: Fritz Institute/CILT. Stock Time Curve 2.8.2. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني. النسخة 3، 2017، الصفحة 88.

مراقبة مستويات المخزون في Insight

يمكن تنزيل التقرير الشامل للأصناف المتوفرة حسب الموقع والمنحة من Insight واستخدامه لمراقبة مستويات المخزون. ويمكن أيضًا تصدير بيانات المخزون الإضافية (على سبيل المثال، أفضل تواريخ الاستخدام (BUBDs)/تواريخ انتهاء الصلاحية، وأرقام التشغيل، وما إلى ذلك) من Insight لتخطيط تعويض نقص المخزون وتحليله.

اعتبارات خفض التكلفة عند تحديد كمية إعادة الطلب

عند تحديد كمية طلب تعويض نقص المخزون، من المهم مراعاة التوفير المحتمل في المشتريات والنقل بالإضافة إلى عوامل التخزين والطلب.

الخصومات المطبقة على شراء الكميات يمكن أن تؤدي إلى خفض تكلفة الوحدة الواحدة عند شراء الكثير من البضائع دفعة واحدة. طلب كمية أكبر من البضائع دفعة واحدة يمكن أن يؤدي إلى خفض تكاليف النقل بدرجة كبيرة (على سبيل المثال، الاستخدام الكامل وزيادة سعة الحاويات والشاحنات اللازمة لنقل البضائع).

يجب أن يتعاون موظفو سلسلة الإمدادات والمشتريات بشكل وثيق لفهم فرص خفض التكاليف وقيود سلسلة الإمدادات ذات الصلة.

i

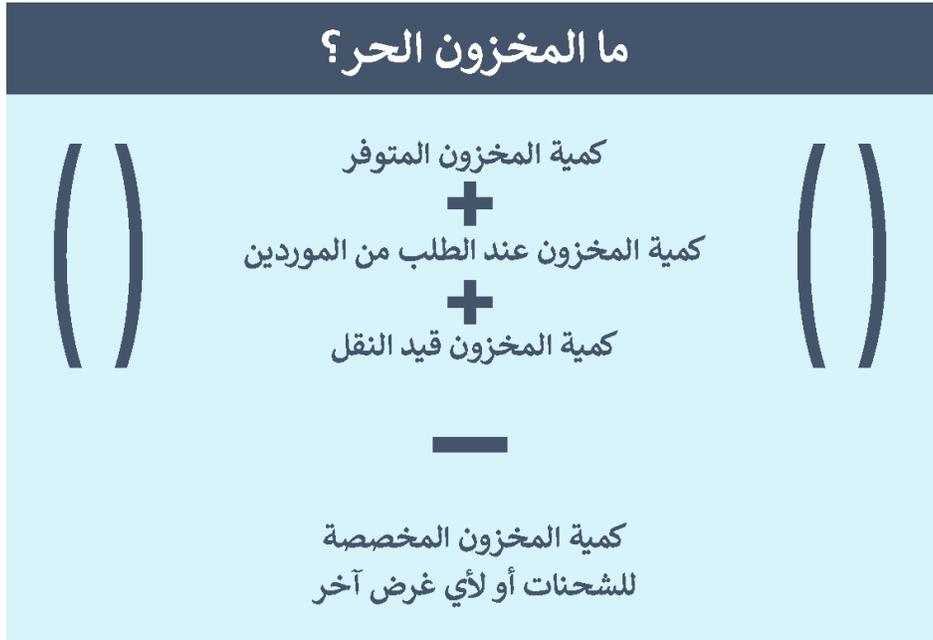
نماذج تعويض نقص المخزون

من الشائع استخدام نماذج تعويض نقص المخزون الثلاثة المذكورة أدناه لتحديد موعد تقديم الطلب (مع مراعاة المهل الزمنية للمورد والنقل) وكمية الطلب.

- النظام ثنائي الحاويات
- تعويض نقص المخزون الدوري
- تعويض نقص المخزون المستمر

تعتمد النماذج الثلاثة جميعها على معرفة مستوى المخزون المتوفر، أو العابر إلى منشأة التخزين، أو عند الطلب من الموردين. وإجمالاً، يُعرف هذا باسم "المخزون الحر". يشمل المخزون الحر المخزون الفعلي في منشأة التخزين، ولكن الشروط غير قابلة للتبديل.

ويمكن حساب مستوى المخزون الحر كما هو موضح أدناه.



النظام ثنائي الحاويات

يعد النظام ثنائي الحاويات مفيداً عند تعويض نقص مخزون الأصناف منخفضة القيمة والبضائع غير المخصصة للتوزيع مثل الأدوات المكتبية، وحبير الطابعة، ومنتجات التنظيف، وما إلى ذلك.

في هذا النظام، يتم الاحتفاظ بالمخزون العامل والمخزون الآمن في حاويتين منفصلتين (على سبيل المثال، خزانة تخزين أو وحدة أرفف). وعند استنفاد المخزون الموجود في الحاوية الأولى، يتم تقديم طلب تعويض نقص المخزون. ويتم استخدام المخزون من الحاوية الثانية أثناء مهلة تعويض نقص المخزون (الفترة من الشراء إلى تسليم البضائع المطلوبة). وبمجرد وصول المخزون الجديد، تتم إعادة تعبئة كلتا الحاويتين بالمخزون.

تعويض نقص المخزون الدوري

يعد تعويض نقص المخزون الدوري مفيداً لأنشطة المشروع المخطط لها مسبقاً. ويُسهّل هذا النموذج على موظفي سلسلة الإمدادات التخطيط لاحتياجات العمالة والمعدات، وتنسيق نقل البضائع للاستفادة القصوى من القدرة الاستيعابية للنقل، وخفض التكدس في منشآت التخزين.

في هذا النموذج:

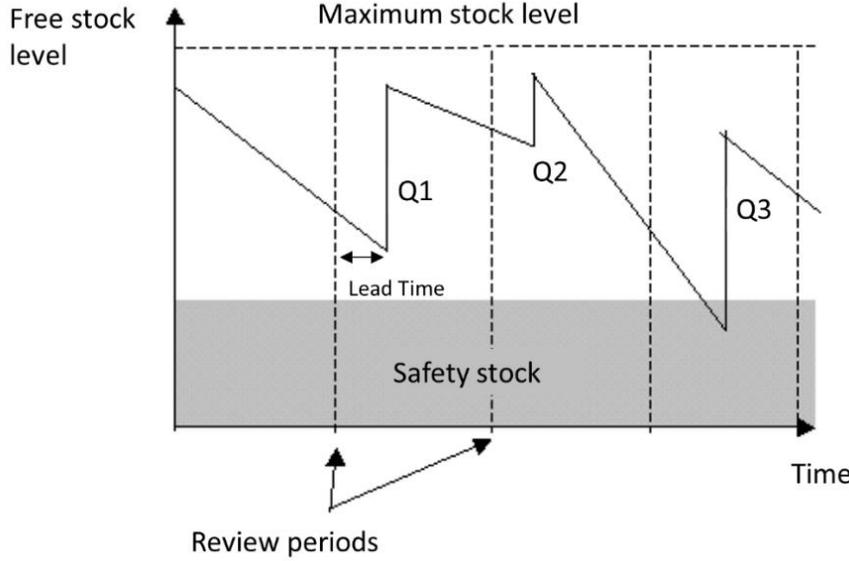
1. تُفحص مستويات المخزون الحر على فترات منتظمة (على سبيل المثال، أسبوعياً أو شهرياً)، مع فحص الأصناف ذات القيمة الأعلى مثل "بضائع الفئة أ" خلال فترات زمنية مكررة بشكل أكبر.
2. يتم تقديم الأوامر أو تخطيطها في كل فترة مراجعة اعتماداً على ما إذا كان مستوى المخزون الحر أقل من الحد الأدنى المحدد مسبقاً.
3. يُحدّد الحد الأقصى لمستوى المخزون من خلال مجموعة من العوامل الموضحة في الجدول أدناه: كمية المخزون الاحتياطي، والطلب (على سبيل المثال، كمية المخزون المستخدمة خلال فترة المراجعة)، والمدة الزمنية لتعويض نقص المخزون.

حساب الحد الأقصى لمستوى المخزون لتعويض نقص المخزون الدوري				
المخزون الآمن + [متوسط الطلب * (فترة المراجعة + المهلة الزمنية)] =				
الحد الأقصى لمستوى المخزون				
الحد الأقصى لمستوى المخزون	المهلة الزمنية	فترة المراجعة	متوسط الطلب	المخزون الآمن
1600 وحدة	أسبوعان	4 أسابيع	200 وحدة في الأسبوع	400 وحدة [200 وحدة في الأسبوع * مهلة زمنية قدرها أسبوعان = 400 وحدة]
1600 وحدة = [(2 + 4) * 200] + 400				

تم اقتباس الشكل الوارد أدناه من Fritz Institute/CILT *شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون*، الذي يوضح نموذج تعويض نقص المخزون الدوري خلال فترة مراجعة ربع سنوية. لاحظ أن كمية الطلب يمكن أن تختلف في كل مرة يتم فيها تقديم الطلب.

نموذج تعويض نقص المخزون الدوري

يوضح الشكل الوارد أدناه نموذج تعويض نقص المخزون الدوري.



المصدر: Fritz Institute/CILT. النظام التكميلي للمراجعة الدورية. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" *شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني*. النسخة 3، 2017، الصفحة 92.

تعويض نقص المخزون التكميلي

يُعد نموذج تعويض نقص المخزون التكميلي مفيدًا عند تكرار عمليات إرسال الأصناف من منشأة التخزين. في هذا النموذج، يتم تقديم الأوامر في كل فترة مراجعة بناءً على مستويات الحد الأقصى للمخزون والمخزون الحر. وتُحتسب الكمية المراد تعويض نقص مخزونها عن طريق طرح مستوى المخزون الحر من الحد الأقصى لمستوى المخزون.

تعويض نقص المخزون الاعتيادي ("الحد الأدنى/الحد الأقصى")

يكون نموذج الحد الأدنى/الحد الأقصى مفيدًا عندما تحدث عمليات الإرسال بشكل أقل تكرارًا، ولكن قد تكون كميات إعادة تقديم الطلب أعلى.

في هذا النموذج:

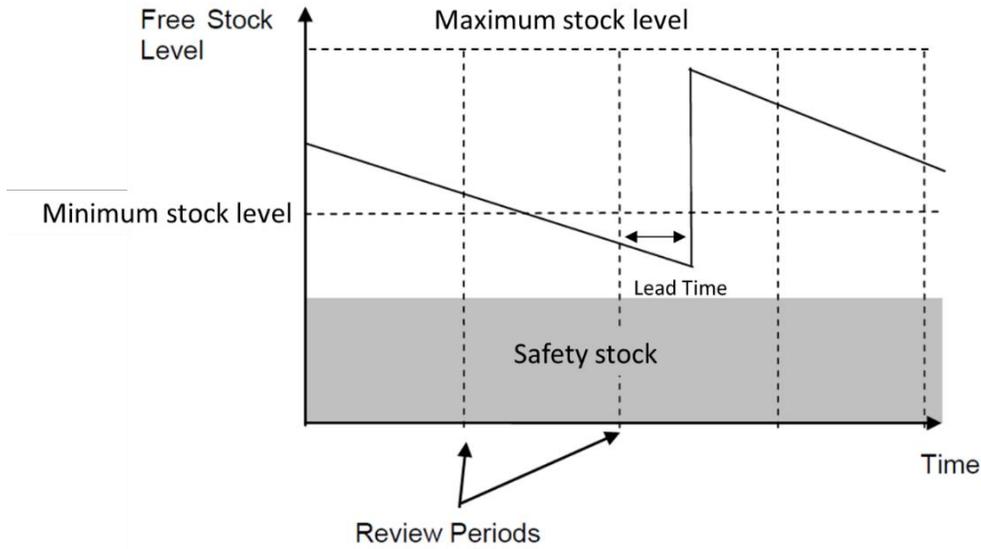
1. تُفحص مستويات المخزون الحر على فترات منتظمة (على سبيل المثال، أسبوعيًا أو شهريًا)، مع فحص الأصناف ذات القيمة الأعلى مثل "بضائع الفئة أ" خلال فترات زمنية مكررة بشكل أكبر.

2. يتم تقديم الأوامر أو تخطيطها في كل فترة مراجعة اعتمادًا على ما إذا كان مستوى المخزون الحر أعلى أو أقل من الحد الأدنى لمستوى المخزون.
3. يُحدّد الحد الأدنى لمستوى المخزون من خلال مجموعة من العوامل الموضحة في الشكل أدناه: كمية المخزون الاحتياطي، والطلب (على سبيل المثال، كمية المخزون المستخدمة خلال فترة المراجعة)، والمدة الزمنية لتعويض نقص المخزون.

حساب الحد الأدنى لمستوى المخزون لتحديد الحد الأدنى/الحد الأقصى لعملية تعويض نقص المخزون.				
المخزون الآمن + [متوسط الطلب * (فترة المراجعة + المهلة الزمنية)] = الحد الأدنى لمستوى المخزون				
الحد الأدنى لمستوى المخزون	المهلة الزمنية	فترة المراجعة	متوسط الطلب	المخزون الآمن
400 وحدة	أسبوعان	12 أسبوعًا	25 وحدة في الأسبوع	50 وحدة
[25 وحدة في الأسبوع * مهلة زمنية قدرها أسبوعان = 50 وحدة]				
$400 = [(2 + 12) * 25] + 50$ وحدة				

نموذج تعويض نقص المخزون الأدنى/الأقصى

تم اقتباس الشكل الوارد أدناه من Fritz Institute/CILT *شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون*، الذي يوضح نموذج تعويض نقص المخزون الأدنى/الأقصى خلال فترة مراجعة منتظمة.



المصدر: Fritz Institute/CILT. نظام الحد الأدنى لمستوى المخزون للمراجعة الدورية. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" *شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني*. النسخة 3، 2017، الصفحة 92.

تعويض نقص المخزون المستمر

يعد نموذج تعويض نقص المخزون المستمر مفيدًا للأصناف المهمة للبرامج ومعدلات الطلب المتقلبة بانتظام (على سبيل المثال، المنتجات الصيدلانية في العيادة). ويتمتع هذا النموذج بالمزايا الآتية.

- يتطابق مستوى المخزون الحر مع نمط الطلب بشكل أو توثق.
- أصبحت عملية تقديم الأوامر أسهل لأن كمية الطلب ثابتة لكل صنف.
- يُفحص المخزون العامل بشكل متكرر أكثر مقارنة بتعويض نقص المخزون الدوري، بحيث يمكن لمنشأة التخزين استيعاب مخزون أقل.

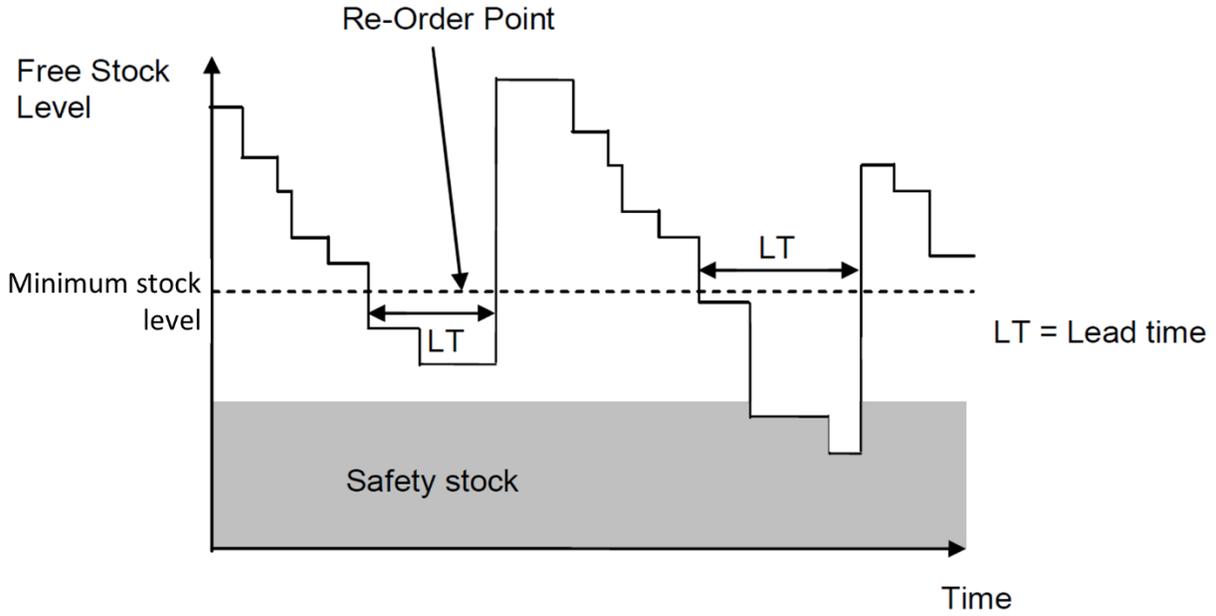
في هذا النموذج:

1. تُفحص مستويات المخزون الحر في كل مرة يتم فيها تخصيص المخزون لشحنه أو حجزه للإرسال (يمكن مراجعة مستويات المخزون بشكل متكرر كل يوم).
2. يتم تقديم الأوامر أو تخطيها في كل فترة مراجعة اعتمادًا على ما إذا كان مستوى المخزون الحر أعلى أو أقل من نقطة إعادة الطلب (الحد الأدنى لمستوى المخزون).
3. تُحدّد نقطة إعادة الطلب من خلال مجموعة من العوامل الموضحة في الشكل أدناه: كمية المخزون الاحتياطي، والطلب (على سبيل المثال، كمية المخزون المستخدمة خلال فترة المراجعة)، والمدة الزمنية لتعويض نقص المخزون.

حساب مستوى نقطة إعادة الطلب لتعويض نقص المخزون المستمر				
المخزون الآمن + [متوسط الطلب * (فترة المراجعة + المهلة الزمنية)] = الحد الأدنى لمستوى المخزون				
المخزون الآمن	متوسط الطلب	فترة المراجعة	المهلة الزمنية	الحد الأدنى لمستوى المخزون
2000 وحدة	2000 وحدة في الأسبوع	أسبوع واحد	أسبوعان	6000 وحدة
[2000 وحدة في الأسبوع * مهلة زمنية قدرها أسبوع واحد = 2000 وحدة]				
2000 + [(1 + 2) * 2000] = 6000 وحدة				

نموذج تعويض نقص المخزون المستمر

تم اقتباس الشكل الوارد أدناه من Fritz Institute/CILT شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون، الذي يوضح نموذج تعويض نقص المخزون المستمر.



المصدر: Fritz Institute/CILT. نظام المراجعة المستمرة. "الوحدة 2: إدارة المستودعات والمخزون" شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني. النسخة 3، 2017، الصفحة 94.



تعويض نقص المخزون

قائمة مراجعة

قبل الحاجة إلى طلب السلع، يقوم مدير سلسلة الإمدادات ومدير المستودع ومدير البرنامج بالآتي:

- تحديد نظام تعويض نقص المخزون الأنسب للمشروع (يجب اتخاذ هذا القرار بشكل مشترك وأثناء مرحلة بدء التشغيل).
- إعادة تقييم النظام والقرار بشكل دوري خلال المشروع، ولا سيما عند وجود تغييرات في السياق، أو خطة DIP، أو مخاطر المشروع أو افتراضاته.

خلال كل فترة مراجعة للمخزون، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- الاحتفاظ بالبيانات المتعلقة بمستويات المخزون والبضائع في خط الإمدادات ومشاركتها مع مدير سلسلة الإمدادات ومدير المشتريات ومدير البرنامج.
- تقديم استشارات بشأن الكمية المطلوبة، مع مراعاة سعة التخزين والاستلامات القادمة للبضائع الواردة.

عند الحاجة إلى طلب السلع، يقوم مدير البرنامج بالآتي:

- التعاون مع فريق المشتريات لبدء عملية الشراء أو الطلب من الموردين الذين تجمعهم اتفاقيات حالية مع CRS.

التخطيط للإرسال والتوزيع

يضمن التخطيط للإرسال والتوزيع وضع البضائع الخاصة بالبرامج وأنشطة المشروع في المكان المناسب، وفي الوقت المناسب، وبالجودة والكمية المناسبتين للنقل إلى مركز تقديم الخدمات. تعتمد خطط الإرسال والنقل على خطط التوزيع التي أعدتها فرق البرامج أو طلبات النقل المصدق عليها. ويتحمل مدير الخدمات اللوجستية مسؤولية إعداد خطط الإرسال والإشراف على إعداد خطط النقل وتحديثها. للحصول على إرشادات متعمقة حول عمليات سلسلة الإمدادات هذه، راجع فصلي الإرسال والنقل الوطني.

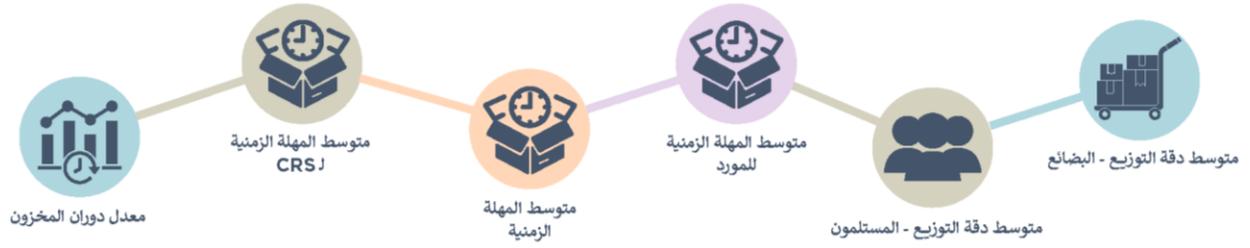
تكون المعلومات المستمدة من عملية التوزيع مفيدة في تقييم فعالية سلسلة الإمدادات الحالية وخطط البرامج، مثل خطة التوزيع. ويجب على فرق البرامج وفرق سلسلة الإمدادات مشاركة المعلومات بانتظام لتحديث هذه الخطط بناءً على التغييرات الفعلية أو المحتملة (على سبيل المثال، التهديدات، والتحويلات السياقية، وما إلى ذلك).

i

يمكن أن تؤثر التغييرات الطارئة على DIP أو السياق المحلي أو الإقليمي على تصميم إستراتيجية شبكة الخدمات اللوجستية. ويستطيع مدير الخدمات اللوجستية إعادة النظر في التقييم السريع للخدمات اللوجستية الفُطرية (LRA) وإجراء التحديثات حسب الحاجة خلال دورة حياة المشروع. لمزيد من المعلومات حول تقييمات الخدمات اللوجستية، راجع فصل التصميم.

مراقبة الأداء

فيما يلي أمثلة للمقاييس التي يمكن استخدامها لمراقبة أداء تخطيط سلسلة الإمدادات.



لمزيد من المعلومات حول هذه المقاييس وكيف يمكن استخدامها لمراقبة الأداء، راجع فصل المراقبة.



Photo by Jomari Guillermo

الفصل 6: المشتريات

6. المشتريات

الغرض

يُتيح هذا الفصل لموظفي سلسلة الإمدادات وموظفي البرامج فهم ومتابعة ممارسات الشراء المهمة طوال عملية الشراء لدعم البرامج عاليه الجودة وتسهيل الإدارة الجيدة للأموال والموارد الأخرى.

ويتناول هذا الفصل مجموعة كبيرة من موضوعات المشتريات، بما في ذلك اختيار الموردين؛ واشتراطات الطلب ومواصفات البضائع والخدمات؛ وأساليب تقديم المناقصات ووثائقها؛ والمراحل والأساليب وأفضل الممارسات لتقييم العطاءات؛ وأنواع العقود وأدواتها (مثل أوامر الشراء واتفاقيات الشراء)؛ ومراقبة العقود والموردين والأداء؛ وإدارة العقود.

6.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- إجراءات إدارة ادعاءات الاحتيال (FAM) لدى CRS
- سياسة CRS POL-PUR-POL-001 - المشتريات
- سياسة CRS - الموافقات على المشتريات
- سياسة CRS - الاستشاريون
- سياسة CRS POL-PUR-POS-001 - عقود المشتريات
- سياسة CRS - المعاملات والموافقات دون اتصال بالإنترنت
- سياسة CRS POL-OSD-PRM-002 - شراء خاصية البرنامج
- سياسة CRS POL-OSD-VEH-003 - اختيار وشراء مركبات
- سياسة CRS - إدارة سجلات سلسلة الإمدادات
- سياسة وإجراءات CRS - السجل الرئيسي للموردين
- إجراءات CRS - الإعلان عن فرص التعاقد من الباطن بموجب العقود من الباطن التابعة لـ DFID بقيمة تزيد عن 25 ألف جنيه إسترليني
- مدونة قواعد السلوك والأخلاقيات التابعة لـ CRS

إرشادات CRS التوجيهية

- موارد CRS لعملية الدفع مقابل الشراء
- عملية CRS – خطوات تعيين استشاري في CRS
- عملية CRS - تدفق عمليات الأعمال P2P للبرنامج القطري (للبلدان التي تم تمكين Insight بها)
- عملية CRS - تدفق عمليات الأعمال P2P للمشتريات العالمية
- عملية CRS - طلب عرض (RFP) من الموردين وإدارة العقود وتدفق عمليات الأعمال P2P
- قائمة مراجعة CRS - الامتثال لقانون الخطوط الجوية الأمريكية (Fly America)
- الدليل المرجعي لـ CRS - الاختصارات المستخدمة في مصطلحات التجارة الدولية
- مدونة قواعد سلوك الموردين/مقدمي الخدمة لدى CRS
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات Insight - تعديل أمر الشراء
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight - الموافقة على أمر الشراء
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight - الموافقة على طلب البضائع والخدمات
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight - إنشاء أمر شراء دون طلب الشراء
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight - تحويل طلب الشراء إلى أمر شراء
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight – تقديم طلب للبضائع
- أداة المساعدة على العمل لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight - تقديم طلب للخدمات
- الدليل المرجعي لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight - المشتريات
- تدفق عملية Insight - شراء البضائع والخدمات

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- سياسة الصندوق العالمي – دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية
- سياسة الصندوق العالمي – سياسة المشتريات
- سياسة الصندوق العالمي – سياسة ضمان الجودة للمنتجات الصيدلانية
- سياسة الصندوق العالمي – سياسة ضمان الجودة لمنتجات التشخيص
- سياسة الأمم المتحدة - مدونة قواعد سلوك الموردين
- سياسة وإجراءات USAID – سلسلة خدمات التوجيه الألي (ADS) 300: الاستحواذ والمساعدة

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها

- إرشادات البنك الألماني للتنمية (KfW) - إرشادات لشراء الخدمات الاستشارية والأشغال والمصانع والبضائع والخدمات غير الاستشارية بالتعاون المالي مع الشركاء
- إجراءات وعمليات الأمم المتحدة - دليل المشتريات
- إرشادات WHO - نظام ضمان الجودة النموذجي لوكالات المشتريات

6.2 نظرة عامة

يوضح هذا الفصل الحد الأدنى من معايير CRS المتعلقة بالمشتريات. وعلى موظفي المشتريات اتباع الإطار التنظيمي لبرنامجهم القطري. لكن إذا كان للجهات المانحة أو السياقات المحلية متطلبات أكثر صرامة، فعلى موظفي المشتريات اتباعها بدلاً من ذلك.

متطلبات الصندوق العالمي لشراء السلع الصحية

عند شراء السلع الصحية بتمويل أو موارد تابعة للصندوق العالمي، تلتزم CRS بجميع المعايير الواردة في السياسات المدرجة أدناه لاختيار الموردين والبضائع والخدمات.

- دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية
- سياسة المشتريات
- سياسة ضمان الجودة للمنتجات الصيدلانية
- سياسة ضمان الجودة لمنتجات التشخيص

للحصول على ملخص لمتطلبات ضمان الجودة للصندوق العالمي، راجع مشتريات CRS للسلع الصحية باستخدام موارد الصندوق العالمي.



للحصول على المساعدة أو إرشادات حول المشتريات العامة والمعوقات المحددة، يجب على موظفي المشتريات التواصل مع المستشار التقني الإقليمي لسلسلة الإمدادات أو المشتريات العالمية عبر globalprocurement@crs.org.

تنطبق المعايير الواردة في هذا الفصل على الموظفين والأنشطة المذكورة أدناه.

- جميع المشتريات (ما لم يتم الحصول على تنازل خطي من مدير المشتريات العالمية).
- جميع المعاملات المالية لشراء البضائع (البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع) أو الخدمات.
- جميع موظفي برامج CRS العالمية والإقليمية والقطرية الذين يشاركون في عملية الشراء ويتفاعلون بشكل مباشر أو غير مباشر مع البائعين، و/أو الشركات المصنعة، و/أو الاستشاريين.

يجب الإبلاغ عن انتهاكات الإجراءات إلى مدير المشتريات العالمية. سيتم التعامل مع عدم الامتثال وفقاً لمدونة قواعد السلوك والأخلاقيات التابعة لـ CRS وإجراءات إدارة ادعاءات الاحتيال (FAM) لدى CRS.

لا ينطبق هذا الفصل على الهدايا العينية (التبرعات للبضائع والخدمات) أو اتفاقيات المستلمين الفرعيين.

- للحصول على معلومات حول استلام البضائع والخدمات العينية، راجع فصل الاستلام.

معالجة اتفاقيات المستلمين الفرعيين في Insight

تتبع اتفاقيات المستلمين الفرعيين عملية مختلفة عن مصادر الشراء التقليدية، ولكن يتم إدخالها في Insight في صورة طلبات، والتي يتم تحويلها إلى أوامر شراء وأحياناً يكون لها اتفاقيات شراء تعاقدية تابعة (CPAs).

لمزيد من المعلومات حول كيفية معالجة اتفاقيات المستلمين الفرعيين في Insight، راجع دليل Insight المرجعي للمشتريات أو اتفاقيات المستلمين الفرعيين ذات الصفحة الواحدة.



يتولى قسم المشتريات العالمية إدارة سياسات وإجراءات المشتريات في CRS لتحقيق توحيد المقاييس والكفاءة. يجب أن تتوافق أنشطة الشراء مع جميع سياسات وإجراءات المشتريات التابعة لـ GSCM وسياسات المشتريات الخاصة بالبرامج القطرية المحلية.

المصطلحات



المناقصة/تقديم العطاءات

العملية التي يتم من خلالها إرسال اشتراطات لشراء البضائع أو الخدمات إلى الأطراف المهمة. وهي مرادف لطلب تقديم العطاءات. في هذا الفصل بالكامل، نشير إلى المناقصة/تقديم العطاءات باسم "المناقصة".



العطاء/المقترح/عرض السعر

المستندات التي يقدمها مقدمو العروض والاستشاريون المحتملون استجابة لطلب RFP أو طلب RFQ. في هذا الفصل بالكامل، نشير إلى العطاء/المقترح/عرض الأسعار باسم "العطاءات".

مبادئ المشتريات

تلتزم CRS بشراء البضائع والخدمات التي تلبى احتياجات المشروع على أفضل وجه بناءً على المواصفات والتوفر والتكلفة ووفقاً للمبادئ الموضحة في الشكل أدناه.

مبادئ عملية المشتريات الخاصة بـ CRS



التوقيت

إجراء جميع معاملات الشراء في الوقت المناسب لضمان الكفاءة



القيمة مقابل المال

شراء البضائع والخدمات ذات الجودة الكافية لمتطلبات المشروع/البرنامج في الوقت المناسب وبأقل تكلفة (بأسعار عادلة ومعقولة)



الامتثال

اتباع جميع سياسات مشتريات CRS، ولوائح مشتريات الجهات المانحة ذات الصلة، واللوائح الوطنية (حسب الحاجة).

التوثيق الصحيح لأي مخالفات في السياسة أو الإجراءات المطلوبة لتلبية احتياجات المشروع



الشفافية

ضمان حصول كافة الأطراف على نفس الوصول إلى المعلومات، حسب الحاجة

تتوافق هذه المبادئ مع مهمة CRS وأهدافها الإستراتيجية لضمان أن تقوم CRS بالآتي:

- تقديم برامج عالية الجودة ضمن الجداول الزمنية المطلوبة من خلال عمليات الشراء العادلة والمفتوحة والتنافسية.
- تخفيف المخاطر المتعلقة بالاحتيال والفساد أثناء عملية الشراء.
- تعزيز الأسواق والأنظمة المحلية لتحقيق نتائج أكثر استدامة (حسب الحاجة).

المعايير الأخلاقية

يجب تنفيذ جميع أنشطة شراء CRS بنزاهة وأعلى مستوى من الأخلاق من جانب موظفي CRS بهدف أ) تعظيم قيمة الموارد في جميع أنحاء العالم للجهات المانحة والمشاركين في البرنامج وب) الحفاظ على سمعة CRS الجيدة مع تحقيق مهمة CRS وأهدافها الإستراتيجية.

منع وتخفيف تعارض المصالح (COI)

يجب على موظفي CRS المشاركين في عملية الشراء الكشف عن أي تعارض مصالح محتمل أو فعلي (مالي أو شخصي) وإبعاد أنفسهم عن عملية الشراء.

"تعارض المصالح (COI)" يعني أي موقف يُمنح فيه مقدم العطاء أو يُنظر إليه على أنه حصل على ميزة غير عادلة تفضله عن مقدمي العطاءات الآخرين، بسبب علاقة أو تواصل آخر بموظف CRS المشارك في عملية الشراء. لمزيد من المعلومات، راجع سياسة تعارض المصالح لدى CRS.

حماية السرية

تعد جميع المعلومات المتعلقة بالمشتريات المقدمة من مقدمي العطاءات لموظفي CRS المشاركين في عملية الشراء سرية ولا يمكن الكشف عنها لأي شخص ما لم يكن لدى هذا الشخص أو الكيان سبب تجاري محدد للكشف عن هذه المعلومات السرية.

منع الاحتيال والفساد

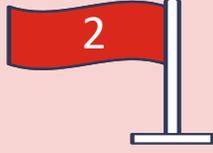
لا يجوز لموظفي CRS المشاركين في أنشطة الشراء الاشتراك في الاحتيال أو الفساد أثناء عملية الشراء. توضح مدونة قواعد السلوك والأخلاقيات الخاصة بـ CRS الاحتيال على النحو الآتي.

- **تعريف الاحتيال:** "...فعل أو سلوك غير أمين، أو إخفاء متعمد، أو إغفال، أو تحريف للحقيقة، للحصول على ميزة غير قانونية أو غير عادلة، أو تشجيع شخص آخر على التخلي عن بعض المقتنيات الثمينة أو التنازل عن حق قانوني، أو إلحاق الضرر بطريقة ما."
 - **أمثلة على الاحتيال:** "الرشوة (تشمل المقتنيات غير النقدية ذات القيمة)، والعمولات والإكراميات، والسلوك التواطئي بين البائعين والموظفين، والادعاءات الكاذبة، والاختلاس، وأنواع السرقة التي تكون نتيجة مباشرة أو غير مباشرة للأعمال الاحتيالية".
- لتجنب الفساد أو ظهور الفساد، لا يجوز للموظفين التماس أو طلب أو قبول أو الموافقة على قبول أي هدية (بما في ذلك أنشطة الترفيه والوجبات والخدمات الخاصة وما إلى ذلك) من مقدم عطاء نشط أو مقدم عطاء محتمل كبير.

يوضح الشكل الوارد أدناه أربعة مؤشرات شائعة للاحتيال أو الفساد المحتمل في عملية الشراء.

المؤشرات الشائعة للاحتيال أو الفساد المحتمل أثناء عملية الشراء

البائعون جيدو التواصل



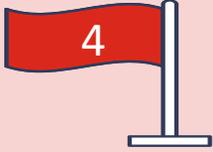
إذا كان البائع مشهورًا أو وُجد أن له علاقات سياسية أو شخصيًا مؤثرًا في السياق المحلي، فإن إجراء معاملة مع البائع قد يبدو غير لائق أو ينطوي على مخاطر فساد مرتفعة.

حالات تأخير العناية الواجبة أو حالات الرفض



إذا لم يظهر البائع التعاون التام في عملية العناية الواجبة عن طريق تأخير أو رفض استكمال النماذج، فينبغي اعتبار البائع موضع اشتباه ولا يُؤهل أن يكون موردًا محتملًا.

طلبات الدفع أو التسليم غير العادية



إذا طلب البائع ترتيبات خاصة للدفع أو التسليم، فيجب تقييم البائع بحثًا عن المخاطر المحتملة للاحتيال أو الفساد.

البيئات الفاسدة



عند إجراء عمليات الشراء في بلد يتوطن فيه الفساد، يجب على موظفي CRS اتخاذ الإجراءات الآتية:

- التنبيه إلى الحالات غير الطبيعية أو المؤشرات المحتملة الأخرى للاحتيال والفساد.
- الالتزام الصارم بسياسة المبلغين عن الأعمال غير القانونية (مكافحة الفساد) الخاصة بـ CRS.

الإبلاغ عن التصرفات غير اللائقة

يجب الإبلاغ فوراً عن أي سوء تصرف في الشؤون المالية أو الحسابات و/أو نشاط احتيالي (مشبوه أو معروف)، وذلك باتباع أي من الطرق المذكورة أدناه.

- دون الإفصاح عن الهوية (عبر الإنترنت أو الهاتف) من خلال **Ethicspoint**، وهو نظام إبلاغ مستقل تابع لجهة خارجية.
- إلى مشرف.
- إلى موظف CRS معين، مثل المستشار العام، أو مدير التدقيق الداخلي، أو مدير الموارد البشرية، أو الممثل القطري.
- إلى موظف فيدرالي أمريكي.

التأهيل المسبق للموردين

يعد التأهيل المسبق للموردين أحد أنشطة الشراء المهمة العديدة التي تحدث قبل إنشاء طلب التوريد. تساعد الإجراءات المتخذة أثناء مرحلتي التصميم والتخطيط في تحديد وطأة الحاجة إلى البضائع أو الخدمات وتحديد الموردين المتوفرين لتلبية الاحتياجات.

- للحصول على معلومات حول تقييمات السوق والتوقع والقياس الكمي وتحليل خيارات الاستعانة بمصادر خارجية، راجع **فصل التصميم**.
- للحصول على معلومات حول تقييمات خط الإمداد والتوقع والقياس الكمي وتخطيط المشتريات، راجع **فصل التخطيط**.

التأهيل المسبق عبارة عن عملية إنشاء "قائمة قصيرة" للموردين للبضائع والخدمات غير الصحية. ويؤدي التأهيل المسبق إلى عمليات شراء أكثر كفاءة ويوصى به في ظل الظروف الآتية.

- شراء السلع أو الخدمات على أساس منظم (مثل خدمات السفر والولائم المكتبية ومواقع المؤتمرات وورش العمل والمواد الاستهلاكية لتكنولوجيا المعلومات).
- شراء البضائع أو الخدمات المعقدة أو المتخصصة أو عالية المخاطر (مثل خدمات التشييد ومعدات الأمن والسلامة).
- المشتريات المستهدفة أو ذات الأولوية من الموردين الذين لا يستفاد منهم استفادة كاملة في السوق المحلية والذين لا يستجيبون عادةً لعمليات المناقصات التقليدية أو لا يتم اختيارهم عادةً (مثل مجموعات المنتجين، والتجار غير الرسميين، والشركات اللامركزية الصغيرة، وبائعي القسائم).

يوضح الشكل الوارد أدناه عوامل عديدة خضعت للتقييم أثناء التأهيل المسبق.



السجل الرئيسي للموردين العالميين

بمجرد الانتهاء من التأهيل المسبق، يجب إضافة الموردين المؤهلين إلى السجل الرئيسي للموردين العالميين.

لمعرفة اشتراطات إضافة الموردين إلى السجل الرئيسي للموردين وحفظهم، راجع [سياسة وإجراءات السجل الرئيسي للموردين](#).

إضافة موردين جدد للسلع الصحية

قبل إضافة مورّد للسلع الصحية (مثل المنتجات الصيدلانية والأدوية والمنتجات الصحية التشخيصية ومعدات المختبرات وما إلى ذلك) إلى السجل الرئيسي للموردين، يجب على **الموظف المكلف بالتحقق من المورّد** مراعاة الآتي:

- التحقق من أن المورّد أو السلع الصحية الخاصة به مؤهلة مسبقاً من جانب منظمة الصحة العالمية (WHO) أو الجهة المانحة أو أي هيئة أخرى معترف بها دولياً.
- التحقق من أن المورّد يستوفي كافة متطلبات ضمان الجودة المحددة لدى WHO والجهات المانحة والحكومات.

يجب أن تضيف البرامج الفُطرية جميع الموردين الجدد إلى السجل الرئيسي للموردين العالميين عن طريق ملء نموذج الويب "إنشاء طلب لإضافة مورّد جديد" في [نظام طلبات السجل الرئيسي للموردين](#).

إضافة الموردّين إلى السجل الرئيسي للموردّين في Insight

للحصول على إرشادات تفصيلية حول إضافة مورد إلى السجل الرئيسي للموردّين في Insight، راجع كيفية إكمال أداة المساعدة على العمل لنموذج ويب الموردّين.

الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها

أسندت إلى إدارة الاستجابة الإنسانية التابعة لـ CRS مهمة إنشاء الوثائق المذكورة أدناه لإرشاد قرارات المشتريات والأنشطة والعمليات أثناء حالة الطوارئ.

- دليل العمليات الميدانية في حالات الطوارئ (EFOM) | عمليات الطوارئ - تجهيز المكاتب
- دليل العمليات الميدانية في حالات الطوارئ (EFOM) | إدارة المشروعات - المشتريات
- المشتريات الموصى بها في حالات الطوارئ وأفضل الممارسات

وفقاً لما هو مبين في الشكل الوارد أدناه، تتبع عمليات الشراء التابعة لـ CRS أثناء الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ دورة تحسين مستمرة.



المصدر: تم الاقتباس من المشتريات الموصى بها في حالات الطوارئ وأفضل الممارسات

تتخذ البرامج والمناطق القطرية الإجراءات الآتية استعدادًا لحالات الطوارئ خلال فترات التوقف غير الطارئة.

- التعرف على أفضل ممارسات CRS الموضحة أو المشار إليها في هذا القسم.
- وضع خطة الاستجابة لحالات الطوارئ قبل أن تتطور حالة الطوارئ.
- إجراء دراسات للأسواق المحلية والإقليمية لتحسين الاستعداد لحالات الطوارئ.

وضوح خطة لحالات الطوارئ

يجب أن تتضمن كل خطة استجابة لحالات الطوارئ ضوابط داخلية أساسية لتجنب سوء الاستخدام والخسارة والاحتيايل. وفي الوقت نفسه، ينبغي أن يسهل تعديل خطط الاستجابة لحالات الطوارئ باستخدام معلومات جديدة للحفاظ على أو زيادة قدرة (تدفق) المعالجة وسرعة التسليم، رغم العقبات المحتملة أو القيود التشغيلية.

تحديد إمدادات الطوارئ في المخزون

- متى أمكن، فحدد الإمدادات التي تشيع الحاجة إليها في حالات الطوارئ، وخصص بضائع مكافئة لها في المخزون لا تخضع لتاريخ أفضل استهلاك (BUBDs)/تاريخ انتهاء الصلاحية باعتبارها مخزون الطوارئ.
- تحتفظ إدارة الاستجابة الإنسانية (HRD) في CRS بمواصفات جميع إمدادات الإغاثة القياسية في حالات الطوارئ مثل الأغذية وجرانك حفظ السوائل والبطانيات.

مراقبة أسعار البضائع والخدمات المخصصة للطوارئ

- يتعين إجراء بحث منتظم عن أسعار البضائع أو الخدمات التي تشتريها CRS عادةً في الطوارئ.

تحديد وتقييم الموردين لمشتريات الطوارئ

- يتعين جمع معلومات الاتصال الخاصة بالبضائع أو الخدمات التي تشتريها CRS عادةً في الطوارئ، والاحتفاظ بها.
- يتعين فحص البائعين الجدد بشكل كامل للتأكد من أهليتهم بما يتماشى مع متطلبات سياسة السجل الرئيسي للموردين قبل التعاقد معهم على البضائع أو الخدمات.
- في حالات الطوارئ الناتجة عن صراع في المنطقة: تجنب التعاقد مع أي مورد (حالي أو جديد) معروف أن له صلات مع أحد أطراف النزاع (على سبيل المثال، مورد أو ناقل أسلحة أو إمدادات أخرى إلى جهة فاعلة عسكرية أو طرف آخر مقاتل) والبحث عن خيارات بديلة (إن وجدت).

رتب أولويات الاحتياجات وتسلسل التسليم خلال الاستجابة لحالات الطوارئ

- ضع الأولوية للاحتياجات الطارئة على حساب الاحتياجات التنموية.
- اطلب إسهامات فريق وضع البرامج لتصنيف احتياجات الطوارئ بشكل أكبر (على سبيل المثال، الاحتياجات التشغيلية الفورية، واحتياجات التدخل التالية، والإعداد الأكثر استدامة/الاحتياجات المركبة لوضع البرامج) وحدد التسلسل المناسب لتلبية هذه الاحتياجات.

استخدم خيار الشراء الأنسب والمتوفر والمقبول

- عند تحديد وقت التسليم باعتباره أولوية أعلى من السعر، أو عندما يستطيع بائع واحد فقط توفير البضاعة أو الخدمة المطلوبة: تفاوض مع البائع للحصول على أقل سعر ممكن.
 - ✓ وثق الجهود المبذولة في التفاوض على أقل سعر ممكن والأسباب المنطقية للقرارات المتعلقة بوجود مصدر وحيد (راجع قسم الاستعانة بمصدر وحيد من هذا الفصل) أو لإعطاء الأولوية لعوامل أخرى على السعر في أي نماذج مطلوبة (على سبيل المثال، نموذج تفويض المصدر الوحيد، وما إلى ذلك).
- عندما تكون التكاليف في نطاق المقارنة وتكون مدة الاستجابة محدودة: الاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة غير الإستراتيجية مثل توليف البضائع من الموردين، وأساطيل النقل من شركات تأجير السيارات، ومهام الاستعانة بالمصادر من وكلاء المشتريات الخارجيين، وما إلى ذلك.
- عندما لا تكون العطاءات المكتوبة خيارًا: ابدأ عمليات الشراء التي تتجاوز حد الشراء المباشر من خلال RFQ الشفهية (يجب تقديمها إلى ثلاثة على الأقل من مقدمي العطاءات، كلما أمكن).
 - ✓ وثق العطاءات الشفهية بعد المحادثة عن طريق إرسال مذكرة أو بريد إلكتروني إلى المورد أو المشرف.
- عندما تكون هناك حاجة إلى مزيد من المرونة مع متطلبات الجهات المانحة: تواصل مباشرة مع الجهات المانحة للاتفاق على خيارات قياسية جديدة ودمجها (على سبيل المثال، التنازل عن شرط إجراء المناقصات العامة).
 - ✓ احصل من الجهة المانحة على إذن كتابي قبل إجراء أي تغييرات أو اتخاذ أي إجراءات مقابلة.
- عندما تكون هناك حاجة إلى عملية شراء لمرة واحدة أو تنازل شامل لفترة زمنية محدودة: أرسل طلب التنازل عن الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ لطلب تسوية أو تنازل عن إجراءات التشغيل القياسية (SOPs).
- عندما تشكل المخاطر مصدر قلق كبيرًا: اطلب دعم TDY رفيع المستوى من خبير متخصص (SME) (على سبيل المثال، أحد كبار موظفي إدارة المالية أو المشتريات العالمية، أو مدقق داخلي، وما إلى ذلك) تتمثل مهمته الوحيدة في التركيز على تقليل المخاطر وضمان الامتثال.

6.3 الأدوار والمسؤوليات

يسرد الشكل التالي وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في عملية المشتريات.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

رئيس العمليات	مقدم الطلب	المُعد	مدير المشروع	مدير سلسلة الإمدادات	موظفو البرامج/ الخبراء المتخصصون	مسؤول المشتريات/المشتري	مدير المشتريات	الوظيفة/النشاط
	R	R			C			تقديم طلب التوريد لبدء عملية الشراء
					C	R	C	التواصل مع المورد (الموردين) خلال عملية طرح المناقصة
					R	R		المشاركة في لجنة العطاءات (إن أمكن)
						R	A	التفاوض مع المورد
	I	I	I			R	A/ R	إنشاء PO/العقد
R	I	I	I			C	C	الموافقة على PO/العقد
	I	I	C * *	I	I	R	A/I	مراقبة متطلبات أمر الشراء/العقد وأداء الموردين (على سبيل المثال، حالة الأنشطة، والنققات، ومواعيد الانتهاء الوشيكة، وما إلى ذلك)
	C	R	A					تأكيد استلام البضائع أو الخدمات قبل إتمام عملية الدفع للمورد (الموردين)
	I	I	C		C	R	A	إتمام أمر الشراء/العقد

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يتحمل رؤساء العمليات مسؤولية الموافقة على جميع أوامر الشراء/العقود. لمعرفة الجهات المصدقة الإضافية المطلوبة حسب قيمة أمر الشراء/العقد، راجع سياسة الموافقات على المشتريات.

** بالنسبة لعقود بعض الخدمات، قد تكون الإدارة الطالبة مسؤولة، حيث إن معرفتها الفنية تجعلها في وضع أفضل لإدارة أمر الشراء/العقد وتقييم ما إذا كان يتم تقديم التسليمات في الوقت المحدد وبجودة كافية أم لا.

يبين الجدول التالي ستة أدوار عامة للمشتريات ومسؤوليات كل منها.

الإدارة	الواجبات والمسؤوليات
الممثل القطري	<ul style="list-style-type: none"> • العمل مع إدارة المشتريات العالمية لضمان تنفيذ المشتريات في المكاتب القطرية وفقاً لسياسات المشتريات ولوائحها لدى CRS والجهات المانحة، بما في ذلك المتطلبات الخاصة بالمنح إن وجدت.
موظفو المشتريات	<ul style="list-style-type: none"> • شراء المنتجات والخدمات بأبزر قدر ممكن من الكفاءة وبما يتوافق مع سياسات CRS والجهات المانحة لها. • تسهيل تحديد الموردين المؤهلين وتحديث السجل الرئيسي للموردين وفقاً لذلك. • قيادة عملية التخطيط للمشتريات السنوية مع المتابعات الدورية لضمان أن الخطة تسير على المسار الصحيح طوال العام. • إجراء مسوحات السوق والتحقق من الأسعار المحلية للبضائع والخدمات. • استلام طلبات التوريد وتسجيلها ومعالجتها. • تسهيل تقييم العطاءات الواردة من عملية مناقصة ولجان العطاءات في أثناء عملية تقييم العطاءات. • كتابة مبررات الاستعانة بمصدر وحيد، إن وجدت. • ضمان عدم الالتزام نحو أي بائع أو مورد لم يتم إدخاله في نظام السجل الرئيسي للموردين. • إصدار أوامر الشراء وتعديلها حسب الحاجة. • صياغة عقود الموردين بالتنسيق مع الإدارة الطالبة والمستشار القانوني. • التنسيق مع المستودع والبائع لضمان تسليم البضائع واستلامها بشكل صحيح. • إبلاغ البائع، كتابياً، بأي اختلافات بين أمر الشراء/العقد والبضائع/الخدمات المستلمة. • ضمان أرشفة المستندات في الوقت المناسب وبشكل كامل. • تقديم تعليقات في الوقت المناسب إلى الإدارات الطالبة بشأن مشاكل طلبات التوريد، والتحديثات على الطلبات، وما إلى ذلك. • إدارة التواصل مع مقدمي العطاءات والبائعين. • توجيه الموظفين بشأن سياسات الشراء في CRS والجهات المانحة لها، وإجراءاتها.
الإدارة/الاستقبال	<ul style="list-style-type: none"> • الاحتفاظ بقائمة مقدمي العطاءات الذين حصلوا على نسخة من المناقصة. • الاحتفاظ بالسجل الموقع من جميع مقدمي العطاءات في وقت تقديم العطاء، واستلام العطاءات، والاحتفاظ على العطاءات المقفولة في صندوق المناقصات إلى حين فتحها.
إدارة الطلبات	<ul style="list-style-type: none"> • طلب معلومات حسب الحاجة من إدارة المشتريات عن توفر السوق، ومهل التوريد للبائع، وتكاليف البضائع والخدمات. • المشاركة في نشاط تخطيط المشتريات. • بدء عملية الشراء عن طريق تقديم نموذج مقدم الطلب مكتملاً وفقاً للخطة والميزانيات المعتمدة، وتطبيق الرموز الصحيحة للمشروع والحساب، والتأكد من إدراج المواصفات الكافية. • تعديل أو استبدال أي نموذج من نماذج مقدم الطلب بناءً على الاحتياجات المتغيرة أو التعليقات المقدمة من إدارة المشتريات. • المشاركة في لجنة العطاءات وتقييم العطاءات.

الإدارة	الواجبات والمسؤوليات
	<ul style="list-style-type: none"> الموافقة على العطاءات المختارة قبل الالتزام تجاه البائع، والتحقق من مواصفات البضاعة أو مؤهلات مزود الخدمة، والتكلفة النهائية، وتاريخ (تواريخ) التسليم المقترحة. كتابة مبررات الاستعانة بمصدر وحيد، إن وجدت.
لجنة العطاءات	<ul style="list-style-type: none"> توقيع نموذج تضارب المصالح (COI) فيما يتعلق بالمشتريات محل التناول بصورة فردية وعلى وجه الخصوص. فتح العطاءات للمشتريات التي تتطلب لجنة العطاءات. تقييم العطاءات حسب معايير العطاء المطروحة في المناقصة. مراجعة ورقة تقييم العطاء والتوقيع عليها.
مكتب المستشار العام	<ul style="list-style-type: none"> مراجعة الاتفاقيات التي تتجاوز الحد المحدد في سياسة عقود المشتريات.

يسرد مربع الشرح التالي الأدوار والمسؤوليات الخاصة للاستعانة بمصادر الموردين لبرامج CVA.

الأدوار والمسؤوليات في برامج CVA

الإدارة	الواجبات والمسؤوليات
إدارة المشتريات	<ul style="list-style-type: none"> إدارة عملية المناشدة وتحديد البائعين المؤهلين لبرامج CVA. اتباع جميع الإجراءات التي تم إنشاؤها خصوصاً للاستعانة بمصادر البائعين لهذه البرامج (تشبه هذه الإجراءات عملية الاختيار المسبق ولكنها خاصة ببرامج CVA).



الفصل بين الواجبات

يجب الفصل بين واجبات المشتريات خلال عملية الشراء للأسباب التالية.

- للالتزام بمعايير CRS الأخلاقية.
- لمنع الموظفين من إخفاء الأفعال غير اللائقة مثل الاحتيال والفساد في أثناء عملية الشراء.
- لضمان المساءلة والشفافية طوال عملية الشراء.

على سبيل المثال، لا يمكن أن يكون الشخص الذي يبدأ طلب الشراء هو نفس الشخص الذي يدير الدعوة لتقديم العطاءات أو يوافق على عملية الشراء ويوقع أمر الشراء/العقد.

يبين الجدول التالي الفصل النموذجي بين واجبات المشتريات.

الشخص القائم بهذه الوظيفة...	...ينبغي ألا يقوم بهذه الوظيفة
بدء طلب الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • استلام البضائع • إعداد مستندات الاستلام
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • طلب توريد البضائع أو الخدمات للإدارات أو المشاريع الأخرى
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم المواصفات أو SOW
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • الموافقة على أوامر الشراء أو عقود الخدمات
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • استلام البضائع • إعداد مستندات الاستلام
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • إجراء اختبارات ضبط الجودة • تقييم البضائع المستلمة
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • إتمام عمليات الدفع للبائعين
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • عهدة الموجودات والبضائع المشتراة
عملية الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • عهدة الشيك على بياض
بدء طلب الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • طلب عطاءات أو توضيحات عن العطاءات من الموردين
بدء طلب الشراء	<ul style="list-style-type: none"> • إلزام CRS بأي تغييرات في العقد (أمر الشراء أو اتفاقية الشراء)
صياغة مناقصة	<ul style="list-style-type: none"> • أن يكون عضواً له حق التصويت في لجنة العطاءات

6.4 العمليات

يقدم هذا القسم إرشادات توجيهية عن كيفية التخطيط والإعداد للمشتريات، والمناقصة وتقييم العطاءات، ومنح العقود وإدارتها، وإدارة الموردين بفعالية.

يوضح الشكل التالي نظرة عامة على العملية بدءًا من الشراء وحتى الدفع.



تبدأ العملية بطلب توريد (على سبيل المثال، يتم إرسال نموذج طلب لتقديم السلع والخدمات لتلبية احتياجات وضع البرامج أو الاحتياجات التشغيلية).

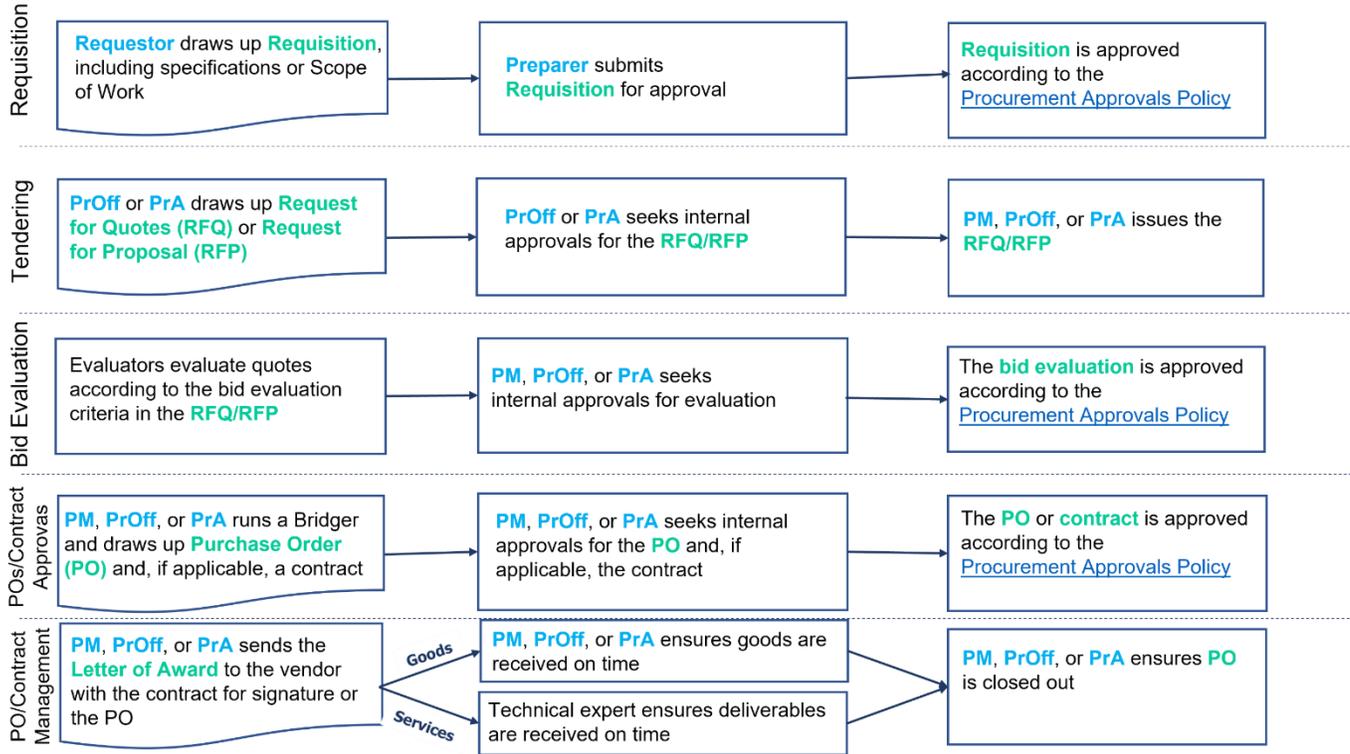
بمجرد أن يوافق مالك الميزانية/مدير المشروع على طلب التوريد، يقوم مدير المشتريات بإسناده إلى موظفي المشتريات، أو مدير المشتريات لبرنامج قطري آخر، أو المشتريات العالمية من أجل الاستعانة بالمصادر وطرح المناقصة وتقييم العطاءات.

بمجرد تحديد المورد الذي يقدم أفضل قيمة مقابل المال ومنحه عرضاً (مع اتباع جميع القواعد واللوائح لـ CRS وقواعد الجهات المانحة الحكومية المحلية/الوطنية)، يتم إنشاء أمر الشراء.

بمجرد الموافقة على أمر الشراء وفقاً لسياسة الموافقة على المشتريات، يتم إرساله إلى المورد. إذا لزم الأمر، فيمكن أيضاً توقيع العقد وإرفاقه بأمر الشراء المعتمد. في هذه المرحلة، بإمكان CRS إجراء الأعمال مع المورد والحصول على البضاعة (البضائع) أو الخدمة (الخدمات) المتفق عليها.

بمجرد استلام CRS للبضائع أو الخدمات وفقاً لشروط وأحكام العقد أو أمر الشراء أو اتفاقية الشراء، يمكن الشروع في عملية الدفع إلى المورد. بمجرد أن يفي المورد بجميع الالتزامات التعاقدية، فإن الخطوة الأخيرة هي إغلاق أمر الشراء/العقد.

يوضح الشكل التالي تسلسل الأنشطة التي تحدث في عمليات الشراء هذه. للحصول على المسميات الكاملة والمسؤوليات للأدوار المختصرة في الشكل التالي، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.



طلبات التوريد

طلب التوريد هو إشارة رسمية من موظفي CRS بوجود احتياج تشغيلي أو خاص بوضع البرامج. تستهل الطلبات بفية عملية الشراء ويمكن تقديمها في أي وقت.

يوضح الشكل التالي المكونات التي تشكل طلب توريد كاملاً.

وصف البضائع أو الخدمات

الكمية ووحدة القياس
على سبيل المثال: 5,000 مجموعة اختبار لفيروس نقص المناعة البشرية،
بواقع 100 اختبار لكل مجموعة

الميزانية* مع تحديد العملة بوضوح

تاريخ التسليم المطلوب

رمز (رموز) POET

المواصفات الكافية

عنوان (عناوين) التسليم متضمناً اسم الطرف
المستلم والعنوان الفعلي للتخزين و/أو مركز تقديم
الخدمات

عنوان مستلم البضائع

(إن أمكن) شروط التجارة الدولية ووسيلة النقل
(جواً أو بحراً)

مكونات طلب التوريد المكتمل

* تتضمن الميزانية تكلفة البضاعة نفسها وجميع التكاليف الأخرى المطبقة. بالنسبة للبضائع، تشمل التكاليف الأخرى النقل الدولي وأخذ عينات مستقلة واختبارها وما إلى ذلك. بالنسبة للخدمات، تشمل التكاليف الأخرى السفر والإقامة والبدل اليومي والتأشيرة وما إلى ذلك.

شراء معدات المختبرات

قبل تقديم طلب توريد معدات مختبرات، يجب على مقدم الطلب التأكد من أن هذا الشراء:

- يتوافق مع السياسات الوطنية والخطط الإستراتيجية للمختبرات.
- يأخذ في الاعتبار البنية التحتية المادية ومستوى السلامة الحيوية للمختبر الذي سيتم فيه استخدام المعدات.
- يأخذ في الاعتبار مستوى المعرفة والخبرة للمستخدمين النهائيين الذين سيستخدمون معدات المختبر.



نموذج مقدم الطلب

يتم تشجيع مقدمي الطلبات على تقديم طلبات التوريد إلى إدارة المشتريات في أقرب وقت ممكن. لتقديم طلب للحصول على بضائع أو خدمات، يجب على مقدم الطلب:

- ملء نموذج مقدم الطلب لتقديم البضائع والخدمات (للبلدان التي تدعم نظام Insight) أو طلب تقديم السلع والخدمات بالحالة المؤقتة (بالنسبة للبلدان التي سيتم إصدار نظام Insight فيها مستقبلاً).
- تقديم المواصفات الكافية (للبضائع) أو مجال العمل (للخدمات) للتأكد من أن السلعة أو الخدمة تلبي متطلبات المشروع واحتياجاته.

يجب أن يتضمن نموذج مقدم الطلب جميع المواصفات الوظيفية والأدائية والفنية ذات الصلة بالبضاعة أو الخدمة المطلوبة. يرسل موظفو المشتريات المواصفات إلى الموردين كما هي مكتوبة في نموذج مقدم الطلب.

تناقش الأقسام التالية المعلومات التي توضح المواصفات الكافية والمواصفات غير الكافية.

يوضح الشكل التالي أنواعًا مختلفة من المعلومات التي يجب تضمينها في نموذج مقدم الطلب لبيان المواصفات الكافية للبضائع المطلوبة.



¹ يشمل الحجم الحد الأدنى و/أو الحد الأقصى للطول والعرض والارتفاع والقطر

² يشمل نوع المادة بلاستيكًا أو معادن أو قطعًا وما إلى ذلك.

³ يشمل الحد الأدنى و/أو الحد الأقصى من المتطلبات المادية الحجم والشكل والمادة وما إلى ذلك.

⁴ تشمل معايير الجودة متطلبات خاصة بالسلع الغذائية من USDA أو معتمدة من هيئة تنظيمية صارمة، أو مؤهلة أوليًا من منظمة WHO، وما إلى ذلك.

المواصفات غير الكافية

يقدم الجدول التالي أمثلة على البضائع التي يمكن شراؤها بشكل قانوني عند توفير المواصفات غير الكافية في نموذج مقدم الطلب. في كل من الأمثلة الواردة في هذا الجدول، سيتعين على الإدارة صاحبة الطلب أن تقرر ما إذا كان ينبغي:

- استخدام السلعة غير الملائمة التي تم استلامها (المخاطرة بعدم تلبية الاحتياج بشكل كامل أو عدم توافقه).
- إرسال طلب توريد منقح بالمواصفات الكافية للسلعة المطلوبة وإرجاع السلعة غير الكافية (يتطلب وقتًا ونفقات إضافية).

السلع غير الملائمة الممكن شراؤها بسبب عدم كفاية المواصفات	المواصفات الكافية	المواصفات غير الكافية
يمكن للإدارة صاحبة الطلب الحصول على خيمة كبيرة جدًا أو صغيرة جدًا أو لا تحتوي على نوافذ.	الخيام - ارتفاع لا يقل عن 3 أمتار مع أربعة جوانب - نوافذ على ثلاثة جوانب من الخيمة - نوافذ في النصف العلوي من أحد الجوانب - مربعة أو مستطيلة بعرض لا يقل عن 0.5 متر من لكل جانب - قماش قنب أو نابلون أو أي مادة أخرى مماثلة	الخيام - أربعة جوانب
يمكن أن تحصل الإدارة صاحبة الطلب على سرير لا يمكن طيّه من المنتصف، أو يكون ضيقًا جدًا، أو قصيرًا جدًا.	سرير مستشفى - بأربع عجلات - لا يقل طوله عن 2 متر وعرضه 0.6 متر - يمكن طيّه من المنتصف	سرير مستشفى - بعجلات
يمكن للإدارة صاحبة الطلب أن تحصل على دلو مصنوع من مادة ليست سميكة بما فيه الكفاية أو ليست قوية بما يكفي للقيام بالمهمة المطلوبة (على سبيل المثال، دلو من البلاستيك).	الدلاء - بمقبض وفوهة - الحد الأدنى للقطر 50 سم - الحد الأدنى للارتفاع 70 سم - معدن	الدلاء - بمقبض وفوهة - الحد الأدنى للحجم 15 لترًا
يمكن أن تستلم الإدارة صاحبة الطلب ورق تسجيل منخفض الجودة وسهل التمزق	السجلات - عرض 325 ملم وعمق 420 ملم وارتفاع 202 ملم - بشعار الشريك - مع ورق خالٍ من الشعيرات بنسبة 100% بعرض 45 مم	السجلات - عرض 325 ملم وعمق 420 ملم وارتفاع 202 ملم - بشعار الشريك - بورق عرض 44 ملم
يمكن للإدارة صاحبة الطلب أن تستلم جميع الأزواج بنفس المقاس أو عددًا أكثر من اللازم/أقل من اللازم من الأزواج بمقاسات معينة.	القفايات اللاتكس - 25 زوجًا بمقاس صغير - 50 زوجًا بمقاس وسط - 25 زوجًا بمقاس كبير	القفايات اللاتكس - 100 زوج

لمزيد من المعلومات عن مواصفات السلع والخدمات، راجع قسمي طلبات تقديم البضائع وطلبات تقديم الخدمات من هذا الفصل.

للحصول على إرشادات توجيهية متعمقة عن إكمال نموذج مقدم الطلب على نظام Insight، يجب على مقدمي الطلبات الرجوع إلى قائمة مراجعة نموذج مقدم الطلب.



طلبات تقديم البضائع

يجب أن تتضمن جميع طلبات تقديم البضائع المواصفات الكافية للصف (الأصناف) المراد شراؤه.

تكتب الإدارة صاحبة الطلب المواصفات وتضعها في صيغتها النهائية في نموذج مقدم الطلب، مع الاستعانة بإسهامات (حسب الحاجة) من الإدارات الأخرى، أو الخبراء المتخصصين (SMEs)، أو الخبراء الفنيين.

ويبين الشكل التالي أمثلة للخبراء الذين يمكن استشارتهم فيما يتعلق بمواصفات الأنواع المختلفة من السلع.

أنواع السلع...	...الإدارة الموافقة / التخصص / الخبير الفني
معدات كمبيوتر	GKIM (عالمية) أو موظفو إدارة المعلومات (فُتريّة)
المركبات	موظفو الأسطول
الغذاء، المياه والصرف الصحي والنظافة العامة، المأوى، ما إلى ذلك	خبراء CRS الفنيون
المنتجات الصحية والمواد المستهلكة الطبية والمعدات	وزارة الصحة
منتجات زراعية، بذور	وزارة الزراعة
أثاث، كرسي، ما إلى ذلك	موظفو المنشآت
مواد المعلومات والتعليم والاتصالات	موظفو التسويق والاتصالات

مواصفات السلع

يوضح الشكل التالي أنواع المعلومات التي سيتم تضمينها في نموذج مقدم الطلب فيما يتعلق بالمواصفات الوظيفية والأدائية والمواصفات الفنية للسلع المراد شراؤها.

هذا النوع من المواصفات...	.. يتضمن هذه المعلومات*
الوظيفية	تفاصيل عما يجب أن تفعله السلعة (على سبيل المثال، يجب أن تكون السيارة قادرة على السير على أرض وعرة، أو يجب أن تلتصق البضائع بشريط فيلكرو، أو يجب أن يتناسب مقاس الملاءات مع السرير الطبي)
الأدائية	تفاصيل عن التسليم أو النتيجة التي يجب أن يحققها العنصر (على سبيل المثال، بناء بئر بقطر لا يقل عن متر واحد وعمق لا يقل عن 45 مترًا)
الفنية	تفاصيل عن الخصائص التي يجب توافرها في العنصر مثل التصميم أو الحجم أو الشكل أو المادة أو مدخلات الطاقة ومخرجاتها أو عملية التصنيع المطلوبة (على سبيل المثال، يجب أن يحتوي السرير الطبي على أربع عجلات، ويمكن طيّه من المنتصف، وما إلى ذلك) ✓ وبالنسبة للمواد المكتبية، يجب تحديد الحد الأدنى لسمك الورق أو الحد الأدنى لسمك سن أقلام الحبر ✓ بالنسبة لمواد الإيواء، يجب تحديد سمك/تعريض ألواح الألومنيوم

هذا النوع من المواصفات...	...يتضمن هذه المعلومات*
	✓ بالنسبة للسلع الغذائية، يجب التفكير في الأصناف والدرجات والمعايير (على سبيل المثال، مستويات الرطوبة، والحد الأقصى لمستوى سم الفطريات، وحجم الحبوب، وما إلى ذلك)

* يتم تضمين اسم العلامة التجارية أو اسم الشركة المصنعة أو رقم الطراز في حالات معينة فقط. على سبيل المثال، توفر CRS أجهزة HP® موحدة لأغراض تكنولوجيا المعلومات العالمية، وعادةً ما توفر CRS مركبات تويوتا لأنها المركبات الوحيدة المتوفرة في البلد الذي يتمتع بالوصول إلى إصلاحات سريعة وقطع غيار.

وينبغي أن تتضمن المواصفات أيضًا التفاصيل المذكورة التالية، إن وجدت.

- متطلبات ضمان الجودة (مثل معايير الدستور الغذائي للأغذية).
- المعايير المعترف بها دوليًا (مثل مبادئ المحاسبة المقبولة على وجه العموم).
- الشهادات المعترف بها دوليًا (مثل المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس).
- الاعتبارات البيئية (على سبيل المثال، تصميم الكمبيوتر المحمول ليناسب الظروف الاستوائية).

يمكن لكل صفة من المواصفات أن تزيد تكلفة المشتريات، لذلك يجب أن تكون كل صفة مبررة للجهة المانحة باعتبارها كافية لتلبية الحد الأدنى من الاحتياجات بدلاً من كونها العنصر المثالي المطلوب.

على سبيل المثال، إذا كانت دراجة نارية بخزان زيت سعة 8 مل بتكلفة 2,700 دولار أمريكي كافية لتلبية الحاجة، فلن تتمكن CRS من تبرير تكلفة إضافية قدرها 200 دولار أمريكي للجهة المانحة لشراء دراجة نارية بخزان زيت سعة 10 مل بتكلفة 2,900 دولار أمريكي.

أفضل الممارسات لشراء أصول CVA

- شراء موجودات CVA خارج منطقة التوزيع (عندما يكون ذلك ممكنًا) لتقليل مخاطر طباعة موجودات إضافية وطرحها في السوق (الأسواق) المحلية.
- موازنة تكلفة ميزات القسائم عالية الأمان مقابل مخاطر الاحتيال في السياق المحلي.
- السماح بمهلة توريد كافية أو إضافية لاستلام موجودات CVA لتجنب التأخير في وضع البرامج (التخطيط لمهل توريد أطول عند شراء موجودات CVA دوليًا ومرورها عبر الجمارك).



أمثلة على مواصفات السلعة

القسائم الورقية

عادةً ما يتم تخصيص القسائم الورقية لمشاريع وأنشطة محددة.

تصميم القسيمة*

الأرقام التسلسلية للكتيب

عدد القسائم والكتيبات، قسائم/كتيب*

نوع وحجم القسائم الورقية*

ألوان القسيمة (موحدة أو متنوعة حسب القيمة أو تاريخ انتهاء الصلاحية أو عوامل أخرى)

العلامات التجارية

اسم المشروع*

مميزات الأمان (العلامات المائية، الصور المجسمة، التواريخ/الأختام)

الأرقام التسلسلية للقسائم*

آليات التتبع (رموز الباركود، رموز الاستجابة السريعة)

قيم القسائم* (موحدة أو متنوعة داخل الكتيبات)

* يجب أن تمثل هذه الميزات الحد الأدنى من المتطلبات.

البطاقات الإلكترونية

عادةً ما تكون البطاقات الإلكترونية معمة، ولكن يمكن تخصيصها لمشاريع وأنشطة محددة.



* يجب أن تمثل هذه الميزات الحد الأدنى من المتطلبات.

السلع الصحية

مواصفات المنتجات الصيدلانية واختبارات التشخيص السريع (RDTs) ومعدات المختبرات

للحصول على قوائم مفصلة بمتطلبات السلع الصحية المذكورة بالأعلى، راجع مواصفات مشتريات CRS للسلع الصحية.



طلبات تقديم الخدمات

يجب أن تتضمن جميع طلبات تقديم الخدمات المواصفات الكافية للخدمة (الخدمات) التي سيتم شراؤها.

مواصفات الخدمات

يصف SOW المشكلة والأهداف/الأغراض والأنشطة والتسليمات وإعداد التقارير والتوقيت والدفع وأي شروط أو أحكام أو متطلبات خاصة للمستشار أو مزود الخدمة. وفي النهاية، يصير SOW جزءاً من العقد المبرم بين المورد وCRS.

يوضح الجدول التالي المعلومات التي يجب تضمينها للحصول على المواصفات الكافية للخدمات التي سيتم شراؤها.

القسم	الإرشادات التوجيهية للمحتوى	الغرض
المطلوب		
بيان المشكلة	وصف المشكلة التي ستتم معالجتها، والوضع المتوقع في نهاية الاستشارة، والمستفيدين المستهدفين، وأسباب مساعدة الجهة المانحة (فيما يتعلق بسياسات الجهات المانحة ومشاركتها في القطاع)	توضيح أسباب القيام بالمهمة وسبب تصميمها على ما هي عليه
الأهداف/الغايات	ذكر أهداف الاستشارة وغاياتها	تحديد التوقعات المطلوب تحقيقها من خلال الاستشارة
الأنشطة	وصف الأنشطة التي تبدأ عادةً بفعل (على سبيل المثال، تقييم، تحديد، إعداد، إجراء، مراجعة، وما إلى ذلك).	تحديد المهام الضرورية التي يتعين تنفيذها لتحقيق الأهداف/الغايات المعلنة
التسليمات	وصف النتائج النهائية القابلة للقياس: <ul style="list-style-type: none"> • المدعومة بنشاط واحد على الأقل (على سبيل المثال، تقرير يلخص سلسلة من المقابلات) • المذكورة من حيث الوقت والموقع والجودة والكمية (متى وأين وما الجودة وكم العدد) 	وصف النتائج الممكن التحقق منها بشكل ملموس
تقديم التقارير	تضمن جميع التقارير المطلوبة (ربع سنوية، نهائية، ما إلى ذلك)، بما في ذلك المتطلبات مثل: <ul style="list-style-type: none"> • المحتويات • عدد النسخ • اللغة • المستلمين • طريقة التقديم (نسخة إلكترونية أو ورقية أو كليهما) 	إبلاغ مقدمي العطاءات بتسليمات التقارير المطلوبة للمهمة
التوقيت	تحديد الجداول الزمنية للخدمات المقرر تقديمها (على سبيل المثال، إجمالي عدد الأيام أو الساعات اللازمة لتنفيذ الأنشطة)	إبلاغ مقدم العطاء بالفترة الزمنية والساعات التي تتطلبها المهمة
اختياري		
مراقبة أمر الشراء/العقد	تضمن المعلومات التالية للخدمات المركبة للغاية (مثل التشييد): <ul style="list-style-type: none"> • نظام رفع تقارير شفوية وكتابية يسلط الضوء على مدى التقدم والمشاكل ويقارنها بالأداء والنتائج المتوقعة • اجتماعات مراجعة الأداء ومدى التقدم على فترات زمنية محددة • اختبار رسمي • مراجعات وعمليات تدقيق فنية • متطلبات نقل المعلومات الحساسة 	للتأكد من سير العمل كما ينبغي لأمر الشراء/العقد ومعالجة المشكلات التي تنشأ خلال تنفيذ أمر الشراء/العقد وحلها على الفور

يؤدي SOW دورًا مهمًا في القدرة على تقييم العطاءات وفقًا للمعايير المطلوبة وتوثيق سبب اختيار بائع معين.

بالنسبة للاحتياجات المتكررة التي تنطوي على شراء الخدمات، يمكن للإدارة صاحبة الطلب إنشاء قائمة مختصرة من مزودي الخدمات المؤهلين أو الاستشاريين المخصصين أو عن طريق طلب تقديم إبداء الاهتمام (EOI)، والذي يستخدم في CRS مثل "طلب تقديم المعلومات" (RFI).

أمثلة على تنسيقات SOW

فيما يلي أمثلة على التنسيقات المختلفة التي يمكن استخدامها لكتابة SOW.

- مثال على SOW لحزمة إدارة الحالة (دليل التنفيذ + أدوات الدعم)
- مثال على SOW لورشة تدريبية

تقديم طلب التوريد والموافقة عليه

ينبغي تقديم طلبات التوريد المكتملة (التي تم ملء جميع خاناتها، وبمواصفات كافية) إلى موظفي المشتريات للمراجعة والموافقة عليها وفقاً لسياسة الموافقات على المشتريات.

تقديم طلب توريد في نظام Insight.

للحصول على توجيهات متعمقة عن تقديم طلبات التوريد في Insight، يجب على المُعدِّين الرجوع إلى دليل Insight المرجعي للمشتريات أو أداة المساعدة على العمل لطلب توريد البضائع أو أداة المساعدة على العمل لطلب توريد الخدمات.

يتم تعيين الجهات المصدقة على طلب التوريد في سياسة الموافقات على المشتريات وسياسة المشتريات الخاصة بالبرامج القطرية المحلية. وتتولى الجهات المصدقة على طلب التوريد مسؤولية الأنشطة الموضحة في الشكل التالي.



الموافقة على طلبات التوريد في Insight

ينبغي للجهات المصدقة على طلب التوريد إيلاء اهتمام خاص للتحقق من رقم المشروع وتنظيم النفقات ونوع النفقات والمهمة (POET) المستخدمة في الطلب. يستمر رقم POET هذا من طلب التوريد إلى أمر الشراء ثم إلى وحدة إدارة المخزون. تؤدي الأخطاء في طلب التوريد إلى بذل جهود تصحيح تستهلك الوقت.

للحصول على إرشادات توجيهية متعمقة عن الموافقة على طلبات التوريد في Insight، ينبغي لمديري المشاريع ورؤساء البرامج والممثلين القطريين الرجوع إلى دليل Insight المرجعي للمشتريات، ومستند SCM للإرشادات التوجيهية بشأن نوع النفقات، وأداة المساعدة على العمل للموافقة على طلبات التوريد.



التحقق من التسجيل داخل البلد والموافقة على السلع الصحية المطلوبة

إذا كان طلب التوريد المقدم لا يشير إلى تأكيد موظفي المشتريات بأن السلعة الصحية المطلوبة مسجلة في البلد وتمت الموافقة على بيعها/توزيعها واستخدامها في بلد الاستخدام المقصود، فيجب على الجهة المصدقة على طلب التوريد المعينة التحقق من ذلك.



المنافسات

ينبغي تنفيذ عملية طرح المناقصة بعلانية وعدالة حتى تتمكن CRS من الحصول على أفضل قيمة مقابل المال.

خيارات الاستعانة بالمصادر

يمكن الاستعانة بمصادر محلية أو دولية أو كليهما لتوريد البضائع والخدمات اعتمادًا على الاعتبارات الواردة في الشكل التالي. ولدى مديري المشتريات دائمًا خيار إجراء عملية تنافسية متزامنة من خلال المشتريات العالمية وعلى المستوى المحلي وفحص العطاءات المستلمة من خلال كلتا العمليتين لتحديد ما إذا كان العرض المحلي يقدم أفضل قيمة مقابل المال أم العرض الدولي.

المنافسة



هل يوجد عدد كافٍ من الموردين المؤهلين محليًا لتلقي العديد من العروض المناسبة؟

الجودة



هل يمكن ضمان الجودة في السوق المحلي؟
هل توجد معايير جودة عالمية ينبغي الالتزام بها؟ (وإذا كانت موجودة، فهل يمكن للموردين المحليين توفير البضائع التي تستوفي هذه المعايير؟)
هل تتوافق المنتجات المحلية بدرجة أفضل مع المناخ أو البيئة المحلية (مثل أصناف البذور)؟
هل يفضل السكان المستهدفون اختيارات قوية للأصناف المحلية أو خصائص المواد الغذائية؟

المهلة الزمنية



هل يتوفر وقت كافٍ للنقل الجوي أو البحري والمعالجة الجمركية إذا تم شراء البضائع أو الخدمات دوليًا؟

السعر



هل يؤدي أي من الخيارين إلى خفض التكلفة الإجمالية بعد تضمين تكاليف النقل والتخليص الجمركي أو تكاليف خدمة ما بعد البيع أو عوامل أخرى؟

التأثيرات في أنظمة السوق المحلية



ما التأثير المتوقع في الأسعار المحلية ونشاط السوق الذي يترتب على شراء بضائع مستوردة؟
هل سيؤدي توزيع البضائع المستوردة إلى الاستغناء عن نشاط السوق المحلية أو تقليل الطلب وخفض الأسعار لدى الجهات الفاعلة في السوق المحلية؟
هل ستؤدي المشتريات المحلية إلى حدوث خلل في العرض المحلي أو التسبب في ارتفاع الأسعار بالنسبة للمستهلكين المحليين؟
هل يمكن للمشتريات المحلية تحفيز أنظمة السوق المحلية أو تطويرها أو تعزيزها لتحقيق نتائج أكثر استدامة؟

بلد إقامة المستشار



عند عدم إقامة المستشار المحتمل في البلد الذي يقدم فيه خدماته، يقوم فريق المشتريات الخارجية بإدارة عملية الاستعانة بمصادر خارجية لمراجعة المخاوف المحتملة المتعلقة بقانون العمل ومعالجتها.

اعتبارات تحديد مصادر السلع الصحية محليًا

عند النظر في شراء السلع الصحية محليًا، ينبغي للبرامج القطرية التشاور مع المشتريات العالمية، حتى تتمكن المشتريات العالمية من مراجعة أي مخاوف، مثل ضمان الجودة، ومعالجتها.



التعديل المؤقت لبروتوكولات مشتريات CRS للاستجابة لحالات الطوارئ

خلال الاستجابة لحالات الطوارئ، يمكن استخدام طلب تنازل عن الاستجابة السريعة في حالات الطوارئ لزيادة مرونة سياسات CRS وإجراءاتها الداخلية الخاصة بالمشتريات مؤقتًا. فيما يلي بعض الطرق التي يمكن من خلالها استخدام هذا التنازل.

- تعديل مستويات التفويض أو المتطلبات.
- مخصصات للاستعانة بمصادر وحيدة أو حدود عليا ومتطلبات زمنية أيسر للإعلان.
- استخدام حلول الدفع العالمية الحالية لعمليات الاستجابة لحالات الطوارئ اعتمادًا على ما إذا كان مزودو الخدمات المالية (FSPs) يعملون في البلد المستهدف.

إذا تم منح التنازل، فلا يزال يتعين على المشتريات خلال الاستجابة لحالات الطوارئ الامتثال لمتطلبات الجهة المانحة (ما لم تمنح الجهة المانحة تصريحًا كتابيًا لموظفي المشتريات بالانحراف عن المتطلبات).



طرق المناقصة

يمكن أن تكون طرق المناقصة تنافسية (عامة أو مقيدة) أو لا تنطوي على أي منافسة (مصدر واحد/مصدر وحيد). المنافسة هي الطريقة الأكثر فعالية لضمان أفضل قيمة مقابل المال، ولكن هناك ظروفًا لا توفر فيها العطاءات التنافسية استجابة كافية لمشاريع CRS. في مثل هذه الحالات، يمكن تنفيذ الشراء من خلال مصدر واحد أو مصدر وحيد، وهو ما سيتم وصفه بمزيد من التفصيل لاحقًا في هذا القسم.

العطاءات التنافسية الدولية (ICB)

الوصف	طريقة مناقصة عامة تم الإعلان عنها دوليًا.
الاستخدام	<ul style="list-style-type: none"> • عندما لا يشترط على المورد أن يكون له تواجد في البلد الذي يتم تنفيذ المشروع فيه. • للمشاريع الكبيرة والمركبة التي لا تتوفر فيها المعدات أو الخدمة محليًا أو التي لا توجد فيها منافسة محلية كبيرة.
متطلبات الإعلان	نشر إعلان المناقصة على موقع دولي واحد على الأقل للمناقصات (عادةً على CRS.org، و/أو devex.com، و/أو dgmarket.com، و/أو reliefweb.int). يتضمن الإعلان وصفًا أساسيًا للسلعة أو الخدمة، وآخر موعد لاستلام العطاءات، ومعلومات الاتصال بـ CRS للحصول على نسخة من العطاء عبر البريد الإلكتروني.
تقديم العطاء	عادة ما تكون العطاءات المقفولة هي المطلوبة.

عطاءات تنافسية وطنية (NCB)

الوصف	طريقة مناقصة عامة تم الإعلان عنها وطنياً
الاستخدام	<ul style="list-style-type: none"> • عندما يشترط على المورد أن يكون له تواجد في البلد الذي يتم تنفيذ المشروع فيه. • عندما تتوفر البضاعة أو الخدمة محلياً • للمشتريات الأعلى قيمة و/أو المركبة، بهدف تعظيم المنافسة
متطلبات الإعلان	الإعلان في صحيفة وطنية واحدة على الأقل أو موقع المناقصة. يتضمن الإعلان وصفاً أساسياً للسلعة أو الخدمة، وآخر موعد لاستلام العطاءات، وعنوان CRS حيث يمكن للبائع الحصول على نسخة ورقية من وثيقة المناقصة، ومعلومات الاتصال بـ CRS للحصول على نسخة من المناقصة عبر البريد الإلكتروني.
تقديم العطاء	عادة ما تكون العطاءات المقفولة هي المطلوبة.

تقديم العطاءات المحدود

الوصف	طريقة مناقصة رسمية مقيّدة تدعو مباشرة موردين محددين لتقديم العطاءات
الاستخدام	<ul style="list-style-type: none"> • عندما يكون الموردون مؤهلين أولياً من CRS ويكونون مدرجين في نظام السجل الرئيسي للمورد. • عندما لا يمكن الحصول على المعدات أو الخدمة إلا من عدد محدود من الموردين. • للمشتريات التي يتكرر شراؤها أو المشاريع المركبة حيث توجد قائمة مختصرة من الموردين المؤهلين. • لمشتريات السلع الصحية، حيث يجب أن توافق منظمة WHO، أو هيئة تنظيمية صارمة، أو هيئة تنظيمية أخرى معترف بها دولياً على الموردين. • عندما يكون للمشروع أهداف أولية أو ثانوية لتعزيز أنظمة السوق أو أنواع معينة من الجهات الفاعلة في السوق (على سبيل المثال، تقييد المناقصات الخاصة بموردي التغذية المدرسية على مجموعات المنتجين المحليين لتعزيز النظم الغذائية المحلية).
متطلبات الإعلان	طلب عطاءات من أكبر عدد ممكن من مقدمي العطاءات المحتملين لضمان أقصى قدر من المنافسة. ينبغي إرسال دعوات المناقصة التي يتم إرسالها عبر البريد الإلكتروني إلى الموردين المحتملين عن طريق نسخة مخفية، بحيث لا يعلم أي مقدم عطاء بغيره من مقدمي العطاءات المحتملين.
تقديم العطاء	تقبل العطاءات المقفولة أو المرسله بالبريد الإلكتروني.

المشتريات المباشرة/طلب RFQ شفهي أقل من 1000 دولار أمريكي

الوصف	طريقة غير رسمية مفيدة للمناقصة حيث يتم طلب العطاءات كتابيًا (عندما يكون ذلك ممكنًا) من مورد واحد أو أكثر (ينبغي إجراء عمليات الشراء هذه من خلال موردين مؤهلين أوليًا عندما يكون ذلك ممكنًا، ويجب إثبات الحصول على سعر معقول).
متى تستخدم	• للسلع المتوفرة بسهولة والجاهزة للاستخدام عندما لا تتجاوز تكلفة السلعة 1000 دولار أمريكي.
متطلبات الإعلان	لا يوجد.
تقديم العطاء	تُقبل العطاءات المقفولة أو غير المقفولة أو العطاءات المرسله بالبريد الإلكتروني. تعتبر عروض الأسعار الشفهية مقبولة ويجب توثيقها بمجرد الانتهاء من المحادثة، إما من خلال مذكرة أو بريد إلكتروني إلى المورد أو المشرف.

الاستعانة بمصدر واحد والاستعانة بمصدر وحيد

الاستعانة بمصدر واحد والاستعانة بمصدر وحيد هما نوعان من طرق طرح المناقصة الرسمية التي يتم من خلالها اختيار المورد دون تقديم عطاءات تنافسية.

الاستعانة بمصدر وحيد

بائع واحد فقط يمكنه توفير البضائع أو الخدمات المطلوبة، بحيث يتم اختيار هذا البائع، ولا يتم طلب العطاءات من البائعين الآخرين

الاستعانة بمصدر واحد

بائعون متعددون يمكنهم توفير البضائع أو الخدمات المطلوبة، ولكن يتم اختيار بائع واحد، ولا يتم طلب العطاءات من البائعين الآخرين

حتى عندما يتم اختيار مورد واحد فقط لتقديم العطاءات، فإن أفضل الممارسات هي إرسال المناقصة كما لو تم إرسالها إلى موردين متعددين. يجب على موظفي المشتريات مراجعة السعر المقترح من البائع والتحقق من أن السعر تنافسي مع قوائم الأسعار المنشورة أو دراسات السوق.

يجب أن تتضمن جميع طلبات الاستعانة بمصدر واحد أو مصدر وحيد نموذج تفويض لمصدر وحيد موقَّعًا ومصحوبًا بتبرير موجز ومحدد وذي صلة بالسلعة أو الخدمة المطلوبة ويمكن الدفاع عنه أمام المدققين الخارجيين.

يبين الجدول التالي الأسباب المقبولة لتبرير استخدام مصدر واحد أو مصدر وحيد

السبب	المنطق	مثال (أمثلة)
حدث خارج عن سيطرة CRS	يجب أن تفي CRS بنتائج المشروع المفاجئة في جدول زمني لا يسمح بأي نوع من العمليات التنافسية.	<ul style="list-style-type: none"> • حدوث زلزال • طلب غير متوقع من ممول مع جدول زمني قصير للتسليمات
بائع مؤهل واحد فقط	لا يوجد سوى بائع واحد مؤهل للقيام بالعمل.	<ul style="list-style-type: none"> • برنامج محدد يصنعه بائع واحد فقط • استشاري ما يتمتع بمزيج فريد من المهارات والمعرفة، مثل خبرة في وزارة الصحة، وخبرة متخصصة في مرض الملاريا، وخبرة تسويقية • وضع أمني يتطلب فندقاً معيناً بسبب موقعه الآمن
تم بالفعل تنفيذ عملية تنافسية، وتحتاج CRS إلى استخدام نفس البائع لشراء بضائع أو خدمات إضافية متطابقة	استخدام بائع جديد بدلاً من بائع مطلع بالفعل على البضائع أو العمل يعد مكلفاً للغاية	<ul style="list-style-type: none"> • تعافت CRS مع استشاري لإعداد تقرير. بعدها طلبت الجهة المانحة من CRS تقديم التقرير فجأة، وهناك حاجة إلى نفس الاستشاري لمساعدة CRS في العرض التقديمي. • تعافت CRS مع بائع لشراء 50 سترة تناسب حدثاً معيناً. تم إعداد حدث آخر فجأة يحتاج إلى 75 سترة. إذن، تحتاج CRS إلى 25 سترة إضافية مطابقة للسترات الخمسين التي تم طلبها بالفعل، لذلك يتم شراء السترات الإضافية من نفس البائع
توحيد المقاييس	بالنسبة لبعض السلع والخدمات، تشمل أفضل قيمة مقابل المال مراعاة التوافق مع أنظمة CRS، والصيانة المبسطة للمعدات، وتسويق العلامات التجارية، وثقة المستهلك، وما إلى ذلك.	<ul style="list-style-type: none"> • أجهزة كمبيوتر محمولة لموظفي CRS
شراكة لإشراك القطاع الخاص (PSE)	وفي الأسواق المقيدة التي تعمل فيها CRS على تعزيز قدرة القطاع الخاص، يمكن أن تعوق الروابط السوقية المحدودة والقوة الشرائية للموردين المحليين نجاحهم في عملية تنافسية.	<ul style="list-style-type: none"> • شركة بذور محلية لديها شراكة مع CRS

مستندات المناقصة

يقدم مستند المناقصة للموردين المحتملين معلومات وتعليمات محددة بشأن إعداد عطاءاتهم وتقديمها، بما في ذلك:

- ✓ كيفية إعداد العطاءات وتقديمها.
- ✓ المعلومات التي يجب تضمينها في العطاءات.
- ✓ المعايير التي ستستخدمها CRS لتقييم العطاءات (راجع قسم استلام العطاءات وتقييمها في هذا الفصل).
- ✓ موعد تقديم العطاءات.

ما مدة المناقصة؟



الفترة الزمنية بين إصدار مستندات المناقصة والموعد النهائي لتقديم العروض.

معلومات وتعليمات عن تقديم العطاءات

يجب أن تتضمن المناقصات المعايير التي ستستخدمها CRS لتقييم عروض مقدمي العطاءات. وينبغي للإدارة صاحبة الطلب - بدعم من خبير متخصص (SME) أو خبير فني - تقديم معايير التقييم إلى موظفي المشتريات لإدراجها في المناقصة. يمكن تصنيف المعايير على أنها إما "مطلوبة" (إلزامية) أو "تفضيلية" (اختيارية). سيتم التعامل مع المتطلبات الإلزامية على أنها مسألة اجتياز/فشل خلال التقييم.

المعلومات المطلوبة

المعلومات المذكورة فيما يلي إلزامية و يجب تضمينها في جميع مستندات المناقصة.

1. وصف المنتج أو الخدمة.
2. الكمية الدقيقة أو المقدرة (إذا كانت الكمية الدقيقة غير معروفة عند طرح المناقصة).
3. مواصفات واضحة في نموذج مقدم الطلب (للبضائع) أو SOW (للخدمات).
4. للبضائع: مكان التسليم، مع اسم الشركة والعنوان الفعلي (على سبيل المثال، المكتب القطري لـ CRS، المكتب الإقليمي لـ CRS، مكتب المستلم الفرعي، مكتب الجهة المانحة، المستودع الإقليمي، قائمة المدارس التي لديها برامج تغذية مدرسية).
5. بيان بأن CRS لديها خيار رفض أي عطاءات أو كلها عندما يكون ذلك في مصلحة الوكالة المثلّي.
6. نسخة من مدونة قواعد سلوك الموردين/مقدمي الخدمة لدى CRS أو رابط لها (متوفرة بلغات متعددة على موقع SharePoint الخاص بإدارة سلسلة الإمدادات العالمية) أو رابط إلى هذا المستند على crs.org.
7. للأسئلة الواردة من مقدمي العطاءات: الموعد النهائي ومعلومات الاتصال (عادةً ما تكون رسالة بريد إلكتروني)

المعايير القانونية/الإدارية لتقييم العطاء

يجب تضمين المعلومات المذكورة فيما يلي المتعلقة بالمرحلة 1 - التقييم القانوني/الإداري للعطاءات في جميع مستندات المناقصة.

1. المتطلبات القانونية لتقديم العطاء: إثبات التسجيل وغيره من المستندات المطلوبة الخاصة بكل بلد، إذا لم يكن مقدمو العطاءات المحتملون قد قدموا هذه المستندات بالفعل إلى CRS.
2. الموعد النهائي لتقديم العطاءات.

3. الحد الأدنى لفترة صلاحية العطاء (عادة 30 يومًا أو 60 أو 90، ويحدده فريق المشتريات حسب السوق).
4. تعليمات لتقديم العطاءات، تشمل:
 - طريقة التقديم (إلكترونية، يدوية، بالبريد العادي، مندوب شحن، فاكس)
 - طريقة التقديم (نظام مطروف واحد مقفل أو نظام مطروفين مقفلين، اتفاقية تحديد الاسم/التخصيص، عدد نسخ العطاءات، وما إلى ذلك)¹
 - مكان التقديم (عنوان البريد الإلكتروني، العنوان الفعلي، رقم الفاكس، وما إلى ذلك)
 - تنسيق التقديم (على سبيل المثال، العطاء مقدم على ورق رسمي لشركة المورد ويحمل ختم الشركة، وما إلى ذلك).
5. طريقة احتساب الدرجات التي سيتم استخدامها لتقييم المعايير القانونية/الإدارية (عادةً نظام درجات قائم على ثنائية اجتياز/فشل)
6. المتطلبات الخاصة لتقديم العطاءات، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر الأمثلة التالية:
 - يجب أن يوقع ممثل الشركة المفوض على العطاء.
 - يجب أن يتضمن العطاء تكلفة الوحدة والكمية والتكلفة الإجمالية.
 - يجب تفصيل السعر (الأسعار) حسب تكلفة المنتج و/أو تكلفة الشحن و/أو تكلفة التأمين و/أو الضرائب (كما تتطلب سياسة المحاسبة على البضائع القابلة للتخزين المشتراة الخاصة بـ (CRS (PRO-FIN-INV-025.01).

المعايير الفنية لتقييم العطاء

يجب تضمين المعلومات المذكورة فيما يلي المتعلقة بالمرحلة 2- التقييم الفني للعطاءات في جميع مستندات المناقصة.

البضائع:

نظام اجتياز/فشل يستخدم عادة للتقييم الفني للبضائع. تنص المناقصة على أن البضائع يجب أن تفي بالموصفات المكتوبة في المناقصة لتنتقل إلى مرحلة التقييم التالية.

الخدمات

نظام الدرجات المرجحة يستخدم عادة للتقييم الفني للخدمات.

فيما يلي قائمة بالمعايير متكررة الاستخدام للتقييم الفني للعطاءات من حيث الخدمات.

- الفهم الواضح لكل متطلب والهدف في SOW.
- المنهجية/خطة العمل التي تتناول كل متطلب والهدف في SOW.
- القدرة على الوفاء بالجدول الزمني ومواعيد التسليمات.

¹ في CRS، تكون العطاءات المقفولة مطلوبة في المقام الأول للمناقصات العامة، وعادةً ما يستخدم المطروفان المقفولان للمشتريات عالية القيمة، أو المشتريات المركبة، أو مشتريات التشبيد أو غيرها من الأعمال، أو عندما تطلب الجهة المانحة ذلك. عندما تتطلب المناقصة تقديم العطاءات في مطروفين منفصلين، ينبغي أن تحدد المناقصة مطروفًا واحدًا مقفولًا لكل من العرض القانوني/الإداري والعرض الفني (للمرحلتين 1 و 2 من تقييم العطاءات) ومطروفًا مقفولًا آخر للعرض المالي (للمرحلة 3 من التقييم)، مع وضع كلا المطروفين في مطروف خارجي مقفول.

- إثباتان على الأقل على الأداء السابق (بيان SOW مكتمل بنفس حجم العمل ومجاله).
- مرجعان على الأقل (للحصول على معلومات عن إجراء عمليات فحص مرجعي، راجع قسم **الفحص المرجعي** في هذا الفصل).
- القدرة على التواصل وإجراء الأعمال بلغة محددة.
- متطلبات الموظفين (الشهادات والمؤهلات الرئيسية) والهيكل التنظيمي والأسماء والسير الذاتية.
- متطلبات المعدات مع مواصفاتها (على سبيل المثال، بالنسبة لمشتريات النقل: عدد الشاحنات المتاحة التي لا يقل حجمها عن 60 مترًا مكعبًا).
- عينة من العمل (على سبيل المثال، لخدمات الترجمة).
- المقابلات الشخصية أو العروض التوضيحية أو العروض التقديمية.
- متطلبات أخرى خاصة بالخدمة.

العرض المالي لتقييم العطاءات

يجب تضمين طلب للعرض المالي متعلق بالمرحلة 3- التقييم المالي للعطاءات في جميع مستندات المناقصة.

معلومات اختيارية

المعلومات المذكورة فيما يلي **تفضيلية وليست إلزامية** في مستندات المناقصة، اعتمادًا على سياق الشراء ونوع المناقصة.

قد تنطبق على البضائع أو الخدمات

1. نموذج تقديم عرض أسعار
2. إما أنه شرط أن يذكر العطاء أي اختلافات عن المواصفات أو قائمة مراجعة بمواصفات لمقدم العطاء، حيث يتحقق مقدم العطاء من المواصفات التي يستوفيهها عطاؤه.
3. الاجتماعات أو الزيارات الميدانية السابقة للعطاءات أو العروض، بما في ذلك التاريخ والوقت والمكان وأي متطلبات للحضور الإلزامي.
 - أ. بالنسبة للمشتريات المركبة، قد يتعين على CRS دعوة أي مقدم عطاء محتمل للمشاركة في اجتماع قبل الموعد النهائي لاستلام العطاءات مباشرة. والهدف من الاجتماع هو تعميم المعلومات التي ربما يصعب نقلها عبر مستندات المناقصة والإجابة عن أي أسئلة قد تكون لدى مقدمي العطاءات المحتملين.
4. **للمناقصات العامة (إذا لزم الأمر):** التاريخ والوقت والمكان وقائمة الحضور المسموح لهم بحضور فتح مظاريف العطاءات علنًا.
5. إذا تم تضمين أكثر من دفعة واحدة: بيان بأنه "سيتم منح طلب RFQ كدفعة واحدة" أو أنه "سيتم منح RFQ في دفعات منفصلة ويمكن للموردين تقديم عطاءات على أي مجموعة من الدفعات". الشروط والأحكام الخاصة بالمورد المتعاقد معه أو نموذج العقد بما في ذلك شروط الدفع (لمزيد من المعلومات، راجع قسم **أوامر الشراء والاتفاقيات** في هذا الفصل).
6. متطلب بتقديم سند العطاء و/أو ضمان دفع و/أو ضمان الأداء و/أو ضمان الدفع المقدم الذي تطلبه الجهة المانحة.
7. بالنسبة لجانب IT: القيود المفروضة على خدمات أو معدات الاتصالات السلكية واللاسلكية المغطاة (راجع CFR 2 مادة 200.216 وشراء خدمات ومعدات الإنترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية).

ينطبق على البضائع فقط

8. للبضائع: وسيلة النقل (مثل الشحن الجوي، الشحن البحري، وما إلى ذلك).
9. بالنسبة لأي شحنة من البضائع، وخاصة الشحنات الدولية: تعليمات التعبئة والشحن لحماية البضائع من التلف خلال النقل واستخدام التعبئة القياسية في الصناعة حتى لا تتضرر البضائع خلال النقل.
10. للشحنات الدولية للبضائع:

- أ. شرط حصول المورد على تراخيص الاستيراد أو التصدير وفقاً لما يقتضيه القانون المحلي.
- ب. بيان ما إذا كان البرنامج القطري يتمتع بإعفاءات جمركية وإعفاءات على رسوم الاستيراد للبضائع المستوردة.
- ج. قائمة بأي مصطلحات للتجارة الدولية مطلوبة (للحصول على إرشادات توجيهية بشأن مصطلحات التجارة الدولية، راجع فصل النقل الوطني).

مستندات العطاء الرسمية

طلب عرض أسعار (RFQ)

الوصف	أحد مستندات المناقصة يستخدم في المشتريات التنافسية لإبلاغ الموردين المحتملين بمتطلبات CRS وطلب عروض الأسعار.
الاستخدام	<ul style="list-style-type: none"> • للبضائع مثل السلع الصحية والمركبات والأثاث واللوازم المكتبية وما إلى ذلك. • للخدمات مثل الإيجارات.
مدة المناقصة	أسبوعان على الأقل.
معايير التقييم وتسجيل الدرجات	<p>يمكن للعطاءات التي تجتاز المجموعة الأولى من المعايير أن تنتقل إلى تقييم المجموعة التالية من المعايير.</p> <p>المعايير القانونية/الإدارية</p> <p>عادةً ما تكون هذه المعايير هي اجتياز/فشل.</p> <p>المعايير الفنية</p> <p>ينبغي استخدام معايير اجتياز/فشل كلما أمكن لضمان التقييم الموضوعي.</p> <p>بالنسبة للمعايير التي لا تصلح معها ثنائية اجتياز/فشل، يمكن استخدام نظام الدرجات المرجحة.</p> <p>تاريخ التسليم والسعر</p> <p>عادةً ما يستخدم هذان المعياران نظام الدرجات المرجحة (على سبيل المثال، 30%/70% أو 20%/80%).</p> <p>النتيجة النهائية: تُجمع الدرجات الخاصة بتاريخ التسليم والسعر (والمعايير الفنية، إذا كانت بالدرجات المرجحة) معاً، وتشير أعلى الدرجات إلى المورد الأكثر تأهيلاً.</p>
القوالب	<p>قالب RFQ للمناقصات العامة أو المقيدة</p> <p>قالب RFQ للبضائع</p> <p>قالب RFQ للخدمات</p> <p>قالب RFQ بسيط</p>

طلب عرض (RFP)

الوصف	أحد مستندات المناقصة يستخدم في المشتريات التنافسية لإبلاغ الموردين المحتملين بمتطلبات CRS وطلب مقترحات مصحوبة بعروض أسعار.
الاستخدام	<ul style="list-style-type: none"> • للخدمات (مثل الخدمات الاستشارية، وخدمات السفر، والخدمات المتعلقة بمجال IT، وما إلى ذلك) • عندما لا يكون لدى CRS نهج محدد للبضاعة أو الخدمة المطلوبة وتريد النظر في حلول مختلفة وتكاليف كل منها
مدة المناقصة	أسبوعان إلى أربعة أسابيع
معايير التقييم وتسجيل الدرجات	<p>يمكن للعطاءات التي تجتاز المجموعة الأولى من المعايير أن تنتقل إلى تقييم المجموعة التالية من المعايير.</p> <p>المعايير القانونية/الإدارية</p> <p>عادةً ما تكون هذه المعايير هي اجتياز/فشل.</p> <p>المعايير الفنية</p> <p>بالنسبة للمعايير التي لا تصلح معها ثنائية اجتياز/فشل، يمكن استخدام نظام الدرجات المرجحة.</p> <p>المعايير المالية</p> <p>تستخدم هذه المعايير عادةً نظام الدرجات المرجحة.</p> <p>النتيجة النهائية: تُجمع الدرجات الخاصة بالمعايير الفنية والمالية معاً، وتشير أعلى الدرجات إلى المورد الأكثر تأهيلاً.</p>
القوالب	<p>قالب RFP</p> <p>قالب RFP خاص بـ FSP</p>

إبداء الاهتمام (EOI)/طلب تقديم المعلومات (RFI)

الوصف	أحد مستندات المناقصة يستخدم للحصول على معلومات من الموردين حول بضاعة أو خدمة تريد CRS شراءها أو لتحديد الموردين المحتملين لبضاعة أو خدمة.
الاستخدام	<p>عندما تريد CRS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد الموردين المتاحين للبضاعة أو الخدمة إذا لم تكن CRS على معرفة بهم بالفعل. • البحث عن معلومات حول بضاعة أو خدمة، مثل بيانات المواصفات والابتكارات والمنتجات المتوفرة في السوق.
مدة المناقصة	تختلف باختلاف احتياجات الشراء أو الأهداف.
معايير التقييم وتسجيل الدرجات	<p>يمكن للعطاءات التي تجتاز المجموعة الأولى من المعايير أن تنتقل إلى تقييم المجموعة التالية من المعايير.</p> <p>المعايير القانونية/الإدارية</p> <p>يمكن أن تكون المعايير على أساس ثنائية اجتياز/فشل، أو بالدرجات المرجحة.</p> <p>المعايير الفنية</p> <p>يمكن أن تكون المعايير على أساس ثنائية اجتياز/فشل، أو بالدرجات المرجحة.</p> <p>النتيجة النهائية: تحدد درجات الاجتياز الموردين المؤهلين.</p>
القوالب	<p>قالب إبداء الاهتمام (EOI)</p> <p>قالب EOI خاص بـ FSP</p>

متطلبات خاصة للمناقصة

قبل طرح مناقصة، ينبغي لموظفي المشتريات مراجعة القوائم التالية لمعرفة أي متطلبات خاصة للمناقصة بناءً على الحدود النقدية أو سياسات الجهات المانحة أو الاعتبارات الخاصة بالسلع الأساسية.

بالنسبة إلى مقدمي الخدمات المالية (FSPs)

تستخدم CRS مقدمي الخدمات المالية (FSPs) لتوفير النقد لأنشطة وضع البرامج والعمليات العامة.

- **وضع البرامج:** يتم التعاقد مع مقدمي الخدمات المالية (FSPs) لتوفير نقد أو قسائم للمشاركين في البرامج، ورواتب للمعلمين، والدفع للبانئين المشاركين في برامج CVA، ورواتب أو حوافز للمتطوعين المجتمعيين.
- **العمليات:** في بعض السياقات، يتم التعاقد مع مقدمي الخدمات المالية (FSPs) لدفع رواتب موظفي CRS وإيجار المكاتب وبيوت الضيافة والموردين.

قائمة مراجعة

تحديد طريقة شراء مقدمي الخدمات المالية (FSP)



لتحديد أنسب عملية للمناقصة، يقوم مدير البرنامج بما يلي:

- صياغة وصف للخدمات التي سيتم شراؤها، وتحديد احتياجات البرنامج، وميزات مقدم الخدمة المالية (FSP) المرغوب فيه، والسياق الذي سيتم فيه استخدام مقدم الخدمة المالية (FSP).

بعد صياغة وصف الخدمات، يقوم مدير البرنامج بالتعاون مع رئيس البرامج ورئيس العمليات ومدير المشتريات والمدير المالي بما يلي:

- تقدير قيمة العقد بناءً على رسوم الخدمة التي يتقاضاها مقدم الخدمة المالية (FSP) (بدون قيمة التحويل).
- تحديد ما إذا كان العقد سيكون أحادي الاستخدام أو اتفاقيات شراء تعاقدية (CPAs) للاستخدام المتعدد بناءً على تصميم المشروع ومدته والتكرار المتوقع وعدد عمليات التحويل والتمويل المتاح.
- تحديد ما إذا كانت بروتوكولات الطوارئ مطلوبة للبرامج (على سبيل المثال، طلب التنازل عن الاستجابة السريعة في حالات الطوارئ (ERRWR) لزيادة مستويات الحد مؤقتًا، وتقصير وقت المناقصة، وتقليل متطلبات الإعلان).

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

الإرشادات التوجيهية للمناقصة لمقدمي الخدمات المالية (FSP)

يتضمن شراء مقدمي الخدمات المالية (FSPs) جوانب فريدة من سلسلة الإمدادات، والبرامج، والتمويل، وICT4D. إن الإرشادات التوجيهية للمناقصة لـ FSP عبارة عن مورد مصمم لمساعدة موظفي CRS في شراء FSP بشكل فعال لبرامج CVA، ومعالجة الأمور المركبة والاعتبارات في هذا السياق لتحقيق نتائج البرامج المطلوبة.

توفر الإرشادات التوجيهية للمناقصة لـ FSP:

- اعتبارات شراء خاصة لمقدمي الخدمات المالية (FSP)، مثل دور إدارة الخزنة العالمية وتحديد قيمة المشتريات.
- إستراتيجيات الشراء المصممة لتلبية أهداف البرامج؛ ما يضمن قدرة موظفي CRS على تحديد أنسب مقدم (مقدمي) للخدمات المالية لاحتياجاتهم الخاصة.
- النهج ثلاثي المراحل لشراء مقدمي الخدمات المالية (FSPs) - الخلفية والموارد (المرحلة الأولى)، واختيار أفضل خيار للمشتريات (المرحلة الثانية)، والخطوات التفصيلية لخيارات المشتريات (المرحلة الثالثة)، بما يتماشى مع سياسات CRS وأفضل الممارسات.

ويصاحب الإرشادات التوجيهية أدوات وقوالب وأمثلة للبرامج القطرية للمساعدة في تسهيل عملية مناقصة فعالة.

لأسئلة أو لطلبات الدعم، اتصل بـ FSPsupport@crs.org.



ينبغي أن تتحقق المشتريات من أن **الموردين المحتملين للسلع الصحية** (مثل الأدوية والمنتجات الصيدلانية والمنتجات الصحية التشخيصية ومعدات المختبرات وما إلى ذلك) يستوفون كلا الشرطين التاليين.

- التمتع بتأهيل أولي/موافقة من منظمة WHO أو الجهة المانحة أو أي سلطة أخرى معترف بها دوليًا.
- تلبية جميع متطلبات ضمان الجودة التي وضعتها WHO والجهات المانحة والحكومات.

بالنسبة **للمنتجات الصيدلانية**، ينبغي أن تتحقق عملية الشراء مما إذا كان للجهة المانحة قائمة مفضلة لموردي المستلزمات الصيدلانية المؤهلين أوليًا أم لا.

بالنسبة **للاختبارات التشخيصية السريعة (RDTs)**، يمكن أن تطلب المشتريات موافقة الجهات المانحة على عدم المناقصة أو المناقصة المقيدة لأحد الأسباب المذكورة فيما يلي.

- خوارزمية الاختبار الوطنية المعتمدة.
- أنظمة اختبار المعدات المغلقة التي تتطلب كواشف ومواد مستهلكة خاصة بمنصة التشخيص.
- الممارسات الوطنية الموحدة والمنسقة.

بالنسبة للمشتريات الممولة من بنك KfW

قائمة المشتريات الممولة من بنك KfW

قائمة مراجعة

المشتريات الممولة من بنك KfW



قبل طرح مناقصة للمشتريات الممولة من بنك KfW، يقوم مسؤول المشتريات بما يلي:

- التحقق من المنح والاتفاقية المنفصلة للتحقق مما إذا كان عدم الممانعة من KfW مطلوبًا للمناقصة.
- عندما يكون عدم الممانعة من KfW مطلوبًا:
 - إكمال قائمة KfW.
 - إرسال قائمة مراجعة KfW، والمناقصة، وطلب عدم الممانعة إما إلى مدير المشروع في CRS أو نقطة اتصال KfW (كما حددها فريق البرامج).

طرح المناقصة

يوضح الشكل التالي الإرشادات التوجيهية المهمة التي يجب اتباعها عند طرح المناقصة.



الإرشادات التوجيهية لمدة المناقصة

خلال مدة المناقصة، ينص المبدأ التوجيهي على أن ما يتم إبلاغ أحد مقدمي العطاءات المحتملين به يجب إبلاغ جميع مقدمي العطاءات المحتملين به.

أسئلة من مقدمي العطاءات المحتملين

يمكن لمقدمي العطاءات تقديم الأسئلة خلال مدة المناقصة. يجب أن تكون الأسئلة من مقدمي العطاءات كتابية. إذا تم الإعلان عن المناقصة علناً، فيجب نشر الردود علناً قدر الإمكان وإرسالها إلى جميع مقدمي العطاءات المحتملين. إذا كانت المناقصة مقيدة، فيجب إرسال الردود إلى جميع مقدمي العطاءات المحتملين.

المناقشات مع مقدمي العطاءات المحتملين

لا يمكن لموظفي CRS مناقشة المناقصات العامة مع مقدمي العروض المحتملين خلال مدة المناقصة إلا إذا كان ذلك في سياق المؤتمر السابق لتقديم العطاءات.

المؤتمر السابق لتقديم العطاءات مع مقدمي العطاءات المحتملين

بالنسبة لطلبات الشراء الفنية والمركّبة، قد تعقد CRS مؤتمراً سابقاً لتقديم العطاءات بعد طرح المناقصة وقبل الموعد النهائي لتلقي العطاءات بوقت طويل، بالإضافة إلى إصدار توضيحات مكتوبة (أو بدلاً منها). يمكن أن يتخذ هذا المؤتمر شكل اجتماع أو استبيان للموقع أو فحص.



قائمة مراجعة

المؤتمر السابق لتقديم العطاءات مع مقدمي العطاءات المحتملين

عند إجراء المؤتمر السابق لتقديم العطاءات، يجب على المشتريات:

- الاحتفاظ بمحاضر الاجتماع لتسجيل جميع الاستفسارات الواردة من مقدمي العطاءات المحتملين وجميع الردود الرسمية من موظفي المشتريات و/أو أصحاب المصلحة و/أو الخبراء المتخصصين (SMEs).
- السماح بالإجابات الشفهية على الاستفسارات المكتوبة خلال المؤتمر (ملاحظة: يجب أن تسود المحاضر على هذه الإجابات الشفهية).
- نشر أو إرسال محضر الاجتماع إلى جميع مقدمي العطاءات المحتملين خلال فترة زمنية معقولة بعد المؤتمر.

التعديلات على مستندات المناقصة

يمكن لـ CRS تعديل RFQ أو RFP عن طريق إصدار تعديل واتباع المتطلبات التالية لضمان عملية شراء عادلة وشفافة.

- يجب أن تتم الموافقة على تعديلات مستندات المناقصة من جانب سلطات CRS المخصصة نفسها شأنها شأن مستند المناقصة الأصلي.
- يجب أن تكون التعديلات متاحة كتابيًا في نفس الوقت لجميع مقدمي العطاءات المدعوين والمحتملين.
- عندما يتم نشر مستندات المناقصة علنًا، يجب إضافة التعديلات إلى المنشور.
- يجب إجراء التعديلات في الوقت المناسب قبل الموعد النهائي لتقديم العطاءات من مقدميها لإجراء أي تغييرات في عطاءاتهم. إذا تم إجراء تعديل بالقرب من الموعد النهائي لتقديم العطاءات، فيجب تمديد الموعد النهائي لمنح مقدمي العطاءات وقتًا كافيًا لتطوير عطاء بما يتوافق مع التغيير.

عندما تمثل التعديلات تغييرات جوهرية في المتطلبات، فقد يتطلب الأمر إعادة طرح المناقصة، خاصة إذا كان التغيير يعني أن القائمة المختصرة للموردين يمكن أن تتغير أيضًا.

تعديلات العطاءات

يمكن لمقدمي العطاءات تعديل عطاءاتهم كتابيًا قبل تاريخ إغلاق المناقصة. يعتبر العطاء الأخير هو النهائي والملزم. بعد تاريخ الإغلاق، لا يمكن لـ CRS قبول العطاءات الجديدة أو المعدلة.

إلغاء المناقصة

إذا تم إلغاء RFQ أو RFP، فينبغي إعادة العطاءات فورًا إلى مقدميها.

استلام العطاء وتقييمه

الإرشادات التوجيهية لاستلام العطاءات

العطاءات غير المقفولة

يوضح الشكل التالي ثلاث طرق مختلفة يمكن من خلالها استلام العطاءات غير المقفولة.

طرق تلقي العطاءات غير المقفولة

التسليم الإلكتروني لموظفي المشتريات المعينين

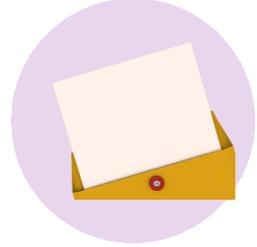
يمكن إرسال العطاءات غير المقفولة مباشرة عبر البريد الإلكتروني إلى أحد موظفي المشتريات المعينين.



التسليم الفعلي لموظفي الاستقبال

يمكن تسليم العطاءات غير المقفولة فعليًا إلى موظفي الاستقبال، الذين يحتفظون بها في مكان آمن مع تسجيل تاريخ ووقت استلام كل عطاء.

عند إغلاق مدة المناقصة، يلتزم موظفو الاستقبال بتسليم العطاءات إلى موظفي المشتريات.



التسليم الإلكتروني إلى صندوق الوارد المخصص

يمكن إرسال العطاءات غير المقفولة عبر البريد الإلكتروني إلى صندوق الوارد العام الذي يديره موظفون غير عاملين في إدارة المشتريات (عادةً موظف استقبال أو إداري).

عند إغلاق فترة العطاء، يقوم مدير صندوق الوارد المعين بإعادة توجيه العطاءات إلى موظفي المشتريات.



يوضح الشكل التالي طريقة استلام مظاريف العطاءات المقفولة.

طرق تلقي العطاءات المقفولة

التسليم الفعلي لموظف الاستقبال

في العادة، يتم تسليم العطاءات المقفولة فعليًا إلى موظفي الاستقبال، الذين يضعونها في صندوق العطاءات المغلق ويحتفظون بسجل تاريخ ووقت استلام كل عطاء مقفول.

عند إغلاق فترة العطاء، يلتزم أحد موظفي الاستقبال بتسليم العطاءات لموظفي المشتريات.



يجب التعامل مع مظاريف العطاءات المقفولة بسرية وعدم فتحها إلا عند فتح مظاريف العطاءات علنًا. يجب على أي موظف يفتح عطاءً مقفولاً بالخطأ قبل فتح مظاريف العطاءات العلني أو بعده، أن يتبع الإجراء الموضح في القائمة التالية.

قائمة مراجعة فتح مظاريف العطاءات المقفولة خارج وقت فتح المظاريف علانية.

قائمة مراجعة

فتح مظاريف العطاءات المقفولة خارج وقت فتح المظاريف علانية



إذا تم فتح العطاء المقفول لأي سبب من الأسباب قبل فتح مظاريف العطاءات العلني أو بعده، فينبغي للشخص الذي فتح العطاء المقفول:

- كتابة توضيح للفتح.
- تسجيل تاريخ الفتح ووقته.
- تسجيل رقم الدعوة لتقديم العطاء.
- التوقيع على المظروف
- إعادة غلق المظروف فورًا.
- تسليم العطاء إلى صندوق المناقصة (إذا لم تكن العطاءات قد فتحت بعد) أو إلى رئيس إدارة المشتريات (إذا كانت العروض قد فتحت بالفعل).

التقديمات المتأخرة

يجب الاحتفاظ بالعطاءات المقدمة بعد إغلاق فترة المناقصة في مكان آمن وتركها غير مفتوحة حتى تصدر خطابات المنح وعدم المنح، وفي ذلك الوقت يجب إعادة العطاءات المتأخرة إلى مقدميها (انظر قسم [خطابات المنح وعدم المنح](#) في هذا الفصل).

العطاءات المسحوبة

يمكن لمقدمي العطاءات سحب عطاءاتهم في أي وقت عن طريق إخطار كتابي لموظفي المشتريات الذين طرحوا المناقصة. وينبغي على قسم المشتريات الاحتفاظ بهذا التوثيق في ملف تلك المناقصة.

فتح مظاريف العطاءات العلني

قد تتضمن المناقصات متطلباً لفتح المظاريف علناً، حيث تتم دعوة الباعين لحضور فتح المظاريف، كما هو مكتوب في المناقصة.

فيما يلي أفضل الممارسات عند الإعداد لفتح مظاريف العطاءات العلني.

- ✓ يجب أن يتم عقد اجتماع فتح مظاريف العطاءات العلني في التاريخ والوقت والمكان المعلن عنهم في مستند المناقصة.
- ✓ يمكن فقط للأشخاص المذكورين فيما يلي المشاركة في فتح مظاريف العطاءات العلني.
 - موظفو CRS المعينون (عادةً موظفو المشتريات وأعضاء لجنة العطاءات).
 - الممثل المفوض من أي مقدم عطاء قدم عطاء.
 - الباعون الذين قدموا عطاءات أو مقترحات
- ✓ يجب أن يعمل موظف المشتريات في CRS (أو عضو مخصص في لجنة العطاءات) باعتباره مسؤول الاجتماع.
- ✓ يجب على مسؤول الاجتماع بدء فتح مظاريف العطاءات العلني وإنهاؤه بحضور جميع المشاركين.
- ✓ يجب توثيق جميع المعلومات المتعلقة بفتح مظاريف العطاءات العلني والحاضرين في الاجتماع وسجلات العطاءات (بما في ذلك العطاءات المرتجعة) في سجل أو تقرير ويجب قراءتها بصوت عالٍ على الحاضرين. يجب أن يتضمن السجل/التقرير ما يلي.
 - تاريخ فتح مظاريف العطاءات العلني ووقته.
 - اسم مستند المناقصة ورقمه.
 - وصف موجز للمشتريات (على سبيل المثال، 500000 اختبار تشخيصي سريع لعلاج الملاريا لصالح CRS في زيمبابوي).
 - الموعد النهائي لتقديم العطاءات (التاريخ والوقت وأي تمديدات للتقديم).
 - أسماء المشاركين في الاجتماع وشركاتهم.
 - أسماء مقدمي العطاءات.
 - سندات العطاءات (إذا كانت مطلوبة).
 - فترة صلاحية العطاء (وأي تمديدات إن وجدت).
 - المهلة الزمنية للتوريد لكل عطاء.
 - سعر الوحدة والتكلفة الإجمالية لكل عطاء.
 - قائمة العطاءات المرفوضة لأسباب مختلفة (على سبيل المثال، التقديم المتأخر، عدم الاكتمال، وما إلى ذلك).
- ✓ يجب على مسؤول الاجتماع وأعضاء لجنة العطاءات والشهود المناسبين التصديق على عملية فتح مظاريف العطاءات من خلال التوقيع على السجل/التقرير.

فتح مظاريف العطاءات

ينبغي فتح مظاريف العطاءات في أقرب وقت ممكن بعد انتهاء مدة المناقصة في اجتماع بحضور جميع أعضاء لجنة العطاءات. فيما يلي أفضل الممارسات خلال اجتماع فتح مظاريف العطاءات.

- ✓ يفتح موظفو مشتريات CRS كل مظروف عطاء بحضور جميع المشاركين.
- ✓ يجب أن يخضع كل عطاء لمراجعة أولية من لجنة العطاءات للتأكد من امتثاله للمعايير القانونية/الإدارية المنشورة في مستند المناقصة (على سبيل المثال، تقديم العدد الصحيح من النسخ، وتوقيع مقدم العطاء على العطاء، وتقديم سند العطاء إن كان مطلوباً).
- ✓ بالنسبة لمظاريف العطاءات المقفولة المقدمة باستخدام نظام المظروفين (مظروف واحد لكل من العرض القانوني/الإداري والعرض الفني، ومظروف ثانٍ للعرض المالي): عندما تجتمع لجنة العطاءات لأول مرة، لا يمكن لأعضاء لجنة العطاءات إلا فتح المظروف الذي يحتوي على كل من العرض القانوني/الإداري والعرض الفني. لا يمكن فتح مظروف العرض المالي إلا بعد الانتهاء من التقييم القانوني/الإداري والتقييم الفني (والذي يمكن أن يحدث في نفس الاجتماع أو يمكن جدولته كعملية فتح أخرى في وقت لاحق).

لجان العطاءات

لجنة العطاءات هي مجموعة من الموظفين المخصصين لتقييم العطاءات والتوصية بالمورد الأنسب. لجان العطاءات مطلوبة وفقاً لحد سياسة مشتريات CRS. ربما تكون البرامج القطرية قد حددت حدًا أدنى في ملحق المشتريات المحلية للبرنامج القطري.

يجب أن تضم لجان العطاءات الأعضاء التاليين.

- ✓ رئيس المشتريات (أو ممثله) كعضو ليس له حق التصويت وبمثابة أمين سر اللجنة.
- ✓ ثلاثة أعضاء على الأقل من موظفي CRS لهم حق التصويت.
- ✓ ممثل المشروع، أو مسؤول الميزانية، أو المستخدم النهائي؛ الذي هو موظف في CRS.
- ✓ خبير فني يتمتع بالمهارات والمعرفة المطلوبة لتقديم الإرشادات التوجيهية بشأن الامتثال للمواصفات الواردة في المناقصة.

يمكن أن تضم لجان العطاءات أيضاً الأعضاء التاليين.

- ممثل داخلي لـ CRS من الإدارة المالية.
- شريك CRS خارجي أو صاحب مصلحة، مثل مسؤول حكومي في بلد التنفيذ (في ظروف استثنائية فقط).

عندما تكون هناك حاجة إلى لجنة العطاءات كجزء من المناقصة، ينظم موظفو المشتريات عقد اللجنة. بالنسبة للمشتريات المركبة بالأخص، يمكن لموظفي المشتريات أن يقرروا الدعوة إلى عقد اجتماع تمهيدي قبل أن تتعد لجنة العطاءات لمناقشة الإرشادات التوجيهية للتقييم والإجراءات ومعايير تسجيل الدرجات في مستند المناقصة.

يعد الاجتماع التمهيدي فرصة لمناقشة الجوانب الفنية للتقييم بحيث يفهم كل عضو في لجنة العطاءات المعايير وكيفية تسجيل الدرجات للعطاءات.

i

للحصول على معلومات حول واجبات لجنة العطاءات ومسؤولياتها، راجع الأقسام التالية في هذا الفصل: فتح مظاريف العطاءات العلني، ولجان العطاءات، وإرشادات توجيهية لتقييم العطاءات، وتقييم الموردين، وقائمة مراجعة العمليات.

الإرشادات التوجيهية لتقييم العطاءات

تُستخدم تقييمات العطاءات لإثبات أن المورد المختار شريك تجاري مناسب، ويمكنه تقديم بضائع أو خدمات تلبي المواصفات المطلوبة وبجودة حسنة، ويقدم سعرًا عادلاً ومعقولاً. يتم إعداد تقييم عطاء واحد فقط لكل مناقصة.

يجب أن تكون عملية تقييم العطاءات عادلة ومحيدة ومتسقة وموثقة وسريّة. لتقييم العطاءات المستلمة استجابةً للمناقصة، يجمع فريق المشتريات المعلومات التالية ويشاركها مع لجنة العطاءات.

- نموذج مقدم الطلب مع المواصفات (للبضائع) أو SOW (للخدمات).
- مستند (مستندات) المناقصة
- البريد الإلكتروني المرسل إلى الموردين المحتملين (إن أمكن).
- العطاءات المستلمة.

فيما يلي أفضل الممارسات للمقيمين ولجان العطاءات.

- ✓ تقييم كل عطاء باستخدام معايير التقييم الموجودة في المناقصة فقط (عدم تقديم أو تعديل معايير المناقصة خلال عملية التقييم).
- ✓ تقييم كل عطاء فقط بناءً على المعلومات المقدمة من مقدم العطاء في عرض الأسعار أو المقترح. (عدم تقييم العطاءات بناءً على معرفة خارجية أو خبرة سابقة مع مقدم العطاء).
- ✓ دعم تقييم العطاء بالحقائق الواردة في العطاء أو الحقائق المفقودة من العطاء (على سبيل المثال، ما لم يتم تضمينه في العطاء).
- ✓ تفسير أوجه الغموض في معايير التقييم لصالح مقدمي العطاءات (فيما يتعلق بالمسائل الحرجة، يجب التحقق مع مقدم العطاء عن طريق الاتصال المباشر).

يتم تقييم العطاءات للبضائع والخدمات على ثلاث مراحل، كما هو موضح في الشكل التالي.



عند استخدام نظام المظروفين لتقديم العطاءات المقفولة، يجب فتح المظروف الذي يحتوي على كل من العرض القانوني/الإداري والعرض الفني أولاً، للتأكد من أن المعلومات الواردة في العرض المالي لا تؤثر في تسجيل درجات العرض الفني. لا يمكن فتح مظروف العرض المالي إلا بعد الانتهاء من التقييم القانوني/الإداري (المرحلة 1) والتقييم الفني (المرحلة 2).

ورقة تقييم العطاءات

تتولى المشتريات إعداد ورقة تقييم العطاءات وفقاً لمعايير تقييم العطاءات في المناقصة.

تجتمع لجنة العطاءات لتقييم العطاءات. أفضل الممارسات هي أن يوقع كل عضو في لجنة العطاءات على إقرار يؤكد أنه ليس لديه تضارب في المصالح (فعلي أو محتمل) مع أي مورّد للبضائع أو الخدمات التي يتم شراؤها. يجب على أعضاء لجنة العطاءات الذين قد يكون لديهم تضارب في المصالح تحية أنفسهم من لجنة العطاءات، ويتم تعيين عضو بديل.

راجع قسم **حساب الدرجة النهائية للعطاء** لمزيد من المعلومات عن كيفية استخدام أوراق تقييم العطاءات لتوثيق قرارات الشراء.

المرحلة 1 – التقييم القانوني/الإداري

يتم تقييم العطاءات للتأكد من امتثالها للمعايير القانونية/الإدارية باستخدام العملية نفسها مع البضائع والخدمات.

في هذه المرحلة، يتم تقييم العطاءات وفقاً للمعايير القانونية/الإدارية المنشورة في مستند المناقصة. عادةً، يتم تقييم هذه المعايير باستخدام طريقة **الاجتياز/الفشل**، كما هو موضح في الشكل التالي وستتم مناقشته في القسم التالي.



العطاءات الفاشلة

لا تنتقل العطاءات التي لا تستوفي واحدًا أو أكثر من المعايير القانونية/الإدارية إلى المرحلة 2. من الضروري كتابة أسباب عدم المطابقة في تقييم العطاء.



العطاءات الناجحة

تنتقل العطاءات التي تستوفي جميع المعايير القانونية/الإدارية إلى المرحلة 2.

طريقة الاجتياز/الفشل

عند استخدام التقييم بطريقة الاجتياز/الفشل، فالعطاء إما أنه يلبي كل المتطلبات أو لا يلبيها. يمكن للعطاءات التي تستوفي كافة المتطلبات أن تنتقل إلى المرحلة التالية من تقييم العطاءات.

نموذج على معايير طريقة الاجتياز/الفشل

فيما يلي مثال على المتطلبات الإدارية التي قد يتم تضمينها في RFQ أو RFP أو RFI (وتسمى أيضًا EOI في CRS) ليتم تسجيلها باستخدام طريقة الاجتياز/الفشل.

- تم استلام العرض قبل الموعد النهائي.
- العرض موقع.
- العرض يلبي فترة صلاحية العطاء.
- يستوفي العرض المتطلبات الأخرى (على سبيل المثال، العطاءات المقفولة، وسند العطاء، وما إلى ذلك).

المرحلة 2 – التقييم الفني

في هذه المرحلة، يتم تقييم العطاءات وفقًا للمعايير الفنية المنشورة في مستند المناقصة لتحديد الموردين الذين يمكنهم تلبية احتياجات المشروع.

إذا نصّ RFQ أو RFP على أنه سيتم منح المشتريات في دفعات منفصلة، فيتولى المقيّم (المقيّمون) أو لجنة العطاءات (أيهما ينطبق) تقييم كل دفعة على حدة.

يتم عادةً تقييم معايير البضائع باستخدام طريقة الاجتياز/الفشل.

عادةً ما يتم تقييم المواصفات المصنفة بأنها "مطلوبة" في مستند المناقصة باستخدام طريقة الاجتياز/الفشل. إذا كان العطاء يحتوي على انحرافات طفيفة عن المواصفات الواردة في المناقصة، فيمكن لموظفي المشتريات أن يسألوا الإدارة صاحبة الطلب عما إذا كانت انحرافات مقدم العطاء مقبولة أم لا، لتوسيع المنافسة قدر الإمكان دون تغيير المواصفات الأصلية بشكل كبير.



يكن تقييم معايير الخدمات باستخدام نظام الدرجات المرجحة.

إذا لم يتم ذلك في مرحلة المناقصة، فيضع الخبير الفني (بإسهامات موظفي المشتريات) أقصى درجة ممكنة (على أساس الأهمية) على كل معيار فني مذكور في المناقصة.



نظام الدرجات المرجحة

نظام الدرجات المرجحة هو طريقة لتعيين ثقل متناسب للمعايير المختلفة على أساس الأهمية.

يمنح الخبير (الخبراء) الفنيون كل معيار فني درجة بناءً على أهميته بالنسبة للمعايير الأخرى، وتُجمع الدرجات لتحديد مقدم العطاء صاحب أعلى الدرجات. يجب أن يحصل العطاء على الحد الأدنى من النقاط لاجتياز مرحلة التقييم الفني (عادةً 75 بالمائة من إجمالي النقاط الفنية الممكنة)، وتستطيع جميع العطاءات التي تستوفي هذا الحد الأدنى من النقاط الانتقال إلى مرحلة التقييم التالية (المرحلة 3 - التقييم المالي).

يبين الجدول التالي مثالاً على التقييم الفني المحسوب.

المعايير الفنية	إجمالي النقاط الممكنة
فهم الأهداف	5
المنهجية/خطة العمل	10
المرجعيات الثلاث	15
المنهجية	15
إثباتان على الأداء السابق	15
الدرجة المرجحة	60
أدنى درجة للاجتياز (75% من إجمالي النقاط الممكنة)	45

يشجع استخدام نظام الدرجات المرجحة لتقييم المعايير التي تتضمن الأمثلة التالية على سبيل المثال لا الحصر.

- في طلبات RFQ أو طلبات RFP: أي معايير تخص الخدمات، وتشمل المعايير الفنية للخدمات التي تتضمن القدرة على تلبية الجدول الزمني لخدمات CRS (أي تاريخ التسليم)
- في طلبات RFP: المعايير الفنية والمقترح المالي (إن وُجد، فاطلع أيضًا على المقابلات الشخصية أو العروض التقديمية).

عندما تستخدم لجان العطاءات نظام الدرجات المرجحة لتقييم المعايير الفنية، هناك طريقتان لاحتساب الدرجات:

1. ورقة تقييم واحدة للعطاء لكل عضو في لجنة العطاءات، أو
2. ورقة تقييم واحدة للعطاء تكملها لجنة العطاءات معًا كمجموعة.

أوراق تقييم العطاءات من أعضاء لجنة العطاءات

هي النهج الأكثر شيوعًا والأفضل لتسجيل الدرجات المرجحة. في هذا النهج، يقوم كل عضو في لجنة العطاءات بما يلي:

- إكمال ورقة تقييم العطاء وفق المعايير المنصوص عليها في قسم التقييم الفني للمناقصة.
- تعيين درجة لكل معيار فني في طلب RFP خاص بالخدمات (يمكن إضافة تعليقات عن سبب تعيين درجة معينة).
- التوقيع على ورقة تقييم العطاء المكلف بها.
- تقديم ورقة تقييم العطاء الموقعة إلى موظف المشتريات المسؤول عن إدارة المشتريات.

بعدها يكتب موظف المشتريات تقريرًا موجزًا عن ورقة تقييم العطاء ("تقرير تقييم العطاء") ويحسب متوسط الدرجات لحساب الدرجة النهائية لكل عطاء.

ورقة تقييم العطاء من لجنة العطاءات

تعد نهجاً مقبولاً لتسجيل الدرجات المرجحة ولكنه أقل شيوعاً. في هذا النهج، تختار لجنة العطاءات إكمال ورقة تقييم واحدة للعطاء معاً كمجموعة، بحضور جميع أعضاء اللجنة، ويوقع كل عضو في اللجنة على ورقة تقييم العطاء النهائية.

المقابلات أو العروض التقديمية

في المرحلة الثانية من التقييم الفني، يمكن للإدارة صاحبة الطلب أن تطلب إجراء مقابلات أو عروض تقديمية (بما فيها عروض توضيحية) للموردين المحتملين. عادةً، تكمل لجنة التقييم عملية تقييم العروض الفنية، ثم تجري مقابلات مع أفضل المرشحين الذين أسفر عنهم التقييم. ويكون تقييم المقابلات أو العروض التقديمية مماثلاً لتقييم العروض الفنية؛ حيث توجد معايير تقييم فني محددة مسبقاً ونقاط مخصصة لكل معيار حسب أهميته. وعند إجراء المقابلات أو العروض التوضيحية ضمن التقييم، يراعى ما يلي:

- يجب أن تشارك لجنة العطاءات بأكملها في المقابلة أو العرض التقديمي.
- ينبغي تقييم معايير المقابلات أو العروض التقديمية من خلال نظام الدرجات المرجحة.
- بمجرد الانتهاء من جميع المقابلات أو العروض التقديمية، يشارك أعضاء لجنة العطاءات تقييمهم مع موظفي المشتريات المعنيين.

يوضح الجدول التالي مثالاً على نظام الدرجات المرجحة للتقييم الفني لإحدى المقابلات.

إجمالي النقاط الممكنة	
معايير المقابلة	
10	فهم نطاق الخدمات
10	فهم توقعات التسليم
5	جودة العرض التقديمي

عطاء مؤهل أو عطاء مؤهلان

إذا تأهل عطاء واحد أو عطاءان فقط بموجب الحد الأدنى من درجة اجتياز التقييم الفني، وجرى استبعاد العديد من مقدمي العطاءات خلال المرحلة الأولى، فيمكن للمقيّم (المقيمين) محاولة توسيع نطاق المنافسة من خلال مراجعة العطاءات التي تم تقديمها ورفضها في المرحلة الأولى - المعايير القانونية/الإدارية بسبب عدم الالتزام بأي من هذه المعايير؛ ما دام السماح لمقدمي العطاءات "بتصحيح" مثل هذه الأخطاء لا ينتج عنه تمتع بعض مقدمي العطاءات بأي ميزات جديدة دون غيرهم من مقدمي العطاءات.

يقدم الشكل التالي أمثلة على معيارين شائعين من معايير الاستبعاد والإجراءات المتوافقة التي يمكن للمقيّم (المقيمين) اتخاذها لتوسيع نطاق المنافسة دون إعطاء أي ميزة لبعض مقدمي العطاءات دون غيرهم.

أمثلة على توسيع المنافسة دون تفضيل أي مقدم عطاء معين



تقديم العطاءات المتأخرة

الميزة المحتملة لمقدم العطاء؟

نعم، لأن مقدم (مقدمي) العطاء المتأخر كان لديه المزيد من الوقت لإعداد العطاء مقارنة بمقدم العطاء في الوقت المحدد

الإجراءات التصحيحية المقبولة

اطلب من مقدمي العطاءات في الوقت المحدد ومقدمي العطاءات المتأخرين تقديم "عرضهم الأفضل والنهائي" بحلول الموعد النهائي المحدد الجديد



العطاءات غير الموقعة

الميزة المحتملة لمقدم العطاء؟

لا، لأن غياب التوقيع لا يغير العطاء بشكل جوهري (على سبيل المثال: تغيير المواصفات أو وقت التسليم أو الأسعار) أو يمنح مقدم العطاء المزيد من الوقت لتقديم العطاء.

الإجراءات التصحيحية المقبولة

اطلب من مقدم (مقدمي) العطاءات الذين تم استبعادهم سابقًا التوقيع على العطاء (العطاءات) المقدم

إذا لم يؤد اتخاذ الخطوات السابقة إلى تعدد العطاءات المؤهلة، فيجب على المقيّم (المقيمين) التحقق من عدالة السعر ومعقوليته من خلال مقارنة تكلفة العطاء المؤهل فنيًا مع واحد أو أكثر مما يلي:

- عطاءات أقل تأهيلاً من الناحية الفنية (كلما ارتفعت الجودة، ارتفعت التكلفة)، أو
- دليل تسعير عام (إن وجد)، أو
- تسعير سابق تم استلامه للشراء التنافسي لنفس الخدمات أو خدمات مشابهة.

في ورقة تقييم العطاء، يجب على المقيّم (المقيمين) توثيق أي محاولة لتوسيع نطاق المنافسة أو التحقق من عدالة سعر العطاء المؤهل الوحيد ومعقوليته، إلى جانب السبب (الأسباب) وراء هذا القرار (على سبيل المثال، قبول عطاءات مقدمة وفق موعد نهائي جديد لتوسيع نطاق المنافسة).

يجوز للمقيّم (المقيمين) أو لجنة العطاءات (أيهما ينطبق) طلب توضيحات من مقدمي العطاءات في أي وقت خلال عملية تقييم العطاءات، باتباع الإرشادات المذكورة فيما يلي.

- يجب أن يكون طلب التوضيح كتابيًا وأن يرسله موظفو المشتريات المسؤولون عن إدارة التقييم إلى الممثل المعتمد لمقدم العطاء.
- يجب منح مقدمي العطاءات موعدًا نهائيًا معقولاً لتقديم التوضيحات.

i

المرحلة 3 – التقييم المالي وتقييم تاريخ التسليم إن أمكن

بالنسبة للبضائع، يجوز للمناقصة وضع درجة مرجحة على تاريخ التسليم. عند استخدام نظام الدرجات المرجحة لتقييم تاريخ التسليم، يمكن للمقيّم (المقيمين) استخدام أحد نهج تسجيل النقاط التالية:

- استخدام هذه الصيغة: عدد النقاط-(التاريخ المقدر-أقل تاريخ)/100*عدد النقاط
- تعيين النقاط بناءً على مجموعة من الأيام (على سبيل المثال: 30 نقطة لمدة 1-5 أيام، 25 نقطة لمدة 6-10 أيام، 20 نقطة لمدة 11-15 يوماً)

في معظم الحالات، عند استخدام نظام الدرجة المرجحة لتقييم تاريخ التسليم، ينبغي أن يكون التقييم على أساس أسبوعي وليس يومي. فمن الممكن أن يؤدي التقييم على أساس يومي إلى اختلاف كبير في النقاط لكل عطاء لمجرد وجود فارق بيوم واحد فقط. إذا كانت عملية الشراء عاجلة للغاية بحيث يمكن أن يؤثر كل يوم تأثيراً كبيراً في تسليمات المشروع، فيكون لدى المقيمين المبرر للتقييم على أساس يومي بدلاً من أسبوعي.

i

وينبغي تقييم العرض المالي وفقاً لمعايير التقييم المالي المنشورة في وثيقة المناقصة باستخدام نظام الدرجات المرجحة.

فيما يلي أمثلة على الصيغ التي يمكن استخدامها لحساب الدرجة المرجحة.

- عدد النقاط - [(السعر المقدر - أقل سعر) / أقل سعر] * عدد النقاط
- أقل سعر / أعلى سعر * عدد النقاط

عندما لا يتمكن مقدمو العطاءات من تقديم الكمية الكاملة المطلوبة في وثيقة المناقصة، فيمكن حينها حساب درجات التقييم المالي على أساس سعر الوحدة.

حساب الدرجة النهائية للعطاء

تُضاف بعد ذلك درجات العرض الفني، وتاريخ التسليم (إن وُجد)، والمقابلة الشخصية أو العرض التقديمي (إن وُجد)، والعرض المالي معاً للحصول على الدرجة النهائية. تشير أعلى الدرجات الإجمالية إلى المورد الذي قدم أفضل قيمة مقابل المال.

وتشرح ورقة تقييم العطاءات أي قرارات تم اتخاذها خلال عملية الشراء، وسبب (أسباب) هذه القرارات (على سبيل المثال، سبب تمديد الموعد النهائي للمناقصة؛ والعطاءات التي احتاجت إلى توضيح وسبب ذلك، ونتائج طلبات التوضيح، وسبب التفاوض على السعر ونتائج التفاوض، وما إلى ذلك).

تتم الموافقة على ورقة تقييم العطاءات وفقاً لسياسة الموافقات على المشتريات لدى CRS و/أو ملحق المشتريات المحلية للبرنامج القطري.

تتم إدارة المشتريات العطاء للمورد الحاصل على أعلى الدرجات النهائية.

تقييم المورد

قبل اتخاذ قرار نهائي بشأن مورد البضائع أو الخدمات الذي حصل على أعلى درجة إجمالية، قد يحتاج المقيّم (المقيمون) أو لجنة العطاءات (أيهما ينطبق) إلى إجراء فحوصات جودة على البائع و/أو بضاعته، ويجب إجراء العناية الواجبة وفقاً لسياسة CRS، وقد يحتاج إلى طلب إقرار بالتنازل أو عدم الممانعة من الجهة المانحة، كما هو موضح في الأقسام التالية.

فحوصات الجودة على البائع أو البضاعة

يوضح الشكل التالي أمثلة على فحوصات الجودة التي يمكن إجراؤها للتأكد من أن البائع و/أو بضاعته تتمتع بجودة كافية لتلبية احتياجات CRS. لمزيد من المعلومات عن الاشتراطات المفروضة على الموردين وقواعد السلوك، راجع قسم أداء الموردين في هذا الفصل.



طلب عينة أو عرض توضيحي

يجوز تنفيذ الإجراء للسلع أو الخدمات: اطلب عينات فعلية أو عرضاً توضيحياً للمنتج من المورد لمكتب CRS للتأكد من استيفاء المنتج للمواصفات.



الفحص المرجعي

الموصى به لجميع الباعين الجدد (إذا لم يكن مطلوباً بالفعل في العطاء): اتصل بالشخص (الأشخاص) المرجعي الذي قدمه مقدم العطاء للتحقق من صحة الأداء السابق للمورد وقياس القدرة المستقبلية على أداء العمل المطلوب.



زيارة موقع

يلزم إجراؤها مع بضائع معينة فقط (راجع سياسة [السجل الرئيسي للموردين](#)): إجراء زيارة ميدانية فعلية لمكتب المورد أو المستودع أو موقع الخدمات للتأكد من قدرة المورد على تسليم البضائع أو تقديم الخدمات.

الفحص المرجعي

تلخص قائمة المراجعة التالية الخطوات الأساسية التي يجب اتباعها عند إجراء فحص مرجعي.

إجراء قائمة مراجعة فحص مرجعي



إجراء فحوصات مرجعية

قائمة مراجعة

ينبغي للمقيّم (أو عضوين من أعضاء لجنة العطاءات على الأقل - إذا كان عقد لجنة العطاءات مطلوباً؛ أحدهما يكون مسؤولاً عن الميزانية أو خبيراً متخصصاً) أن:

- يتصل بالكيان المرجعي.
 - عبر البريد الإلكتروني (الطريقة المفضلة): يطلب من الكيان المرجعي تقديم رد مكتوب على أسئلة الفحص المرجعي.
 - عبر الهاتف: يتصل بالكيان المرجعي وي طرح عليه أسئلة الفحص المرجعي.
- يطرح الأسئلة التالية على الكيان المرجعي.
 - ما نوع العمل الذي أجراه XX نيابة عن مؤسستك؟
 - هل كان العمل الذي أنجزه XX أو البضائع التي سلمها بالجودة المطلوبة؟
 - هل أدى XX العمل ضمن الميزانية المعتمدة؟
 - هل أدى XX العمل في الوقت المحدد؟
 - هل سلم XX البضائع في الوقت المحدد؟
- يطرح أي أسئلة أخرى لتحديد ما إذا كان مقدم العطاء قادراً على أداء العمل أو توريد البضائع.
- يوثق الفحص المرجعي ويرفقه بورقة تقييم العطاء.
 - بالنسبة للفحوصات المرجعية التي تتم عبر البريد الإلكتروني: يرفق ردود الكيان المرجعي المكتوبة عن أسئلة المقيّم.
 - بالنسبة للفحوصات المرجعية التي تتم عبر الهاتف: يوثق تاريخ المكالمة ووقتها، واسم الشخص الذي تحدث معه المقيّم، ومضمون ردود الكيان المرجعي و/أو ملاحظات المقيّم من المكالمات الهاتفية.

العناية الواجبة

العناية الواجبة هي عملية الاستقصاء والمراجعة والتحقق من المعلومات التي قدمها الكيان عن نفسه أو عمله.

يجب بذل العناية الواجبة تبعًا للسياسات الموضحة أدناه للتأكد من تمتع المورد المختار بسمعة طيبة ووضع قانوني (قادر على توريد البضائع أو تقديم الخدمة) وأخلاق حميدة. يعتبر الموردون الذين لا يتعاونون بشكل كامل في عملية العناية الواجبة موضع شك ويمكن استبعادهم من المنافسة.

- تتطلب سياسة مكافحة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب وضوابط التصدير والعقوبات الاقتصادية والأطراف المستبعدة التحقق من أهلية البائع باستخدام برنامج Bridger Insight XG (يُسمى عادةً Bridger؛ وقد يُطلق على عملية التحقق اسم "استخدام Bridger")، والتحقق من أي ضوابط على التصدير، والتحقق من أي عقوبات اقتصادية فرضها مكتب مراقبة الأصول الأجنبية التابع للحكومة الأمريكية.
- تطلب سياسة البيانات الرئيسية للمورد وإجراءاتها العديد من عمليات التحقق للتأكد من تمتع البائع بسمعة طيبة ووضع قانوني، بما في ذلك طلب نسخة من بطاقة هوية حكومية (للأفراد) أو تسجيل الشركة الحكومي (للشركات)، والتحقق عبر Bridger، وإتمام زيارة فعلية لموقع موردي البضائع التي تتجاوز حد معين.

فحص الجهة المانحة

فحص الجهة المانحة هو عملية مراجعة للائحة (لوائح) الجهة المانحة للأموال المستخدمة لشراء أنواع معينة من البضائع أو الخدمات، لضمان الامتثال للائحة (اللوائح). في بعض الحالات، تطلب الجهات المانحة إقرارًا بالتنازل أو عدم الممانعة للمضي قدمًا في عملية الشراء.

يبين الجدول التالي إقرارات التنازل/عدم الممانعة الأكثر طلبًا في هذه المرحلة من الجهات المانحة.

الجهة المانحة ونوع إقرار التنازل/عدم الممانعة	قابلية التطبيق (الاستشهاد المرجعي)	المستندات المطلوبة
التنازل الخاص بالبضائع المقيدة لدى حكومة الولايات المتحدة (USG)	بالنسبة للسلع الزراعية والمركبات الآلية والمنتجات الصيدلانية والمبيدات الحشرية والمعدات المستعملة والأسمدة (راجع ADS 312)	- المناقصة - العطاء - تقييم العطاء - طلب التنازل (مثل على نموذج طلب تنازل خاص بالمركبات الآلية)
التنازل الخاص بالمصدر والجنسية لدى USG	للسلع أو الخدمات التي تم شراؤها من خارج "المصدر المعتمد للمنحة" [المكان الذي توجد فيه البضائع فعليًا حاليًا] والجنسية [بلد التنظيم القانوني أو التسجيل] للمشتريات" (راجع ADS 310 و 2 CFR § 228.01)	- المناقصة - العطاء - تقييم العطاء - طلب التنازل
عدم الممانعة من KfW	للبيانات والخدمات المحددة عند الحدود المحددة الموضحة في إرشادات بنك KfW للتنمية لشراء الخدمات الاستشارية والأشغال والمصانع والبضائع والخدمات غير الاستشارية في التعاون المالي مع الشركاء، واتفاقية بنك KfW المنفصلة الخاصة بالمنحة.	- المناقصة - العطاء - تقييم العطاء - قائمة KfW (راجع قسم المشتريات التي يمولها بنك KfW من هذا الفصل)
عدم الممانعة من الصندوق العالمي	لمنح معينة، كما هو محدد في المنحة (راجع المنحة للتحقق من المتطلبات المحددة)	- المناقصة - العطاء - تقييم العطاء

اختيار الموردين ومنح العطاءات

بمجرد الانتهاء من عملية التقييم، يمكن لموظفي المشتريات المضي قدماً في منح أمر الشراء/العقد. يمكن لموظفي المشتريات التفاوض مع مقدم العطاء المختار (مقدم العطاء الذي يقدم أفضل قيمة مقابل المال) في حالات معينة تشمل الأمثلة التالية على سبيل المثال لا الحصر.

- الميزانية المتاحة ليست كافية لشراء الصنف (الأصناف) المطلوب (المطلوبة).
- يحتوي العطاء على معدات أو خدمات إضافية لم تكن مطلوبة في وثيقة المناقصة (ينبغي أن تسعى هذه المفاوضات إلى تقليل السعر من خلال إزالة الأصناف الإضافية من العطاء).
- وجود خصم محتمل على الكمية لأن الكمية المطلوبة أعلى قليلاً (بنسبة تصل إلى 10 بالمائة) من الكمية المحددة في وثيقة المناقصة.
- وجود حالة طارئة.
- طلب CRS أو المورد للتفاوض بشأن شروط وأحكام محددة في الاتفاقية.
- تعتبر عملية الشراء عملية مركبة بشكل خاص، مثل مقدم الخدمات المالية، وقد يكون التفاوض مفيداً لـ CRS.

خطابات المنح وعدم المنح

يرسل موظفو المشتريات خطابات إلى جميع مقدمي العطاءات لإخطارهم بما إذا تم منحهم أمر الشراء/العقد.



خطاب رفض العطاء

يُخطر جميع مقدمي العطاءات الآخرين برفض منحهم العقد. تنقل خطابات رفض العطاء شينين، باختصار وإيجاز: 1) شكر البائع على العطاء المقدم، و2) أن العطاء المقدم لم يعتبر الأفضل كقيمة مقابل المال.



خطاب إرساء العطاء

يُخطر المورد المحدد بقبول أمر الشراء أو اتفاقية الشراء. ينبغي أن تشمل خطابات إرساء العطاء على أمر الشراء/العقد حتى يوقعه المورد المختار وأي معلومات أخرى ذات صلة بالمورد لتنفيذ عملية الشراء.

إذا رد المورد على خطاب عدم المنح طالبًا مزيدًا من المعلومات عن تقييم العطاء، فيمكن لموظفي المشتريات تقديم ملاحظات عن جوانب محددة من العطاء الذي قدمه من حيث التنافسية أو خروجها عن التنافسية. على سبيل المثال، "كان العطاء عالي التنافسية من حيث مهلة التوريد، لكنه لم يكن عالي التنافسية من حيث التسعير". ومع ذلك، لا تستطيع CRS مشاركة أي تفاصيل عن عطاء المورد الفائز مع مقدمي العطاءات غير الناجحين.

بعد إصدار جميع خطابات المنح وعدم المنح، يجب على موظفي المشتريات إعادة أي عطاءات غير مفتوحة إلى أصحابها المعنيين (راجع قسم التقديمات المتأخرة في هذا الفصل).



إجراءات منح العطاءات

قائمة مراجعة

يتعين على موظفي المشتريات:

- استلام العطاءات على الشاكلة والطريقة والمكان والتنسيق المحددة في وثيقة المناقصة (راجع معلومات وتعليمات لتقديم العطاءات).
- إعداد ورقة تقييم العطاء بناءً على معايير التقييم المنشورة للمناقصة وتوزيعها على جميع المقيمين أو أعضاء لجنة العطاءات (أيهما ينطبق).

يتعين على المقيمين أو أعضاء لجنة العطاءات (أيهما ينطبق):

- فتح العطاءات في نفس الوقت (عادةً في اجتماع مخصص أو عند استلامها من ممثل قسم المشتريات المكلف استعدادًا للاجتماع).
- تقييم كل عطاء بناءً على معايير التقييم المنشورة للمناقصة.
- تحديد العطاءات التي تنتقل من المرحلة الأولى إلى المرحلة الثانية (العرض الفني)، ومن المرحلة الثانية إلى المرحلة الثالثة (العرض المالي).
- التوقيع على ورقة تقييم العطاء وتقديمها إلى ممثل قسم المشتريات المكلف.

إذا كانت هناك حاجة إلى عقد لجنة عطاءات، فيجب على جميع أعضاء لجنة العطاءات:

- حضور تقييم كل عطاء.
- التوقيع على ورقة التقييم.

i

بمجرد استلام ورقة (أوراق) تقييم العطاء الموقعة -

يتعين على ممثل المشتريات المكلف:

- إعداد تقرير موجز عن أوراق تقييم العطاءات ("تقرير تقييم العطاء")

يتعين على الجهة (الجهات) المصدقة المكلفة:

- التوقيع على تقييم العطاء كما هو مطلوب بموجب سياسة الموافقات على المشتريات لدى CRS و(إن أمكن) بموجب سياسة البرنامج القطري المحلي.

قبل منح أحد العطاءات، يجب على موظفي المشتريات:

- ضمان الامتثال للمتطلبات الواردة في سياسة مكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب وضوابط التصدير والعقوبات الاقتصادية والأطراف المستبعدة وسياسة البيانات الرئيسية للمورد وإجراءاتها.
- التحقق من لوائح الجهات المانحة والحصول على أي إقرارات تنازل أو عدم ممانعة أو موافقات مطلوبة من الجهة المانحة.

أوامر الشراء والاتفاقيات

بمجرد منح العطاء للمورد، ينشئ موظفو المشتريات أمر شراء و/أو عقد بناءً على نموذج مقدم الطلب (المرسل خلال إجراءات طلبات التوريد) والسعر المتفاوض عليه وشروط الدفع (يتم تحديدها خلال اختيار المورد وإجراءات منح العطاء).

العقود هي اتفاقيات ملزمة قانوناً بين المشتريين وبائعي البضائع أو الخدمات المشتراة. تعتبر أوامر الشراء (POs) واتفاقيات الشراء أنواعاً خاصة من العقود.

i

يجب أن تتضمن جميع عقود CRS المعلومات التالية.



عملية الدفع

طريقة الدفع



السعر

سعر الشراء المتفق عليه



الوصف

وصف واضح وكامل للبضائع أو الخدمات التي يتم شراؤها

ينبغي أن يطلب موظفو المشتريات من المورد (الموردين) تأكيد استلامه أمر الشراء أو اتفاقية الشراء المعتمدة عبر البريد أو البريد الإلكتروني.

للحصول على إرشادات مفصلة حول الحالات التي يجب أو ينبغي فيها استخدام العقود - بما فيها الحدود النقدية - والحالات التي يجوز فيها استخدام أوامر الشراء، راجع سياسة عقود المشتريات لدى CRS.

أدوات التعاقد

تستخدم CRS أدوات تعاقدية متنوعة لشراء البضائع والخدمات من الموردين، وأولها أوامر الشراء (POs) واتفاقيات الشراء (اتفاقية الشراء الدائمة "BPA" واتفاقية الشراء التعاقدية "CPA").

أحياناً يستخدم موظفو المشتريات أيضاً كلمة "عقد" لوصف الاتفاقية المرفقة بطلب الشراء.

i

للحصول على مساعدة في تحديد نوع العقد أو أمر الشراء أو اتفاقية الشراء الأنسب للاستخدام، ينبغي التواصل مع إدارة المشتريات العالمية.

أوامر الشراء (PO)

يلزم وجود أمر شراء لمشتريات البضائع أو الخدمات التي تصل قيمتها إلى حد المصروفات النثرية المحددة في سياسة **CRS لإدارة النقد**، أو تتجاوزها، ولكن يجوز استخدامه مع المشتريات بغض النظر عن قيمتها.

يبدأ أمر الشراء **كعطاء** صادر عن CRS إلى مورد مختار لشراء البضائع من ذلك المورد. ويصير أمر الشراء **عقدًا قانونيًا فقط عندما يقوم المورد** بأي مما يلي:
(أ) توقيع أمر الشراء، أو ب) تسليم البضائع المطلوبة أو أداء الخدمات المطلوبة.

يجب أن تحدد أوامر الشراء المعلومات التالية عن البضائع أو الخدمات التي تشتريها CRS.

- ✓ نوع البضائع وكميتها أو نطاق الخدمات المطلوبة.
- ✓ تاريخ تسليم البضائع أو أداء الخدمات.
- ✓ شروط الشحن.
- ✓ أي متطلبات خاصة بفحص البضائع التي يتم تسليمها أو الخدمات المقدمة وقبولها.
- ✓ السعر المتفق عليه للبضائع أو الخدمات المطلوبة وطريقة الدفع.

اتفاقيات الشراء

تستخدم CRS أنواعًا مختلفة من اتفاقيات الشراء للسلع (اتفاقيات الشراء الدائمة "BPA")، وللخدمات (اتفاقيات الشراء التعاقدية "CPA").

يجب في جميع اتفاقيات الشراء:

- أن تكون ممنوحة على أساس الكميات الضرورية المتوقعة في السنة الأولى من توقيع العقد.
- أن تكون صادرة لمدة تصل إلى خمس سنوات مع مراقبة منتظمة للسوق لضمان استمرار الوكالة في الحصول على القيمة مقابل المال من خلال الاتفاقية
- أن تنص على ثبات الأسعار في العقد طوال مدة العقد.

ينبغي أن يحدد كلا النوعين من اتفاقيات الشراء الحد الأقصى والحد الأدنى لكمية البضائع أو الخدمات التي تشتريها CRS وتكلفتها.

ما المقصود بأمر الشراء (PO)؟

نوع العقد المستخدم للأغراض الآتية:

- المشتريات قصيرة الأجل للبضائع أو الخدمات
- تلبية الاحتياجات المصممة لمرة واحدة أو غير المنتظمة من خلال الاتفاق مع مورد واحد

إنشاء اتفاقيات الشراء في Insight

تُعرف اتفاقيات الشراء بأسماء مختلفة في CRS وفي الصناعات أو المجالات المختلفة (على سبيل المثال، الاتفاقيات الإطارية، والاتفاقيات طويلة الأجل، وعقود البيانات الرئيسية، وما إلى ذلك).

لكن في Insight، دائمًا ما يُطلق على هذه الأنواع من العقود اسم اتفاقيات الشراء الدائمة (BPA) للبضائع، واتفاقيات الشراء التعاقدية (CPA) للخدمات.

- للحصول على معلومات تفصيلية عن اتفاقيات الشراء الدائمة (BPA) واتفاقيات الشراء التعاقدية (CPA)، راجع القسم 3.9 من دليل Insight المرجعي للمشتريات.
- للحصول على إرشادات تفصيلية عن إنشاء اتفاقيات شراء للبضائع في Insight، راجع "أداة المساعدة على العمل لإنشاء اتفاقية للبضائع".
- للحصول على إرشادات تفصيلية عن إنشاء اتفاقيات شراء للخدمات في Insight، راجع "أداة المساعدة على العمل لإنشاء اتفاقية للخدمات".

اتفاقيات الشراء الدائمة (BPA)

يمكن إعداد اتفاقيات الشراء الدائمة (BPA) لعمليات شراء محدودة أو غير محدودة للأصناف أو السلع الفردية لضمان مستويات مناسبة من المخزون وإعادة التعبئة. بالنسبة للبضائع التي من نفس النوع، يمكن استخدام اتفاقيات BPA مع أكثر من مورد لضمان أقصى تنافس بين الموردين.

ما المقصود باتفاقية الشراء الدائمة (BPA)؟

نوع العقد المستخدم للأغراض الآتية:

- عمليات شراء البضائع على المدى الطويل
- تلبية الاحتياجات المتكررة أو المنتظمة من خلال الاتفاق مع مورد مختار واحد أو أكثر



اتفاقيات الشراء التعاقدية (CPA)

يمكن استخدام اتفاقية الشراء التعاقدية (CPA) مع اتفاقيات الخدمات العامة (مثل الفنادق وسيارات الأجرة وما إلى ذلك) واتفاقيات الخدمات المتخصصة (مثل اتفاقيات الخدمات الاستشارية واتفاقيات المستلمين الفرعيين وعقود الكمية غير المحددة).

ما المقصود باتفاقية الشراء التعاقدية (CPA)؟

نوع العقد المستخدم للأغراض الآتية:

- مشتريات الخدمات على المدى الطويل
- تلبية الاحتياجات العامة أو المتخصصة من خلال الاتفاق مع مؤد مختار واحد أو أكثر



تُستخدم اتفاقيات الشراء التعاقدية (CPAs) للتعاقد مع مقدمي الخدمات المالية (FSPs) والبائعين المشاركين في برامج القسائم المساعدة. للحصول على إرشادات مفصلة عن اختيار نوع الاتفاقية المناسب لبرامج CVA في السياقات المختلفة، راجع قسم اتفاقيات مقدمي الخدمات المالية في هذا الفصل وإجراءات طرح المناقصة من FSP.

الاتفاقيات الاستشارية

يمكن إبرام اتفاقيات استشارية مع استشاريين فرديين أو مع شركات. وينبغي أن تحتوي جميع الاتفاقيات الاستشارية على مجال العمل التفصيلي للخدمات والتسليمات التي تشتريها وتتوقعها CRS والجدول الزمني لهذه التسليمات.

للحصول على إرشادات واعتبارات مفصلة عن إشراك الاستشاريين وخدماتهم، راجع سياسة الاستشاريين وموقع CRS للعمل مع الاستشاريين على SharePoint.

مع الموظفين الحكوميين

في حالات نادرة، بإمكان CRS تعيين موظفين حكوميين لتقديم الخدمات الاستشارية.

ولكن قبل ذلك يجب على CRS الحصول على تأكيد كتابي لما يلي منعا لأي تصور بأن CRS تدفع مبالغ غير مسموح بها أو مرتبات تكميلية لموظف حكومي.

- من المشرف المباشر للموظف الحكومي أو مسؤول الأخلاقيات: أن الموظف مسموح له بتقديم مهام استشارية.
- من الموظف الحكومي: أنه لن يؤدي المهمة الاستشارية خلال ساعات عمله العادية وأنه لن يؤثر في أي مشاريع يتم تنفيذها في الدولة ما قد يؤدي إلى تضارب المصالح (COI).

اتفاقيات المستلمين الفرعيين

تخضع اتفاقيات المستلمين الفرعيين لإدارة العمليات الخارجية العالمية (راجع سياسة الاتفاقيات وإجراءاتها POL-OOD-001).
يجب إنشاء اتفاقية الشراء التعاقدية (CPA) داخل Insight عندما تفي اتفاقية المستلم الفرعي بمعيار أو أكثر من المعايير التالية.

- مدة اتفاقية المستلم الفرعي أكثر من عام واحد.
- تعدد أرقام المشروع في أوامر الشراء المرتبطة باتفاقية المستلم الفرعي.
- تم إنشاء أوامر شراء متعددة مقابل اتفاقية المستلم الفرعي.

للحصول على معلومات عن اتفاقيات المستلمين الفرعيين طوال دورة الشراء وداخل Insight، راجع منشورات اتفاقيات المستلمين الفرعيين ذات الصفحة الواحدة.



راجع سياسة المشتريات التي تتطلب تمثيلاً نظامياً للحصول على مزيد من المعلومات عن الحالات التي يلزم فيها إدخال أوامر الشراء واتفاقيات الشراء في Insight.



أنواع العقود

توفر الأنواع المختلفة من العقود مستويات مختلفة من المخاطر المالية والعبء الإداري على CRS والمورد، كما هو موضح في الشكل التالي.

المخاطر المالية والأعباء الإدارية الواقعة على CRS والموردين بموجب أنواع مختلفة من العقود

مخاطرة مرتفعة		مخاطرة معتدلة		مخاطرة منخفضة		مفتاح المخاطر:
---------------	---	---------------	---	---------------	---	----------------

العبء الإداري للموردين	المخاطر المالية للموردين	العبء الإداري الواقع على CRS	المخاطر المالية التي تواجهها CRS	
				عقد محدد السعر نهائياً
				عقد سداد التكاليف
				عقد الوقت والمواد

السعر الثابت النهائي

يوفر عقد السعر الثابت مبلغًا ثابتًا مدفوعًا للمورد مقابل تسليم البضائع أو الخدمات المشتراة، بغض النظر عن التكاليف الفعلية التي تكبدها المورد في الوفاء بشروط العقد وأحكامه.

تعتبر عقود الأسعار الثابتة النهائية الأكثر ملاءمة عندما تشتري CRS أصنافًا تجارية أو بضائع/خدمات أخرى ذات مواصفات وظيفية مفصلة ومحددة جيدًا، وعند:

- وجود منافسة سعرية مناسبة للبضائع أو الخدمات.
- وجود مقارنات أسعار صالحة ومعقولة للبضائع أو الخدمات.
- تعمل عقود السعر الثابت النهائي على تحفيز المشتري (CRS) والبائع (المورد المحتمل) على النحو التالي.
 - **CRS:** تحديد الأسعار العادلة والمعقولة خلال عمليات طلب التوريد وطرح المناقصة وتقييم العطاءات، بناءً على إما:
 - تسعير سابق تم استلامه للشراء التنافسي للخدمات أو البضائع المماثلة/المشابهة.
 - التسعير المقدر المدعوم ببيانات التكلفة أو التسعير.
 - **المورد:** تقدير التكاليف بدقة خلال تقديم العطاء على العقد والتحكم في التكاليف بشكل فعال في أثناء تنفيذ العقد.

سداد التكلفة

يوفر عقد سداد التكلفة عملية دفع للمورد محددة بناءً على الشروط والأحكام المنصوص عليها في العقد مقابل التكاليف التي تكبدها المورد لتسليم البضائع أو الخدمات. ويتحمل المورد أي تكاليف زائدة على مسؤوليته الخاصة. ولا يمكن تعويض المورد عن أي تكلفة تتجاوز المبلغ المحدد دون موافقة موظفي المشتريات الذين شاركوا في كتابة العقد.

تعد عقود سداد التكلفة أكثر ملاءمة من عقود الأسعار الثابتة النهائية عندما لا يتمكن موظفو المشتريات من تقدير التكاليف بدرجة معقولة من الثقة والدقة بسبب عدم اليقين الذي ينطوي عليه تنفيذ العقد.

الوقت والمواد

يوفر عقد العمل بالوقت والمواد عملية دفع للمورد مقابل جميع تكاليف العمالة المباشرة والمواد الفعلية التي تكبدها المورد لتسليم البضائع أو الخدمات، كما هو موضح أدناه.

أ. **العمالة المباشرة:** يدفع المشتري (CRS) أجرًا ثابتًا بالساعة يتضمن تعويضًا للمورد عن نفقات الأجور، ونفقات التشغيل والنفقات العامة والإدارية، ونفقات السفر (إذا لزم الأمر)، والربح.

ب. **المواد الفعلية:** يدفع المشتري (CRS) التكاليف الفعلية للمواد الخام ومستلزمات التصنيع (على سبيل المثال، قطع الغيار، والتجميعات الفرعية، والمكونات، وما إلى ذلك)، والنفقات الجانبية (على سبيل المثال، النقل الداخلي، والتأمين خلال النقل، وما إلى ذلك)، وأي مواد أخرى مطلوبة لتسليم البضائع أو تقديم الخدمات.

أ. لحساب تكلفة المواد، يمكن توجيه المورد للنظر في تجاوز التكلفة المعقول أو التلف أو العمل المعيب (ما لم ينص أي شرط عقد يتعلق بفحص وتصحيح العمل المعيب على خلاف ذلك).

بسبب ارتفاع المخاطر المالية على CRS في عقود العمل بالوقت والمواد، لا يمكن استخدام تلك العقود إلا إذا كان موظفو المشتريات -في وقت منح العقد- لا يستطيعون تقدير مستوى الجهد المبذول و/أو مدة العمل على تقديم البضائع أو الخدمات المتفق عليها بدرجة معقولة من الثقة والدقة.

طرق الدفع

يوضح الشكل التالي خمسة أنواع مختلفة من طرق الدفع التي يمكن استخدامها في أمر الشراء/العقد الصادر عن CRS.



الدفع المحتجز



الدفع النهائي



الدفع المرحلي



الدفع بالتقسيط



الدفع المقدم

فيما يلي وصف لكل طريقة دفع موضحة في الشكل السابق والأسباب الخاصة بطرق الدفع هذه.

مع كل طريقة دفع، يحدد أمر الشراء/العقد مبلغًا أو نسبة مئوية من إجمالي قيمة أمر الشراء/العقد المقرر دفعه في وقت معين (على سبيل المثال، مقدمًا، أو خلال المدة، أو بعد تنفيذ أمر الشراء/العقد، وما إلى ذلك) ويحدد الإجراء المحدد الذي يؤدي إلى استخدام عملية الدفع المعنية.

الدفع المقدم

يمكن إجراء عملية دفع مقدم للمورد تحسبًا للنفقات المبكرة المحددة المترتبة على أسبابها، مثل توقيع أمر الشراء/العقد أو استلام الفاتورة. يجب على الموردين الذين يتلقون دفعات مقدمة أعلى من حدود معينة تقديم ضمانات مصرفية.

يجب تجنب الدفعات المقدمة للموردين لأن CRS تفقد القدرة على التفاوض عند دفع جزء من قيمة أمر الشراء/العقد مقدمًا.



الدفع بالتقسيط

يمكن دفع أقساط إلى المورد عند قبول شحنة واحدة ضمن أمر شراء/عقد يتضمن شحنات متعددة، أو جزء من شحنة واحدة ضمن أمر شراء/عقد يتضمن شحنة واحدة. يمكن أن تتضمن أسباب الدفع استلام فاتورة أو مذكرة استلام البضائع (GRN) موقعة من موظف الاستلام في CRS.



الدفع المرحلي

يمكن سداد دفعة مرحلية إلى المورد قبل قبول العمل النهائي أو التسليمات لأعمال الخدمات طويلة الأجل التي تتضمن ناتجًا نهائيًا مثل إعداد تقرير. يمكن أن تتضمن أسباب الدفع تاريخًا محددًا، أو استلام فاتورة، أو قبول CRS للتقرير، وما إلى ذلك.



الدفع النهائي

يتم سداد الدفعة الأخيرة للمورد لقبول إتمام تنفيذ أمر الشراء/العقد والموافقة عليه والإقرار به. ويمكن أن تتضمن أسباب الدفع استلام فاتورة، وقبول CRS لمجموعة نهائية من التسليمات المحددة، وما إلى ذلك.



الدفع المحتجز

يحتفظ المشتري بالدفعة المحجوزة حتى يقدم المورد دليلاً على إتمام تسليم السلع/الخدمات المتفق عليها واستيفاء جميع الشروط والأحكام الواردة في أمر الشراء/العقد. يمكن أن تتضمن أسباب الدفع ما يلي:

- جدول التسليمات والأنشطة وتاريخ (تواريخ) التسليم.
- اسم المورد والمفوض بالتوقيع وجهة الاتصال.
- المتطلبات الواردة في مدونة CRS لسلوك الموردين.
- للمشتريات الدولية:
 - Incoterms
 - طريقة النقل.
 - طريقة تعبئة البضائع للشحن.
 - متطلبات تخليص الصادرات والواردات.
 - متطلبات الفحص والقبول.



تعتبر الدفعات المحتجزة هي الأكثر ملاءمة لضمان:

- إكمال أمر الشراء/العقد (في الأعمال والمهام الاستشارية المركبة)؛ أو
- دفع المورد العام للبائعين الأدنى مستوى (في بعض عقود التشييد).

عادةً، يحجز المشتري حوالي 10 إلى 15 بالمائة من كل فاتورة يرسلها المورد حتى يحدث سبب الدفع، بموجب شروط طريقة الدفع المحتجز.

إدارة أمر الشراء/العقد

إنشاء أمر الشراء/العقد

للحصول على إرشادات حول إنشاء العقود، راجع قسم تقييم المشتريات في فصل التصميم.

تصنيف موظفي الموردين

يجب تصنيف الأفراد الذين تتعاقد معهم CRS لتقديم الخدمات بشكل صحيح ضمن أحد التصنيفات التالية.

- موظف بدوام كامل.
- موظف بدوام جزئي.
- موظف مؤقت.
- متعاقد مستقل (استشاري).

لتحديد ما إذا كان ينبغي تصنيف مقدم الخدمة كموظف أم متعاقد، يجب على الإدارات الطالبة له مراجعة إرشادات: الاستشاريون مقابل الموظفين وسياسة الاستشاريين (راجع الصفحتين 1 و2).

للحصول على الدعم في تحديد كيفية تصنيف مقدم الخدمة بشكل صحيح، أرسل ما يلي إلى GPR على HRresponse@crs.org.

- بيان نطاق العمل (SOW).
- الفترة المتوقعة للتنفيذ (على سبيل المثال، المدة الزمنية بالأيام أو الأسابيع أو الأشهر أو السنوات).
- عدد الساعات المتوقعة في الأسبوع.

إنشاء أمر الشراء ومراجعته والموافقة عليه في Insight

بعد إنشاء العقد، يجب إنشاء أمر الشراء في Insight.

بمجرد إنشاء أمر الشراء في Insight - وإرفاق جميع الوثائق المطلوبة في Insight - يتم إرسال أمر الشراء للموافقة عليه في Insight.

يتم تحديد الجهة المصدقة حسب القيمة النقدية لأمر الشراء والدولة المالكة للمشروع. البرامج القطرية لديها مسار موافقة مختلف عن الولايات المتحدة. يجب على الجهة المصدقة المكلفة مراجعة العقد وأمر الشراء والمرفقات مع وضع الأسئلة التالية في الاعتبار.



هل يشمل العقد كافة التفاصيل الإلزامية؟

1



هل تتوافق تفاصيل العقد الخاصة بالمواصفات والجودة والميزانية مع تفاصيل طلب التوريد؟

2



هل تم اتباع عملية تقديم العطاءات التنافسية المناسبة؟
وهل تم إرفاق جميع مستندات العطاء؟

3

بمجرد موافقة الجهة (الجهات) المصدقة المكلفة على أمر الشراء في Insight، يقوم المورد (أو الممثل المعتمد للمورد) بتوقيع العقد (و/أو أمر الشراء أو اتفاقية الشراء)، ثم تقوم CRS بالتوقيع على العقد (و/أو أمر الشراء أو اتفاقية الشراء) وفقًا لسياسة الموافقات على المشتريات لدى CRS وسياسة المشتريات الخاصة بالبرامج القطرية المحلية. يجب أن يتمتع الأفراد الذين يوقعون عقود الشراء مع أطراف خارجية بسلطة التوقيع المناسبة (راجع التفويض الفرعي لسلطة التوقيع).

بمجرد الموافقة على أمر الشراء في Insight، يقوم النظام تلقائيًا بإنشاء التزام مقابل ميزانية POET. لمزيد من المعلومات حول الموافقة على أوامر الشراء، راجع دليل Insight المرجعي للمشتريات وأداة المساعدة على العمل الموافقة على أمر شراء.

تعديل أمر الشراء/العقد

قد تتطلب التغييرات في أمر الشراء/العقد - بما في ذلك شروطه وأحكامه وملحقاته - إما إعادة طرح المناقصات أو تعديل العقد مع مذكرة التبرير، كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه.

الخيار ب

ملحق العقد مع مذكرة تبرير

يمكن للإدارة المقدمة للطلب تقديم ملحق العقد مع مذكرة موقعة من المدير موضحة فيها: 1) سبب عدم إمكانية إعادة طرح المواصفات المنقحة أو نطاق العمل؛ و2) كيف يكون سعر المواصفات المنقحة أو نطاق العمل عادلاً ومعقولاً.

الخيار أ

إعادة طرح المناقصات

يمكن للإدارة المقدمة للطلب إعادة طرح المناقصات بالمواصفات المنقحة أو نطاق العمل.

تعديلات العقد

قد يكون تعديل العقد مناسبًا - ويجب أن يكون مصحوبًا بمذكرة تبرير موضحة في الشكل الوارد أعلاه - إذا كانت الإجابة عن أي من الأسئلة المذكورة أدناه هي "نعم".

- هل التغيير المقترح في المواصفات أو نطاق العمل بسيط نسبيًا؟
- هل أسباب إجراء التغيير المقترح عن طريق تعديل العقد يمكن الدفاع عنها أمام المدققين الخارجيين؟
- هل هناك سبب يدفع CRS إلى استخدام البائع الحالي لإجراء التغيير المقترح على الاتفاقية؟

فيما يلي إرشادات مهمة لتعديلات العقد.

- يجب على موظفي المشتريات توثيق جميع المراسلات المتعلقة بتعديلات العقد وأسباب تعديل العقد والاحتفاظ بها.
- يجب أن تتبع الموافقة على تعديلات العقد والتوقيع عليها جميع المتطلبات الواردة في سياسة الموافقات على المشتريات لدى CRS وسياسة المشتريات الخاصة بالبرنامج القطري المحلي (يعتمد حد الموافقة على التعديل على القيمة الإجمالية للعقد بصيغته المعدلة، وليس قيمة التعديل نفسه).
- يجب توقيع تعديلات العقد من جانب CRS والمورد (أو الممثل المعتمد للمورد).

إعادة طرح المناقصات

تعديل العقد غير مناسب — ويجب عدم إجراؤه إلا إذا لم يكن هناك خيار آخر — إذا كانت الإجابة عن أي من الأسئلة أدناه هي "نعم".

- هل يعد التغيير المقترح في المواصفات أو نطاق العمل مهمًا؟
- هل يؤثر التغيير المقترح بشكل كبير في المشروع (على سبيل المثال، الجدول الزمني، السعر، الكمية، الجودة، وما إلى ذلك)؟
- هل التغيير المقترح كبير لدرجة أن إعادة طرح المناقصات بالمواصفات المعدلة أو نطاق العمل يمكن أن تؤدي إلى نتيجة مختلفة عن الإجراءات التنافسية للعقد الأصلي؟

طريقة الدفع الخاصة بالمورد

يجب أن يتم الدفع وفقًا لشروط الدفع الواردة في أمر الشراء/العقد.

ما لم تسمح شروط دفع أمر الشراء/العقد بالدفع مقدمًا، فإن CRS تدفع فقط مقابل البضائع والخدمات التي تم استلامها فعليًا في حالة مقبولة (للحصول على إرشادات تفصيلية حول إعادة السلع إلى الموردين، راجع قسم الخدمات اللوجستية العكسية في فصل إدارة المستودع والمخزون). ويجوز أن تمتنع CRS عن الدفع لمقدم الخدمة أو الاستشاري حتى يتم اتخاذ التدابير التصحيحية للتأكد من استيفاء الخدمات والتسليمات للمعايير المطلوبة.

وبمجرد قيام الموردين بتسليم البضائع أو الخدمات التي اشترتها CRS بشكل مناسب، فمن اللازم سداد قيمتها على الفور وفقًا لشروط أمر الشراء/العقد.

ما لم يتضمن أمر الشراء شروط الدفع المسبق، فلا يمكن الدفع للمورد حتى:

- يستلم مسؤول المستودع أو المساعد الإداري البضائع في Insight؛ أو
- يتلقى المُعد أو المساعد الإداري الخدمات في Insight.



يلتزم الموظف الذي يقوم بتسهيل الدفع دائماً بالتحقق من أمر الشراء/العقد للتحقق من المعلومات الواردة في الشكل الموضح أدناه.



يجب تطبيق أي ائتمان قابل للتطبيق يُمنح إلى CRS من جانب المورد على الجهة المانحة الممولة للنشاط. في هذه الحالات، يجب على إدارة المشتريات توجيه إدارة الشؤون المالية بشأن رمز (رموز) POET الصحيحة لتطبيق الائتمان قبل معالجة الدفع.

وتقوم إدارة الشؤون المالية بمعالجة المدفوعات والموافقة عليها وفقاً للسياسات والإجراءات المالية. وبالنسبة لطرح الأسئلة أو تلقي المساعدة بخصوص الدفع للموردين، اتصل بفريق الشؤون المالية للبرنامج القطري المحلي أو إدارة الشؤون المالية العالمية.

إغلاق أمر الشراء (PO)/العقد

يجب إغلاق العقد/أمر الشراء بمجرد استيفاء جميع الالتزامات التعاقدية من جانب المورد.

للحصول على معلومات تفصيلية حول إغلاق العقود، راجع [قسم إغلاق العقد](#) في فصل [الإغلاق](#).

مراقبة الأداء

بعد منح العقود، يقوم موظفو CRS (أي موظفو المشتريات أو المسؤول عن الميزانية/أصحاب المصلحة أو مقدم الطلب) بمراقبة أداء الموردين للمتطلبات التعاقدية، ومراقبة جودة وحالة التسليمات، وإدارة التواصل مع الموردين وسداد مستحقاتهم.

متطلبات أمر الشراء/العقد

يتحمل موظفو المشتريات مسؤولية مراقبة الطلبات طوال عملية الشراء - بداية من استلام طلب التوريد المكتمل وحتى التسليم - للتأكد من عدم وجود تأخيرات غير ضرورية وأن التسليمات تستوفي متطلبات أمر الشراء/العقد من حيث التوقيت والجودة.

يجب على موظفي المشتريات أو الموظف (الموظفين) الذي يدير أمر الشراء/العقد إبلاغ الإدارة المُقدمة للطلب على الفور بأي تغييرات في تاريخ التسليم أو مشكلات أخرى.

مراقبة حالة المشتريات في Insight

يمكن استخدام تقرير دورة حياة المشتريات لتتبع حالة جميع المشتريات بداية من طلب التوريد ووصولاً إلى الدفع. للحصول على إرشادات حول تشغيل هذا التقرير واستخدامه، راجع إرشادات تقرير دورة حياة المشتريات.



تتولى الإدارات والفرق المختلفة مسؤولية مراقبة أداء العقد العام لتسليم البضائع والخدمات، كما هو موضح في الشكل أدناه.

متطلبات عقد المراقبة

أنواع محددة من المشتريات والعقود والشحنات

فريق البرامج

مراقبة تقديم الخدمات (خاصة الاستشاريين) والأنشطة اليومية للبائع أو المستشار الذي يعمل مع الفريق



خبير تقني

مراقبة التزام المورد بالموصفات (نوع الصنف، الكمية) والجودة أثناء الفحص، عند استلام البضائع



فريق المشتريات

مراقبة تسليم البضائع، بما في ذلك الإنتاج والشحن



موظفو المستودع أو الموظفون الإداريون

استلام البضائع فعلياً، وترتيبها في المخزن، وتحديث نظام التسجيل



ويجب على الخبير التقني مراجعة البضائع المادية عند استلامها بدلاً من ذلك، للتأكد من مطابقتها للمواصفات ومتطلبات الجودة. ومن الممكن أن يؤدي استلام البضائع دون موافقة الخبير التقني إلى حالة من الفوضى وضياع الوقت وخسارة الأموال، وما إلى ذلك.

i

كما يتحمل موظفو المشتريات مسؤولية مراقبة أداء العقود والمتطلبات المحددة للمشتريات والعقود والشحنات المذكورة أدناه.

بالنسبة للمشتريات المتعلقة بالمنتجات الغذائية والصحية

- يعملون على تسهيل ضمان الجودة مع وكالات أخذ العينات والاختبارات المستقلة، وضمان استلام تقارير مُرضية عن أخذ العينات والاختبارات، وإصدار تراخيص الشحن على الفور.

مراقبة جودة السلع الصحية المشتراة

تُجري مختبرات مراقبة الجودة اختبارات مراقبة الجودة على عينات مستقلة من الأدوية واختبارات التشخيص السريع (RDTs) وغيرها من السلع الصحية لضمان جودة هذه المنتجات في سلسلة الإمدادات بالكامل.

أمًا بالنسبة للمنتجات الصيدلانية:

- تتعاقد CRS فقط مع مختبرات مراقبة الجودة المؤهلة مسبقًا من WHO أو المختبرات المعتمدة وفقًا لمعايير ISO 17025.
- تتحقق CRS من توافق مختبرات مراقبة الجودة المتعاقد عليها مع ممارسات التصنيع الجيدة (GMP) والممارسات الجيدة لمختبرات المراقبة.

أمًا بالنسبة لاختبارات التشخيص السريع (RDTs):

- تتعاقد CRS فقط مع مختبرات مراقبة الجودة المؤهلة مسبقًا من WHO أو المختبرات المعتمدة وفقًا لمعايير ISO 15189.
- يجب على موظفي المشتريات اتخاذ الترتيبات اللازمة لأخذ العينات وإجراء الاختبارات بشكل مستقل بعد توقيع العقد مباشرة.

أمًا بالنسبة للعقود التي تتضمن سداد دفعة مقدّمة و/أو دفعة التركيب

- تسهيل عمليات الدفع مقابل البضائع (تسهّل الإدارة المُقدّمة للطلب عملية الدفع مقابل الخدمات).

أمًا بالنسبة للشحنات الدولية

- التأكد من استكمال أي عمليات فحص سابقة للشحن تطلبها الحكومة للاستيراد والحصول على الأوراق المناسبة، ثم يتم إصدار تصريح الشحن على الفور.
- ضمان تلقي البرنامج الفطري نسخًا إلكترونية من وثائق الشحن ورقم التتبع لوثائق الشحن الأصلية حتى يمكن تطبيق الإعفاءات من الرسوم الجمركية ورسوم الاستيراد وتنفيذها قبل وصول البضائع.

أمًا بالنسبة لمشتريات الخدمات المعقدة أو التشييد

- اتباع أي خطة مراقبة عقد مكتوبة في نطاق العمل.

أما بالنسبة لبائعي CVA

- ضمان تنفيذ آليات ردود الفعل للمشاركين في البرنامج حول تفاعلات البائعين مع المشاركين في البرنامج.

أداء الموردين

يتحمل قسم المشتريات مسؤولية إدارة البائعين للتأكد من تعامل CRS مع شركاء شرعيين وأخلاقيين يلتزمون بشروط وأحكام أمر الشراء/العقد. إدارة المشتريات هي الإدارة الوحيدة التي يُسمح لها بالتواصل مع الموردين، إلا عندما يجب على الإدارة المُقدمة للطلب التواصل مباشرة مع بائع الخدمة حول إدارة التسليمات والتوضيحات والتحديثات وما إلى ذلك. يتواصل موظفو المشتريات فقط مع مركز الاتصال المعتمد لدى المورد المذكور في الاتفاقية (أو من ينوب عن مركز الاتصال المعتمد).

مدونة قواعد السلوك

تُحدّد **مدونة قواعد سلوك الموردين/مقدمي الخدمة لدى CRS** الحد الأدنى من معايير السلوك الأخلاقي المطلوبة من جميع الموردين ومقدمي الخدمات الذين يُبرمون تعاقدات مع CRS. وتوضح المعايير الواردة في مدونة قواعد السلوك مدى التزام CRS باحترام وحماية حقوق وكرامة جميع البشر في العيش بمأمن من الاعتداء والأذى وكذلك التصرف بنزاهة وتحمل مسؤولية الموارد.

الإدراج في القائمة السوداء

في ظروف معينة ومع وجود مبرر قوي بعد اتباع سياسة **السجل الرئيسي للموردين لدى CRS**، تستطيع CRS أن تقرر عدم طلب العطاءات من المورد أو التعاقد معه بعد الآن. ويجب توثيق قرار إدراج المورد في القائمة السوداء مع ذكر سبب (أسباب) إدراجه في القائمة السوداء وتاريخه وتوقيع مدير المشتريات والمشرّف عليه.

يتم الإدراج في القائمة السوداء عادةً لأحد الأسباب الآتية.

- سجل الأداء الضعيف.
 - حالات الفساد أو التواطؤ أو تعارض المصالح المثبتة (COI).
 - الفشل الموثق في تلبية أحكام **مدونة قواعد سلوك الموردين/مقدمي الخدمة لدى CRS**.
 - الممارسات التجارية الموثقة أو غير المتسقة (خاصة فيما يتعلق بالقيم أو الأخلاق).
 - الارتباط بالمورد يعرض CRS للإضرار بسمعتها.
- خلصت نتائج العناية الواجبة إلى أن CRS لا يمكنها التعهد بالتزام أو إجراء عملية دفع أو أي معاملة أخرى مع المورد (أي إذا تلقى المورد تطابقاً "إيجابياً حقيقياً" أثناء إعادة التحقق من الأهلية). لمزيد من المعلومات، راجع قسم **العناية الواجبة** في هذا الفصل.



صورة بعنسة Karen Kasmauski

الفصل 7: النقل الدولي

7. النقل الدولي

الغرض

يكتسب موظفو سلسلة الإمدادات من هذا الفصل القدرة على تنظيم وإدارة عملية النقل الدولي بشكلٍ فعال وفهم الشروط والمتطلبات والموردين وأصحاب المصلحة. وتشمل عملية النقل الدولي الشحن وجميع أنشطة الشحن السابقة للوصول (التخطيط والتعاقد مع مقدمي الخدمات الخارجيين واستكمال متطلبات الجمارك والاستيراد) بالإضافة إلى وصول السلع والأنشطة اللاحقة للوصول مثل الدفع لشركة النقل.

للحصول على معلومات تخص سلع المساعدة الغذائية التي تقدمها حكومة الولايات المتحدة في عملية النقل الدولي، راجع ملحقًا دليل إدارة سلسلة إمدادات CRS المُدرَجين أدناه.

الملحق أ: طلب Call Forward للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة

الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة



تمثل الإشارة إلى "البضائع" أو "الحمولة" في هذا الفصل جميع العناصر التي تنتقل عبر سلسلة إمدادات CRS بما في ذلك البضائع المخصصة للتوزيع (البضائع التي سيتم تسليمها إلى المشاركين في البرنامج)، والبضائع غير المخصصة للتوزيع (البضائع التي سيتم تقديمها إلى CRS أو موظفي الشريك)، والهدايا العينية، وأصول CVA.

i

7.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- سياسة الاحتفاظ بسجلات CRS
- سياسة إدارة سجلات سلسلة إمدادات CRS

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- CFR 1499 7 – وزارة الزراعة الأمريكية – مؤسسة ائتمان السلع (Commodity Credit Corporation) – برنامج الغذاء من أجل التقدم
- CFR 1599 7 – وزارة الزراعة الأمريكية – خدمات الزراعة الخارجية – برنامج ماكغفرن دول الدولي للغذاء من أجل التعليم وتغذية الطفل

- USAID – 22 CFR 211 – نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث والتنمية الاقتصادية والمساعدات الأخرى
- USAID – 22 CFR 216 – الإجراءات البيئية
- 2 CFR 700 المتطلبات الإدارية الموحدة، والمبادئ، ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية
- 46 USC 55305 – قانون تفضيلات الحمولة (تديره الإدارة البحرية الأمريكية)
- 49 CFR 171-177 – وزارة النقل الأمريكية – لوائح المواد الخطرة
- دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية
- لوائح السلع الخطرة التابعة للاتحاد الدولي للنقل الجوي (IATA)
- إرشادات شحن بطاريات الليثيوم التابعة للاتحاد الدولي للنقل الجوي (IATA)
- مدونة البضائع البحرية الدولية الخطرة
- الاتفاقية الدولية لسلامة الحياة في البحر
- USAID ADS الفصل 312 – أهلية السلع
- قانون الوطنية للولايات المتحدة الأمريكية لعام 2001

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

- شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني: الوحدة 4 - النقل
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية
- دليل إدارة السلع لدعم الأداء التقني والتشغيلي
- منظمة الصحة العالمية (WHO) – نظام نمذجي لضمان الجودة لوكالات المشتريات
- منظمة الصحة العالمية – نظام شهادات اعتماد منظمة الصحة العالمية لجودة المنتجات الصيدلانية المتداولة في التجارة الدولية

7.2 نظرة عامة

وسائل النقل

تُناقش عملية اختيار وسيلة النقل عند التصميم ويتم إضفاء الطابع الرسمي عليها خلال مرحلتي بدء التشغيل والتخطيط لدورة حياة المشروع. وإذا طرأ تغيير على السياق المحلي أو الدولي خلال دورة حياة المشروع، فنلزم إعادة تقييم وسيلة النقل وتحليلها للحصول على أفضل طريقة لنقل البضائع. واعتمادًا على مصطلحات التجارة الدولية ونوع المشروع، قد لا تتمتع CRS بالتحكم المباشر في اختيار وسيلة النقل المستخدمة للنقل الدولي. وحتى في هذه الحالات، تنطبق الإرشادات الواردة في هذا الفصل في معظم الظروف.

لمزيد من المعلومات حول وسائل النقل، راجع فصل بدء التشغيل وشهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني: الوحدة 4 - النقل.

مصطلحات التجارة الدولية

ما المقصود بمصطلحات التجارة

قواعد تجارية موحدة تحدد موضع تقسيم المسؤولية والتكلفة والمخاطر بين المشتري والبائع في المعاملات الدولية.

يجب أن يفهم موظفو سلسلة إمدادات CRS كيفية حماية عمليات CRS وتقليل مخاطر المسؤولية. حيث إن فهم هذه الشروط يمكن الموظفين من اختيار الشروط التجارية المناسبة للنقل الدولي.



مصطلحات التجارة الدولية لا تشمل

- X شروط الشحن
- X القوانين
- X جميع الشروط والأحكام المطلوبة في عمليات البيع الدولية للبضائع
- X بديل لاتفاقية البيع أو تمثلاً عقدياً
- X أي شروط أو شروط أخرى في عقد البيع، بخلاف شروط التسليم



مصطلحات التجارة الدولية تشمل

- ✓ شروط التجارة
- ✓ القواعد المعترف بها عالمياً
- ✓ فقط الممارسات التجارية أو التداول الأكثر شيوعاً للبضائع المادية
- ✓ تلك المصطلحات التي تهدف إلى تبسيط بعض شروط اتفاقية البيع الدولية
- ✓ تفسير شروط التسليم فقط

بالنسبة للمساعدة الغذائية التي تقدمها حكومة الولايات المتحدة، هناك شروط شحن للتسليم/التفريغ فريدة لهذا النوع من البرامج. **وينبغي عدم الخلط** بين هذه الشروط والشروط التجارية الدولية، رغم إمكانية وجود أوجه تشابه بينهما. إذ توضح شروط التسليم/التفريغ مسؤولية شركة النقل البحرية بعد استلام شركة النقل للبضائع من المورد. لمزيد من المعلومات حول هذه الشروط وعملية الشحن لشحنات المساعدات الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة



وفيما يلي اعتبارات مهمة لاستخدام وفهم مصطلحات التجارة الدولية.

- لا يوجد مصطلح تجاري دولي افتراضي. بالنسبة لجميع عمليات الشراء الدولية للبضائع، يجب تحديد مصطلحات التجارة الدولية وتحديدها في عروض أسعار المبيعات والعقد وأمر الشراء (PO) ووثائق الشحن.
- بموجب قواعد مصطلحات التجارة الدولية، يتم تعريف "التسليم" بأنه النقطة أو المكان أو الميناء الذي تنتقل فيه المخاطر من البائع إلى المشتري (وهذا ليس بالضرورة عندما تصل البضائع فعلياً إلى نقطة التسليم النهائية للمشتري).
- يجب توخي الحذر عند إضافة عوامل مؤهلة غير مُقيدة بالتطبيق القياسي أو تفسير أي مصطلح تجاري دولي معين (على سبيل المثال، التسليم في المكان (DAP))، - بما في ذلك التخليص الجمركي).

• مصطلحات التجارة الدولية:

- لا تنطبق على عقود الخدمة.
- لا تحدد نقل الملكية.
- لا تحدد الحلول لأي انتهاكات للعقد.
- لا تحدد شروط الدفع.

يجب أن يكون موظفو CRS على دراية بالتوقيت والمكان المخصصين لنقل التكلفة والمخاطر والمسؤولية أثناء النقل الدولي للسلع، وفقاً لشروط التجارة الدولية المتفق عليها بين CRS ومورد البضائع.

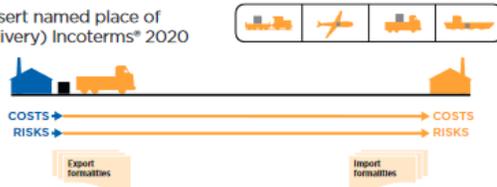
i

يوضح الشكل الوارد أدناه، الذي تم اقتباسه من المخطط الحر العملي مصطلحات التجارة الدولية® 2020 الصادر عن غرفة التجارة الدولية، كيفية توزيع التكلفة والمخاطر والتأمين بين CRS ومورديها، بموجب مصطلحات التجارة الدولية 2020. ويكون البائع هو المورد، والمشتري هو CRS. حتى لو لم تكن CRS تشتري السلع بطريقة مباشرة، فإنها لا تزال تواجه المخاطر نفسها التي يتعرض لها المشتري (على سبيل المثال، بالنسبة لمشاريع المساعدات الغذائية التابعة لحكومة الولايات المتحدة أو مشاريع الصندوق العالمي).

RULES FOR ANY MODE OR MODES OF TRANSPORT

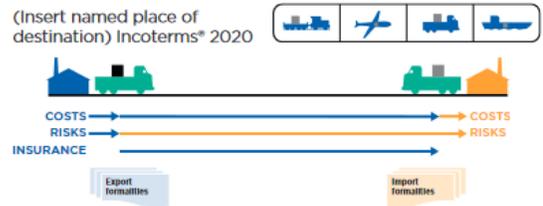
EXW Ex Works

(Insert named place of delivery) Incoterms® 2020



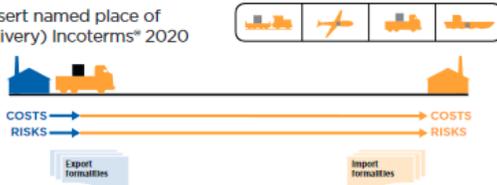
CIP Carriage and Insurance Paid To

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



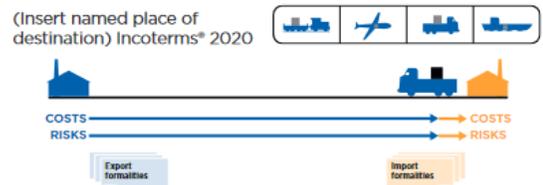
FCA Free Carrier

(Insert named place of delivery) Incoterms® 2020



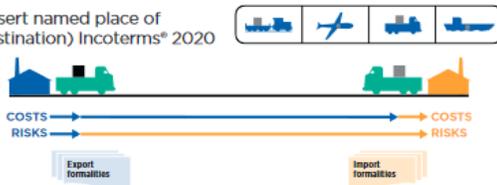
DAP Delivered at Place

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



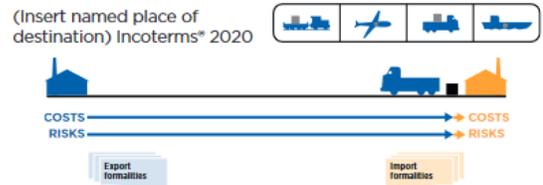
CPT Carriage Paid To

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



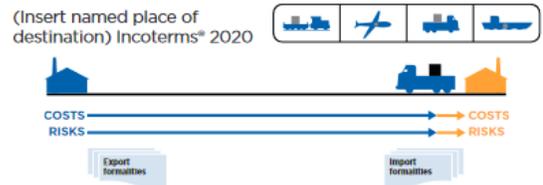
DPU Delivered at Place Unloaded

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



DDP Delivered Duty Paid

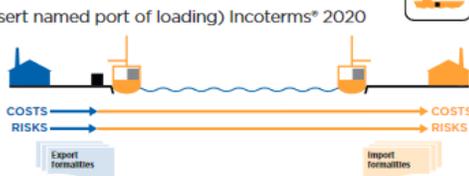
(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



RULES FOR SEA AND INLAND WATERWAY TRANSPORT

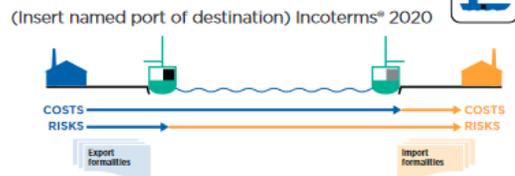
FAS Free Alongside Ship

(Insert named port of loading) Incoterms® 2020



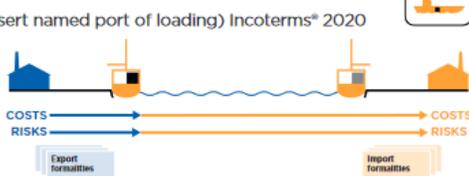
CFR Cost and Freight

(Insert named port of destination) Incoterms® 2020



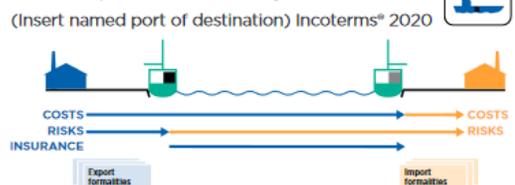
FOB Free on Board

(Insert named port of loading) Incoterms® 2020



CIF Cost, Insurance and Freight

(Insert named port of destination) Incoterms® 2020



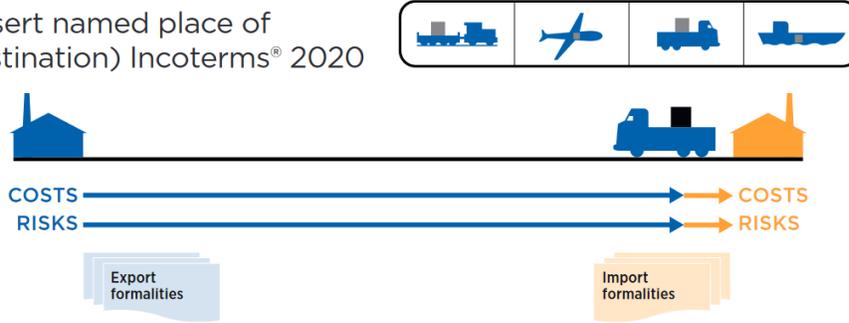
.Incoterms® 2020 practical free wallchart, International Chamber of Commerce : المصدر

التسليم في المكان (DAP)

تشجع CRS استخدام التسليم في المكان (DAP)، كما هو موضح أدناه، باعتباره مصطلح التجارة الدولية المفضل لأنه مصطلح يُحمّل البائع معظم مخاطر النقل وتكاليفه. وبموجب هذا المصطلح، تتحمل CRS مسؤولية ضرائب الاستيراد والتخليص الجمركي بالإضافة إلى التفريغ في موقع الشحن.

DAP Delivered at Place

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



المصدر: [Incoterms® 2020 practical free wallchart](#), International Chamber of Commerce

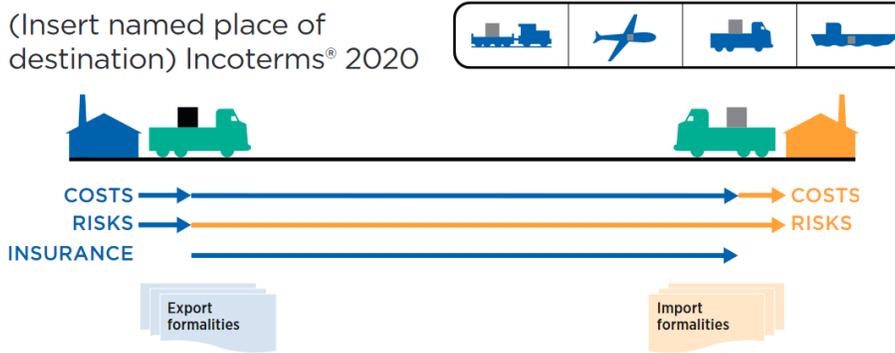
يمكن أيضًا استخدام التسليم خالص تكاليف النقل والتأمين (CIP) والتسليم في مكان التفريغ (DAPU).

التسليم خالص تكاليف النقل والتأمين (CIP)

التسليم خالص تكاليف النقل والتأمين (CIP) يعني أن البائع يقوم بترتيب النقل إلى الوجهة المتفق عليها في مكان متفق عليه، كما هو موضح أدناه.

CIP Carriage and Insurance Paid To

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



المصدر: [Incoterms® 2020 practical free wallchart](#), International Chamber of Commerce

بموجب مصطلح التجارة الدولية هذا، يكون البائع مسؤولاً عن تكاليف نقل السلع إلى مكان الوجهة المحدد وعن التعاقد على التأمين الذي يحمي من مخاطر الخسارة أو الضرر أثناء النقل. وفي الوقت نفسه، تكون CRS مسؤولة عن ضرائب الاستيراد والتخليص الجمركي والتفريغ في مكان الوجهة المتفق عليه (في بلد المشتري).

كما هو الحال مع جميع المصطلحات التي تبدأ بالحرف "C"، يتحمل المشتري المخاطر في مكان التسليم. وبما أن "التسليم" يتم تعريفه بأنه النقطة التي تنتقل عندها المخاطر من البائع إلى المشتري (وليس بالضرورة عندما تصل البضائع فعليًا إلى نقطة التسليم النهائية للمشتري)، يحدث انتقال المخاطر في وقت مبكر للغاية عندما تتولى شركة النقل المعينة زمام الأمور.

التسليم في مكان التفريغ (DAPU)

التسليم في مكان التفريغ (DAPU) يعني أن البائع مسؤول عن جميع مخاطر النقل وتكاليفه، بما في ذلك تفريغ البضائع في مكان الوجهة المتفق عليه (في بلد المشتري)، كما هو موضح أدناه. وبموجب هذا المصطلح، تتحمل CRS مسؤولية ضرائب الاستيراد والتخليص الجمركي.

DPU Delivered at Place Unloaded

(Insert named place of destination) Incoterms® 2020



المصدر: [Incoterms® 2020 practical free wallchart](#), International Chamber of Commerce

يمكن أن يؤدي استخدام مصطلح التجارة الدولية هذا إلى زيادة التكلفة مقارنة بمصطلحات التجارة الدولية الأخرى، ويمكن أن ينطوي على مخاطر (على سبيل المثال، السماح للموظفين غير العاملين في CRS بالدخول إلى موقع التخزين)؛ ولكن ربما تقتضى الحاجة استخدامه في حالات لا يتمكن فيها مركز التسليم من توفير عدد كافٍ من العمال لإجراء عملية التفريغ.

قائمة مراجعة تحديد مصطلحات التجارة الدولية المناسبة



تحديد مصطلحات التجارة الدولية المناسبة

قائمة مراجعة

أثناء عملية الشراء، يجب أن يؤدي موظفو المشتريات والخدمات اللوجستية المهام الآتية:

- تحديد مصطلحات التجارة الدولية الأنسب في العقد لتحقيق التوازن بين التكلفة والمخاطر والمسؤولية.
- تسمية الموقع المناسب بنقطة محددة أو مكان محدد باستخدام مصطلح التجارة الدولية.

عند إعداد العقد مع المورد، يجب على موظفي المشتريات والخدمات اللوجستية تحديد الآتي:

- مصطلح التجارة الدولية المحدد (يجب أيضاً تضمينه في طلب عرض الأسعار (RFQ) وأمر الشراء).
- سنة/إصدار مصطلح التجارة الدولية (على سبيل المثال، "قواعد مصطلحات التجارة الدولية لعام 2020").

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

عند إنشاء أمر الشراء للبضائع في Insight، يجب على موظفي المشتريات تحديد مصطلح التجارة الدولية المختار من حقل يسمى "التسليم على ظهر السفينة (FOB)".

شروط الخطوط الملاحية عبر المحيطات

تستخدم "شروط الخطوط الملاحية عبر المحيطات" لتحديد شروط النقل عبر المحيطات وتعيين مسؤولية التكاليف بين شركة النقل والمرسل إليه (على سبيل المثال، CRS) من خلال تحديد الطرف المسؤول عن تكاليف التحميل والتفريغ أو التصرف (كما هو مدرج في سعر الشحن). تختلف شروط الخطوط الملاحية عبر المحيطات عن مصطلحات التجارة الدولية. فيما يلي أهم شروط الخطوط الملاحية عبر المحيطات التي يجب فهمها.

شروط الخطوط الملاحية المنتظمة الكاملة: تتحمل شركة النقل تكاليف التحميل/التفريغ

تحميل وتفريغ/تخزين مجاناً: يتحمل مستلم البضائع تكاليف التحميل/التفريغ

تحميل وتفريغ مجاناً: اختصاراً (FIOS)

تحميل وتفريغ مدفوع الرسوم: تتحمل شركة النقل تكاليف التحميل/التفريغ

تحميل مدفوع الرسوم، وتفريغ مجاني: تتحمل شركة النقل تكلفة التحميل؛ ويتحمل مستلم البضائع تكلفة التفريغ

تحميل مجاني وتفريغ مدفوع الرسوم: يتحمل مستلم البضائع تكلفة التحميل؛ وتتحمل شركة النقل تكلفة التفريغ

لاحظ أن ممارسات الميناء تختلف، وقد لا يسمح الميناء بإدراج جميع تكاليف معالجة الحمولات في سعر الشحن المتفاوض عليه.

بالنسبة للحمولات البحرية، يمكن ترتيب الشحنات بموجب بوليصة شحن (أو "إلى الباب"). بموجب بوليصة الشحن، تكون شركة النقل البحري مسؤولة عن تسليم الحمولة إلى موقع المرسل إليه باستخدام أكثر من وسيلة نقل إلى مركز التسليم خارج الميناء/المحطة.

الوثائق

يلزم توفير العديد من الوثائق المختلفة لتصدير البضائع ونقلها واستيرادها. وتم إدراج الوثائق الأكثر شيوعاً وتوضيحها أدناه، مصدرها Fritz Institute/CILT شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 4: النقل.

الفاتورة المبدئية

الفاتورة المبدئية عبارة عن وثيقة أولية يتم إعدادها قبل توقيع العقد أو قبل شحن البضائع. وتستخدم هذه الوثيقة غالبًا بهدف ترتيب رخصة الاستيراد أو خطاب الاعتماد مع البنك.

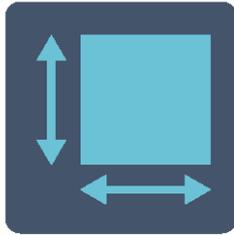
تعليمات البنك (خطاب الاعتماد)

خطاب الاعتماد عبارة عن وثيقة يطلبها البنك للتأكد من وجود أموال كافية لتغطية المدفوعات والتكاليف المرتبطة بشراء البضائع ونقلها.

تعليمات شحن الحمولات

تعمل هذه الوثيقة (الوثائق) على تزويد شركة النقل أو وكيل الشحن بتعليمات محددة للتعامل مع الشحنة أثناء شحنها، بما في ذلك التعليمات الأكثر شيوعًا المدرجة أدناه.

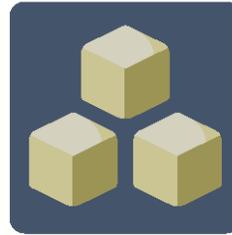
يمكن أن تشمل تعليمات شحن الحمولات الآتي:



الأبعاد



الوزن



عدد العبوات



وصف البضائع



عنوان التسليم



اسم
مستلم البضائع



تعامل خاص مع
الأصناف سهلة الكسر



إدراج
البضائع الخطرة

...وأى تعليمات خاصة أخرى

بوليصة الشحن

تستخدم بوليصة الشحن لأغراض متعددة (مذكورة أدناه) وهي من أهم وثائق النقل البحري. وهو العقد الرسمي بين شركة الشحن أو مالك البضائع وشركة الشحن.

أغراض بوليصة الشحن			
 <p>بمثابة وثيقة ملكية مطلوبة في ميناء الوجهة</p>	 <p>تحديد شروط العقد بين المصدّر وشركة النقل تحديد شروط نقل البضائع من ميناء إلى آخر</p>	 <p>تحديد عدد العبوات المستلمة وحالتها سيتم إدراجها كما تم استلامها في حالة سليمة، ما لم يتم تقديم ملاحظة خطية</p>	 <p>بمثابة إيصال صادر عن شركة النقل يُخير شركة الشحن باستلام الشحنة ووضع البضائع على متن سفينة محددة متجهة إلى الوجهة المحددة</p>

فيما يلي الفرق بين بوالص الشحن الأصلية وغير القابلة للتداول.

 <p>بوليصة شحن غير قابلة للتداول</p> <p>نسخة من بوليصة الشحن الأصلية لاستخدامها فقط في سجلات CRS</p>	 <p>بوليصة الشحن الأصلية</p> <p>هي الوثيقة الأصلية المطلوبة للتخليص الجمركي واستلام الحمولة من السفينة/شركة النقل</p>
--	---

بما أن بوليصة الشحن غير القابلة للتداول عبارة عن نسخة وليست أصلية، فلا يمكن استخدامها في التخليص الجمركي أو لاستلام الحمولة من السفينة/شركة النقل.

بوليصة الشحن

بوليصة الشحن عبارة عن مذكرة تسليم (DN) تُستعمل كشكل من أشكال العقد بين شركة النقل وشركة الشحن وكدليل على استلام البضائع. وتختلف بوالص الشحن عن بوالص الشحن ولا تشمل عنوان الملكية. وغالبًا ما تتولى شركة الطيران أو وكيل الشحن مهمة إكمال بوليصة الشحن الجوي، والذي يمكن أن تكون وثيقة معقدة مثل بوليصة الشحن.

وثائق التأمين

توفر وثائق التأمين دليلاً على الحصول على التأمين، ومستوى التغطية أو حدود التغطية، وقيمة التأمين. يمكن شراء التأمين على الحمولة للتخفيف من مخاطر فقدان أو تلف البضائع أثناء النقل.

الفاتورة التجارية

تعد الفاتورة التجارية الإثبات الرسمي للبيع بين البائع والمشتري. وتتضمن هذه الوثيقة التفاصيل الكاملة لمعاملة البيع، بما في ذلك شروط الشحن.

الوثائق الجمركية

يلزم توفير العديد من الوثائق خلال التخليص الجمركي، بما في ذلك الوثائق الأكثر شيوعاً المدرجة أدناه. تتطلب العديد من البلدان وثائق إضافية لإجراء تخليص جمركي للبضائع، لذلك يجب أن يكون مدير الخدمات اللوجستية على دراية بالمطلوب للبرنامج القطري لديه.



7.3 الأدوار والمسؤوليات

موظفو CRS

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار التسعة المشاركة في تنظيم وإدارة عملية النقل الدولي. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

وكيل الميناء المعين من جانب CRS	مقدم الطلب	فريق المشتريات	مسؤول نظم معلومات الأنظمة اللوجستية	مدير الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	رئيس العمليات	الممثل القطري	النقل الدولي العالمي	الوظيفة/النشاط
	I	R		A					التأكد من استخدام مصطلح التجارة الدولية المناسب في أمر الشراء
	I	I		R	A		I	I	تحديد ما إذا كان الفحص المسبق مطلوباً قبل التصدير وتقديم المعلومات إلى المشتري ومقدم الطلب (إذا لزم الأمر)
	I	I		R	A		I		تحديد ما إذا كان التأمين على الحمولة مطلوباً، وإذا كان مطلوباً، فيتم اتخاذ الترتيبات اللازمة لشراء التأمين
	I	I		R	A				تحديد مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) والتعاقد معهم
				R	A				تأكيد استلام حزم الوثائق التي تحتوي على بوالص الشحن، ومتطلبات الاستيراد، وما إلى ذلك، ومراجعتها للتأكد من اكتمالها
I				R	A				تقديم الوثائق إلى وكيل التخليص والشحن لإجراء التخليص الجمركي
R				R	A				تتبع حركة الحمولة والوقت المقدر للوصول والوصول
R				A	C				التحقق من توفر مساحة مستودع الرصيف والميناء، وفحص منشآت التخزين في محطة الرصيف والمحيط/المطار
R				A	C				حضور عمليات شحن الحمولات بعد الوصول ومراقبتها
C				A	I		I		إكمال الاستبيان/الفحص على الحمولات التي وصلت

وكيل الميناء المعين من جانب CRS	مقدم الطلب	فريق المشتريات	مسؤول نظم معلومات الأنظمة اللوجستية	مدير الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	رئيس العمليات	الممثل القطري	النقل الدولي العالمي	الوظيفة/النشاط
C				C	C	R	A	I	إخطار الجهات المانحة بأي مشكلات كبيرة فور وصول البضائع
C			I	R	A	I	I	I	تلقي ومراجعة تقارير الاستبيان للتأكد من دقتها واكتمالها؛ تعبئة نموذج تقرير الخسائر والمطالبات في حالة وجود خسائر
			R	I	A			I	نقل السلع من وحدة تنظيم المخزون (IO) الخارجية حيث تم تصنيع البضائع إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية للبرنامج القطري الوجهة؛ وتتبع تحركات البضائع على مستوى البرنامج القطري ضمن وحدة تنظيم المخزون الخارجية حتى يتم نقل البضائع إلى وحدة تنظيم المخزون الداخلية
			I	R	A	I			التأكد من استلام إدارة الشؤون المالية للفواتير من شركات النقل ومقدمي الخدمات لمعالجة الدفع

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

مقدمو الخدمات اللوجستية الخارجيون (PL3)

تتعقد CRS مع مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) بهدف إدارة النقل الدولي. وتم توضيح أدوار ومسؤوليات مقدمي الخدمات الخارجيين هؤلاء في مخطط انسيابي في قسم العملية في هذا الفصل وتم تلخيصها أدناه.

شركة/وكيل النقل

شركة النقل هي الشركة أو الموظف الذي يحق له قانوناً نقل السلع نيابة عن شركة الشحن. في بعض الأحيان، يعمل الوكيل أو الوسيط كنقطة اتصال بين شركة النقل وشركة الشحن المسؤولة عن ضمان مشاركة جميع الوثائق والمعلومات بين الطرفين.

وكيل الشحن

وكيل الشحن هو شخص خبير في شبكة الخدمات اللوجستية. ولا يقوم وكلاء الشحن بنقل السلع بأنفسهم ولكن يمكنهم ترتيب نقل البضائع باستخدام مجموعة متنوعة من طرق الشحن. ويتمتع وكلاء الشحن الدوليون بخبرة في إعداد ومعالجة الوثائق الجمركية ويمكنهم تنفيذ العديد من الأنشطة المرتبطة بالنقل الدولي للبضائع. كما يمكنهم مراجعة و/أو إصدار و/أو جمع الوثائق المطلوبة من قبل المرسل إليه، بما في ذلك بوالص الشحن وإقرارات التصدير والفواتير التجارية ووثائق التصدير/الاستيراد الأخرى.

للحصول على قائمة جيدة بالمعايير التي يجب استخدامها عند اختيار وكيل شحن ذي خبرة وجدير بالثقة، راجع Fritz Institute/CILT *شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني الوحدة 4: النقل*.

وكيل التخليص والشحن

يوجد وكيل التخليص والشحن في بلد الوجهة ويركز على عملية الاستيراد. ويستطيع وكلاء التخليص والشحن التواصل مع CRS والهيئات الحكومية/هيئات الموانئ ويمكنهم إدارة عمليات الفحص الجمركي. ويوفر هذا الدور بيانات وإرشادات دقيقة وفي الوقت المناسب لموظفي CRS حول متطلبات الاستيراد أو أي تغييرات في اللوائح الحكومية/الجمركية التي قد تؤثر بشكل مباشر في CRS. في بعض الحالات، يشرف وكيل التخليص والشحن على نقل البضائع إلى منشأة تخزين CRS أو مركز تقديم الخدمات.

هيئة الميناء

تعمل هيئة الميناء على إدارة الميناء. ويشرف هذا الدور على رسو السفن وتحميلها وتفريغها ومواعيد وصول السفن ومغادرتها المجدولة وأمن الميناء وعمال الرصيف وغيرهم من العمال.

وكيل الميناء

يتأكد وكيل الميناء من معرفة CRS بما يجري في الميناء ويكون مسؤولاً عن الواجبات المذكورة أدناه.

- الإبلاغ عن الوصول المتوقع والفعلي للسفن ورسو السفن
- رصد عمليات رسو السفن وتفريغها
- الترتيب لتوفير عمال الشحن والتفريغ بهدف تفريغ السفينة
- تقديم وثائق الاستيراد إلى هيئة الميناء

يمكن تعيين موظف CRS لأداء دور وكيل الميناء (في بعض الظروف، قد يؤدي مدير الخدمات اللوجستية أو مدير سلسلة الإمدادات هذا الدور)، أو يمكن أن تقوم CRS بتعيين شركة أو فرد لأداء هذا الدور.

مسؤول المعاينة/المفتش

يقوم مسؤول المعاينة/المفتش بفحص السلع أثناء تحميلها أو تفريغها من سفينة أو حاوية ويكون مسؤولاً عن الواجبات المذكورة أدناه.

- حصر السلع وأخذ عينات منها ووزنها وفحص حالة الحمولة وحالة الحاويات ومخازن السفن ومعدات الموانئ.
- إعداد التقارير بإجمالي الحصص والخسائر والأضرار المحتملة.
- فحص كمية البضائع ونوعيتها ومطابقتها للمواصفات.

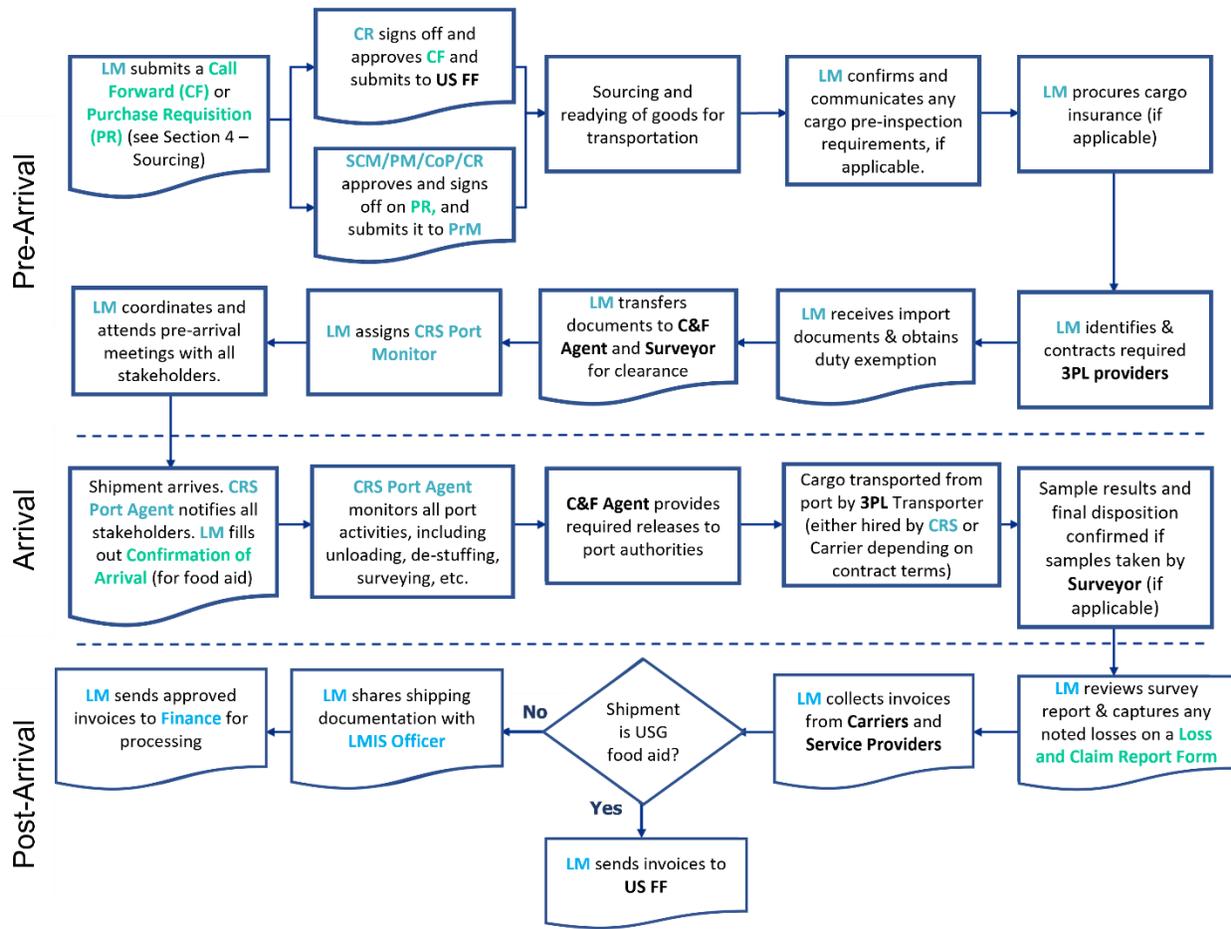
أثناء عملية النقل الدولي، يمكن أن تُفحص الحمولة عدة مرات:

- أثناء التحميل في بلد المنشأ.
- أثناء التفريغ في ميناء بلد الوجهة.
- أثناء التفريغ في موقع التسليم.

يمكن أن يكون مسؤولو المعاينة/المفتشون عبارة عن شركة خاصة أو قد ينتمون إلى إدارة حكومية.

7.4 العمليات

للحصول على المسميات الكاملة والمسؤوليات للأدوار المختصرة في الشكل التالي، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.



يختلف تدفق عملية الشحن الدولي للناموسيات المعالجة بالمبيدات الحشرية التابعة للصندوق العالمي عن التدفق العام الموضح أعلاه. لمزيد من المعلومات المحددة حول المنتجات الصحية في الشحن الدولي، راجع الملحق الصحي.



ما قبل الوصول

التخطيط

تُحدّد احتياجات النقل في بداية المشروع ويتم تقييمها وتحديثها سنويًا للبرامج متعددة السنوات. وينبغي أيضًا إعادة تقييم احتياجات النقل بعد التغييرات الطارئة على نتائج المشروع أو التغييرات الطارئة على السياق المحلي (على سبيل المثال، التغييرات في البيئة التنظيمية). لمزيد من المعلومات، راجع **فصل** بدء التشغيل.

تكون البضائع التي تتم الاستعانة بمصادر دولية للحصول عليها ذات مهل زمنية طويلة، لذلك يجب إجراء تخطيط روتيني وتنسيق منتظم بين إدارة المشتريات وإدارة الخدمات اللوجستية والبرامج وقيادة البرامج القطرية قبل الاحتياج إلى البضائع.

i

تحديد مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) والتعاقد معهم

يشارك العديد من مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) في عملية النقل الدولي (راجع قسم مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين في هذا الفصل). أثناء انطلاق المشروع، يجب على مدير الخدمات اللوجستية بالتعاون مع فريق المشتريات تحديد مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) والتعاقد معهم عندما ينطوي المشروع على عمليات شراء أو تبرعات لبضائع يتم شحنها دوليًا.

يمكن كذلك لفريق النقل الدولي العالمي دعم البرامج القطرية فيما يتعلق بمسائل أو احتياجات النقل الدولي. ويعمل هذا الفريق مع وكلاء الشحن الدوليين مثل LifeLink Logistics لبرامج المساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة. للحصول على الدعم، اتصل بالمستشار التقني الإقليمي لسلسلة الإمدادات أو gscminfo@crs.org.

تعد إدارة النقل معقدة وتستغرق وقتًا طويلاً. ومن خلال الاستعانة بمقدمي الخدمات ذوي السمعة الطيبة، يمكن لفريق الخدمات اللوجستية تقليل الإشراف المباشر على عمليات النقل وقضاء المزيد من الوقت في التخطيط والمراقبة. ومتى أمكن، فتعاقد مع مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) ذوي الخدمة الكاملة والسمعة الطيبة. أثناء عملية تقديم العطاءات، اطلب دائمًا الشهادات ذات الصلة من الموردين المحتملين. للحصول على معلومات حول تحديد مصادر التعاقد على هذه الخدمات، راجع فصلي **بدء التشغيل** و**المشتريات**.

i

قائمة مراجعة تحديد مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين والتعاقد معهم

قائمة مراجعة



تحديد مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين والتعاقد معهم

مدير الخدمات اللوجستية وفريق الخدمات اللوجستية:

- التعاقد مع مقدمي الخدمات اللوجستية الخارجيين (PL3) حسب الحاجة مثل وكلاء الشحن ووكلاء الشحن والتخليص ووكلاء النقل ومسؤولي المتابعة. للحصول على معلومات حول تحديد مصادر التعاقد على هذه الخدمات، راجع فصلي **بدء التشغيل** و**المشتريات**.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

أثناء حالات الطوارئ، من الشائع العمل مع مقدم خدمات مشتركة مثل الأمم المتحدة. يمكن لمجموعة الخدمات اللوجستية (LC) أو الشريك استيراد سلع معفاة من الرسوم الجمركية. لمزيد من المعلومات، راجع فصل **بدء التشغيل** و**المعلومات الخاصة بالتنسيق التشغيلي الإنساني للخدمات اللوجستية والنقل الجوي المستمدة من مجموعة الخدمات اللوجستية**.

حساب كميات البضائع المراد نقلها وأوزانها وأحجامها

استخدم حاسبة الوزن والحجم التابعة لـ CRS لتحديد عدد الحاويات أو مقدار مساحة السفينة اللازمة لتلبية المتطلبات. لمزيد من المعلومات حول حساب أوزان البضائع وأحجامها، راجع فصل **التصميم**.

يحتفظ موظفو الخدمات اللوجستية بسجل لأوزان وأحجام الأصناف المنقولة بشكل شائع. تتسم هذه المعلومات بفائدتها الكبيرة في تقدير العدد المطلوب من الشاحنات على أساس حجم البضائع ووزنها.

يجب على فريق الخدمات اللوجستية التخطيط للاستفادة من القدرة الاستيعابية الفائضة للنقل بشكل معقول. يُسهم بناء القدرة الاستيعابية الاحتياطية في مساعدة CRS على الالتزام بجداول الإرسال، وتجنب انقطاع التدفقات، والاستجابة لطلبات النقل المخصصة، والتأكد من توفر الموارد الكافية للحمولة خلال المواعيد النهائية المحددة.

يمكن أن يؤدي الاستخدام الأمثل للمساحة/القدرة الاستيعابية لجميع وسائل النقل إلى تقليل التأثير المناخي وتوفير تكاليف الشحن. ولتسهيل ممارسات سلسلة الإمدادات الأكثر استدامة بيئيًا واقتصاديًا، يمكن لموظفي المشتريات والخدمات اللوجستية:

- مطالبة الموردين بتحسين المساحة على أساس كل حمولة أو شحنة.
- تحديد الفرص أثناء الشراء لتكوين حمولة تشغل الحاوية/الشاحنة بالكامل.
- تحديد الفرص المتوفرة لتجميع السلع من خلال تحسين التخطيط وتوحيد مقدمي خدمات الشحن المفضلين لدى CRS.
- تحديد الفرص المتوفرة للتغليف لخفض وزن الحمولة والمساحة المطلوبة، إذا لم يترتب على ذلك تأثير سلبي في سلامة السلع أثناء النقل والتخزين.



إنشاء السجلات وإبرام اتفاقيات البلد المضيف (HCAs)

ينبغي إبرام اتفاقية البلد المضيف (HCA) مع كافة عمليات التسجيل قبل ترتيب أي عملية نقل دولي. لمزيد من المعلومات، راجع فصل بدء التشغيل.

مراجعة متطلبات الاستيراد والتخليص الجمركي

يوفر هذا القسم والأقسام المتبقية اللاحقة من العمليات السابقة للوصول لإرشادات حول تجهيز البضائع التي تصل إلى بلد الوجهة (أو البلد المستورد) من بلد المنشأ (أو البلد المُصدّر).

قائمة مراجعة الاستيراد والتخليص الجمركي



الاستيراد والتخليص الجمركي

قائمة مراجعة

مدير الخدمات اللوجستية:

- يستمر في رصد التغييرات المطبقة على اللوائح الحكومية المتعلقة بمتطلبات الاستيراد أو التخليص الجمركي.
- يتحدث مع وكيل التخليص الجمركي المعين للتأكد من تقديم جميع الوثائق المطلوبة وإمكانية تسريع الإفراج عن الشحنة.

يستكمل الفحص السابق للشحن والتأمين على الحمولة

قائمة مراجعة الفحص السابق للشحن والتأمين على الحمولة

قائمة مراجعة

الفحص السابق للشحن والتأمين على الحمولة



مدير الخدمات اللوجستية:

- يحدد مقدار وقت الفراغ المتاح للحمولة التي تصل إلى الميناء في حالة التأخير لتجنب غرامات التأخير والتخزين والاحتجاز وغيرها من الرسوم ذات الصلة.
- يحدد ما إذا كانت الشحنة خاضعة لأي متطلبات فحص سابق، قبل السماح بشحن أي حمولات.
- في حالة ضرورة إجراء الفحص السابق: يتواصل مع الجهة المطالبة لترتيب الفحص السابق للسلع في البلد المُصدّر.
- يحصل على شهادة الفحص التي يتم إصدارها بعد فحص السلع مسبقًا.
- يقوم بإبلاغ وكيل الشحن والأطراف الأخرى ذات الصلة إذا كانت هناك حمولة خطرة لأن الحمولة الخطرة قد تخضع لمتطلبات شحن و/أو وثائق إضافية (أو حتى قيود).
- يقوم بمشاركة أي أوراق بيانات متاحة لسلامة المواد للبضائع الخطرة مع وكيل الشحن، الذي يشارك هذه المعلومات مع شركة النقل أو وكيل شركة النقل.
- يُحدد مدى الحاجة إلى تغطية تأمين النقل، بناءً على قيمة البضائع (يجب أن يكون وكيل الشحن قادرًا على تقديم عرض أسعار).
- إذا كانت هناك حاجة إلى تغطية تأمين النقل: يعمل مع موظفي المشتريات للحصول على التغطية التأمينية.

لتحديد مدى ضرورة الفحص السابق من عدمه، يمكن البحث في اللوائح الحكومية المحلية. تطلب الحكومات غالبًا إجراء فحص سابق للشحنات لتحديد كمية السلع وتأهيلها للتقييم الجمركي أو تقييم الرسوم. إضافة إلى ذلك، يساعد الفحص السابق على منع الواردات غير القانونية.

i

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

البرنامج القطري ليس مسؤولاً عن الفحص السابق للشحن وتحديد التأمين على الحمولة إذا كانت البضائع التي يتم نقلها هي سلع المساعدات الغذائية التي تقدمها حكومة الولايات المتحدة. لمزيد من المعلومات، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة.



استكمال تحميل الحمولات وتتبعها ونقل الوثائق

تختلف الوثائق المطلوبة لكل شحنة اعتمادًا على البضائع التي يتم شحنها، وبلد المنشأ، وطريقة النقل، وقوانين الحكومة الوطنية و/أو متطلبات بلد الوجهة، ولوائح الجهات المانحة. تشمل بعض الوثائق التي تُطلب بشكل شائع بوليصة الشحن أو بوليصة الشحن الجوي، وبيان الحمولة، وشهادات التبرع و/أو السلطة التنظيمية، وقائمة التعبئة، والفاتورة التجارية، وما إلى ذلك. لمزيد من المعلومات، راجع قسم **الوثائق** في هذا الفصل.

قائمة مراجعة تحميل الحمولات ونقل الوثائق



تحميل الحمولات ونقل الوثائق

قائمة مراجعة

يلتزم وكيل الشحن أو الطرف الآخر المسؤول عن تتبع تحميل البضائع بإجراء الآتي:

- إبلاغ مدير الخدمات اللوجستية في البرنامج القطري لبلد الوجهة باكتمال التحميل وتزويده بالتاريخ والوقت المقدرين للمغادرة والتاريخ المقدر للوصول إلى ميناء التفريغ و/أو نقطة وجهة التسليم المحددة.
- تقديم النسخ النهائية من وثائق الشحن المطلوبة قبل وصول الحمولة حتى يتمكن فريق الخدمات اللوجستية والأطراف ذات الصلة من الاستعداد لعملية الاستيراد والتخليص الجمركي مع الوزارة أو الهيئة الحكومية المحلية.

قائمة مراجعة تتبع الحمولة



تتبع الحمولة

قائمة مراجعة

يلتزم وكيل الشحن ووكيل التخليص بإجراء الآتي:

- تتبع الوقت المقدر لوصول الحمولة (ETA) والإسراع في إخبار CRS بأي أحداث مهمة (على سبيل المثال، الإضراب، وظروف الطريق السيئة، وما إلى ذلك) التي قد تسبب أي نوع من التأخير.



تتبع الحمولة ونقل الوثائق

قائمة مراجعة

مدير الخدمات اللوجستية أو غيره من الموظفين المسؤولين عن تتبع وثائق الشحن وشحن الحمولة:

- إعداد طلبات أو نماذج طلبات الإعفاء من الرسوم الجمركية لتقديمها إلى الوزارة الحكومية المختصة.
- مراجعة جميع الوثائق للتأكد من أنها في حالة مناسبة وللتأكد من استلام جميع الوثائق المطلوبة (الأداة الموصى بها: قائمة مراجعة الوثائق).
- الاحتفاظ بجميع وثائق الشحن في ملف شحن لتتبع جميع الوثائق المتعلقة بالشحن، والاحتفاظ بجميع الوثائق لفترة الاحتفاظ المحددة (راجع سياسة الاحتفاظ بالسجلات).
- التأكد من تقديم جميع الوثائق المطلوبة إلى الأطراف المناسبة (على سبيل المثال، وكيل التخليص والشحن، مسؤول المعاينة، وما إلى ذلك) لتسهيل التفريغ والتخليص الجمركي.
- إبلاغ الأطراف ذات الصلة عند التأخر في تقديم أي وثائق.
- تتبع الشحنات باستخدام دفتر أستاذ الشحن الرئيسي الذي يحتوي على معلومات تتضمن شركات النقل وأسماء السفن وأرقام قائمة التعبئة وأرقام أوامر المبيعات والأطمان ومواقع التسليم النهائي وما إلى ذلك.
- في حالة عدم تزويد وكيل التخليص ووكيل الشحن بتحديثات الحالة أسبوعيًا: السؤال عن حالة الشحنة بشكل عاجل.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

بالنسبة لبرامج حكومة الولايات المتحدة، في حالة نقل المواد الخاضعة للرقابة، يلزم الحصول على موافقات وطنية إضافية مثل الحق في استيراد المواد الخاضعة للرقابة. لمزيد من المعلومات، راجع الملحق الصحي.

بالنسبة لسلع الهدايا العينية (على سبيل المثال، المساعدة الغذائية التي تقدمها USG أو التحركات الدولية لمخزون CRS (على سبيل المثال، من مستودع UNHRD)، سيقوم الموظفون المعينون بشخصية مسؤول LMIS من Global International Transport أو مسؤول LMIS من برنامج قُطري بإجراء عملية نقل بين المؤسسات من وحدة تنظيم المخزون (IO) الخارجية حيث تم تصنيع السلع إلى وحدة تنظيم المخزون (IO) الخارجية التابعة للبرنامج القُطري في بلد الوجهة. **ينبغي إرفاق جميع وثائق الشحن بهذه المعاملة بعد ذلك،** يقوم مسؤول LMIS بالبرنامج القُطري الوجهة بتتبع الحركات داخل وحدة IO الخارجية حتى يتم نقل السلع إلى وحدة IO الداخلية. لمزيد من المعلومات حول عمليات نقل الإرسال والتوزيع، راجع الدليل المرجعي لإدارة سلسلة الإمدادات في Insight: إدارة المخزون وأدوات المساعدة على العمل الآتية: النقل الداخلي بين وحدات التخزين و النقل بين وحدات التخزين الفرعية.

الاستعداد لوصول الحمولة إلى ميناء الوجهة

مع اقتراب الوقت المقدر لوصول الحمولة (ETA)، يجب على فريق الخدمات اللوجستية في ميناء الوجهة الاستعداد لوصول الحمولة.

قائمة مراجعة ما قبل وصول الحمولة إلى ميناء الوجهة



ما قبل وصول الحمولة إلى ميناء الوجهة

قائمة مراجعة

مدير الخدمات اللوجستية:

- يتأكد من تعيين وكيل ميناء CRS للحضور في الميناء أثناء وصول الحمولة.
- إذا لم يُنرم عقود حالية مع مسؤول المعاينة: يتعاون مع موظفي المشتريات للتعاقد مع مسؤول معاينة.
- بمجرد وجود عقد حالي مع مسؤول معاينة: يقدم تفاصيل حول الوقت المقدر للوصول (ETA) ويقدم نسخة من بوليصة الشحن.
- يعقد اجتماع ما قبل الوصول مع أصحاب المصلحة المناسبين (الوكيل المحلي لشركة النقل، ومسؤول معاينة الشحنات، ومسؤول معاينة تابع لـ CRS، ووكيل التخليص، ووكيل ميناء تابع لـ CRS، وغيرهم) لتوضيح الأدوار والمسؤوليات.
- يؤكد الأسماء ومعلومات الاتصال الخاصة بالوكلاء والممثلين الذين سيحضرون في الميناء/المحطة أثناء عمليات التصرف والتفريغ.
- وإن أمكن ذلك، فيتعاون مع وكيل التخليص لاستكمال التخليص الجمركي المسبق.
- يؤكد استلام جميع الوثائق المطلوبة من الحكومة وهيئات الموانئ والوزارات وفقاً لمتطلبات الاستيراد الوطنية.
- يتأكد من تعيين أي مسؤوليات إعادة بناء ويتعاون مع مسؤول المعاينة للتأكد من توفر مواد إعادة البناء.
- اعتماداً على مصطلح التجارة الدولية، يتعاون مع وكيل CRS لمراجعة مدى توفر معدات الرسو والتفريغ (مثل الرافعات) ومساحة مستودع الميناء والعمالة.
- يُعلم مدير المستودع بالوقت المقدر لوصول السلع (ETA) حتى يتمكن مدير المستودع من البدء في إعداد مرفق التخزين لعملية الاستلام المقبلة.

الوصول

للحصول على المساعدة الغذائية المقدمة من USG، يجب على مدير الخدمات اللوجستية تأكيد وصول السفينة عن طريق إرسال نموذج تأكيد الوصول (COA) من شركة النقل الدولي العالمي وLifeliink Logistics (وكيل الشحن الأمريكي). يجب على مدير الخدمات اللوجستية أيضًا تزويد شركة النقل الدولي العالمي وLifeliink Logistics بأخر مستندات أي خسائر أثناء عملية التفريغ. لمزيد من المعلومات، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة.



الرسو والفحص والتفريغ

قائمة مراجعة وصول الشحنة عبر المحيط

قائمة مراجعة

وصول الشحنة عبر المحيط



بعد وصول السفينة إلى المحطة أو الميناء، يقوم وكيل الميناء التابع لـ CRS بالآتي:

- إبلاغ مدير الخدمات اللوجستية والتأكد من وجود وكيل التخليص ومسؤول المعاينة لحضور عملية رسو السفينة وتفريغها.
- مراقبة عملية فتح مخازن الحمولة وفحص الحمولة بالعين المجردة.
- التأكد من وجود عدد كافٍ من الشاحنات والمعدات للتصرف في/تفريغ الحمولة.
- مراقبة الحمولة أثناء تفريغها وفحصها لحمايتها ومنع الخسائر.
- الإشراف على مسؤول المعاينة للتأكد من استيفاء الواجبات التعاقدية (على سبيل المثال، جمع عينات من الحمولة التالفة، وتوفير مواد إعادة البناء لعمال الشحن والتفريغ، ورصد عملية التفريغ بأكملها، وما إلى ذلك).
- التأكد من إزالة السلع التالفة/المشكوك فيها على الفور من الرصيف وتخزينها في مكان مناسب.
- التأكد من كتابة "مذكرة احتجاج" للسلع التالفة أو المفقودة (ملاحظة: بالنسبة للسلع الغذائية المقدمة من USG والتي يتم طلبها عبر call forward، يجب كتابة هذه المذكرة خلال ثلاثة أيام تقويمية).
- التحقق من تقديم خطاب النيات لتقديم المطالبة بالتعويض عن الخسائر/الأضرار إلى وكيل شركة النقل.

يُتبع

وصول الشحنة عبر المحيط



بعد الانتهاء من معاينة الحمولة، يقوم مدير الخدمات اللوجستية بالآتي:

- إخطار مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات والممثل القطري عند وجود أي مشكلات أثناء عملية التفريغ وملاحظة وجود أي خسائر.

الاستيراد والتخليص الجمركي

تتحمل السلطات الجمركية مسؤولية مراجعة جميع الوثائق المتعلقة بالنقل والشحن وفحص البضائع المستوردة للتأكد من توافق جميع البضائع مع ضوابط الاستيراد وتحصيل جميع الرسوم. ويساعد وكيل التخليص المعين بواسطة CRS في التفاوض مع الهيئات الجمركية وفي فحص الحمولة.

لا يجوز إخراج السلع من الرقابة الجمركية إلا بعد الحصول على إذن خطي من مصلحة الجمارك. فيما يلي الأسباب الشائعة لتأخير المعالجة الجمركية.

- الحاجة إلى وقت إضافي لمراجعة الوثائق المقدمة
- الحاجة إلى وقت إضافي للحصول على الإعفاءات الجمركية من الهيئات الحكومية ذات الصلة
- عدم تقديم الوثائق المطلوبة عند الحاجة إليها
- عدم توافق السلع مع المعلومات المدرجة في الوثائق المقدمة
- عدم اتباع الإجراءات الجمركية الصحيحة

يجب أن يستوعب مدير وسلسلة الإمدادات ومديرو الخدمات اللوجستية المتطلبات الجمركية أو شروط العقد مع شركات النقل فيما يتعلق بالمواعيد النهائية لتفريغ الحاويات وإرجاعها (على سبيل المثال، عدد الأيام "المجانية") لتجنب غرامات التأخير والاحتجاز في حالة نقل الحمولة إلى حاويات.

- تُطبق شركات الشحن رسوم تأخير الحاويات عند عدم استلام الحمولة الموجودة في حاويات في الوقت المناسب من الميناء أو محطة المحيط.
- تُطبق رسوم الاحتجاز عند استلام حاويات السلع المستوردة من الميناء أو محطة المحيط، ولكن لم يتم إرجاع الحاوية (الفارغة) خلال فترة زمنية.

i

نقل السلع إلى الوجهة

بعد إخراج الحمولة من الجمارك، تُنقل البضائع إلى نقطة الوجهة المحددة وفقاً للشروط التعاقدية مع المورد (أو شروط شحن المساعدات الغذائية المقدمة من USG). إذا لم تُستخدم بوليصة الشحن، فيكون مدير الخدمات اللوجستية مسؤولاً عن الإشراف على حركة الحمولة من الميناء إلى مستودع CRS (لمزيد من المعلومات، راجع فصل النقل الوطني).

بخلاف ذلك، يكون المورد مسؤولاً عن نقل الحمولة إلى موقع مخصص لـ CRS خارج الميناء، مثل مستودع CRS.

بالنسبة لسلع المساعدة الغذائية التي تقدمها USG بموجب بوالص الشحن، يلزم إجراء استبيان التسليم حتى يتم سداد تكاليفه مقابل استبيان التفريغ. لمزيد من المعلومات، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة.



لمزيد من المعلومات حول استلام الحمولة وفحصها في موقع تخزين CRS، راجع فصل الاستلام.

تقديم المطالبات المتعلقة بخسائر النقل

عند تحديد طرف خارجي (على سبيل المثال، شركة النقل) ليكون مسؤولاً عن الخسائر أثناء وجود البضائع في حوزته، فإنه يكون مسؤولاً عن سداد تكاليف الخسارة.

إذا فشلت CRS في رفع مطالبة معقولة ومشروعة بالخسائر ومتابعتها على الفور ضد طرف خارجي مسؤول، فيجوز للجهة المانحة أن تُحمل CRS مسؤولية القيمة الإجمالية للبضائع المفقودة ونقلها.



قائمة مراجعة تقديم المطالبات المتعلقة بخسائر النقل

قائمة مراجعة



تقديم المطالبات المتعلقة بخسائر النقل

عند إلزام مقدم خدمة خارجي بتحمل مسؤولية الخسائر المتكبدة أثناء وجود سلع CRS في حوزته، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات الآتي:

تقديم خطاب المطالبة إلى الجهة المسؤولة

يجب أن يحتوي خطاب المطالبة على واحد مما يلي:

- (1) إعلان نية CRS خصم قيمة الخسارة من فاتورة الطرف؛ أو
- (2) طلب الدفع النقدي من الطرف لكامل قيمة الخسارة؛ أو
- (3) مطالبة الطرف الخارجي بتوفير قيمة و/أو كمية بديلة مساوية للبضائع المفقودة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

للحصول على إرشادات بشأن المطالبات المتعلقة بخسائر السلع الغذائية المقدمة من USG والتي تحدث أثناء النقل البحري أو البري، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة.



مراقبة أداء مقدمي الخدمات

يمكن أن توفر مراجعة البيانات الواردة من مقدمي الخدمات الخارجيين في عمليات النقل الدولي الخاصة بـ CRS وتحليلها معلومات مفيدة عن الأداء، مثل مدى وصول السلع في الوقت المحدد وبالكامل من عدمه. لمزيد من المعلومات حول مقاييس مؤشرات الأداء الرئيسية لسلسلة الإمدادات، راجع [فصل المراقبة](#).

قائمة مراجعة مراقبة أداء مقدمي الخدمات



مراقبة أداء مقدمي الخدمات

قائمة مراجعة

مدير الخدمات اللوجستية:

- يوثق أي مشكلات تحدث أثناء عمليات النقل ويشارك تقارير "الدروس المستفادة" مع جميع الأطراف المعنية للتخفيف من الأحداث المستقبلية.
- يراجع جميع تقارير الاستبيان ويتابع مع مسؤول المتابعة فيما يتعلق بأي أسئلة أو تعليقات حول نتائج التقرير.

بعد الوصول

دفع مستحقات شركة النقل

يعتمد دفع مستحقات شركة النقل على شروط اتفاقية الجهة المانحة وأي اتفاقية مبرمة مع المورد. ويرسل مدير الخدمات اللوجستية الفواتير إلى كيانات مختلفة لمعالجتها ودفع المستحقات، اعتمادًا على ما إذا كانت الشحنة تتضمن مساعدات غذائية تقدمها USG.

- بالنسبة للشحنات التي لا تتضمن مساعدات غذائية تقدمها USG، يتم إرسال الفواتير إلى إدارة الشؤون المالية.
- بالنسبة لشحنات المساعدة الغذائية التي تقدمها USG، يتم إرسال الفواتير إلى وكيل الشحن الأمريكي.

بالنسبة لحمولات المساعدة الغذائية التي تقدمها USG، يتم صرف رسوم الشحن إلى شركات النقل على أقساط. يؤدي كل من البرنامج القطري، وشركة النقل الدولي العالمي، وGlobal Finance، وLifeline Logistics (وكيل الشحن الأمريكي) دورًا في إدارة وصرف رسوم الشحن هذه.

لمزيد من المعلومات، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة.



قائمة مراجعة دفع مستحقات شركة النقل

قائمة مراجعة



دفع مستحقات شركة النقل

لمنع الدفع مقابل العمل الذي تم إصدار فاتورة به من قبل مقدمي الخدمات والذي لا يتطابق مع الخدمات المشتراة بموجب العقد، ينبغي لفريقي المشتريات والشؤون المالية:

- التعاون لضمان إجراء عملية رسمية لمراجعة الفواتير بعناية وفقاً لشرط وأحكام العقود ذات الصلة.
- اتباع عملية إعداد الفواتير والدفع الخاصة بالبرنامج القطري للدفع لمقدمي خدمات النقل.

في حالة حدوث خسائر أثناء النقل، يقوم مدير الخدمات اللوجستية بالآتي:

- يقوم بتعبئة تقرير الخسارة ونموذج المطالبة وإرسالهما إلى مدير سلسلة الإمدادات للموافقة عليه.

بمجرد الموافقة على تقرير الخسارة ونموذج المطالبة، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- إرسال النموذج إلى فريق الشؤون المالية قبل السداد، موضحاً سبب عدم صرف الأموال كلها إلى المورد (إذا كان المورد هو المخطئ في الخسائر المتكبدة).
- إرسال خطاب مطالبة إلى وكيل شركة النقل يتضمن إما: (أ) إعلان نية CRS خصم قيمة الخسارة من فاتورة الطرف؛ أو (ب) طلب دفع قيمة الخسارة كاملة نقداً.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

المطابقة الثلاثية

يتطلب Insight مطابقة ثلاثية للخدمات قبل الدفع للمورد. سيقوم النظام تلقائياً بإجراء هذه المطابقة بين أمر الشراء والاستلام والفاتورة.

يتحمل "المُعد" مسؤولية تلقي الخدمات في النظام بمجرد أن يبلغه "مقدم الطلب" بأن الخدمة قد اكتملت وفقاً لمواصفات الاتفاقية. ويجب إرفاق الوثائق التي تؤكد استلام الخدمات (مذكرة استلام الخدمات، رسالة التأكيد الإلكترونية من مقدم الطلب، وما إلى ذلك) بالإيصال.





Photo by Lane Hartill

الفصل 8: الاستلام

8. الاستلام

الغرض

يكتسب موظفو المستودعات والموظفون الإداريون من هذا الفصل القدرة على الاستعداد لاستلام البضائع وتفريغها وفحصها وتخزينها. وتنطبق العمليات الواردة في هذا الفصل على جميع الأصناف التي تصل إلى موقع التخزين المكتبي أو المستودع وعلى جميع الخدمات المنتفع بها.

8.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- سياسة المحاسبة المالية لأصول المخزون (FIN-POL-INV-025-01E)
- سياسة وإجراءات الأصول الثابتة (POL/PRO-FIN-FAS-013)
- سياسة التوثيق المالي (POL-FIN-DOC-008)
- سياسة وإجراءات المعاملات العينية
- سياسة إدارة سجلات سلسلة الإمدادات

إرشادات CRS التوجيهية

- بوابة مستخدم CAT
- دليل العمليات الميدانية في حالات الطوارئ (EFOM)

إرشادات سلسلة الإمدادات في نظام Insight

الدليل المرجعي لإدارة المخزون
الدليل المرجعي للمشتريات
أداة المساعدة على العمل الخاصة بالاستلام بالاسم المستعار للحساب (لاستلام سلع الهدايا العينية)
أداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب (للخسائر)
الاستعارة والإرجاع (لاستلام البضائع المستعارة من طرف خارجي)
الإعارة والإرجاع الجزء 2 (لإرجاع البضائع المستعارة من طرف خارجي)
أداة المساعدة على العمل الخاصة بتلقي الخدمات
أداة المساعدة على العمل الخاصة باستلام البضائع
أداة المساعدة على العمل الخاصة بإرجاع البضائع إلى المورد
أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية (لترتيب سلع الهدايا العينية)

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- 1590 CFR 7 - برنامج ماكغفرن دول للمشتريات المحلية والإقليمية (LRP) التابع لـ USDA
- 1599 CFR 7 - برنامج ماكغفرن دول الدولي للغذاء من أجل التعليم (FFE)
- 211 CFR 22 (اللائحة 211) - نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث، والتنمية الاقتصادية، والمساعدات الأخرى

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها

- شهادات اعتماد الخدمات اللوجستية في العمل الإنساني (CHL) الوحدة 2 - إدارة المستودعات والمخزون
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) - دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية للصحة:
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER)، منظمة الصحة العالمية (WHO) - إرشادات لتخزين المنتجات الصيدلانية الأساسية والسلع الصحية الأخرى
- منظمة الصحة العالمية (WHO) - نظام نموذجي لضمان الجودة لوكالات المشتريات
- منظمة الصحة العالمية - الإدارة الآمنة للنفايات الناتجة عن أنشطة الرعاية الصحية
- منظمة الصحة العالمية - الملحق 9: دليل ممارسات التخزين الجيدة للمنتجات الصيدلانية
- منظمة الصحة العالمية - ممارسات التخزين والتوزيع الجيدة (ورقة عمل)

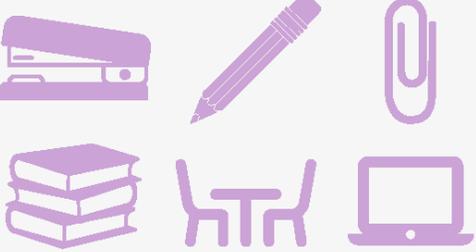
8.2 نظرة عامة

تُفحص السلع الواردة التي تصل إلى المستودع أو المكتب بشكلٍ رسمي وتُسجل على أنها مستلمة، ثم تُرتب في المخازن. ولا بد أن تمتثل جميع أنشطة الاستلام لسياسات CRS وإجراءاتها المعمول بها، ولوائح الجهات المانحة، والمتطلبات الوطنية/المحلية.

وقبل ترتيب البضائع في المخازن، يتأكد موظفو CRS من استيفاء كمية ونوعية وحالة كافة السلع المشتراة أو المتبرع بها للمتطلبات والمواصفات المنصوص عليها في وثائق الشراء والشحن. وتحمل CRS المسؤولية الكاملة عن البضائع المستلمة حتى تسليمها إلى المشاركين في البرنامج أو موظفي CRS أو الشركاء.

البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع

تُصنّف كافة البضائع المشتراة والمتبرع بها على أنها إما بضائع مخصصة للتوزيع أو بضائع غير مخصصة للتوزيع. ويلخص الشكل الموضح أدناه الاختلافات بين هذين النوعين من البضائع.

بضائع غير مخصصة للتوزيع	بضائع مخصصة للتوزيع
	
<ul style="list-style-type: none"> • يتم استخدامها داخليًا من جانب موظفي CRS أو موظفي الشركاء • يتم تسجيلها وتعقبها كمخزون في حسابات عمليات المستودعات • يتم دفع نفقاتها عند الاستلام 	<ul style="list-style-type: none"> • تُوزَع خارجيًا على المشاركين في البرنامج، إما بشكل مباشر أو من خلال الشركاء • يتم تسجيلها وتعقبها كأصول في حسابات تقييم المخزون • يتم دفع نفقاتها عند التوزيع أو عند الإرسال (عند استلام الشركاء لها)

8.3 الأدوار والمسؤوليات

يوضح الجدول أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في عمليات الاستعداد لاستلام البضائع؛ استلام البضائع وفحصها وترتيبها؛ وإرجاع البضائع إلى المورد.

للحفاظ على الفصل بين المهام وتجنب تعارض المصالح، يجب ألا يقوم موظفو المشتريات باستلام البضائع أو فحصها أو ترتيبها (يقتصر دورهم على استشارتهم أثناء عمليات الاستلام والفحص والترتيب ولكن يمنعون من المشاركة فيها).

وإذا كان يصعب الفصل بين المهام بسبب ظروف محلية قائمة (على سبيل المثال، إذا كان الموظفون يتحملون كلاً من مسؤوليات المشتريات والمسؤوليات الإدارية)، فيجب توفير إشراف إضافي أو تدابير تخفيف أخرى للحفاظ على المساءلة المناسبة.

i

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

استلام البضائع

خبير مختص	مقدم الطلب	فريق المشتريات	مدير الخدمات اللوجستية	مسؤول المستودع**	مدير المستودع*	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
		R (الموافقة على أمر الشراء)		I	R / I (الموافقة على النقل)	A	الموافقة على الموظفين المكلفين بالاستلام وإخطارهم بشأن أمر الشراء/النقل بين وحدات التخزين (على سبيل المثال، قائمة التعبئة)، حتى يتمكنوا من الاستعداد لعملية الاستلام القادمة
		C	R		I	A	إخطار مسؤول المعايينة وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة بعملية الاستلام القادمة
				R	A		إعداد مستندات الاستلام (على سبيل المثال، مذكرة البضائع المستلمة (GRN)، وبطاقة الصندوق، وكشوف المراجعة)
				R	A		تنظيف وتجهيز مناطق الاستلام والتخزين والتأكد من جاهزية المعدات
		C			R	A	الترتيب لتوظيف عمال باليومية (حسب الحاجة)
					R	A	مراقبة فتح الحاوية/السيارة وتفريغها
	C	C	I	C	R	A	التحقق من البضائع المستلمة مقابل قائمة التعبئة وأمر الشراء/النقل
R أو C	C أو R	C		R	A		فحص البضائع بالعين المجردة أثناء نقلها إلى منطقة الاستلام والتحقق من جودتها ومطابقتها للمواصفات <input type="checkbox"/> يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح محددة السياق التي تنطبق أيضًا.
				R	A		اختيار الوحدات عشوائيًا لإجراء فحص إضافي (مثل الوزن)
	I	C	I	R	A		الحجر الصحي للبضائع إذا كان يلزم أخذ عينات واختبارها قبل ترتيبها أو في حالة العثور على بضائع منخفضة الجودة أو تالفة أو غير مطابقة للمواصفات
	I	I	I	C	R	C, A (الموافقة)	استكمال وثائق الاستلام وتقديمها (GRN)، وتقرير الفحص، وتقرير التجديد
				R	A		تخزين السلع باتباع FEFO أو FIFO، وتحديث بطاقات الصندوق وسجلات الجرد
	I	R	I	C	C	A	بدء عمليات الإرجاع إلى المورد للتعويض أو الاستبدال (حسب الحاجة، اعتمادًا على الشروط المُبرمة مع المورد)

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يتمتع المدير الإداري بدور يماثل دور مدير المستودع للأصناف المخزنة في غرفة تخزين المكتب. يمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المدير الإداري.

عند نقل السلع بين المستودعات، يرسل مدير المستودع المسؤول عن المستودع المرسل إشعارًا بالموافقة إلى مدير المستودع المسؤول عن المستودع المُستلم.

**يتمتع المسؤولون الإداريون أو المساعدون الإداريون بدور يماثل دور مسؤول المستودع فيما يخص الأصناف المخزنة في غرفة تخزين المكتب. ويمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مسؤول المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المسؤولين الإداريين أو المساعدين الإداريين.

من الشخص الذي "تمت استشارته" مقابل الشخص "المسؤول" في عملية فحص البضائع؟

من الناحية المثالية، يجب أن يتحمل "مقدم الطلب" مسؤولية إجراء الفحص الأولي للبضائع للتأكد من استيفائها جميع متطلبات الجودة ومواصفات المنتج. وبخلاف ذلك، يجوز للخبير المختص إجراء الفحص والتشاور مع "مقدم الطلب".

فيما يلي أمثلة على الحالات التي يكون فيها "الخبير المختص" مسؤولاً عن إجراء الفحص بدلاً من "مقدم الطلب".

- سيقوم المستشار التقني في مشروع مكافحة الملاريا بفحص السترات الخاصة بحملة توزيع الناموسيات.
- سيتحقق موظفو تقنية المعلومات من أن أجهزة الكمبيوتر المحمولة تعمل بطريقة سليمة.



مقدم الطلب (على سبيل المثال، مدير المشروع أو مسؤول المشروع)	فريق المشتريات	مدير الخدمات اللوجستية	أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم**	مدير إداري*	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
I	R	C	R / I (الموافقة على النقل)	A		الموافقة على الموظفين المكلفين بالاستلام وإخطارهم بشأن أمر الشراء/النقل بين وحدات التخزين (على سبيل المثال، قائمة التعبئة)، حتى يتمكنوا من الاستعداد لعملية الاستلام القادمة
			R	A		إعداد مستندات الاستلام (على سبيل المثال، مذكرة البضائع المستلمة (GRN)، وبطاقة الصندوق، وكشوف المراجعة)
			R	A		إعداد مناطق الاستلام والتخزين تمهيداً لعملية الاستلام القادمة
C			R	A		التحقق من أصول CVA المستلمة مقابل قائمة التعبئة وأمر الشراء/النقل
R (الفحص الأولي)			R	A		فحص البضائع بالعين المجردة أثناء نقلها إلى منطقة التخزين والتحقق من جودتها ومطابقتها للمواصفات <input type="checkbox"/> يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.
I	I		R	A	C (الموافقة)	استكمال وثائق الاستلام وتقديمها (GRN)، وتقرير الفحص
I			R	A		تخزين السلع باتتباع إرشادات مخزون CVA، وتحديث بطاقات الصندوق وسجلات الجرد

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يتمتع المدير الإداري بدور يماثل دور مدير المستودع للأصناف المخزنة في غرفة تخزين المكتب. يمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المدير الإداري.

عند نقل أصول CVA بين المكاتب، يرسل المسؤول عن أصول CVA في المكتب المرسل إشعاراً بالموافقة إلى المسؤول عن أصول CVA في المكتب المُستلم.

** يمكن تعيين مسؤول إداري أو مساعد إداري كمسؤول عن أصول CVA لإدارة أصول CVA التي تم الحصول عليها لبرامج CVA وتخزينها في غرفة تخزين المكتب.

من "المسؤول" عن فحص أصول CVA؟

من الناحية المثالية، يجب أن يتحمل "مقدم الطلب" مسؤولية إجراء **الفحص الأولي** لأصول CVA للتأكد من استيفائها جميع المواصفات. بالنسبة لأصول CVA، يكون "مقدم الطلب" عادةً هو مدير المشروع أو مسؤول المشروع فيما يخص نشاط CVA.



8.4 العمليات

يجب أن يحصل موظفو المستودع والعمال باليومية الذين تم تكليفهم بدور في أنشطة الاستلام على الحد الأدنى من معدات الحماية الشخصية (PPE) المدرجة في الشكل الوارد أدناه.

معدات الحماية الشخصية الموصى بها لاستلام البضائع وفحصها وترتيبها في المخزن



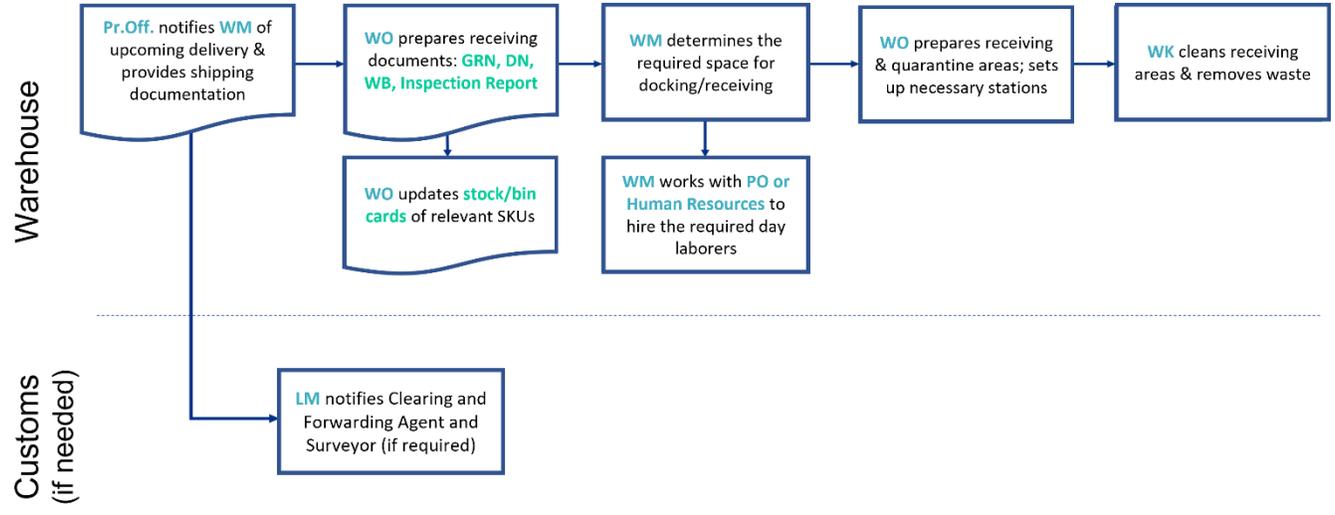
النظارات الواقية والأقنعة المضادة للأتربة أو أجهزة التنفس، عند التعامل مع أصناف يمكن أن تؤثر في البصر أو التنفس (مثل الدقيق أو الأخشاب أو الأسمت أو الرمل أو عبوات المبيدات الحشرية أو الكلور).

قفازات (جلدية) مقواة، خاصة عند التعامل مع الأصناف ذات الأسطح الخشنة أو الحواف الحادة

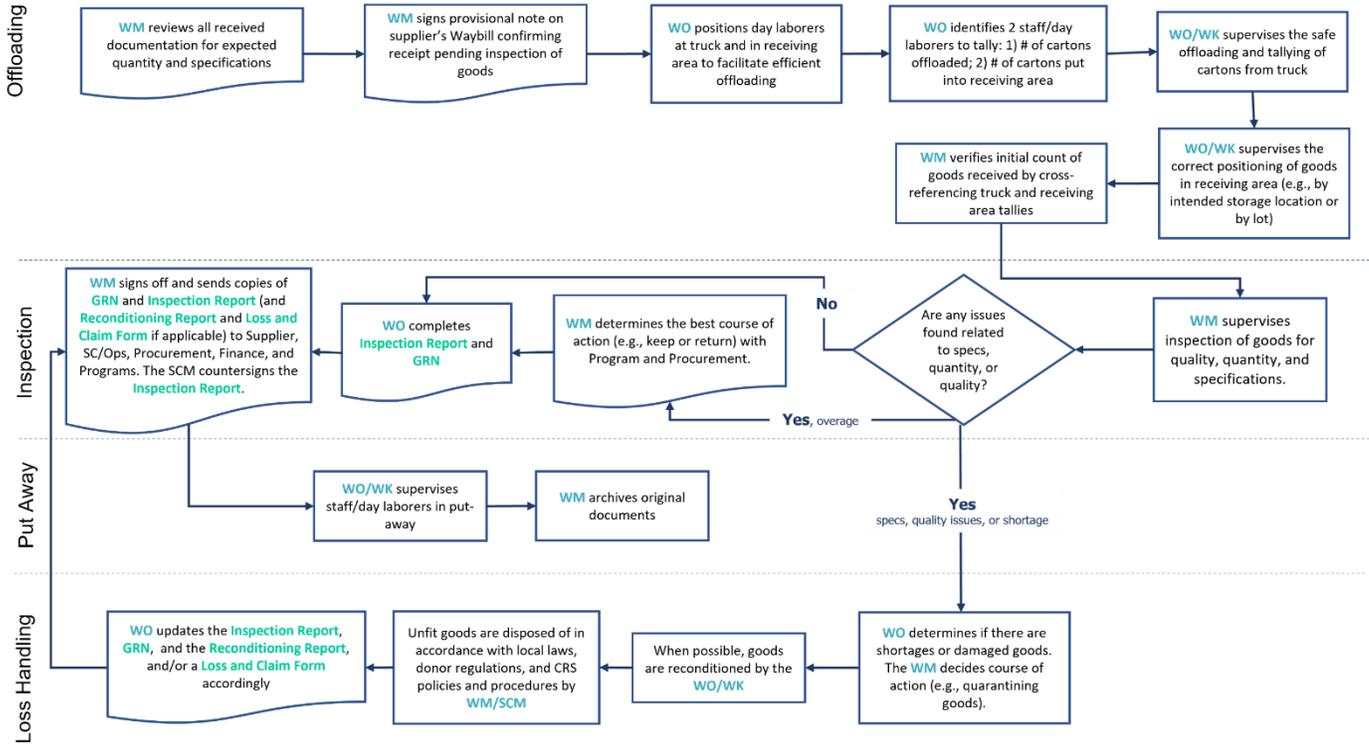
أحذية مغلقة بمقدمة مقواة

يوضح الشكل الوارد أدناه عمليات الاستلام المستمرة لموظفي سلسلة الإمدادات (للاطلاع على المسميات الكاملة ومسؤوليات الأدوار الموجزة في هذا الشكل، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات).

Ongoing Processes



يوضح الشكل الوارد أدناه تسلسل العمليات التي تشكل أنشطة الاستلام في المستودع (للاطلاع على المسميات الكاملة ومسؤوليات الأدوار الموجزة في هذا الشكل، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات).



الاستعداد لاستلام البضائع

يمكن أن تتحرك العمليات الموضحة أدناه في هذا القسم بوتيرة أسرع في حالات الطوارئ. على سبيل المثال، يمكن أن يقوم فريق بشراء البضائع في يوم ما، واستلام البضائع في اليوم التالي، والتجهيز لتوزيع البضائع خلال الأيام أو الأسابيع التالية.



قائمة مراجعة

التسليم وإعداد الوثائق للطلبات الواردة



قبل توقع وصول الطلبات الواردة (شهر واحد على الأقل للمشتريات الدولية وأسبوع واحد للمشتريات المحلية أو الحركات الداخلية)، يقوم مسؤول المشتريات (للبيضائع المشتراة)، أو مسؤول الخدمات اللوجستية (للهدايا العينية أو الحركات الداخلية)، أو مسؤول LMIS (للبيضائع التي يتم شحنها مباشرة إلى شريك أو إعادتها منه) بالآتي:

- تقديم الوثائق التالية لمدير المستودع:
 - أمر الشراء مشتملاً على المواصفات التفصيلية المرفقة (للبيضائع المشتراة).
 - أوامر النقل بين وحدات التخزين، وتسمى أيضاً أوامر الإرسال (للحركات الداخلية).
 - وثائق الشحن (على سبيل المثال، قائمة التعبئة، وبيانات الشحن، وبيانات الشحن، وقوائم النقل بالشاحنات، وما إلى ذلك).
 - وثائق ضمان الجودة (على سبيل المثال، شهادة الصحة النباتية (الأغذية)، وشهادة اعتماد الأدوية الخاضعة للرقابة للاستيراد (الأدوية)، وتقرير تاريخ سلسلة التبريد (المنتجات الصيدلانية)، وما إلى ذلك).
 - مذكرة التسليم (DN) (للبيضائع المستعارة التي يتم إرجاعها من الشريك).
 - تقرير التقييم (للبيضائع المستعارة التي يتم إرجاعها إلى الشريك).

بالنسبة لعمليات التسليم الدولية الواردة، يقوم فريق المشتريات بالآتي:

- إرسال وثائق الشحن ذات الصلة إلى وكيل التخليص الجمركي والتقدم بطلب للحصول على أي إعفاءات ضريبية معمول بها.

بالنسبة لعمليات التسليم الواردة من البيضائع المشتراة دولياً أو المتبرع بها، يجوز لوكيل التخليص والشحن:

- التواصل مباشرة مع مدير المستودع لتنسيق تخليص واستلام البيضائع الواردة في المستودع أو المكتب.

إذا لم يتم التعاقد مع وكيل التخليص والشحن، فيقوم مدير الخدمات اللوجستية بالآتي:

- العمل مع فريق المشتريات لتحديد الوكيل والتعاقد معه.

إذا كانت الجهة المانحة بحاجة إلى مسؤول معانة ولم يتم التعاقد مع مسؤول معانة، فيقوم مدير المستودع أو مدير الخدمات اللوجستية بالآتي:

- التنسيق مع فريق المشتريات لتحديد مسؤول معانة والتعاقد معه، بدءاً من عدة أسابيع قبل وصول الشحنة.

بعد تلقي معلومات الاتصال الخاصة بالمورد في أمر الشراء، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- تنسيق التسليم مباشرة مع المورد وإبلاغ فريق المشتريات بأي مشكلات أو تأخيرات في التسليم.
- بالنسبة لبعض أنواع البضائع مثل المنتجات الصيدلانية والمنتجات المتخصصة الأخرى: التنسيق مع مسؤولي المعانة و/أو الخبراء التقنيين المتخصصين والموظفين من الإدارة المقدمة للطلب بهدف الحضور لضمان الجودة عند وصول الطلب.

في اليوم السابق لوصول الطلب الوارد، يقوم مسؤول المستودع، بمساعدة أمين المستودع بما يلي:

- إعداد وثائق الاستلام الآتية:

- مذكرة استلام البضائع (GRN).
- كشف مراجعة.
- تقرير الفحص.
- تقرير التجديد.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح محددة السياق التي تنطبق أيضاً.

التجهيز لتلقي الطلبات الواردة في نظام Insight

قبل وصول الطلبات الواردة، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- تتبع الطلبات المفتوحة في نظام Insight، بما في ذلك تواريخ التسليم المقدرة وجميع المرفقات ذات الصلة والأرقام المرجعية.
- التواصل بانتظام مع موظفي الخدمات اللوجستية والمشتريات والمستودعات والبرامج حول وقت وصول الطلبات الواردة.

بالنسبة لعمليات النقل بين وحدات التخزين الداخلية، يقوم مدير المستودع في المستودع المُرسَل بالآتي:

- إجراء عملية النقل الداخلي بين وحدات التخزين إلى المستودع المستلم وإرفاق أمر النقل ووثائق الشحن ذات الصلة.
- إبلاغ مدير المستودع في المستودع المستلم بوصول البضائع المنقولة.



التجهيز للعمليات اللوجستية والتخزين

قائمة مراجعة التجهيز للعمليات اللوجستية والتخزين



التجهيز للعمليات اللوجستية والتخزين

قائمة مراجعة

قبل وصول الطلبات الواردة، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- مراجعة أمر الشراء مع فريق المستودع ووضع خطط سعة التخزين وأي متطلبات خاصة مطلوبة لاستلام الطلب الوارد وفحصه وترتيبه.
 - التخطيط مع فريق الخدمات اللوجستية لوصول الشاحنات لتجنب ازدحام مجمع المستودعات وتسهيل تفريغ البضائع بشكل أكثر كفاءة.
 - تحديد العمالة والمعدات اللازمة لتفريغ الطلب الوارد.
 - عند الحاجة إلى عمال باليومية: العمل مع فريق المشتريات لترتيب توفر عمال باليومية.
- لمزيد من المعلومات حول التخطيط لأماكن التخزين، راجع فصل بدء التشغيل.
- لمزيد من المعلومات حول التخطيط لاحتياجات العمالة والمعدات، راجع متطلبات موارد التخطيط في شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني - الوحدة 2.

مع اقتراب موعد وصول الطلبات الواردة، يقوم مسؤول المستودع، بمساعدة أمين المستودع بالآتي:

- مسح مناطق الاستلام والحجر الصحي.
 - التأكد من توفر المواد (مثل صفائح المياه، والأكياس الفارغة، وأقلام التمييز، وعبوات مصنوعة من الورق المقوى) والمعدات (مثل الميزان، وقمع السوائل) لأنشطة ضمان الجودة والتجديد.
 - إعداد أماكن التخزين وتوفير أماكن على ألواح التحميل والأرفف والصناديق وما إلى ذلك.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

التجهيز لاستلام أصول CVA

قبل وصول أصول CVA إلى المستودع أو المكتب حيث سيتم تخزينها، يقوم الموظفون الإداريون بالآتي:

- التنسيق مع المورد أو فريق الخدمات اللوجستية حول موعد تسليم أصول CVA.
- توفير مساحة في غرفة التخزين أو أي مساحة أخرى مخصصة لاستلام أصول CVA وفحصها وترتيبها (يجب الاحتفاظ بها في مكان آمن يمكن قفله ويمكن تقييد الوصول إليه).
- إعداد مستندات الاستلام.



استلام البضائع وفحصها

يتناول هذا القسم أنشطة وصول الشحنات وتفريغها وفحصها التي تُمارس عند وصول الطلبات الواردة إلى مكان التخزين (على سبيل المثال، مستودع أو مكتب).

للحصول على معلومات حول أنشطة وصول الشحنات وتفريغها وفحصها التي تتم عند وصول الشحنات إلى ميناء بحري، راجع فصل النقل الدولي.

للحصول على إرشادات متعمقة حول استلام البضائع في نظام Insight، راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة باستلام البضائع.

استبيان استلام السلع الغذائية المقدمة من USG

يتطلب مكتب المساعدة الإنسانية التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) ووزارة الزراعة الأمريكية (USDA) إجراء استبيان للتسليم عند وصول البضائع إلى مرفق تخزين CRS. كما أنهما يطلبان إجراء استبيان لعملية التفريغ عند وصول البضائع إلى ميناء التفريغ. بالنسبة لكلا الكيانين، لا يتم تعويض تكلفة استبيان عملية التفريغ إلا إذا تم تقديم استبيان عملية التسليم معه.

يتحمل مدير الخدمات اللوجستية مسؤولية التعاقد مع مسؤول معاينة والإبلاغ عن وصول السفن إلى الميناء ووصول الشاحنات إلى المستودع.

لمزيد من المعلومات حول التعاقد على هذه الخدمة، راجع فصلي بدء التشغيل والمشتريات.





الاستلام والفحص - وصول البضائع

قائمة مراجعة

في يوم وصول الطلب الوارد، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- تأمين جميع نقاط الدخول والخروج في منطقة الاستلام.
- ضمان منع الموظفين غير المصرح لهم من دخول منطقة الاستلام.
- ضمان وجود الموظفين ممن لهم دور معين فحسب في منطقة الاستلام وأنهم يرتدون شارة هوية موظفي CRS أو ملابس أخرى يمكن التعرف عليها.

بمجرد وصول الطلب الوارد، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- بالنسبة للبضائع الموجودة في حاويات: كسر ختم الحاوية أمام شركة النقل والوكيل الجمركي (إن وجد) ومسؤول المعاينة (إن وجد) وأصحاب المصلحة الآخرين (مثل موظفي الوزارة أو ممثلي الجهات المانحة).
- إذا كان الختم مكسورًا بالفعل: إيقاف جميع عمليات الاستلام وإخطار المورد والهيئات الوطنية على الفور (وفقًا للوائح الوطنية والجهات المانحة).
- ختم بوليصة الشحن بالكلمات الآتية قبل التوقيع على بوليصة الشحن: "تم استلام البضائع وفقًا لشروط وأحكام المشتري. الاستلام النهائي في انتظار فحص البضائع".
- إذا لم يتمكن السائق من الانتظار حتى يتم الفحص: إرسال بوليصة الشحن الموقعة مباشرة إلى المورد.
- بالنسبة للبضائع المشتراة: إخطار فريق المشتريات بوصول الشحنة والتواصل حسب الحاجة بشأن الشحنة أو التسليم مع المورد.
- إن أمكن ذلك: مراجعة البيانات المتعلقة بظروف النقل (مثل درجة الحرارة والرطوبة النسبية وما إلى ذلك) أثناء عملية نقل الشحنة.

تفريغ البضائع

فيما يلي أفضل الممارسات لنقل البضائع من الشاحنات إلى منطقة الاستلام.

- لتسهيل عملية الفرز وضمان مراقبة جودة الحمولة، يجب أن يتركز أحد موظفي المستودع بجوار الشاحنة ويجب أن يتركز أحد موظفي المستودع في منطقة الاستلام. يجب على العمال باليومية نقل البضائع من الشاحنات إلى منطقة الاستلام.
- بالنسبة للشحنات التي تحتوي على دفعات متعددة أو ملصقات مثقفة، عندما يتم تفريغ كل عبوة من الشاحنة، يجب على العامل باليومية المعين أن ينطق رقم العبوة (إما كما هو محدد في قائمة التعبئة أو بشكل تسلسلي) ويجب على مسؤول المستودع أو أمين المستودع وضع علامة على الرقم الموجود في كشف المراجعة.
- في منطقة الاستلام، يقوم العمال باليومية بتنظيم العبوات حسب موقع الترتيب (على سبيل المثال، بالتشغيلية أو بالصندوق) حتى يسهل ترتيبها.



الاستلام والفحص – تفريغ البضائع

قائمة مراجعة

أثناء عملية التفريغ، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- إتاحة معدات الحماية الشخصية لاستخدامها من قبل الموظفين وعمال اليومية (في حالة تعيينهم) وضمان كفاءة استخدامها.
- مراقبة سلامة الموظفين والعمال باليومية، وإذا لزم الأمر، تدريب العمال باليومية على أساليب معالجة الطرود لتقليل الضغط والإصابات.
- الإشراف على الاستخدام السليم للمعدات.
- الإبلاغ عن أي فروق في الكمية والمشكلات الأخرى التي تم اكتشافها أثناء الاستلام إلى مدير سلسلة الإمدادات والمشتريات ومقدم الطلب.

بعد كسر قفل أمان الحاوية والإقرار باستلام البضائع، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:

- تنظيم عمال اليومية لتفريغ البضائع من الشاحنات إلى منطقة الاستلام المحددة.
- بدعم من أمين المستودع والعمال باليومية: يقوم بفحص جميع البضائع بالعين المجردة أثناء عملية التفريغ والتحقق من حالة العبوات وجودتها (مثل الترسيبات وتلف العبوات) والخصائص الأخرى التي يمكن تحديدها (مثل التغليف والملصقات وأرقام التشغيلية والأرقام التسلسلية وتواريخ انتهاء الصلاحية).
- يجب على العمال باليومية إيداع أي عبوات مشبوهة (مفتوحة/تم العبث بها، أو تالفة، أو فاسدة، أو منتهية الصلاحية، أو قديمة، أو غير مطابقة بأي شكل آخر) في الحجر الصحي (للحصول على إرشادات متعمقة حول الحجر الصحي، والتجديد، ومعالجة فقدان البضائع، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون).
- التقاط صور لعمليات الاستلام، وخاصة العبوات التالفة أو المشبوهة بشكل واضح، لإرفاقها بمذكرة بالبضائع المستلمة وتقارير الفحص.

بعد حصر البضائع وفحصها بالعين المجردة أثناء التفريغ ووضعها في منطقة الاستلام، يقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بالآتي:

- التحقق من مطابقة كشوفات المراجعة مع بيان شحن المورد وقائمة التعبئة وأمر الشراء.
- في حالة فقدان بعض البضائع أو نقلها إلى الحجر الصحي أو وجود بضائع لم تُطلب، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:
- تدوين ذلك في بوليصة الشحن ومذكرة استلام البضائع (GRN) (في حالة استخدام ذلك).

التعامل مع فوارق الكميات المُكتشفة أثناء الاستلام

لتحديد ما إذا كان هناك نقص حقيقي، ينبغي لمدير المستودع تتبع الكميات المستلمة من كل شاحنة مقابل بوليصة الشحن وانتظار الاستلام الكامل من جميع الشاحنات. وفي كثير من الحالات، قد يُشير إحصاء حمولة إحدى الشاحنات إلى وجود نقص، ولكن قد تكون هناك شاحنة أخرى قيد النقل تحمل بضائع زائدة. وفي حالات أخرى، قد تكون هناك اختلافات بين بوليصة الشحن ومستندات التخليص.

إذا كانت هناك فروقات في الكمية، فيضطلع مدير المستودع بتسجيل الكمية الفعلية المستلمة ويُبأشر إجراءات المطالبة.

i

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

التحقق من كمية المنتجات الصحية المستلمة

بالإضافة إلى التحقق من كشوفات المراجعة مقابل بوليصة الشحن وقائمة التعبئة وأمر الشراء، يقوم مدير المستودع بالآتي:

□ العمل مع الخبراء التقنيين لمراجعة شهادات التحليل، التي تثبت أن الشركة المصنعة قد استوفت مراقبة الجودة.

للحصول على إرشادات متعمقة حول استلام السلع الصحية، راجع الملحق الصحي.



تسجيل استلام البضائع في Insight

يوضح الشكل الوارد أدناه الأدوار المسؤولة عن تسجيل معاملات الاستلام المختلفة في Insight لأنواع مختلفة من البضائع.

البضائع المستلمة مباشرة بواسطة الشريك	البضائع المستعارة	تم استلام الهدايا العينية مباشرة في موقع تخزين CRS	بدأت الهدايا العينية بواسطة شركة النقل الدولي العالمي	البضائع المشتراة	
مسؤول LMIS	مدير مستودع (أو مدير إداري)، مساعد إداري	مسؤول LMIS	مدير مستودع (أو مدير إداري)، مسؤول مستودع (أو مساعد إداري)	موظفون مسؤولون	
استلام البندود في وحدة تنظيم المخزون (IO) الخارجية (البضائع المشتراة) أو إيصال بالاسم المستعار للحساب إلى وحدة التخزين الفرعية للشريك (البضائع المتبرع بها)	إيصال بالاسم المستعار للحساب في وحدة التخزين الفرعية المخصصة للاستلام	النقل بين وحدات التخزين الفرعية من محدد موقع الميناء إلى وحدة التخزين الفرعية المخصصة للاستلام	استلام البندود	نوع المعاملة	

يجب إرفاق جميع وثائق الشحن والاستلام المدرجة في سياسة إدارة سجلات سلسلة الإمدادات بمعاملة الاستلام ذات الصلة في نظام Insight.

لمزيد من المعلومات حول استلام البضائع والخدمات في نظام Insight، راجع الدليل المرجعي لإدارة المخزون في Insight.



كما هو موضح في المثال أدناه، يجب على موظفي المستودع استلام الأصناف المقبولة للتوزيع أو الاستخدام في المخزون فقط. يجب أن تفرز CRS بتسليم واستلام كل شحنة من البضائع، حتى لو كانت بالشحنة أي من المشكلات الآتية.

- فروق في الكمية (زيادة أو نقصان في الأصناف).
- الحاويات أو العبوات التالفة أو المشبوهة التي تم حجزها لإجراء مزيد من الفحص (البضائع المحجورة).
- البضائع التي تم طلبها ولكن لم يتم استلامها (البضائع المفقودة).
- البضائع التي تم استلامها ولكن لم يتم طلبها (البضائع الزائدة).

بالنسبة للشحنات التي تحتوي على أي من هذه المشكلات، يتم ترتيب البضائع المقبولة للتوزيع أو الاستخدام، ويتم وضع أي بضائع تالفة/مشتببه بها/فائضة في الحجر الصحي.

يوضح الشكل الوارد أدناه تدفق البضائع المقبولة في المخزون وتدفق البضائع التالفة/المشببه بها/الزائدة إلى الحجر الصحي لشحنة افتراضية تحتوي على بضائع تالفة أو مشبوهة أو زائدة. يوضح الشكل أيضًا الطريقة المتبعة في تدوين البضائع الخاضعة للحجر الصحي في بوليصة الشحن أو مذكرة استلام البضائع (GRN) وتقرير الفحص.

الرسوم التوضيحية: استلام شحنة تحتوي على بضائع تالفة/مشبوهة/زائدة



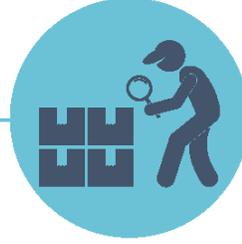
لمزيد من الإرشادات حول معالجة فروق واختلافات الكمية، راجع قسم معالجة زيادة البضائع ونقصانها في هذا الفصل.

فحص البضائع

تخضع جميع البضائع المستلمة للفحص، كما هو موضح في الشكل أدناه. يجب حضور خبير تقني لفحص البضائع التي تتطلب خبرة تقنية متخصصة للتأكد من مطابقة المنتج للمواصفات (أصول CVA، أجهزة الكمبيوتر المحمولة، الناموسيات، وما إلى ذلك).



اختيار عشوائي للبضائع لإجراء فحص بصري دقيق للعبوات قبل تخزينها عن طريق وزن البضائع أو فتح العبوات الخارجية لفحص المحتويات الداخلية



الفحص البصري للتغليف الخارجي وجرد البضائع أثناء التفريغ

في الاستجابات السريعة لحالات الطوارئ، يمكن إجراء عملية الفحص بالتزامن مع عمليات التفريغ والترتيب بحيث يمكن استلام البضائع وتجهيزها بسرعة لإرسالها أو توزيعها.



فيما يلي طريقتان مختلفتان يمكن استخدامهما لاختيار البضائع بشكل عشوائي لإجراء فحص بصري دقيق.

في طريقة العينات التمثيلية، يتم اختيار عينة تمثيلية من البضائع في كل دفعة/تشغيلية بشكل عشوائي حتى يتم فحصها بشكلٍ دقيق. توصي منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة (FAO) بهذه الطريقة باعتبارها طريقة بسيطة تصلح لمعظم البضائع، كما هو موضح في الشكل الواضح أدناه.

عدد العبوات الخاضعة للفحص الدقيق	عدد العبوات في الدفعة/التشغيلية
كل عبوة (100%)	10 - 1
5 - 2 (20%)	25 - 11
8 - 4 (15%)	50 - 26
10 - 5 (10%)	100 - 51
الجزر التريبيعي لإجمالي العبوات، بالتقريب إلى أقرب رقم صحيح (على سبيل المثال، لعدد 200 عبوة: $200 \sqrt{14.14} = 200$ ، لذلك يجب فحص 15 عبوة بشكلٍ دقيق)	$100 <$

في طريقة حد الجودة المقبول (AQL)، يتم قبول دفعة/تشغيلة من البضائع أو رفضها بناءً على النسبة المئوية للأصناف المعيبة المحددة في الدفعة (أو عينة من الدفعة). وينبغي تحديد الحد الأقصى، وهو النسبة المقبولة للبضائع المعيبة التي تم اكتشافها، بشكل مسبق. للحصول على إرشادات حول كيفية أخذ عينات AQL أو حول الفحص مع مراعاة أنواع المنتجات المختلفة، راجع "ما المقصود بـ AQL في المصطلحات البسيطة؟" في حاسبة AQL.

قائمة مراجعة

الاستلام والفحص - الفحص الدقيق للبضائع



قبل الفحص الدقيق للبضائع، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- مراجعة شروط وأحكام أمر الشراء أو العقد ومواصفات البضائع.
- إبلاغ مسؤول المستودع وأمين المستودع بطريقة الفحص المختارة وأي اعتبارات خاصة للفحص الدقيق للبضائع.

بعد تلقي تعليمات من مدير المستودع حول الطريقة المختارة والاعتبارات الخاصة للفحص الدقيق للبضائع، يقوم مسؤول المستودع بالآتي:

- اختيار العبوات بشكل عشوائي من كل دفعة/تشغيلة لإجراء فحص دقيق باستخدام طريقة الفحص المختارة.
- مع كل عينة فحص، يقوم مسؤول المستودع بالتنسيق مع الخبير التقني (إذا لزم الأمر):
- ضمان تصنيف العبوة التي تم أخذ عينات منها بشكل مناسب وموضح عليها أرقام الدفعة/التشغيلة، وتواريخ انتهاء الصلاحية أو أفضل استهلاك (BUBDs)، وتعليمات المعالجة والتخزين الخاصة، حسب الاقتضاء.
- فحص كل عبوة تم أخذ عينة منها بحثاً عن أي علامات واضحة للتلف أو العيب أو الضرر.
- فحص محتويات كل عبوة تم أخذ عينة منها إلى أدنى وحدة ممكنة دون التسبب في نفايات غير ضرورية للتأكد من مطابقتها لمواصفات مقدم الطلب.
- فحص كل عبوة تم أخذ عينة منها بالوزن مقابل الوزن الإجمالي النظري للعبوة (إذا كان معروفاً) أو عن طريق وزن عبوة واحدة وفتحها للتأكد من محتوياتها، ثم وزن جميع العبوات الأخرى التي تم أخذ عينة منها مقابل هذا الوزن.
- النقاط صور لأي بضائع غير مطابقة أو تالفة يتم اكتشافها أثناء الفحص وإرفاقها بتقرير الفحص.
- بالنسبة للعينات المطلوب إرسالها إلى المختبر للفحص: اتبع بروتوكول أخذ العينات الخاص بالمختبر بعناية بدعم من مدير المستودع ومدير سلسلة الإمدادات.
- إذا لم يسهل إعادة إغلاق أي عبوات عينات تم فتحها للفحص، فيجب إرسالها إلى الحجر الصحي لتجديدها.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

فحص السلع الصحية ووضعها في الحجر الصحي وأخذ العينات منها واختبارها

يختار موظفو CRS عينات عشوائية من جميع البضائع الصحية لفحصها بشكلٍ دقيق لضمان مطابقتها لجميع مواصفات المنتجات والصحة والجودة.

وبالنسبة لبعض المنتجات الصيدلانية والمستلزمات الطبية الأخرى (راجع متطلبات المنتجات)، يجب وضع التشغيلية بأكملها في الحجر الصحي أثناء عملية التفريغ. وينبغي إرسال عينة عشوائية من هذه الدفعات إلى مختبر معتمد بهدف اختبارها. وتحدد نتائج الفحص المختبري مدى إمكانية إخراج التشغيلية من الحجر الصحي وتوقيته.

- ويجب أن تبقى التشغيلية التي تقرر أنها غير صالحة للاستخدام في الحجر الصحي، في انتظار التخلص منها.
- ويلزم إخراج التشغيلية التي تقرر أنها مقبولة للاستخدام من الحجر الصحي وترتيبها.



فحص أصول CVA

يلزم أن يحضر موظفو البرنامج فحص أصول CVA للتحقق من استيفاء الأصول لمواصفات المنتجات مثل ميزات الأمان المطبوعة والقيم والأرقام التسلسلية والرسائل المطبوعة وما إلى ذلك.



يتبع

الاستلام والفحص - الفحص الدقيق للبضائع



في حالة العثور على بضائع غير مطابقة أو منخفضة الجودة أو تالفة في عينة الفحص، يقوم **مسؤول المستودع** بالآتي:

- إيداع هذه البضائع في الحجر الصحي.
- إخطار مدير المستودع بنتائج الفحص والحجر الصحي للبضائع.

بعد تلقي إخطار يفيد بالعثور على بضائع غير مطابقة أو منخفضة الجودة أو تالفة وتم عزلها في الحجر الصحي، يقوم **مدير المستودع** بالآتي:

- الاتصال بمدير سلسلة الإمدادات ومقدم الطلب وموظفي المشتريات المسؤولين عن الشراء لتحديد الخطوات الآتية.

وإذا كان من الموصى به إجراء فحص إضافي (في حالة وجود اختلافات كبيرة في مواصفات المنتج/الجودة)، فيقوم **مسؤول المستودع** بالآتي:

- اختيار عينة أخرى من العيوات الموجودة في الدفعة/التشغيلة لفحصها (على سبيل المثال، لعدد 200 عبوة يتم اختبار 15 عبوة منها لفحصها، اختر 15 عبوة أخرى لفحصها).
- وإذا طلب ذلك مقدم الطلب و/أو مدير سلسلة الإمدادات، فكرر هذه العملية حتى يتم فحص كافة العيوات (100 بالمائة).

بعد الانتهاء من الفحص الدقيق للبضائع، يقوم **مسؤول المستودع** بالآتي:

- استكمال **تقرير الفحص** بتحليل تفصيلي للفحص، وإرفاق صور لأي أصناف مرفوضة/محتجزة في الحجر الصحي، وإرفاق أي وثائق مرئية أخرى ذات صلة.
- إذا تم تأكيد الرفض أو الاختلافات في الكمية: إرسال تقرير الفحص على الفور إلى مقدم الطلب، ومدير المشتريات (للبضائع المشتراة)، ومسؤول المشتريات المعين للشراء، ومدير سلسلة الإمدادات، ورئيس العمليات (المسؤول عن التواصل مع الممثل القطري) لاتخاذ قرار بشأن السداد أو استبدال البضائع المرفوضة أو تطبيق خصم على الشحنة.
- ويجب أن تظل البضائع المرفوضة أو التالفة في الحجر الصحي حتى يتم التخلص منها أو إعادتها إلى المورد (للحصول على معلومات حول المرتجعات، راجع **إرجاع البضائع إلى المورد** في هذا الفصل).
- بالنسبة للبضائع التي يمكن تجديدها: العمل مع أمين المستودع لتجديد البضائع (للحصول على معلومات حول عملية التجديد، راجع **تجديد البضائع في فصل إدارة المستودع والمخزون**).
- بالنسبة للبضائع التي تم تجديدها: الإبلاغ عن أي خسائر ناجمة عن التجديد في تقرير الخسارة ونموذج المطالبة.

وبعد الانتهاء من الفحص الدقيق للبضائع، يقوم **مدير المستودع** و**مدير سلسلة الإمدادات** بالآتي:

- التوقيع على **تقرير الفحص**.
- بالنسبة للبضائع التي لا يمكن تجديدها ويجب التخلص منها: حدد منهجية التخلص المناسبة وفقاً للقوانين الوطنية ومتطلبات الجهات المانحة (للحصول على معلومات حول عملية التخلص، راجع **التخلص من خسائر المخزون في فصل إدارة المستودع والمخزون**).



معالجة الخسارة الناجمة عن طرف خارجي

يكون الطرف الخارجي المتعاقد مع CRS (على سبيل المثال، مقدم خدمة النقل) مسؤولاً عن تعويض تكلفة أي خسارة للبضائع تحدث أثناء مسؤوليته عن هذه البضائع. وعندما تحدد CRS أن طرفاً خارجياً يتحمل مسؤولية الخسائر التي تم اكتشافها أثناء عمليات الاستلام والفحص، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- إرسال خطاب مطالبة إلى الطرف المسؤول يتضمن إما: (1) إعلان نية CRS خصم قيمة الخسارة من فاتورة الطرف؛ أو (2) طلب دفع قيمة الخسارة كاملة نقدًا.



يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تسجيل عمليات الفحص في نظام Insight

يوضح الشكل الوارد أدناه الأدوار المسؤولة عن تسجيل معاملات الفحص المختلفة في Insight لأنواع مختلفة من البضائع.

البضائع المستلمة مباشرة بواسطة الشريك	البضائع المستعارة	تم استلام الهدايا العينية مباشرة في موقع تخزين CRS	بدأت الهدايا العينية بواسطة شركة النقل الدولي العالمي	البضائع المشتراة	
مسؤول LMIS	مدير مستودع (أو مدير إداري)، مسؤول مستودع (أو مساعد إداري)	مدير مستودع (أو مدير إداري)، مسؤول مستودع (أو مساعد إداري)	مسؤول LMIS	مدير مستودع (أو مدير إداري)، مسؤول مستودع (أو مساعد إداري)	موظفون مسؤولون
إرفاق تقرير فحص الشريك بمعاملة الاستلام	إرفاق وثائق الفحص	النقل بين وحدات التخزين الفرعية إلى محدد مواقع الترتيب (إرفاق وثائق الفحص لتوفير المزيد من التفاصيل)	فحص البنود (إرفاق وثائق الفحص لتقديم المزيد من التفاصيل) *	نوع المعاملة	

* إذا كانت البضائع بالحالة المتوقعة، فاختر "مقبول" أو "فوق المتوسط" على أنها جودة الفحص. إذا لم تكن البضائع بالحالة المتوقعة ويجب إرجاعها، فاختر "أقل من المتوسط" أو "غير مقبول" أو "الرفض والإخطار".

لمزيد من المعلومات حول استلام البضائع والخدمات في نظام Insight، راجع الدليل المرجعي لإدارة المخزون في Insight.

بعد تسجيل الفحص في Insight، يقوم فريق الذمم الدائنة بإجراء مطابقة رباعية لمعالجة مدفوعات الموردين. المطابقة الرباعية عبارة عن مراجعة لفاتورة المورد، وأمر الشراء، والاستلام، والفحص.

معالجة الزيادة والنقصان في البضائع

للحصول على إرشادات متعمقة حول معالجة الخسائر أو الزيادة أو النقصان التي تم اكتشافها خلال عمليات الاستلام والفحص للسلع الغذائية التي وصلت بموجب بوليصة الشحن، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة



قائمة مراجعة الاستلام والفحص – حالات الزيادة

قائمة مراجعة

الاستلام والفحص – حالات الزيادة



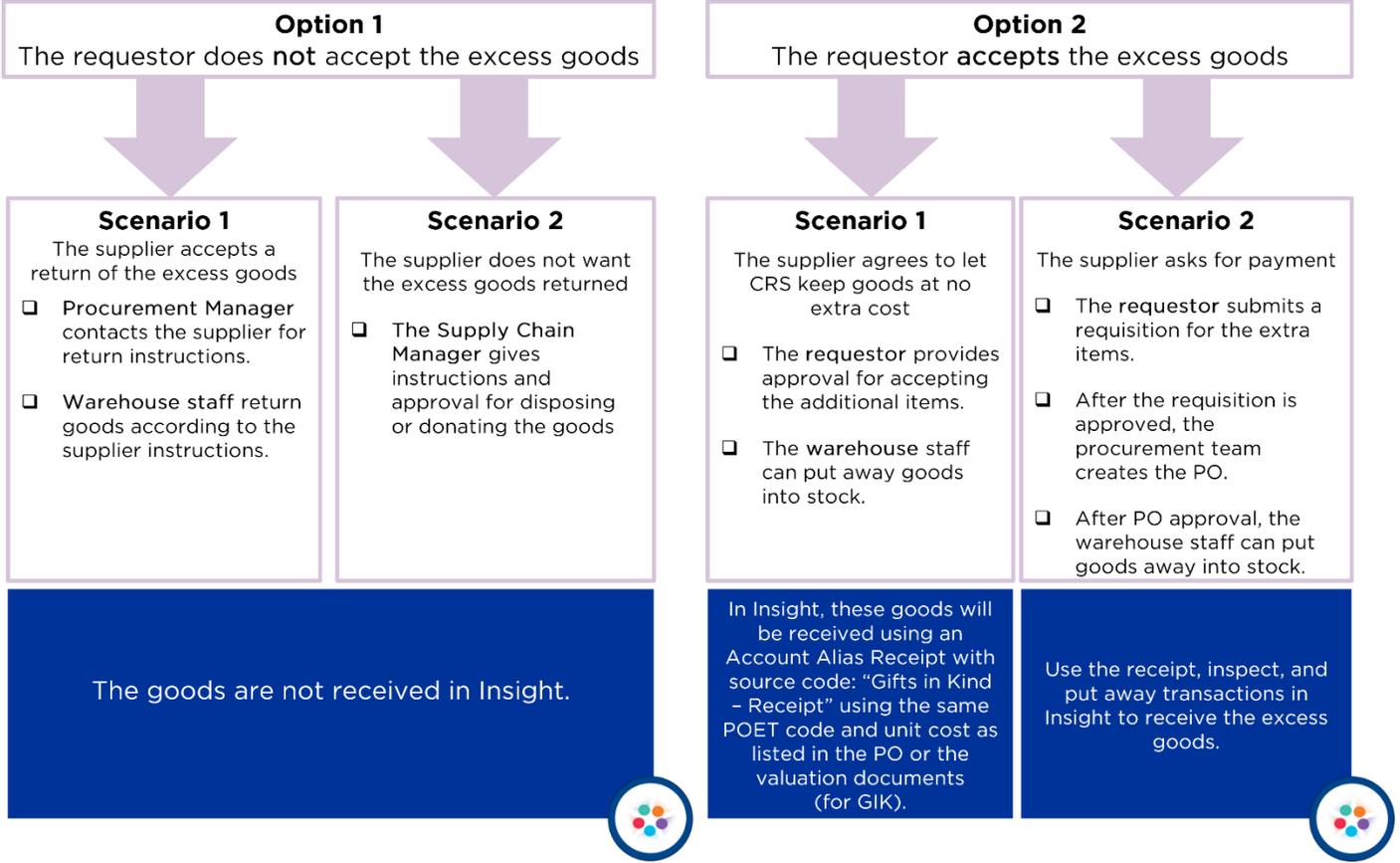
في حالة وصول بضائع زيادة عن المطلوب، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- توجيه مسؤول المستودع وأمين المستودع بإيداع البضائع الزائدة في الحجر الصحي.
- الاتصال بمقدم الطلب وفريق المشتريات ومدير سلسلة الإمدادات لإبلاغهم بوجود زيادة في كمية البضائع وتحديد أفضل مسار للعمل.

بمجرد تحديد مسار العمل، يقوم فريق المشتريات بالآتي:

- الاتصال بالمورد لإبلاغ الخيار الذي تفضله CRS وتلقي التعليمات من المورد بشأن الخطوات التالية.

يوجد أدناه شجرة قرارات لتحديد الإجراء الواجب اتخاذه بشأن البضائع الزائدة وخطوات العملية التي ينبغي اتباعها لكل سيناريو.



قائمة مراجعة

الاستلام والفحص – حالات النقصان



إذا وصلت البضائع بكمية أقل من المطلوب، فيقوم مدير المستودع بالآتي:

- مطالبة مسؤول المستودع بتوثيق الكمية المفقودة وتقديم سبب محتمل للكمية المفقودة في تقرير الفحص.
- إرسال جميع وثائق الاستلام المعمول بها (على سبيل المثال، تقرير الاستبيان أو تقرير الفحص أو مذكرة GRN) مع شرح اختلاف الكمية إلى مقدم الطلب ومدير المشتريات ومدير سلسلة الإمدادات وفريق الشؤون المالية بهدف التسوية مع المورد.

بمجرد اكتمال وثائق الاستلام، يقوم فريق المشتريات بالآتي:

- التواصل مع المورد لتحديد الخطوات التالية (يجب ألا يتواصل مقدمو الطلبات مباشرة مع الموردين مطلقاً).

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تسجيل حالات النقصان في Insight

عند وجود نقص في البضائع المستلمة، يجب تقليل كمية البند بمقدار الكمية المفقودة عند إجراء معاملة البنود المستلمة.

ترتيب البضائع

قبل بدء عملية الترتيب، ينبغي اتخاذ الترتيبات اللازمة لاعتبارات التخزين الخاصة (على سبيل المثال، سلسلة التبريد، ومتطلبات درجة الحرارة أو الرطوبة، والبضائع الخطرة أو القابلة للكسر). وينبغي تقسيم المناطق ومعدات التخزين في منطقة التخزين لفصل البضائع حسب الجهة المانحة و/أو التشغيل و/أو نوع الصنف.

لمزيد من المعلومات حول التخطيط لمساحة ومخطط المستودعات، راجع بدء التشغيل وإدارة المستودع والمخزون وشهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني – الوحدة 2.

فيما يلي أفضل الممارسات لتخزين البضائع في المستودع.

- لتقليل مخاطر الأضرار الناجمة عن المياه أو الحشرات أو الحرارة أو الأتربة، يجب تخزين البضائع بحيث تكون على بُعد لا يقل عن:
 - 10 سم عن الأرض (باستخدام ألواح التحميل)،
 - ومتر واحد من الجدران والبضائع المتكدسة الأخرى،
 - ومتر واحد من السقف.
- تتم إزالة بعض البضائع من عبواتها الأساسية ويتم رص العبوات الداخلية للبضائع على وحدات أرفف.
- يجب عدم تخزين البضائع الموضوعة على أرفف أو حوامل موجودة بجوار الجدران بشكل ملاصق للجدار.

قد يصعب العثور على مساحة تخزين (خاصة المساحة المسطحة) في بعض سياقات الطوارئ، لذلك من المهم زيادة المساحة المتاحة إلى أقصى حد. فعلى سبيل المثال، يمكن رص بعض المواد غير الغذائية بعضها بالقرب من بعض أو رصها بالقرب من الجدران. وإذا لم تتوفر ألواح التحميل وإذا تم تخزين البضائع لفترة قصيرة من الوقت، فيمكن استخدام القماش المشمع لإبعاد البضائع عن الأرض.



أفضل الممارسات لتخزين أصول CVA ورصّها

يمكنك تخزين جميع أصول CVA بعضها فوق بعض بشكل مرتب بكميات محددة بوضوح لتسهيل عد المخزون. كما يمكنك تخزين شحنات/تشغيلات مختلفة على أرفف مختلفة، إن أمكن ذلك.

لا تقم بتخزين أصول CVA على الأرض إلا إذا كانت في عبوات، وكانت الأرفف غير متوفرة أو تم استنفاد المساحة المتاحة.

بالنسبة لأصول CVA غير محكمة الربط، استخدم الأوراق والأشرطة لتغليف الأصول في حزم مكونة من 50 أو 100. اترك فجوة بين الأصناف المرصوفة بعضها فوق بعض حتى لا تفوت بعض "الأصناف المرصوفة بعضها فوق بعض" عند العد.

وعند رص الأكياس أو العلب، استخدم طبقات متداخلة لتحسين سلامة البضائع المرصوفة.



التجهيز لترتيب البضائع في Insight

قبل ترتيب البضائع، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- مراجعة محددات المواقع في Insight والتأكد من مطابقتها للتخطيط الفعلي للمستودع.
- إذا كان يلزم توفير محددات مواقع جديدة: يقوم بإنشاء محددات المواقع وتحديث خطة تعيين المستودع قبل بدء عملية الترتيب.

لمزيد من المعلومات حول هذه المعاملات في Insight، راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة بإنشاء محددات المواقع وإلغاء تنشيطها والدليل المرجعي لإدارة المخزون في Insight.





ترتيب البضائع

قائمة مراجعة

أثناء عملية ترتيب البضائع، يقوم مسؤول المستودع بالآتي:

- الإشراف على العمال باليومية الذين ينقلون العبوات التي تجتاز الفحص إلى أماكن التخزين المخصصة والذين يقومون بترتيب البضائع باتباع منهجية FEFO/FIFO، وإرشادات رصّ البضائع (التي ستم مناقشتها لاحقاً في هذا القسم)، وعلامات العبوات (على سبيل المثال، بالنسبة للكرتون التي تحمل علامات الأسهم، ينبغي وضع البضائع مع توجيه الأسهم لأعلى).
- ضمان أن تكون ملصقات تعريف العبوات (على سبيل المثال، الكمية، والرقم التسلسلي، وتواريخ انتهاء الصلاحية/أفضل استهلاك) مرئية بوضوح ومقروءة لتسهيل انتقاء البضائع وتحريكها بشكل صحيح.
- إنشاء بطاقات صندوق لكل حاوية أو رف أو مجموعة بضائع مترابطة وإدخال جميع معلومات التعريف (بما في ذلك معلومات محدد موقع Insight).

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

ترتيب أصول CVA

تجب تعبئة جميع أصول CVA وتخزينها بطريقة تسهل عملية الإرسال الفعال.

ويجب توثيق موقع كل مجموعة من أصول CVA بشكل واضح في خطة التخزين لأغراض التدقيق وإعداد التقارير (على سبيل المثال، تحديد الجهة المانحة التي قامت بتمويل أصول CVA، والإبلاغ عن موعد تسليم أصول CVA، وما إلى ذلك).

عند ترتيب أصول CVA بهدف تخزينها، يقوم المسؤول عن أصول CVA بالآتي:

- تخزين أصول CVA في مكان آمن ومغلق مع وصول محدود داخل المكتب (مفتاحان فقط).
- يحتفظ بمفتاح واحد ويعطي مفتاحاً لمُشرفه أو مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات.



تسجيل عملية الترتيب في Insight

يوضح الشكل الوارد أدناه الأدوار المسؤولة عن تسجيل معاملات الترتيب المختلفة في Insight لأنواع مختلفة من البضائع.

البضائع المشتراة	الهدايا العينية	البضائع المستعارة	البضائع المستلمة مباشرة بواسطة الشريك
موظفون مسؤولون	مدير مستودع (أو مدير إداري)، مسؤول مستودع (أو مساعد إداري)	مسؤول LMIS	
نوع المعاملة	ترتيب البنود تسجيل التشغيلات والأرقام التسلسلية	النقل بين وحدات التخزين الفرعية إلى محدد المواقع المعين تسجيل التشغيلات والأرقام التسلسلية. إرفاق وثائق الفحص لتقديم المزيد من التفاصيل.	النقل بين وحدات التخزين الفرعية إلى محدد مواقع الشريك المعين تسجيل التشغيلات والأرقام التسلسلية. إرفاق وثائق الفحص لتقديم المزيد من التفاصيل.

لمزيد من المعلومات حول ترتيب البضائع في نظام Insight، راجع الدليل المرجعي لإدارة المخزون في Insight.



منهجية FEFO/FIFO

يجب أن تكون جميع البضائع التي لها نفس تاريخ انتهاء الصلاحية أو تاريخ أفضل استهلاك (BUBD) في نفس التشغيلية ويجب فصلها عن الأصناف الأخرى التي لها تواريخ انتهاء صلاحية أطول.

بالنسبة للبضائع التي لا تحتوي على تواريخ انتهاء الصلاحية، استخدم منهجية FIFO (أي، يجب نقل الأصناف التي تصل أولاً إلى الموقع الأكثر سهولة في الوصول إليه في الصندوق).

يوضح الشكل الوارد أدناه كيفية ترتيب البضائع بشكلٍ متراس باستخدام منهجية FEFO/FIFO.



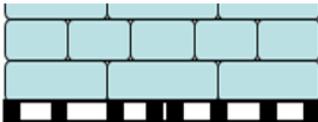
المصدر: Stock Rotation and Preventing Damaging .John Snow, Inc./DELIVER in collaboration with the World Health Organization .and Contamination John .Arlington, Va .2003 .Guidelines for the Storage of Essential Medicines and Other Health Commodities .Snow, Inc./DELIVER, for the U.S. Agency for International Development, pp. 18 & 44

إرشادات رص البضائع

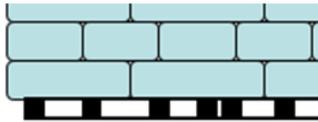
رص البضائع على ألواح تحميل

تغطي الطبقة الأولى من العبوات لوح التحميل بالكامل بحيث تكون البضائع المتراسة في نفس مستوى حافة لوح التحميل ولا تتدلى منه.

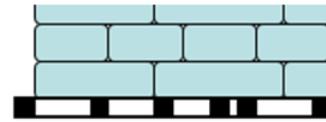
Optimal



Incorrect



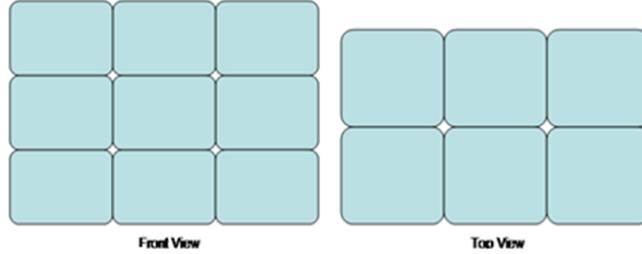
Allowed, but not optimal



طرق الرّص

الرّص البسيط

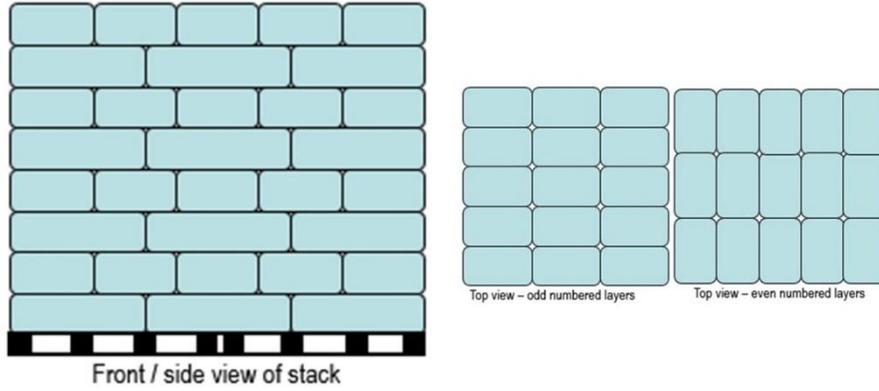
في هذه الطريقة، الموضحة في الشكل أدناه، تتم محاذاة العبوات جنبًا إلى جنب على ألواح التحميل، وتتم إضافة الطبقات اللاحقة باستخدام نفس المحاذاة.



يعد الرّص البسيط مناسبًا للبضائع المستلمة بكميات كبيرة وذات عبوات بنفس الأبعاد. ويكمن عيب الرّص البسيط في أن المخاوف المتعلقة بالثبات يمكن أن تحد من أحجام البضائع المرصوفة وارتفاعاتها.

الرّص المتقاطع

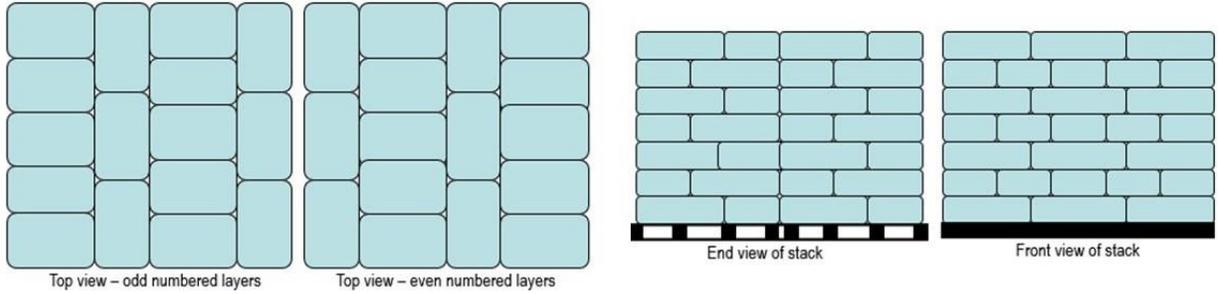
في هذه الطريقة، الموضحة في الشكل أدناه، يتم رص العبوات بطبقات متداخلة. ويجب أن تحتوي كل طبقة على نفس عدد العبوات لتسهيل عمليات جرد المخزون. وتوضع جميع عبوات الطبقة الأولى بالطول على لوح تحميل، مع وضع عبوات الطبقة التالية بالعرض على الطبقة الموجودة أدناه.



بالنسبة لتخزين البضائع السائبة، يعد الرّص المتقاطع أفضل من الرّص البسيط لأنه يسمح برص أعلى ارتفاعًا وأكثر استقرارًا.

الرّص الكتلي

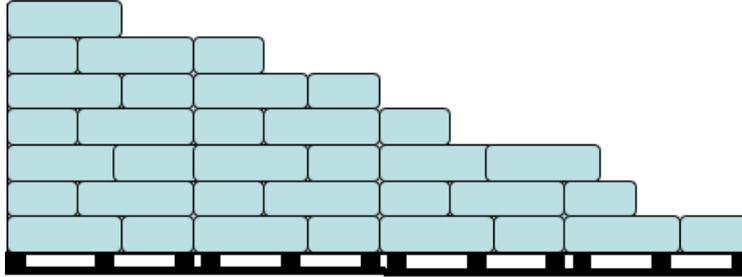
في هذه الطريقة، الموضحة في الشكل أدناه، تجمع كل طبقة بين صفوف من العبوات الموضوعة جنبًا إلى جنب وصَف مجاور موضوع من طرف إلى طرف. ويتم وضع الطبقات اللاحقة بشكل معاكس فوق الطبقة الموجودة تحتها. ويجب أن تحتوي كل طبقة على نفس عدد العبوات لتسهيل عمليات جرد المخزون.



بالنسبة لتخزين البضائع السائبة، يعد الرّص الكتلي أفضل من الرّص المتقاطع لأنه يسمح برص كميات أعلى ارتفاعًا وأكثر استقرارًا مع تدفق الهواء بشكلٍ جيد.

الرّص الخطوي

في هذه الطريقة، الموضحة في الشكل أدناه، يتم وضع العبوات بطريقة تسمح بإيجاد خطوات. يجب أن يكون عرض الخطوة من 2 إلى 2.5 متر حتى يتمكن العمال من التحرك في اتجاهين لأعلى ولأسفل البضائع المرصوفة.



إرشادات التخزين في الأماكن المفتوحة

بما أن CRS تتجنب بشكل عام تخزين البضائع في الأماكن المفتوحة، إلا أنه ليس من الممكن تجنب ذلك دائماً، وفي بعض الحالات، يُنصح به (على سبيل المثال، الوقود).

في حالات الطوارئ، إذا لم يتم إنشاء وحدات تخزين متنقلة (MSUs) أو لم يتم العثور على هياكل آمنة لتخزين العناصر فيها، فمن المحتمل أن يتم تخزين البضائع في أماكن مفتوحة.

إرشادات لتخزين البضائع في الأماكن المفتوحة



لا تقم مطلقاً بتخزين البضائع ذات القيمة العالية والقابلة للكسر في أماكن مفتوحة

ينبغي عدم تخزين الأجهزة الإلكترونية والمنتجات الصيدلانية والمستلزمات الطبية في أماكن مفتوحة على الإطلاق.



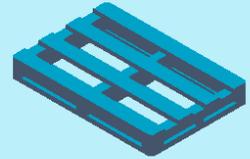
تغطية منطقة التخزين

استخدم الأقمشة المشمعة أو الأغشية المزودة بأدوات تثبيت أو العناصر الثقيلة على الفواصل للحفاظ على إحكام تثبيت الغطاء أثناء هبوب رياح عاتية.



تخزين البضائع على ألواح التحميل

قلل من الأضرار الناجمة عن الرطوبة أو الأمطار بإبعاد البضائع عن الأرض.



لا يمكن تخزين بعض المواد الغذائية في أماكن مفتوحة

ينبغي عدم ترك أو تخزين الدقيق أو الأطعمة المخلوطة أو المواد المعلبة أو الأطعمة التكميلية أو العلاجية الجاهزة للاستخدام في أماكن مفتوحة على الإطلاق.

يمكن تخزين البضائع الآتية في أماكن مفتوحة:

- كراتين وبراميل الزيت النباتي
- الحبوب الكاملة وحبوب الإفطار والبقوليات (لفترة قصيرة فقط لأنها قد تكون عرضة للعفن)

تشديد حواجز مغطاة

عليك بحماية البضائع التي يجب تخزينها في أماكن مفتوحة (مثل الوقود) أو التي يتم تخزينها في أماكن مفتوحة لفترة قصيرة (على سبيل المثال، بالات الأغشية البلاستيكية، والبضائع البلاستيكية مثل الدلاء).



دفع أجور العمال باليومية

لا يتم دفع أجور العمال باليومية إلا بعد الانتهاء من المهام الموكلة إليهم.

- إذا كان إجمالي أرباحهم لهذا العام أقل من 1,000 دولار أمريكي، فسيتم دفع أجورهم باستخدام رقم المورد العام.
- وإذا كان إجمالي أرباحهم لهذا العام يبلغ 1,000 دولار أمريكي أو أكثر، فسيتم دفع أجورهم باستخدام رقم المورد الرئيسي (وتجب إضافتهم إلى السجل الرئيسي للموردين التابع لـ CRS قبل دفع أجورهم).

للحصول على إرشادات متعمقة حول الموردين العموم والموردين المسجلين، راجع سياسة السجل الرئيسي للموردين.

تلقي الخدمات

قائمة المراجعة الواردة أدناه عبارة عن نظرة عامة على تلقي الخدمات والدفع لمقدمي الخدمات (مثل المستشارين). وعلى نقيض البضائع، لا يمكن إرجاع الخدمات. يجب أن تُحدّد جميع العقود متطلبات الخدمات وتوقعات مقدمي الخدمات في شروط وأحكام الدفع، ولا يجوز الدفع إلا بعد استيفاء الشروط والأحكام المحددة. لمزيد من المعلومات حول هذه الأنشطة، راجع فصل المشتريات وصفحة ويب CRS حول كيفية الدفع للاستشاري.

قائمة مراجعة الحصول على الخدمات



الحصول على الخدمات

قائمة مراجعة

بعد تقديم الخدمات أو تحقيق التسليمات وفقاً لبيان العمل أو الصلاحيات، يقوم مقدم الطلب (الذي يطلب موظفين أو موظفين إداريين) بالآتي:

- استلام فاتورة المورد ومراجعتها.
- استكمال مذكرة استلام البضائع والخدمات لتوثيق ما إذا كانت الخدمات المستلمة مقبولة ويمكن الدفع للمورد.
- إذا كانت الخدمات المفوترة لا تستوفي شروط الاتفاقية وأحكامها (على سبيل المثال، العقد، نطاق العمل، الشروط المرجعية): يقوم بالاتصال بالمشتريات لتحديد الحل الأنسب (سيقوم موظفو المشتريات بإخطار مقدم الطلب إذا كان من المناسب لهم التعامل مع الموقف مباشرة مع المورد).
- إذا كان البرنامج القطري لا يستخدم وحدات سلسلة الإمدادات في Insight: يقوم بإرسال فاتورة المورد إلى إدارة الشؤون المالية لمعالجتها مع إرفاق الوثائق الداعمة (على سبيل المثال، أمر الشراء، مذكرة استلام البضائع والخدمات، وما إلى ذلك).

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

تلقي الخدمات في Insight

الموظف الذي يتمتع بشخصية "مُعد طلب التوريد" هو الشخص الذي يقوم بإنشاء طلبات توريد الخدمة ويتلقى الخدمات عبر نظام Insight نيابة عن مقدم الطلب.

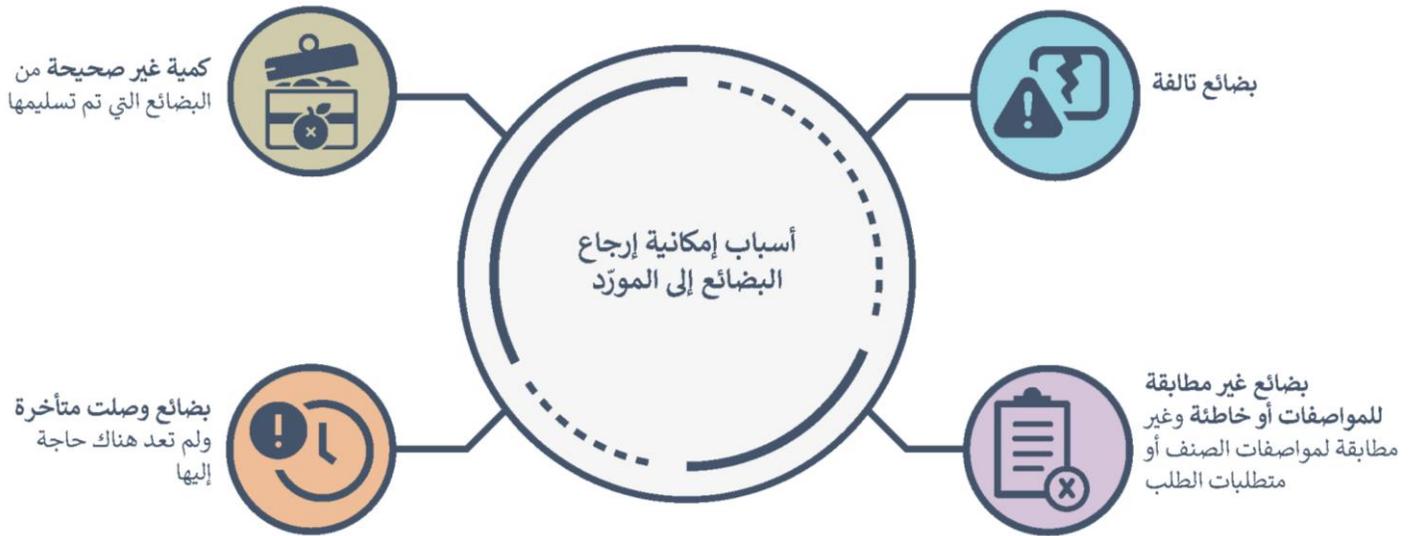
بعد أن يقوم مقدم الطلب بالإبلاغ عن تلقي الخدمة أو استيفاء التسليمات، يتلقى مُعد طلب التوريد الخدمة في Insight.

بعد تلقي الخدمات في Insight، يقوم فريق الذمم الدائنة بإجراء مطابقة ثلاثية لمعالجة الدفع للمورد. وتكون المطابقة الثلاثية عبارة عن مراجعة لفاتورة المورد وأمر الشراء وإيصال الاستلام. ما لم تتضمن اتفاقية الخدمة بنداً للدفع المتقدم، فلا يمكن الدفع لمقدم الخدمة حتى يتلقى مُعد طلب التوريد الخدمة عبر نظام Insight.

لمزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمشتريات أو أداة المساعدة على العمل الخاصة بتلقي الخدمات.

إرجاع البضائع إلى المورد

هناك عدة أسباب تُلزم بإرجاع البضائع إلى المورد، كما هو موضح في الشكل أدناه.





إرجاع البضائع إلى المورد

قائمة مراجعة

إذا كان يلزم إرجاع البضائع إلى المورد، فيقوم مدير المستودع بالآتي:

- التأكد من إيداع البضائع في الحجر الصحي.
 - التواصل مع فريق المشتريات للحصول على تعليمات الإرجاع.
 - يقوم موظفو المشتريات بمراجعة عقد المورد أو التواصل مع المورد لتلقي تعليمات الإرجاع.
 - تقديم تعليمات الإرجاع إلى مسؤول المستودع.
- بعد تلقي تعليمات الإرجاع، يقوم مسؤول المستودع بالآتي:
- اتباع تعليمات المورد لتجهيز البضائع لإرجاعها.
 - إعداد مذكرة التسليم (DN).
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

إرجاع البضائع في نظام Insight

عند إرجاع البضائع في نظام Insight، يقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بالآتي:

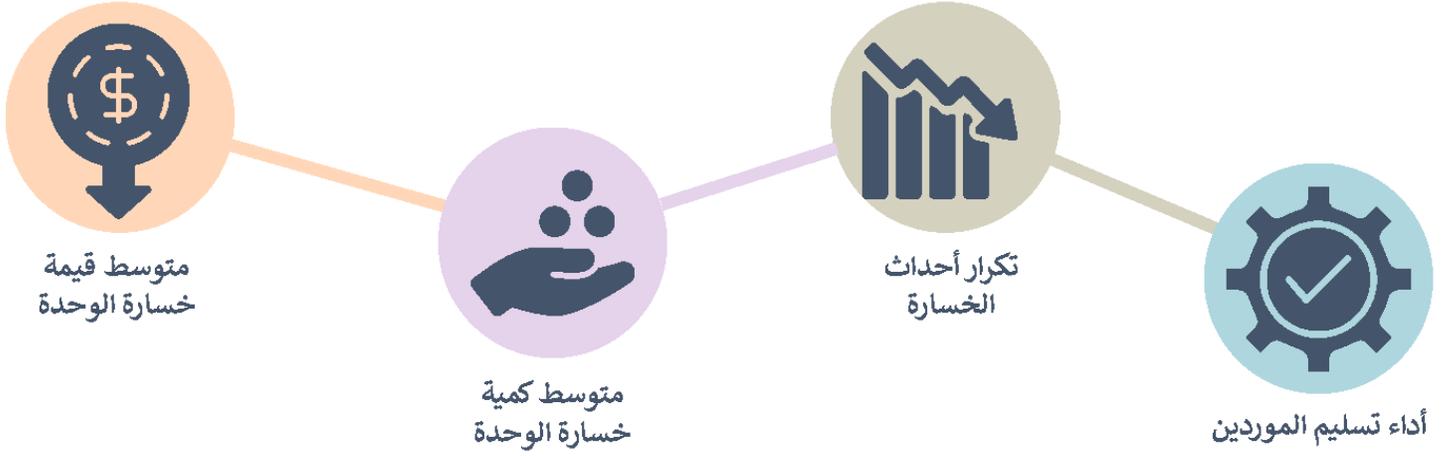
- نقل البضائع إلى محدد موقع الحجر الصحي باستخدام معاملة "ترتيب البنود".
- إدخال تفاصيل إرجاع البضائع باستخدام معاملة إيصالات الإرجاع، بما في ذلك أي أرقام ترخيص مواد مرتجعة (RMA) والمقدمة من المورد.
- إعداد مذكرة تسليم المرتجعات (DN)، التي تحتوي على تفاصيل المرتجعات.

لمزيد من المعلومات، راجع الدليل المرجعي لإدارة المخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بإرجاع البضائع إلى المورد.



مراقبة الأداء

فيما يلي أمثلة للمقاييس التي يمكن استخدامها لمراقبة أداء أنشطة الاستلام والموردين.



لمزيد من المعلومات حول هذه المقاييس وكيف يمكن استخدامها لمراقبة الأداء، راجع قسم الأوراق المرجعية لمؤشر الأداء (PIRS) في فصل المراقبة .



Photo by Hadjara Laouali Balla

الفصل 9: إدارة المستودع والمخزون

9. إدارة المستودع والمخزون

الغرض

يُمكن هذا الفصل موظفي سلسلة الإمدادات من إعداد وتنظيم وإدارة منشآت التخزين والمخزون وفقاً لأفضل الممارسات. ويستطيع الموظفون استخدام هذا الفصل كمورد لتنظيم وتتبع وإدارة تدفق البضائع داخل منشآت التخزين وخارجها. بالإضافة إلى ذلك، يمكن هذا الفصل الموظفين من مراقبة دقة وفعالية وكفاءة عمليات إدارة المستودع والمخزون.

تتضمن عملية إدارة المستودع الاستلام والفحص والحجر الصحي والتجديد (إذا لزم الأمر)، وتوليف البضائع وإرسالها بالإضافة إلى معالجة خسائر المخزون.

تتضمن عملية إدارة المخزون التحليل والتصنيف والعدّ وتعويض النقص في المخزون وموجودات المخزون، بما في ذلك البضائع المُعارة والمستعارة.

في هذا الفصل، مصطلح "منشأة التخزين" يعني أي منشأة أو غرفة أو منطقة أخرى تستخدم لتخزين البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع. وذلك يشمل المستودعات، ومنشآت التخزين المخصصة (على سبيل المثال، وحدات التخزين المتنقلة (MSUs))، وغرف التخزين داخل المنشأة، وغرف التخزين داخل مكاتب البرامج الطُرية، وأي مواقع أخرى قد يتم الاحتفاظ فيها بالبضائع.

i

يجب على موظفي CRS الذين يتعاملون مع السلع الصحية (مثل الإمدادات الصحية والمنتجات الصيدلانية والأدوية) الرجوع إلى الملحق الصحي للحصول على معلومات محددة حول إدارة المستودع والمخزون للمواد الصحية.

9.1 تمهيد

تعد إدارة المستودع والمخزون من وظائف سلسلة الإمدادات المنفصلة ولكنها مترابطة. وهما وظيفتان مهمتان للسلامة العامة والجودة والأداء عبر سلسلة الإمدادات.

تم تصميم سياسات وعمليات وأدوات ضمان الجودة ومراقبتها (مثل عمليات فحص المستودعات وجرد المخزون) لحماية جميع البضائع الموجودة في المخزون. وتشكل الجودة أهمية كبيرة للمواد الاستهلاكية مثل المواد الغذائية والأدوية.

يجب على موظفي سلسلة الإمدادات المشاركين في إدارة المستودعات أو المخزون مراقبة حالة منشآت التخزين والبضائع بشكل مستمر والإبلاغ عن أي مشكلات تتعلق بالجودة (فعلية أو محتملة) على الفور.

لمزيد من المعلومات حول الفروق بين إدارة المستودع والمخزون، راجع القسم الأول (القسم 2.1) شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني - الوحدة 2 إدارة المستودعات والمخزون.

9.2 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- POL-FIN-DOC-008 – مصفوفة التوثيق المالي (علامة تبويب المساعدة في القوائم النقدية) (POL-FIN-DOC-008)
- PRO-FIN-IKD-019.01 – المحاسبة عن السلع العينية التابعة للحكومة الأمريكية للتوزيع
- PRO-FIN-IKD-019.02 – المحاسبة عن الموارد العينية المستلمة غير التابعة للحكومة الأمريكية
- PRO-FIN-INV-025.01 – المحاسبة عن البضائع المشتراة القابلة للتخزين
- POL-OOD-GSCM-001 – عمليات جرد المخزون

إرشادات سلسلة الإمدادات في نظام Insight

- الدليل المرجعي لإدارة المخزون
- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب
- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالاستلام بالاسم المستعار للحساب
- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل الداخلي بين وحدات التخزين
- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية
- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالاستعارة والإرجاع
- أدوات المساعدة على العمل الخاصة بالإعارة والإرجاع الجزء 1 والجزء 2
- أدوات المساعدة على العمل الخاصة بالجرد الدوري: الإعداد، والجدولة، والتسجيل، والموافقة
- أدوات المساعدة على العمل الخاصة بالجرد الفعلي للمخزون: إنشاء، تسجيل علامات، الموافقة على جرد، الانتهاء من التعديلات
- أداة المساعدة على العمل الخاصة بالقوائم CDC والإعدادات

إرشادات CRS التوجيهية

- دليل العمليات الميدانية في حالات الطوارئ (EFOM)
- بوابة مستخدم CAT

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- 7 CFR 1499 – وزارة الزراعة الأمريكية - برنامج الغذاء من أجل التقدم
- 7 CFR 1590 – برنامج شراء المساعدات الغذائية المحلية والإقليمية التابع لوزارة الزراعة الأمريكية
- 7 CFR 1599 – برنامج ماكغفرن دول الدولي للغذاء من أجل التعليم وتغذية الطفل
- 22 CFR 211 (Reg 211) – نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث، والتنمية الاقتصادية، والمساعدات الأخرى
- 22 CFR 228 – قواعد شراء السلع والخدمات التي تمولها USAID
- EOD-110 – استعادة السلع المعبأة لبرامج المساعدات الغذائية
- دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية

- الأحكام القياسية الإلزامية للمؤسسات غير الحكومية الأمريكية
- الأحكام القياسية الإلزامية للمؤسسات غير الحكومية وغير الأمريكية

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها

عام

- مبادئ محاسبة السلع المقبولة عمومًا (GACAP)
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية (LOG)
- TOPS - دليل سلامة موظفي المستودعات
- دليل الامتثال لمعايير أداء الصرف الصحي لوزارة الزراعة الأمريكية

المساعدات الغذائية

- دليل إدارة سلع TOPS
- مجموعة أدوات إدارة سلع TOPS

الصحة

- العلوم الإدارية للصحة (MSH) - MDS-3: إدارة الوصول إلى الأدوية والتقنيات الصحية الأخرى
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – إرشادات لتخزين السلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – منظمة الصحة العالمية – إرشادات لتخزين الأدوية الأساسية والسلع الصحية الأخرى
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – استخدام توزيع الميل الأخير لزيادة الوصول إلى السلع الصحية
- منظمة الصحة العالمية - نظام نموذجي لضمان الجودة لوكالات المشتريات
- إرشادات التخلص الآمن من المنتجات الصيدلانية غير المرغوب فيها الخاصة بمنظمة الصحة العالمية
- الإدارة الآمنة للنفايات الناتجة عن أنشطة الرعاية الصحية الخاصة بمنظمة الصحة العالمية

9.3 نظرة عامة – إدارة المستودعات

تشير إدارة المستودعات إلى الحفاظ على منشأة التخزين إلى جانب أنشطة التخطيط والإعداد وحركة البضائع والمراقبة التي تحدث داخل منشأة التخزين. تشمل الأنشطة الرئيسية الفحص المنتظم والتنظيف والإصلاح والصيانة لمعدات ولوازم المستودعات ومناطق التخزين وصناديق التخزين والبضائع بالإضافة إلى تنفيذ بروتوكولات السلامة والجودة المهمة.

تخطيط الموقع

للحصول على إرشادات متعمقة حول إعداد موقع تخزين (على سبيل المثال، تحديد السعة، وتعيين مخطط البضائع وتدقيقها، وإنشاء مواقع تخزين جديدة في Insight، وما إلى ذلك)، راجع فصل بدء التشغيل وشهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني - الوحدة 2 إدارة المستودعات والمخزون.

تعد إدارة محددات مواقع أماكن التخزين جزءًا من عملية التخطيط المستمر. وقد يلزم إعداد محددات المواقع أو إلغاء تنشيطها طوال دورة حياة المشروع. لمزيد من المعلومات حول محددات المواقع، راجع الدليل المرجعي لمخزون Insight وأداة المساعدة على العمل الخاصة بإنشاء محددات المواقع وإلغاء تنشيطها.



متطلبات الوزن والحجم

تُنفذ أنشطة تخطيط التخزين بشكل مستمر طوال مراحل المشروع. ويؤدي التخطيط الفعال للتخزين إلى تقليل التكاليف عن طريق التأكد من استخدام المساحة المتوفرة وتقليل حجم منشأة التخزين. ويعد الحجم والوزن عاملين مهمين لتحديد احتياجات القدرة الاستيعابية لمساحة التخزين. لمزيد من المعلومات حول حساب حجم ووزن البضائع، راجع فصل التصميم. لتحديد وزن وحجم البضائع، راجع حاسبة الوزن والحجم. لتحديد القدرة الاستيعابية للمستودع، راجع حاسبة القدرة الاستيعابية للمستودع.

الإعداد

ضوابط الأمن والسلامة

يعد الحفاظ على أمن وسلامة جميع منشآت تخزين CRS وكذلك المخزون وموظفي CRS والعمال باليومية والزوار من الأمور شديدة الأهمية. ومن اللازم أن يحصل موظفو المستودعات على تدريب يضم جميع بروتوكولات السلامة والأمن والإخلاء. ويوضح الشكل الوارد أدناه بعض أفضل الممارسات للحفاظ على أمن المستودعات وسلامتها.

تركيب حواجز مادية أو وسائل ردع أخرى لتطويق وتجنب الوصول غير المصرح به إلى منشآت التخزين ومناطق التعامل مع البضائع. الحفاظ على سلامة المنشأة والهياكل الأخرى عن طريق الفحص والإصلاح بشكلٍ دوري.



تركيب أنظمة الإنذار و/أو معدات المراقبة بالفيديو حيثما أمكن ذلك لمراقبة المباني.



تركيب زر الطوارئ في مواقع التخزين عالية الخطورة في غرفة الحراسة والمكتب والمواقع الأخرى التي يحددها كبار المديرين لطلب المساعدة أثناء حالات الطوارئ.



تركيب الإضاءة الكافية داخل المنشأة وخارجها (على سبيل المثال، المداخل والمخارج، ومناطق معالجة البضائع وتخزينها، والسياح والخطوط المحددة للمناطق المحيطة، وأماكن وقوف السيارات).



تركيب أقفال عالية الجودة على جميع النوافذ والأبواب والبوابات والسياح. ينبغي على مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات أو غيرهم من أفراد الأمن المعينين الحفاظ على مفاتيح جميع الأقفال وتسليمها لآخرين وقت الحاجة.



منع التدخين داخل المباني وفي محيطها، باستثناء المناطق المخصصة خارج المباني والبعيدة عن المواد القابلة للاشتعال.



ملء تقارير الحوادث الأمنية عند وقوع حادث يتعلق بالسلامة أو الأمن (على سبيل المثال، حريق، أو إصابة الموظفين، أو السرقة، أو السطو، أو المعالجة، أو حادث تعقيم بالبخار، وما شابه ذلك).



يجب تخزين جميع أصول CVA في أماكن داخلية آمنة مع تقييد الوصول إليها (على سبيل المثال، خزنة، أو غرفة بقل، أو دولا، أو حجرة تخزين). وفي حالة عدم استلام أصول CVA أو تحميلها أو تفعيلها أو نقلها أو إرسالها، يجب عدم تركها دون مراقبة أو تخزينها في مكان غير مقفل (حتى بشكل مؤقت أو خلال الليل).



ضوابط دخول المبنى

يجب أن يكون لدى كل موقع تخزين نظام لتحديد الموظفين المصرح لهم بدخول المبنى (الموظفين والزوار) والتحكم في حركة الزوار داخل المستودع. ومن الممكن استخدام أشكال مختلفة لتتبع نشاط الزوار والمركبات داخل المبنى وخارجه للحد من مخاطر الدخول غير المصرح به إلى المستودع والبضائع المخزنة.

يوضح الشكل الوارد أدناه أفضل الممارسات للتحكم في حركة الزوار داخل مجمع المستودعات وحوله.

سجلات تسجيل المركبات

تسجيل جميع المركبات الداخلة والخارجة من المجمع في سجل حركة مواقف المركبات



مناطق وقوف السيارات المخصصة للزوار

تخصيص مواقف للزوار خارج المجمع إن أمكن. منع وقوف الزوار داخل المجمع أو بالقرب من مناطق معالجة البضائع أو مناطق التخزين.



تسجيل الزوار والشارات

مطالبة جميع الزوار بتقديم بطاقة هوية تحمل صورة وتسجيل أسمائهم وسبب (أسباب) زيارتهم في سجل الزوار عند الدخول. إعطاء شارة زائر CRS للزائرين لارتدائها أثناء وجودهم في المبنى وتسليمها عند الخروج.



حراس الأمن

تدريب حراس غير مسلحين ونشرهم للتعرف على الموظفين غير المصرح لهم من المجمع والتعامل معهم وإخراجهم، وتنبية كبار المديرين بالانتهاكات الأمنية، والإبلاغ عن الحوادث الأمنية التي تتطلب تدخل الحراس.



المناطق المحظورة

السماح للزوار المعتمدين فقط بزيارة مناطق التخزين.



لا يجوز نشر حراس أمن مسلحين إلا بعد موافقة نائب رئيس العمليات الخارجية.

i

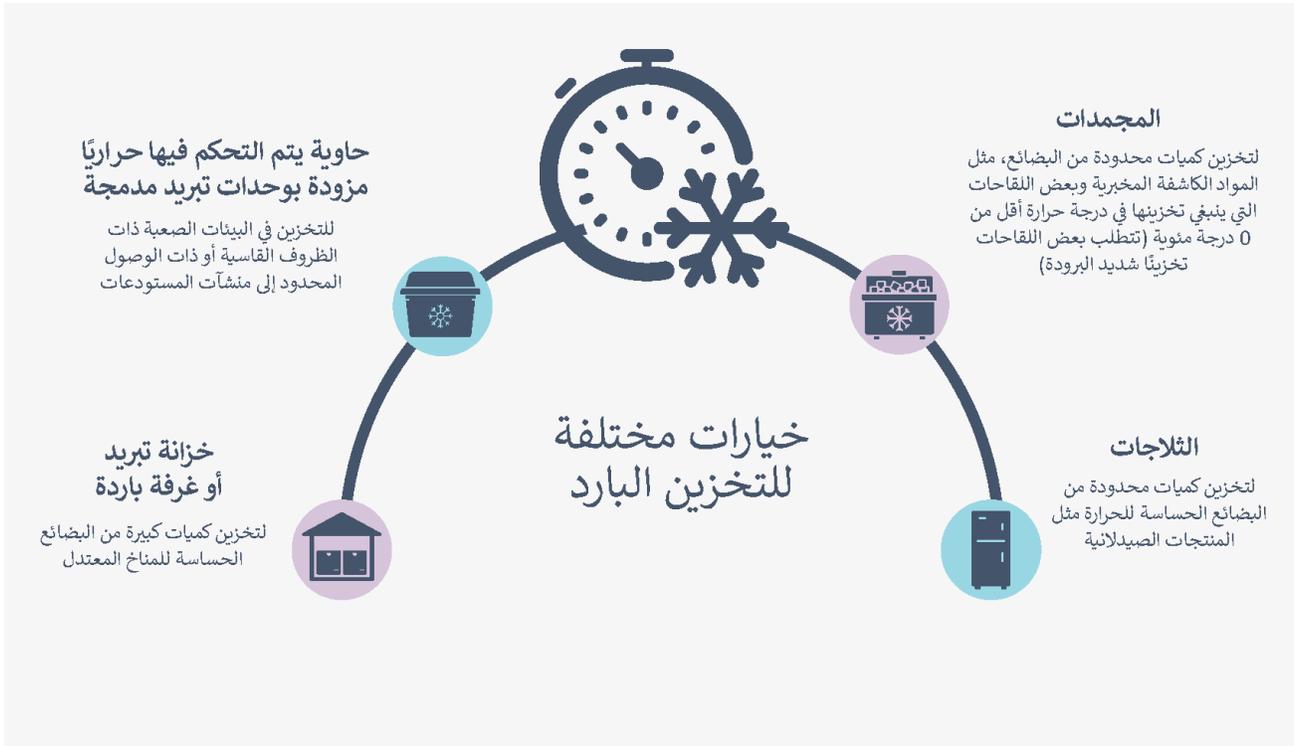
المعدات والمستلزمات

يوضح الشكل الوارد أدناه أنواعًا مختلفة من المعدات والمستلزمات التي يلزم توفيرها للتأكد من عمل المستودع بسلاسة وحماية جودة البضائع المخزنة فيه.

<p>المقاييس</p> <p>بالنسبة إلى وزن البضائع (على سبيل المثال، 100 × 1 كجم، 10 × 1 كجم)</p>	
<p>لوازم التجهيز أو التعبئة أو التجديد</p> <p>قد تشمل الأكياس، والإبر، والخيوط، وحاويات الزيت، وماكينات الخياطة، وماكينات التحزيم، والأشرطة اللاصقة، والحاويات الصغيرة أو علب الكرتون، والحاويات المعقمة لأخذ عينات المنتج واختبارها، والملصقات، وأقلام الماركر</p>	
<p>أجهزة التحكم في درجة الحرارة</p> <p>تشمل أجهزة التحكم في درجة الحرارة والرطوبة التي تم تركيبها</p>	
<p>الأدوات</p> <p>لفتح العبوات والحاويات (على سبيل المثال، سكاكين الصناديق، والمطارق، والكماشات، والعتلات، وقصاصات القصدير)</p>	
<p>اللوازم المكتبية العامة</p> <p>قد تشمل الآلات الحاسبة، والأدوات المكتبية، والدفاتر، وحافظات الأوراق، وأشرطة القياس، وما شابه ذلك.</p>	
<p>أقلام أخذ العينات</p> <p>لفحص المواد الغذائية</p>	
<p>معدات التعامل مع البضائع</p> <p>قد تشمل الشاحنات اليدوية ذات العجلتين (أي العربات النقالة) و/أو رافعة ألواح التحميل و/أو الرافعة الشوكية لتحميل ألواح التحميل وتفريغها، و/أو عربات اليد.</p>	
<p>مواد التنظيف</p> <p>يمكن أن تشمل المكانس وصناديق القمامة وأدوات التنظيف وما شابه ذلك.</p>	
<p>مواد السلامة</p> <p>يمكن أن تشمل معدات الإسعافات الأولية والمصابيح الكهربائية وطفائيات الحريق ومعدات مكافحة الحرائق ومعدات الحماية الشخصية (PPE) وما شابه ذلك.</p>	
<p>مواد متنوعة أخرى</p> <p>يمكن أن تشمل السلالم والأقمشة والمولدات وما شابه ذلك.</p>	

التخزين البارد

عندما تتطلب البضائع شديدة التأثير بدرجة الحرارة تخزينًا باردًا، يجب على موظفي سلسلة الإمدادات اتخاذ قرار بشأن أفضل خيار تبريد بناءً على حجم البضائع الموجودة في المخزون وضعف حالتها ومدة تخزينها. يوضح الشكل الوارد أدناه الخيارات المختلفة للتخزين البارد.



يجب على موظفي المستودعات مراقبة درجة حرارة معدات التخزين البارد بانتظام. وإذا ارتفعت درجات الحرارة أو انخفضت عن النطاقات المحددة، فيجب وضع البضائع في الحجر الصحي (أثناء حفظها في مخزن بارد) ويجب أخذ عينات منها واختبارها بشكل مستقل قبل إعادة تخزينها في المخزون.

لمزيد من المعلومات حول معدات ومستلزمات سلسلة التبريد، راجع إرشادات الدعم التقني لسلسلة التبريد الخاصة باليونيسيف.

بطاقات الصناديق

توضع هذه البطاقة فعليًا بجوار أحد الأصناف الموجودة في منطقة التخزين وتُستخدم لتسجيل تفاصيل حول البضائع المخزنة وتتبع حركة البضائع. وتحدد بطاقة الصناديق دفعة معينة من الصنف ويجب أن تتضمن المعلومات الآتية.

- رمز الصنف.
- رقم التشغيل أو الرقم التسلسلي.
- رقم قائمة التعبئة (إن وجد).
- تاريخ انتهاء الصلاحية.
- رمز POET.
- تفاصيل المعاملة (إيصالات، إصدارات، تحويلات، وما إلى ذلك).

يتم إنشاء بطاقة صناديق جديدة لكل أمر شراء جديد أو تشغيل جديدة أو تاريخ انتهاء صلاحية جديد لأحد الأصناف.

في العمل الميداني، يمكن أن يُطلق على بطاقات الصناديق التي تحدد مجموعات الأصناف اسم بطاقات الرّص. في هذا الدليل، يشير المصطلح "بطاقة الصناديق" إلى كل من بطاقة الصناديق وبطاقة الرّص.

تخفيف مخاطر الحريق

يجب أن تشمل كل منشأة تخزين على أنظمة للحماية من الحرائق والوقاية منها ومكافحتها والخروج عند اندلاعها. وتتضمن الأقسام الفرعية الواردة أدناه طرقاً للتخفيف من مخاطر الحرائق والخطوات التي يجب اتخاذها في الاستجابة لها.

نظام الحماية من الحرائق

- تركيب أجهزة كشف الدخان في جميع منشآت التخزين؛ اختبار البطاريات واستبدالها بانتظام.
- وضع طفايات الحريق داخل جميع منشآت التخزين وخارجها، مع وضع لافتات توضح مواقع طفايات الحريق في جميع أنحاء المستودع.
- تدريب جميع الموظفين على الاستخدام السليم لطفايات الحريق ومعدات مكافحة الحرائق الأخرى.
 - إجراء التدريب الأولي للموظفين الجدد أثناء التوجيه والإرشاد.
 - إجراء تدريب تشيطي لجميع الموظفين كل سنة إلى سنتين.
 - توجيه الموظفين إلى التصرف مع الحرائق باحترافية.

للحصول على معلومات حول طفايات الحريق، راجع قسم **طفايات الحريق** في هذا الفصل.

بروتوكولات الحماية من الحرائق

- منع التدخين داخل منشآت التخزين ومناطق مناولة حمولة البضائع أو بالقرب منها.
- فصل البضائع الخطرة وشديدة الاشتعال عن البضائع الأخرى في منشأة التخزين.
- عدم تجاوز حدود الإشغال القانونية للمبنى مطلقاً.
- إزالة الحطام من داخل جميع منشآت التخزين وخارجها أثناء التنظيف.
- تخصيص منطقة عازلة حول محيط منشأة التخزين بحيث تكون خالية من الأعشاب أو الأشجار أو الشجيرات أو أي مواد أخرى يمكن أن تصبح وقوداً للنار.
- فحص المستودع بانتظام لتحديد أي تهديدات محتملة للحريق.

للحصول على معلومات حول أنشطة التنظيف والفحص، راجع قسم **الفحص والتنظيف والصيانة** في هذا الفصل.

خطة الخروج عند اندلاع الحرائق

- تحديد المخارج ونقاط الخروج المحتملة الأخرى بوضوح باستخدام لافتات واضحة للغاية.
- مسارات الإخلاء بعد الحريق ونقاط تجمع الإخلاء المحددة عند جميع المخارج ونقاط الخروج المحتملة الأخرى من المستودع.
- فحص المستودع بانتظام للتأكد من إمكانية الوصول إلى المخارج وخلوها من أي عوائق.

معدات مكافحة الحرائق

يجب أن تشمل كل منشأة تخزين على معدات قياسية لمكافحة الحرائق (على سبيل المثال، الدلاء وكميات من الرمال أو المسحوق الجاف في مناطق مختلفة في جميع أنحاء المستودع) وأنواع مختلفة من طفايات الحريق.

- وضع طفاية حريق واحدة على الأقل خارج المستودع.

- وضع نوع طفاية الحريق المناسب (انظر الجدول الوارد أدناه) داخل المستودع على بُعد مسافة 15 مترًا من المدخل.

فيما يتعلق بالمواد التي تتطلب نوعًا معينًا من طفايات الحريق (انظر الجدول الوارد أدناه)، ضع طفاية الحريق المناسبة بالقرب من صندوق هذه المواد **بالإضافة إلى** معدات مكافحة الحرائق القياسية (على سبيل المثال، دلو به كمية من الرمال أو المسحوق الجاف).

يجب وضع لافتات في المستودع لتحديد مواقع طفايات الحريق وأنواعها. وينبغي تعليق هذه اللافتات على الحائط أو على السقف على ارتفاع لا يقل عن مترين إلى ثلاثة أمتار من الأرض، بحيث يمكن رؤيتها من معظم الأماكن داخل المستودع.

طفايات الحريق

يوضح الشكل الوارد أدناه أنواع طفايات الحريق المناسبة للاستخدام حسب فئة الحريق ونوعه. في معظم الحالات، يمكن كذلك أن يكون المسحوق الجاف مناسبًا لكل فئات الحرائق وأنواعها المختلفة.

التعليقات	فئة الحريق						النوع	أمثلة
	الفئة ف	كهربائي	الفئة د	الفئة ج	الفئة ب	الفئة أ		
	مقال عميقة	معدات كهربائية	فلزات قابلة للاشتعال	غازات قابلة للاشتعال	سوائل قابلة للاشتعال	مواد قابلة للاشتعال		
	المقال	مولدات، مضخات	الليثيوم، البوتاسيوم	البيوتان، الميثان	الطلاء، البنزين	الورق، الخشب		
لا تستخدم في الحرائق الناجمة عن المواد السائلة أو الكهرباء	✗	✗	✗	✗	✗	✓	الماء	طفاية حريق
غير مناسبة للاستخدام المنزلي	✗	✗	✗	✗	✓	✓	الرغوة	
يمكن استخدامها بأمان حتى 1000 فولت	✗	✓	✓	✓	✓	✓	مسحوق جاف	
أمنة على كل من الجهد العالي والمنخفض	✗	✓	✗	✗	✓	✗	ثاني أكسيد الكربون (CO ₂)	
تستخدم في درجات حرارة عالية للغاية	✓	✗	✗	✗	✗	✓	مادة كيميائية رطبة	

وفيما يلي بعض الاعتبارات المهمة حول طفايات الحريق.

- يمكن أن تغطي طفاية الحريق الواحدة مساحة قدرها 450 مترًا مربعًا (لمعظم المواد) أو مساحة قدرها 300 متر مربع (للمواد شديدة الاشتعال).
 - بالنسبة للمواد شديدة الاشتعال، يجب أن تكون طفاية الحريق في متناول اليد بمسافة أقصاها تسعة أمتار.
 - بمجرد استخدام طفاية الحريق، يجب إخراجها من الخدمة وفحصها وإعادة شحنها.
- يجب وضع بطاقة فحص مع كل طفاية حريق تثبت إجراء تقييماً معتمداً لأنشطة الفحص والصيانة السنوية وفقاً لمتطلبات الشركة المصنعة والقوانين المحلية.

خطة الاستجابة في حالات الطوارئ

يلزم وضع خطة استجابة في حالات الطوارئ في كل منشأة تخزين تتضمن المعلومات التالية وتوضع بالقرب من الهواتف والمخارج ونقاط الخروج الأخرى داخل المستودع.

- معلومات الاتصال في حالات الطوارئ.
- الإجراءات المتبعة في حالات الطوارئ.
- تفاصيل مسارات الإخلاء.
- نقاط التجمع في حالة الإخلاء المحددة خارج المنشأة.

معلومات الاتصال في حالات الطوارئ

تحتفظ كل منشأة تخزين بقائمة محدثة تضم معلومات الاتصال في حالات الطوارئ في موقع مركزي داخل المستودع، مع أرقام الهواتف التالية:

- إدارة/فرقة الإطفاء المحلية.
- أقرب مستشفى.
- مكتب CRS الرئيسي.
- القيادة القطرية.
- خدمات الإسعاف المحلية.

خطة الإخلاء

تضع كل منشأة تخزين خطة إخلاء تُستخدم عند اندلاع حريق أو في حالات الطوارئ الأخرى.

ويجب أن تتضمن خطة الأمن والإخلاء التي أعدتها البرامج القطرية أقساماً وإرشادات خاصة بمنشآت التخزين. يجب أن تتماشى أي إرشادات تُملئها البرامج القطرية بشأن وضع خطط الإخلاء لمنشآت التخزين مع دليل السلامة والصحة.

سلامة المستودع والعمال

تضع كل منشأة تخزين بروتوكولات معمول بها للحفاظ على سلامة الموظفين داخل المستودع. يوضح الشكل الوارد أدناه أفضل الممارسات للحفاظ على سلامة العمال.

أفضل الممارسات للحفاظ على سلامة الموظفين داخل المستودع

ينبغي أن يتمتع موظفو وعمال المستودعات بإمكانية الوصول إلى معدات الحماية الشخصية (PPE) المناسبة.
تشمل معدات الحماية الشخصية الشائعة الآتي:



الأقنعة



القفازات



النظارات الواقية



الخوذات



أحذية مغلقة بمقدمة مقواة

1

2

ينبغي تزويد حراس الأمن بالزي الرسمي، والمصابيح الكهربائية، والبطاريات، وقبعات الرأس/الكابات، والبنطالونات، والأحذية المغلقة، وبطاقات الهوية، وما شابه ذلك.



ينبغي تدريب موظفي المستودع على الآتي:

- كيفية تحديد معدات الوقاية الشخصية التي سيتم استخدامها بناءً على ذلك النشاط أو أنواع المواد المعنية
- كيفية التعامل مع البضائع والمعدات لتقليل مخاطر الإصابة على المدى القصير أو الطويل
- كيفية تحديد التهديدات الأمنية ومعالجتها والإبلاغ عنها (الفعلية أو المحتملة)
- كيفية التعرف على الحرائق وكيفية استخدام معدات مكافحة الحرائق مثل طفايات الحريق
- كيفية إجراء الإسعافات الأولية الأساسية
- كيفية اتباع البروتوكولات الأمنية (على سبيل المثال، وصول الزوار والمركبات، وإجراءات نهاية ودية العمل) لتأمين موقع التخزين

3



الرقابة البيئية

تعد الحرارة والرطوبة والنداءة وأشعة الشمس من الأسباب الرئيسية وراء تدهور حالة البضائع في منشأة التخزين. تعتبر الإجراءات المذكورة أدناه شديدة الأهمية للحفاظ على جودة المخزون، ولا سيما لبضائع مثل الأغذية والأدوية.

- التحكم في درجة الحرارة والرطوبة بالمستودع.
- التحقق بانتظام من وجود أحواض مياه داخل مواقع التخزين وحولها؛ وإصلاح الأسقف المُسَرِّبة للمياه على الفور.

ويوضح الشكل الوارد أدناه بعض أفضل الممارسات للحد من مخاطر تدهور حالات البضائع بسبب العوامل البيئية.

أفضل الممارسات لمنع التدهور البيئي للبضائع



الظروف القاسية

يجب أن يكون لدى الموظفين خطة لنقل المخزون بسرعة إلى منطقة أو موقع يتمتع بدرجة حرارة محيطية أفضل، خاصة خلال فترات الحرارة العالية أو الرطوبة العالية لفترة طويلة.

يجب وضع البضائع التي تحمل ملصق "يحفظ بعيدًا عن الرطوبة" أو مواصفات الشركة المصنعة التي تتطلب رطوبة منخفضة، في منطقة تخزين باردة.



التهوية

ينبغي أن يشمل تصميم المستودعات أبوابًا ونوافذ متعددة يمكن فتحها لتوفير تهوية متقاطعة. ينبغي أن تحتوي المستودعات الأكبر حجمًا على تهوية ميكانيكية (على سبيل المثال، مراوح سقف أو مراوح أرضية كبيرة).

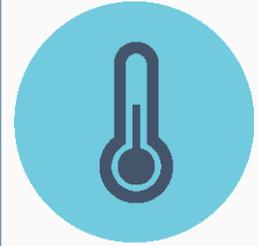


الرطوبة

تلزم تغطية أرضية المستودع بالكامل بألواح التحميل أو الأغطية البلاستيكية أو الأقمشة المشمعة الثقيلة لامتصاص أي ضرر ناتج عن المياه.

يجب رص جميع المخزونات بعيدًا عن الأرض والجدران والأسقف لتقليل مخاطر التلف الناتج عن الرطوبة.

يجب أن يتمتع الجزء الخارجي بتصريف كافٍ بعيدًا عن الهيكل لمنع التسرب أو الفيضانات، خاصة أمام الأبواب.



درجة الحرارة

يجب أن تحتوي المستودعات على ثلاثة أجهزة استشعار للحرارة والرطوبة على الأقل عند المدخل وفي المنتصف وفي الجزء الخلفي من المنشأة.

ينبغي تركيب مظلات أو ستائر على نوافذ المستودعات لمنع دخول ضوء الشمس إلى المنشأة.

إذا ارتفعت درجات الحرارة أو مستويات الرطوبة أو انخفضت بدرجة تفوق الحدود المقبولة المحددة لأي بضائع مخزنة في المستودع، فيجب على موظفي المستودع وضع خطة لتنظيم مستويات درجة الحرارة والرطوبة.

مكافحة الحشرات

يشكل تفشي الحشرات والقوارض والطيور والخفافيش والثعابين وغيرها من الآفات تهديدات كبيرة لجودة البضائع، خاصة في المناخات الدافئة والرطبة. ولضمان الجودة، يجب مراقبة المستودع بشكل مستمر لمنع وقوع خسائر مالية وبرنامجية مكلفة تنجم عن تفشي الحشرات.

الوقاية

يوضح الشكل الوارد أدناه بعض أفضل الممارسات للحد من مخاطر تفشي الحشرات.

أفضل الممارسات لمنع الإصابة بالحشرات



أماكن الاختباء

الحفاظ على منطقة التخزين نظيفة وخالية من المخلفات

إتلاف أي كومة نفايات وأوراق شجر للقضاء على أماكن اختباء القوارض والثعابين



النظافة

اتباع جميع قوائم مراجعة التنظيف والفحص

تنظيف الأرضيات الخرسانية أو تغطية الأرضيات الترابية



ممرات الدخول

سد جميع الثقوب الموجودة في الجدران والسقف وحول الأبواب

تركيب أغطية شبكية على جميع النوافذ ونقاط الدخول المحتملة الأخرى التي تستخدمها الحشرات

تخصيص مساحة خالية تتراوح من 5 إلى 10 أمتار حول محيط المستودع

المواظبة على تقليم العشب والشجيرات والأشجار والابتعاد عن جدران المستودع



مصادر التغذية

تناول جميع الأطعمة بالخارج في منطقة مخصصة لفترات استراحة الموظفين

تخزين جميع القمامة والنفايات في الخارج في عيوب مغطاة بعيدًا عن المستودع قدر الإمكان

الاكتشاف

بالنسبة للحشرات، ابحث عن الحشرات التي تطير حول أكوام الطعام أو تضع البيض.

بالنسبة للقوارض، ابحث عن أدلة على وجود فضلات ورائحة بول. لمعرفة وجود قوارض من عدمه، قم بتوزيع بودرة التلك بالقرب من نقاط الوصول وعلى طول الجدران على أساس (أسبوعي) منتظم.

الإزالة والتخلص

إذا كان هناك دليل على وجود قوارض، فضع المصائد حول أجزاء المستودع سهلة التعرض، وارسم خريطة لمواقع المصائد في خطة المستودع. ويجب فحص المصائد يوميًا وتدويرها بشكل متكرر. يوضح الشكل الوارد أدناه الاعتبارات المهمة للتعامل مع الحيوانات الميتة وإزالتها والتخلص منها.



يمكن استخدام الطرق المذكورة أدناه للسيطرة على القوارض أو الطيور.

- المصائد الزنبركية والمصائد الصمغية التي تستخدم طعمًا رخيص الثمن وغير سام، مثل زبدة الفول السوداني.
- أجهزة الموجات فوق الصوتية التي تنبعث منها ترددات عالية الوتيرة لصد الحشرات.

لا ينصح بالطرق المذكورة أدناه لمكافحة الحشرات.

- **الطعم السام** - غالبًا ما تحمل القوارض التي تتجذب من مخبئها السم إلى أعشاشها وتموت فيها.
- **الحيوانات المفترسة الطبيعية** - يمكن أن تتعرض القطط التي تتجول في المستودع بحثًا عن القوارض والطيور لتناول حيوانات مسمومة وتموت في مكان معزول في المستودع.

لا تشكل الحيوانات المتحللة خطر التلوث فحسب، بل إنها تنتج أيضًا روائح ضارة تجذب الحيوانات والحشرات الأخرى.

التعقيم بالبخار

إذا تعرضت البضائع (وخاصة المواد الغذائية) لتفشي الحشرات بشدة، فإن التعقيم بالبخار خيار يمكن أخذه في الحسبان. حيث تؤدي عملية التعقيم بالبخار إلى تغطية المنطقة بالمبيدات الغازية (عوامل التعقيم بالبخار) لخنق أو تسميم الحشرات الموجودة في هذه المنطقة. علمًا بأن التعقيم بالبخار عملية خطيرة للغاية وتستلزم التعاقد مع متخصصين مرخصين.

العزل

عندما يبدو أن البضائع قد تعرضت لتفشي الحشرات، يلزم عزل جميع الأصناف التي يشتبه فيها. ويجب أخذ عينات من الأصناف الموجودة في الحجر الصحي لتحديد درجة تفشي الحشرات. إذا أظهرت العينات أن الأصناف الموجودة في الحجر الصحي قد تعرضت لتفشي الحشرات بشدة (أكثر من 15 حشرة لكل كيلوجرام)، فيلزم إرسال العينات إلى المختبر لإجراء اختبار الصلاحية.

لمزيد من المعلومات حول عمليات الحجر الصحي والخسارة والتجديد، راجع أيضًا **الحجر الصحي والتجديد ومعالجة الخسارة**.

الفحص والتنظيف والصيانة

يجب تنظيف مواقع التخزين وفحصها بانتظام. ويجب فحص جميع معدات التخزين والمعالجة وتنظيفها وصيانتها بانتظام. وتعد أنشطة ضمان الجودة ذات أهمية كبيرة في حماية البضائع والموظفين داخل نطاق المستودع.

يتحمل مدير المستودع مسؤولية إنشاء قوائم المراجعة والجدول الزمني والسجلات المتعلقة بأنشطة التنظيف والصيانة التي سيتم تنفيذها على أساس يومي وشهري وربع سنوي وسنوي. كما يجب أن يوفر مدير المستودع الأنشطة التدريبية اللازمة (على سبيل المثال، الإصلاح الأساسي للمعدات وصيانتها والفحص وإعداد التقارير) والإشراف على جميع أنشطة التنظيف والصيانة المطلوبة.

يقوم مسؤول المستودع وأمين المستودع بتنفيذ الأنشطة اليومية والشهرية. يقوم مدير المستودع عادة بالأنشطة ربع السنوية والسنوية.

تجب إزالة البضائع التالفة التي تم اكتشافها أثناء الفحص أو التنظيف أو الصيانة من المخزون لتجديدها أو معالجة الخسارة. لمزيد من المعلومات حول هذه العمليات، راجع **التجديد ومعالجة الخسارة**.

فيما يأتي قوائم تضم أنشطة الفحص والتنظيف والصيانة الموصى بها (ولكنها ليست شاملة).

لمزيد من المعلومات حول الأنشطة التي ينبغي تنفيذها شهريًا كحد أدنى، راجع قائمة مراجعة **فحص المستودعات**.

الأنشطة اليومية - الفحص والتنظيف والصيانة

يتحمل مسؤول المستودع وأمين المستودع مسؤولية تنفيذ الأنشطة المذكورة أدناه.

التكرار	النشاط
	الفحص
يوميًا	فحص معدات التخزين والبنية التحتية (مثل الأرفف والحوامل وألواح التحميل والجدران والأرضيات والسقف والأبواب ومصابيح الأمان)
الاثنين، الأربعاء، الجمعة	فحص المولد وتوثيق الفحص باستخدام قائمة المراجعة - الفحص اليومي للمولد
يوميًا	التحقق من وجود أدلة على وجود القوارض والحشرات وتسرب الرطوبة وما إلى ذلك.
يوميًا - باستمرار	التحقق من وجود العوائق في جميع الممرات وإزالتها
يوميًا (08:00، 12:30، 16:30)	فحص وتسجيل درجة الحرارة والرطوبة
يوميًا	التحقق من وجود بطاقة الصناديق لكل صندوق/رصة بضائع وأن جميع بطاقات الصناديق كاملة ومقروءة
يوميًا	التحقق من تطابق رصيد بطاقات الصناديق مع التقرير المتوفر

التكرار	النشاط
	التنظيف
يوميًا	كنس الأرضيات وتنظيفها
يوميًا	إزالة القمامة والحطام والتخلص منها بالخارج في عبوات مغطاة (بعيدًا عن المستودع قدر الإمكان)
الاثنين، الأربعاء، الجمعة	تنظيف الأرفف والحوامل من الأوساخ والأتربة
اليوم الأول والأخير من أسبوع العمل	التحقق من مخزون المستلزمات المكتبية والتنظيف واللوازم الأخرى (إعادة الطلب وتعويض نقص المخزون حسب الحاجة)
	الصيانة
يوميًا - مستمر	الحفاظ على انتظام البضائع المرصوفة
يوميًا	الاحتفاظ بنسخ ورقية من الملفات على النحو المطلوب
يوميًا - نهاية اليوم	تخزين المعدات والمستلزمات بشكل صحيح عند عدم استخدامها

الأنشطة الشهرية – الفحص والتنظيف

يتحمل مسؤول المستودع وأمين المستودع مسؤولية تنفيذ الأنشطة المذكورة أدناه.

التكرار	النشاط
	الفحص
مرة واحدة شهريًا	فحص جميع البضائع المرصوفة وألواح التحميل والأرفف والحوامل والأرضيات
مرة واحدة شهريًا	فحص جميع مكيفات الهواء والمرابح والأضواء للتأكد من أنها تعمل بشكل صحيح (لاحظ أي إصلاحات مطلوبة)
مرة واحدة شهريًا	فحص جميع معدات المعالجة للتأكد من أنها تعمل بشكل صحيح (لاحظ أي إصلاحات مطلوبة)
مرة واحدة شهريًا	فحص جميع الأبواب والنوافذ والأقفال الخاصة بها للتأكد من أنها تعمل بشكل صحيح (لاحظ أي إصلاحات مطلوبة)
مرتين شهريًا	فحص محيط المستودع بحثًا عن أي إصلاحات مطلوبة لإصلاح الخروقات الأمنية أو الإضاءة الخاطئة أو غيرها من الأضرار أو نقاط الضعف
	التنظيف
مرة واحدة شهريًا	تنظيف موقع التخزين من الداخل (غسل النوافذ، ومسح الأرضيات، وإزالة الأتربة/مسح العبوات) ومن الخارج (إزالة الأعشاب الضارة والحطام من المبنى) بشكل جيد
	الصيانة
مرة واحدة شهريًا	إجراء الصيانة والإصلاحات الأساسية للهيكل والمعدات (حسب الحاجة)

الأنشطة ربع السنوية والسنوية – الفحص والصيانة والإصلاح

يتحمل مدير المستودع مسؤولية تنفيذ الأنشطة المذكورة أدناه.

تُنفذ جميع أنشطة الفحص السنوية المذكورة أدناه أثناء عمليات الجرد الفعلي للمخزون السنوية (لمزيد من المعلومات، راجع عمليات الجرد الفعلي للمخزون).

التكرار	النشاط
كل ربع سنة	فحص مراقبة الجودة غير المعلن عنه بواسطة مدير سلسلة الإمدادات
كل ربع سنة	فحص جميع الضوابط الأمنية وأوراق السجل الأمني
سنويًا	فحص وصيانة معدات المنشأة (بمساعدة التقنيين المعيّنين): <ul style="list-style-type: none"> • جميع أجهزة قياس درجة الحرارة والرطوبة • جميع معدات الوقاية من الحرائق • المولد • معدات معالجة المستودعات المتخصصة (مثل شاحنات ألواح التحميل والرافعات الشوكية)
بناءً على توصيات الشركة المصنعة	فحص وصيانة جميع معدات المعالجة
سنويًا	فحص وإصلاح/استبدال جميع معدات التخزين مثل الأرفف، والحوامل، وألواح التحميل (حسب الحاجة)
سنويًا	فحص ومعايرة جميع المقاييس

9.4 نظرة عامة – إدارة المخزون

تشير إدارة المخزون إلى الحفاظ على البضائع المخزنة في المستودع لتحقيق التوازن بين العرض والطلب لتوزيع أو استخدام البضائع في برامج CRS ومشاريعها والمستخدمين النهائيين (على سبيل المثال، موظفو CRS والشركاء والمشاركون في البرنامج). وتشمل الأنشطة الرئيسية لإدارة المخزون تصنيف وتنظيم المخزون في المستودع بالإضافة إلى التحليل المنتظم والجرد والمراقبة وتعويض النقص في المخزون والإبلاغ عن المخزون العامل.

الوثائق

يستخدم العديد من الوثائق والنماذج المختلفة لتتبع حركة البضائع داخل المخزون وخارجه. من المهم الحفاظ على دقة وثائق المخزون وتحديثها بأحدث المعلومات.

يمكن لنظام Insight إنتاج العديد من هذه التقارير والنماذج تلقائيًا، بما في ذلك تقرير المخزون الحالي، ومذكرة استلام البضائع (GRN)، ومذكرة التسليم (DN)، وكشوفات الجرد الدوري (المعروفة في Insight باسم تقرير قائمة الجرد الدوري)، وتقرير الخسارة. للحصول على قائمة كاملة ووصف للتقارير المتوفرة، راجع تقارير إدارة سلسلة الإمدادات في Insight.



توفر الوثائق والنماذج الموضحة أدناه موقع الأصناف المخزنة في المستودع ووصفها وكميتها وجودتها وحالتها وحركتها. للحصول على أمثلة أو قوالب لهذه النماذج والتقارير، راجع الأدوات والتقارير والنماذج.

تقرير المخزون المتوفر

يتتبع هذا التقرير جميع الأصناف الموجودة حاليًا في المخزون ويوفر معلومات مثل الرقم التسلسلي/رقم التشغيل وتاريخ انتهاء الصلاحية وتاريخ أفضل استهلاك (BUBD) وموقع التخزين والكمية المتوفرة وما إلى ذلك.

بالنسبة للبرامج القطرية التي تتضمن الوظائف الكاملة لنظام Insight، يُكَلَّف النظام بإنشاء هذا التقرير.

بالنسبة للبرامج القطرية التي لم تنفذ وحدات سلسلة الإمدادات عبر Insight، يجب الاحتفاظ بتقرير المخزون العامل في نظام التسجيل (على سبيل المثال، دفتر الأستاذ الفعلي للمستودع).

يعد Insight هو نظام التسجيل الرسمي لدى CRS ولا ضرورة أن تحتفظ منشآت التخزين بنظام تسجيل إضافي.



تتبع المخزون العامل باستخدام أصول CVA الإلكترونية

لأسباب مختلفة، لا يتم تتبع الأرقام التسلسلية لأصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) الإلكترونية في Insight. وبدلاً من ذلك، يتم تتبع حالة وحركة هذه البطاقات أو القسائم الإلكترونية من خلال المنصات الإلكترونية لمقدمي الخدمات المالية (FSFPs) ومنصة نقل الأصول والنقد (CAT). ويتولى موظفو البرامج إدارة هذه المنصات. يمكن تتبع أصول CVA المزودة بآليات تتبع مدمجة (على سبيل المثال، رموز الباركود أو رموز الاستجابة السريعة) يدوياً في نظام التسجيل عن طريق تسجيل أرقامها التسلسلية في دفتر أستاذ فعلي أو تطبيق برمجي مثل Excel (على سبيل المثال، راجع دفتر الأستاذ لأصول CVA).

يتحمل أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) مسؤولية تتبع حالة أصول CVA وحركتها (بما في ذلك التتبع اليدوي لأصول CVA الإلكترونية) والإبلاغ عن المخزون العامل.

للاطلاع على معلومات إضافية حول دور ومسؤوليات أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات (تحت أمين المستودع).

للاطلاع على معلومات حول الوثائق والنماذج المستخدمة لتتبع حالة المخزون وحركته، راجع قسمي بطاقات الصناديق ونماذج حركة المخزون في هذا الفصل.



نماذج حركة المخزون

تعمل هذه النماذج على تتبع حركة البضائع داخل منشأة التخزين وخارجه.

- مذكرة استلام البضائع (GRN).
- مذكرة التسليم (DN).
- قائمة التعبئة.
- بطاقات الصناديق
- وثائق طلب المخزون والإرسال.
- تقارير التوزيع.
- مذكرات الخسارة/الإرجاع.

تقارير مراقبة المخزون

تعمل هذه التقارير على تتبع الأنشطة التي تُمارس بانتظام في منشأة التخزين المرتبطة بتخزين البضائع.

- تقرير المخزون المتوفر
- تقرير قائمة الجرد الدوري
- قائمة علامات المخزون الفعلي
- تقرير الخسارة المعتمد وتقرير الخسارة قيد الموافقة
- تقرير حالة البضائع المُعارة

تقارير التجديد والخسارة والتخلص

تعمل هذه الوثائق على تتبع حالة البضائع وكمية البضائع التي تتم إزالتها من خط سلسلة الإمدادات لأي سبب آخر غير التوزيع على المشاركين في البرنامج أو موظفي CRS.

يوفر Insight تقريرين لتتبع الخسارة: تقرير الخسارة المعتمد وتقرير الخسارة قيد الموافقة.

وحدات الاحتفاظ بالمخزون (SKUS)

بالنسبة لنظام Insight، أنشأت CRS "السجل الرسمي للأصناف المتوفرة لدى CRS" وتحتفظ به، وهو عبارة عن قائمة/كتالوج إلكتروني محدث ومتزايد باستمرار لجميع البضائع المتوفرة حاليًا للشراء. يتم تعيين رقم فريد مكون من ثمانية أحرف لكل صنف ووصف موجز للبضائع. تحمل بعض الأصناف الموجودة في السجل الرسمي للأصناف مواصفات (مثل، ACTALP02 = ACT، 120/20 AL مجم، حبوب، شريط دواء 1x6، BEANBLO2 = فاصوليا، سوداء، جافة) في حين أن أصنافًا أخرى تعد عامة تمامًا (على سبيل المثال، VOUCHR01 = قسيمة ورقية، FFILTR01 = مرشح وقود). عند عدم ظهور صنف في السجل الرسمي للأصناف، يجوز لموظفي البرنامج القطري المطالبة بإضافته. وعند عدم تحديد رقم الصنف الحالي بدرجة كافية كي تتم إدارة المخزون على مستوى التفاصيل المطلوبة، عندئذ يجوز للبرنامج القطري المطالبة بإنشاء رقم صنف أكثر تحديدًا.

على سبيل المثال، يحتوي السجل الرسمي للأصناف على رقم الصنف BOOKGN01، وهو رقم صنف عام مخصص للكتب. إذا كان البرنامج القطري يلزمه مراقبة مستويات المخزون المتوفرة من كتب معينة، لبرنامج تعليمي مثلاً، فيجوز له المطالبة بإنشاء أرقام أصناف لكل نوع من الكتب، مثل كتب الرياضيات وكتب اللغة الإنجليزية وكتب التاريخ.

يجب أن يتم التعامل مع رقم الصنف كونه وحدة احتفاظ بالمخزون (SKU)، وهذا يتطلب أن يكون محددًا بدرجة تكفي لتلبية احتياجات البرنامج القطري لإدارة مستويات المخزون والتخطيط لتعويض النقص في المخزون.

يمكنك تنزيل نموذج طلب الصنف وإكماله حتى تتمكن من طلب صنف جديد. واحرص على مطابقة مُعد طلب التوريد بذكر المواصفات التفصيلية وتحقق من الصنف الذي يطلبه مقدم الطلب باستخدام صورة. وبعد الانتهاء، أرسل المواصفات التفصيلية وصورة الصنف المطلوب و"نموذج طلب الصنف" إلى مدير سلسلة الإمدادات بهدف الموافقة عليه. بعد ذلك، سيقوم مدير سلسلة الإمدادات بتقديم تذكرة مكتب الخدمة مع إرفاق "نموذج طلب الصنف" وجميع الوثائق.

9.5 الأدوار والمسؤوليات – إدارة المستودعات

الأمان والسلامة في المستودعات

يتولى كبار مديري البرامج القطرية مسؤولية وضع بروتوكولات الأمان والسلامة في المستودعات وتنفيذها، بما في ذلك بروتوكولات الإخلاء. يُكلف مدير المستودع بالإشراف على أمن هيكل المستودع ومجمع المستودعات.

تُسند إلى مدير المستودع، بالتنسيق مع مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات، مهمة الإشراف على سلامة جميع الموظفين داخل هيكل المستودع ومجمع المستودعات.

يُكلف المدير الإداري بالإشراف على أمن غرفة التخزين الخاصة بمكتب CRS.

الحماية من الحرائق والوقاية منها

تُسند إلى مدير المستودع، بالتنسيق مع مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات، مهمة التخفيف من مخاطر اندلاع الحرائق في موقع التخزين التابع لـ CRS.

تُسند إلى مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات مهمة إجراء فحص بصري لجميع طفايات الحريق على أساس شهري.

البضائع الموجودة في غرف التخزين الخاصة بالمكاتب

يؤدي المدير الإداري دورًا يماثل دور مدير المستودع فيما يخص الأصناف المخزنة في غرفة التخزين الخاصة بالمكتب. يمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المدير الإداري.

يؤدي المسؤول الإداري أو المساعد الإداري دورًا يماثل دور مسؤول المستودع فيما يخص الأصناف المخزنة في غرفة التخزين الخاصة بالمكتب. ويمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مسؤول المستودع في جميع حالات RACI وقوائم المراجعة الواردة في هذا الفصل تشمل المسؤول الإداري و/أو المساعد الإداري.

أصول CVA في مواقع التخزين

يمكن تعيين المسؤول الإداري أو المساعد الإداري كأمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم (CVA) لإدارة أصول CVA التي تم الحصول عليها لبرامج CVA وتخزينها في غرفة التخزين الخاصة بالمكتب.

للاطلاع على معلومات إضافية عن دور ومسؤوليات المسؤول عن أصول CVA، راجع RACI لاستلام أصول CVA في فصل الاستلام.

فحص البضائع ووضعها في الحجر الصحي وتجديدها ومعالجة الخسارة

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في عمليات فحص البضائع، ووضعها في الحجر الصحي لاحتمال تجديدها أو معالجة الخسارة، وتجديد البضائع لتوزيعها أو استخدامها في المستقبل، ومعالجة خسائر المخزون.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

مقدمو الطلبات	فريق الشؤون المالية	رئيس العمليات	مدير سلسلة الإمدادات	مسؤول المستودع*	مدير المستودع*	الوظيفة/النشاط
I		I	A		R	الإشراف على فحص البضائع التالفة، بما في ذلك الاختبار وأخذ العينات في مختبر مؤهل (إذا لزم الأمر)
I			I	R	A	إيداع البضائع التالفة في الحجر الصحي
I			I	R	A	تجديد البضائع إذا كان من الممكن استرجاع البضائع
I		C	C	R	A	إكمال تقرير التجديد وتقديمه حتى تتم الموافقة عليه
I				R	A	ترتيب البضائع المجددة مع المخزون
I		I	A	C	R	التحقيق في أي خسائر وأسبابها، واستكمال تقرير الخسارة ونموذج المطالبة وتقديمهما
I	I	R	R		I	الموافقة على تقرير الخسارة ونموذج المطالبة وتقديم التقرير لأصحاب المصلحة
C	C	A	R		C	تقييم القيمة لأي خسارة
C		A	R			تحديد طريقة للتخلص من البضائع التالفة والتعاون مع فريق الخدمات اللوجستية لترتيب النقل إلى الموقع المعد للتخلص من البضائع التالفة فيه
I		A	R			إبلاغ الجهات الماتحة والهيئات الحكومية المحلية وكبار مسؤولي CRS عن موقع وتاريخ ووقت أي عملية بيع أو تبرع أو إتلاف للبضائع المتضررة (إذا تعذر تجديد البضائع)
		A	R			حضور عملية التخلص من البضائع وتوقيع شهادة التخلص**
		A	R			استكمال تقرير التخلص والوثائق الداعمة وتقديمها
I	I	R	I			الموافقة على تقرير التخلص وإرسال الوثائق إلى أصحاب المصلحة ذوي الصلة
		A	R		C	مراجعة اتجاهات الخسائر والتحقيق في الأسباب المحتملة وتحديد الإجراءات المناسب لتقليل الخسائر والأضرار

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يمكن تعيين مسؤولين يحملون مسميات وظيفية أخرى لهذا الدور. للاطلاع على معلومات إضافية، راجع الأدوار والمسؤوليات - إدارة المستودعات.

**في هذا الفصل، يشير مصطلح "شهادة التخلص" إلى شهادة البيع أو شهادة الهبة أو شهادة الإتلاف التي تُستكمل لتوثيق التخلص من البضائع التي تعتبر خسائر في المخزون.

توليف البضائع وتغليفها وإعادة تعبئتها

يوضح الشكل المذكور بالأسفل وظائف وأنشطة الأدوار الخمسة المشاركة في عمليات توليف البضائع وتغليفها وإعادة تعبئتها بهدف توزيعها واستخدامها.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

مقدمو الطلبات	فريق الشؤون المالية	مدير سلسلة الإمدادات	مسؤول المستودع*	مدير المستودع*	الوظيفة/النشاط
I		A	I	R	استكمال خطة إنتاج التوليف بعد الموافقة على عملية التوليف
			R	A	إعداد منطقة التوليف وتوفير مستلزمات التوليف
			R	A	اختيار مكونات التجهيز من المخزون ووضع المكونات في منطقة التوليف
			R	A	حزم مكونات التوليف في مجموعات
		A		R	فحص المجموعات، والتحقق من اكتمال عملية التوليف، وتوقيع خطة إنتاج مواد التجهيز
I	I	R			التحقق من تقييم المجموعات وإخطار مدير البرنامج باكتمال عملية التوليف
			R	A	وضع المجموعات في المخزون وإنشاء بطاقات صناديق أو تحديثها
I		A		R	تحديث سجلات المخزون

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يمكن تعيين مسؤولين يحملون مسميات وظيفية أخرى لهذا الدور. للاطلاع على معلومات إضافية، راجع الأدوار والمسؤوليات - إدارة المستودعات.

9.6 الأدوار والمسؤوليات – إدارة المخزون

جرد المخزون

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في تنظيم عمليات جرد المخزون وإدارتها وتنفيذها. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

عمليات الجرد الدوري

فريق الشؤون المالية	فريق البرامج	رئيس العمليات	مدير سلسلة الإمدادات	مسؤول المستودع*	مدير المستودع*	الوظيفة/النشاط
		A	R		C	تدريب المسؤولين الجدد على كيفية إجراء عمليات الجرد الدوري
		A	R	I	I	إعداد جدول الجرد الدوري وتقرير قائمة الجرد الدوري
			A	I	R	التأكد من أن عملية الجرد الدوري "دون معلومات معطاة" عن طريق إزالة بطاقات الصناديق
			I	R	A	إجراء الجرد الدوري
			A	C	R	مراجعة النتائج الموضحة في تقرير قائمة الجرد الدوري ومشاركتها ومقارنتها بالمخزون الموجود المدرج في سجلات المخزون وفي بطاقات الصناديق
		A	R		I	المطالبة بإعادة الجرد إذا تم اكتشاف فروق
		I	A	C	R	التحقق من إعادة الجرد في حالة استمرار وجود فروق
I	I	A	R		C	مراجعة نتائج التحقيق والموافقة على التعديلات
			A		R	تحديثات بطاقات الصناديق وسجلات المخزون
		I	A		R	توثيق أي خسائر في تقرير الخسارة ونموذج المطالبة
		A	R			إجراء عمليات جرد عشوائية ومعلنة ربع سنوية

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يمكن تعيين مسؤولين يحملون مسميات وظيفية أخرى لهذا الدور. للاطلاع على معلومات إضافية، راجع الأدوار والمسؤوليات - إدارة المستودعات.

عمليات الجرد الفعلي للمخزون بشكل كامل (PIC)

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الثمانية المشاركة في تنظيم عمليات الجرد الفعلي للمخزون وإدارتها وتنفيذها.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

فريق البرامج	فريق الشؤون المالية	فريق الجرد الفعلي للمخزون (PIC)**	قائد الجرد الفعلي للمخزون (PIC)**	الممثل القطري	رئيس العمليات	مدير سلسلة الإمدادات	مدير المستودع*	الوظيفة/النشاط
I	I			I	A	R	I	تحديد موعد الجرد الفعلي للمخزون الخاص بكل منشأة تخزين
		I	I	A	R			تعيين المسؤولين في فرق الجرد الفعلي للمخزون
	I			A	R	I		تعيين مدقق خارجي (عندما يكون تقييم نهاية السنة المالية للبضائع المخصصة للتوزيع الخاصة بالبرنامج القطري أكثر من 750,000 دولار أمريكي)
		I	I		A	R	C	تدريب فريق الجرد الفعلي للمخزون على كيفية إجراء الجرد
					A	R	I	تعيين عمال اليومية (إذا لزم الأمر)
					I	A	R	التأكد من تنظيم البضائع بشكل صحيح وتحديث جميع سجلات المخزون
		I	R		A			تعيين موظف جرد لجرد الصناديق والإشراف على عملية الجرد
		R	A					جرد الصناديق المخصصة وتسجيل عدد كشوفات الجرد
		R	A					تقييم جودة البضائع أثناء الجرد واختيار البضائع بشكل عشوائي لفحصها بدقة
		C	R	I	A	I		جمع كشوفات الجرد ومراجعتها وتقديمها
			C		R			مقارنة الكميات المحسوبة بسجلات المخزون
			I		R			تحديد مدى ضرورة إعادة الجرد
		C	R	I	A			الإشراف على عملية الجرد وتقديم النتائج
					R	I		الموافقة على الجرد وتحديد مدى الحاجة إلى التحقيق في الاختلافات
						A	R	فحص أي عبوات مشبوهة تم العثور عليها أثناء عملية الجرد وتحديد الخطوات التالية
						A	R	تحديثات بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون
				I	A	R		التحقيق في أسباب الاختلافات وتحديد الإجراءات التصحيحية لحلها
I	I			I	A	R	I	تقديم تقرير تقييم المخزون وتجميع تقرير الجرد الفعلي للمخزون
	I			A	R	I		استلام تقرير شركة التدقيق الخارجية ومشاركته (إن أمكن)

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يمكن تعيين مسؤولين يحملون مسميات وظيفية أخرى لهذا الدور. للاطلاع على معلومات إضافية، راجع الأدوار والمسؤوليات - إدارة المستودعات.

** يتألف دور قائد الجرد الفعلي للمخزون وفريق الجرد الفعلي للمخزون من موظفين غير مسؤولين عن أنشطة إدارة المخزون أو الإشراف.

إعارة البضائع واستعارتها

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في عمليات إعارة البضائع واستعارتها. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

طرف خارجي**	فريق الشؤون المالية	مدير الخدمات اللوجستية	مدير الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	مدير المستودع*	الوظيفة/النشاط
البضائع المُعارة						
		C	I	R		استلام طلب الإعارة المعتمد ومراجعته
I		I	R	A	I	اتخاذ الترتيبات اللازمة لنقل البضائع المُعارة (إذا كانت CRS منوطة بمسؤولية النقل)
			I	A	R	اختيار وتعبئة الأصناف التي ستتم إعارتها وإعداد وثائق الشحن
I		I	I	A	R	إجراء عملية إرسال البضائع المُعارة
استلام مرتجعات البضائع المُعارة						
C		I		R	I	تتبع اتفاقية الإعارة والإبلاغ عن مرتجعات البضائع المُعارة القادمة
I		I		A	R	استلام مرتجعات البضائع المُعارة وفحصها وترتيبها
	C	I		R	C	التحقق من تقييم مرتجعات البضائع المُعارة
البضائع المُستعارة						
I		C	I	R	I	استلام طلب الاستعارة المعتمد ومراجعته من الإدارة المُقدمة للطلب
I			R	A	I	اتخاذ الترتيبات اللازمة لنقل البضائع المُستعارة (إذا كانت CRS منوطة بمسؤولية النقل)
I		I	I	R	A	استلام البضائع المُستعارة وفحصها وترتيبها في المخزن
إرجاع البضائع المُستعارة						
I		C		R		تتبع الاتفاقية للتأكد من إرجاع البضائع المُستعارة بحلول الموعد المتفق عليه
I		C		R	C	تحديد الطريقة المستخدمة في عملية الإرجاع
C		I	R	A	I	وضع خطة الإرسال ومشاركتها واتخاذ الترتيبات اللازمة لنقل البضائع المُستعارة (إذا كانت CRS منوطة بمسؤولية النقل)
I	C	I		R		إعداد تقرير تقييم البضائع (للبضائع البديلة)
I		I	I	A	R	اختيار المرتجعات من البضائع المُستعارة وتعبئتها وإرسالها

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يمكن تعيين مسؤولين يحملون مسميات وظيفية أخرى لهذا الدور. للاطلاع على معلومات إضافية، راجع الأدوار والمسؤوليات - إدارة المستودعات.

** يمكن أن يكون الطرف الثالث طرفًا خارجيًا أو مكتبًا أو مشروعًا آخر يتبع CRS يقوم بإعارة البضائع أو استعارتها.

9.7 العمليات – إدارة المستودعات

فحص البضائع واستلامها

للاطلاع على إرشادات متعمقة عن عمليات فحص البضائع واستلامها، راجع فصل الاستلام. يلخص الشكل الوارد أدناه نوعين مختلفين من الأضرار التي يمكن اكتشافها خلال عملية الفحص.



الأضرار الكيميائية

- قد لا يتضح ذلك أثناء الفحص البصري
- المؤشرات المختلفة هي تغيرات في اللون أو روائح غير عادية أو تغييرات أخرى في قوام المنتج
- تكون الاختبارات المعملية مطلوبة في العادة لتحديد مدى صلاحية المنتج قبل تجديد البضائع



الأضرار المادية

- من السهل اكتشافها أثناء الفحص البصري
- يتمثل المؤشر الرئيسي في الحاويات المكسورة أو الممزقة (الناجمة عن الإجهاد الجسدي مثل التكسير أو التمزق عند تعبئة المنتجات أو تحميلها أو تفريغها أو إخراجها من العبوات أو عند رص الكراتين أو العلب الداخلية في حاوياتها)
- الاختبارات المعملية ليست مطلوبة عادةً لتجديد المنتج واستخدامه

تحديد خسائر المخزون المحتملة

يوضح الشكل الوارد أدناه المؤشرات الشائعة للضرر أو التلف الذي يلحق بالبضائع والإجراءات الموصى باتخاذها تجاه كل مؤشر. يُكلف مدير المستودع بفحص العبوات بحثاً عن وجود أي ضرر أو تلف (راجع كافة العوامل المدرجة في **سبب حدوث الخسارة**) وتحديد الإجراءات اللازمة أو الخطوات التالية.

المؤشر: الضرر أو التلف الذي يُبحث عنه	الإجراء: الإجراء الواجب اتخاذه
تلف العبوة الخارجية أو العبوة الداخلية (مثل التمزقات أو الثقوب أو بقع الماء أو الزيت أو الزجاجات المكسورة أو العبوات الممزقة)	<ul style="list-style-type: none"> • وضع جميع العبوات التالفة في الحجر الصحي • فحص المحتويات بالعين المجردة بحثاً عن الأضرار المادية أو الكيميائية والآثار التي تدل على وجود حشرات • ترميم البضائع التي يتعذر تجديدها أو التخلص منها (اتباع الإرشادات الوطنية وإرشادات الجهات المانحة المتعلقة بتجديد البضائع والتخلص منها) • تخزين البضائع غير التالفة أو المجددة فحسب
النتن أو تغير اللون أو الروائح الكريهة أو غيرها من الأضرار المشابهة التي يسهل اكتشافها من مظهرها أو رائحتها	<ul style="list-style-type: none"> • وضع جميع الأصناف التالفة في الحجر الصحي • أخذ عينة عشوائية من الأصناف التالفة وتقديمها للعاملين في المختبر بهدف تحليل صلاحيتها • تجديد البضائع التي اتضح أنها صالحة للاستهلاك أو الاستخدام الأدمي وتخزينها • التخلص من البضائع التي اتضح أنها غير صالحة للاستهلاك أو الاستخدام الأدمي
عبوات غير مدون عليها تاريخ التصنيع أو تاريخ انتهاء الصلاحية أو أرقام الدفعة/التشغيلية أو مدون عليها معلومات غير واضحة	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام قلم ماركر دائم لتدوين تاريخ انتهاء الصلاحية وأرقام الدفعة/التشغيلية على العبوات الخارجية والداخلية غير المميزة • تسجيل رقم الدفعة/التشغيلية واسم الشركة المصنعة ومتطلبات التخزين على بطاقات الصناديق
الصناديق خفيفة الوزن أو الفارغة	<ul style="list-style-type: none"> • إخطار مدير سلسلة الإمدادات بالبضائع المفقودة (احتمالية السرقة، والإزالة دون التوثيق المناسب/الكامل، والإزالة للتجديد أو الاختبار، وما شابه ذلك)

أخذ عينات من البضائع الاستهلاكية المشبوهة لعمل الاختبارات المعملية

تعد العينات العشوائية والاختبارات المعملية هي الطريقة الأفضل للتحقق من جودة البضائع الاستهلاكية المشبوهة مثل الأغذية أو الأدوية. ومن المعلوم أن أخذ العينات عملية صارمة تخضع للوائح الدولية والوطنية والجهات المانحة ويلزم تنفيذها بحرص تام على يد مسؤولين مدربين ومؤهلين (ولا سيما فيما يتعلق بالإمدادات الطبية).

قائمة مراجعة أخذ عينات من البضائع الاستهلاكية المشبوهة لاختبارها

قائمة مراجعة

أخذ عينات من البضائع الاستهلاكية المشبوهة لاختبارها



عند وطأة الحاجة إلى إجراء اختبارات معملية لتحديد جودة البضائع الاستهلاكية المشبوهة وصلاحياتها، يقوم مدير المستودع أو وكيل أخذ العينات المستقل، باتباع كافة اللوائح الوطنية ولوائح الجهات المانحة، بالآتي:

- أخذ عينة عشوائية ذات دلالة إحصائية من البضائع الموضوعه في الحجر الصحي وإرسالها إلى المختبر المخصص المعتمد من ISO لاختبارها (يُمكن أن يوجد في بلد آخر)
- يلتزم مدير المستودع بإجراء الآتي:
- توثيق عملية إرسال العينة مستخدمًا الوثائق المناسبة (مذكرة التسليم (DN)، قائمة التعبئة).

يتعذر تجديد البضائع أو التخلص منها إلا بعد استلام التحليل والتقارير الخاصين بالبضائع المشبوهة من المختبر والحصول على الموافقات اللازمة

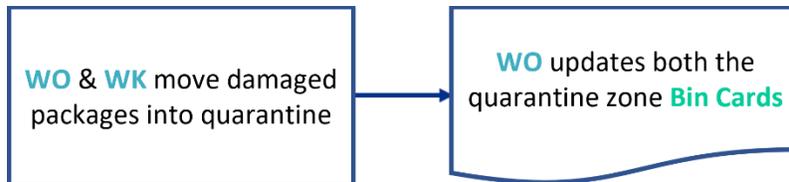
الحجر الصحي ومعالجة الخسارة والتجديد

ربما يلزم إيداع البضائع في الحجر الصحي، ومعالجة الخسارة، وتجديد البضائع في مراحل متعددة على امتداد سلسلة الإمدادات (على سبيل المثال، في الميناء، عند الاستلام، أثناء التخزين، في مركز تقديم الخدمات، وما شابه ذلك). يركز هذا الفصل على هذه العمليات في سياق موقع التخزين.

للاطلاع على إرشادات إضافية حول هذه العمليات في مراحل أخرى على امتداد سلسلة الإمدادات، اتصل بمدير سلسلة الإمدادات أو المستشار التقني الإقليمي لتزويدك بالدعم اللازم.

إيداع البضائع في الحجر الصحي

الإيداع في الحجر الصحي عملية مراقبة جودة تهدف إلى تحديد البضائع أو العبوات التي تتطلب التجديد أو معالجة الخسارة وعزلها، على النحو الموضح في الشكل المذكور أدناه.



للاطلاع على سياق تفصيلي لعملية الإيداع في الحجر الصحي والعمليات المرتبطة بالتجديد ومعالجة الخسارة، راجع قسمي معالجة الخسارة وتجديد البضائع في هذا الفصل.

تُستهل هذه العملية بإخراج البضائع أو العبوات التالفة من سلسلة الإمدادات وفحص محتويات العبوة بالعين المجردة. ويلزم الاحتفاظ بأي بضائع أو عبوات لا يمكن استرجاعها في الحجر الصحي حتى صدور تعليمات أخرى أو الموافقة على عملية التخلص منها. بمجرد نقل الأصناف إلى منطقة الحجر الصحي، يتم تحديث سجلات المخزون وإنشاء بطاقات صناديق لتتبع الأصناف المودعة في الحجر الصحي.

وتُعزل منطقة الحجر الصحي الموجودة في المستودع عن منطقة (مناطق) التخزين وتُقل حتى يصعب دخولها متى أمكن ذلك. يوضح الشكل المذكور بالأسفل الخيارات المحتملة لاختيار منطقة الحجر الصحي في المستودع، اعتمادًا على التصميم وعدد منشآت التخزين الموجودة في المجمع.



توضع أصول CVA المودعة بالحجر الصحي فعليًا في حاوية الحجر الصحي حتى لا يتم استخدامها في سلسلة الإمدادات. وفيما يخص نظام Insight، توضع أصول CVA الإلكترونية التالفة أو المرتجعة من الحقل في محدد موقع الحجر الصحي حتى يتم إتلاف أصول CVA أو مسحها قبل إرجاعها إلى المخزون.

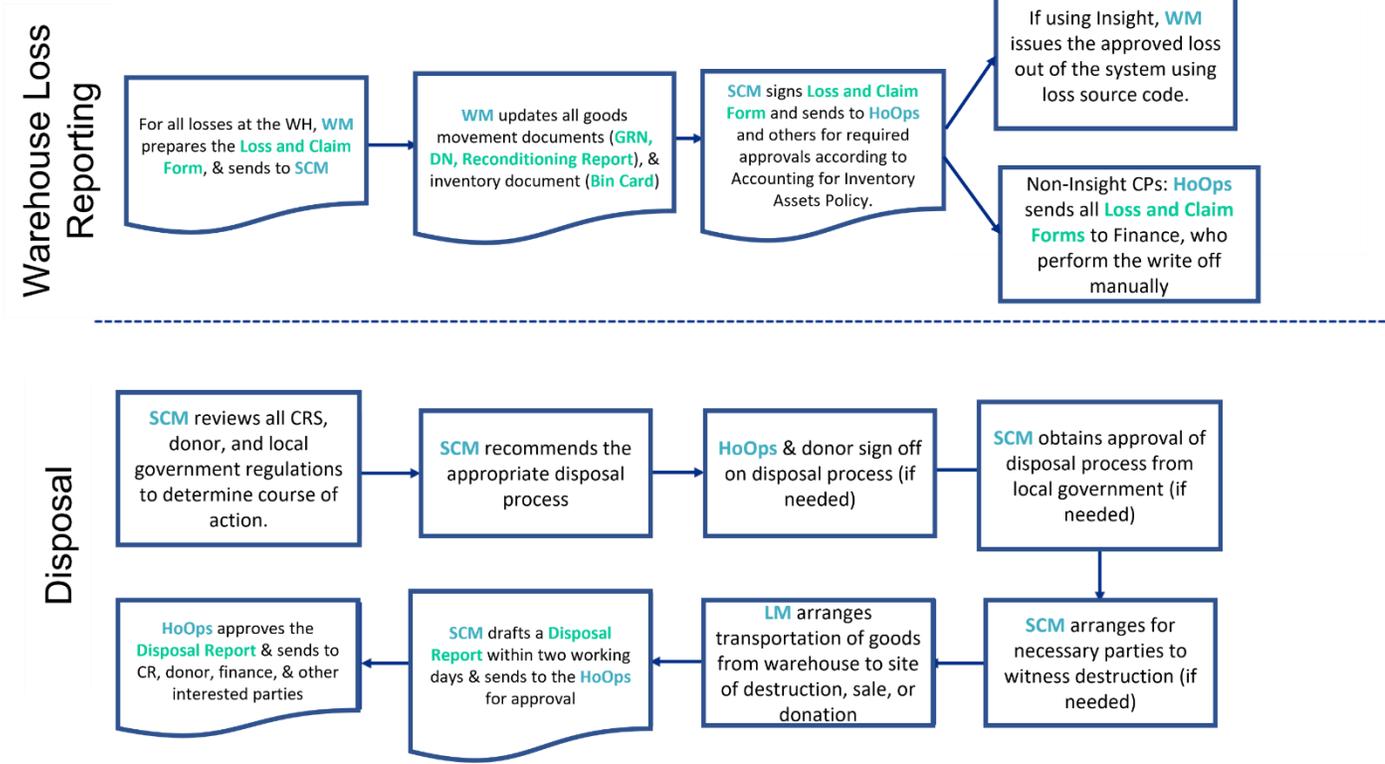


ترتيب البضائع في المخازن

للاطلاع على إرشادات متعمقة حول ترتيب البضائع، يُرجى الرجوع إلى قسم ترتيب البضائع ضمن فصل الاستلام.

معالجة الخسارة

أي بضائع لا يمكن توزيعها أو استخدامها تعتبر خسارة. ويوضح الشكل الموجود بالأسفل عملية معالجة خسارة البضائع.



مكان وقوع الخسارة

يمكن أن تقع الخسارة في أي مكان على امتداد سلسلة الإمدادات ويمكن الحد منها عن طريق تصميم إستراتيجيات لتخفيف الخسارة وتنفيذها. يوضح الشكل المذكور بالأسفل الأماكن الأكثر شيوعًا التي تقع فيها أضرار وخسائر كبيرة في جميع مراحل سلسلة الإمدادات.

الأماكن الأكثر شيوعًا في سلسلة الإمدادات لحدوث الخسارة



النقل البري

"المنشأ": أثناء النقل من ميناء التفريغ إلى منشأة تخزين CRS
"الوجهة النهائية": أثناء النقل من منشأة تخزين CRS إلى شريك أو مركز تقديم الخدمات



التفريغ

أثناء تفريغ حمولة البضائع من سفينة أو شاحنة أو عربة قطار أو قارب/بارجة أو طائرة أو وسيلة نقل أخرى
بسبب سوء التعامل مع حمولة البضائع تقريبًا



النقل البحري

أثناء النقل من منفذ التحميل الأمريكي إلى منفذ التفريغ (وليس أثناء التفريغ)
يتم تحديده قبل تفريغ حمولة البضائع في كثير من الأحيان
يتم تحديده بعد تفريغ حمولة البضائع في بعض الأحيان



ما بعد التوزيع

بعد توزيع البضائع يمكن اكتشافها أثناء مراقبة ما بعد التوزيع



التوزيع

خلال حدث التوزيع عند تسليم البضائع إلى المشاركين في البرنامج



التخزين

أثناء تخزين المنتجات في أي منشأة

ما سبب الخسارة

يمكن أن تحدث خسائر في البضائع عند تخزينها في منشأة تخزين CRS لأسباب عديدة، ومنها الأسباب المذكورة بالأسفل.



يمكن أن يرجع سبب الخسارة أحياناً إلى الظروف السائدة في منشأة التخزين نفسها (على سبيل المثال، تدهور حالة البضائع بسبب الحرارة والرطوبة وتفشي الحشرات، وما إلى ذلك) أو عدم حرص المسؤولين على متابعة عمليات إدارة المستودعات أو المخزون باهتمام وشكل منتظم (التنظيف والفحص مثلاً). للاطلاع على معلومات إضافية عن عمليات المستودعات والضوابط التي تخفف من مخاطر تلف وخسارة المخزون خلال تخزينه، راجع إدارة الجودة (ولا سيما الأقسام المتعلقة بالرقابة البيئية ومكافحة الحشرات) والأمن والسلامة (ولا سيما الأقسام المتعلقة بضوابط دخول المبنى وتخفيف مخاطر الحريق).

من المهم للمسؤولين اتباع جميع العمليات الموضحة في هذا الدليل، والتي تم تصميمها للتخفيف من مخاطر خسارة البضائع وهدرها.

توثيق الخسارة والإبلاغ عنها

في حالة وقوع خسارة في البضائع، فمن اللازم إجراء تحقيق في هذه الخسارة والإبلاغ عنها وفقاً لسياسات CRS وإجراءاتها ولوائح الجهات المانحة والقوانين المحلية.

ويلزم توثيق تفاصيل الخسارة في تقرير الخسارة ونموذج المطالبة، وينبغي إدراج الوثائق الداعمة للمطالبات المقدمة ضد الأطراف المسؤولة وحتى يتمكن فريق الشؤون المالية من توثيق الخسارة وتوضيح أسبابها.

وفي حالة الوقوف على أسباب الخسارة، ولا سيما إذا كانت بسبب الاختلاس، يجب على CRS الإبلاغ عن الخسارة على الفور إلى الجهة المانحة (ما لم تطلب منها الجهة المانحة خلاف ذلك) والهيئات الحكومية المحلية المختصة. واحرص دومًا على عدم محاولة إخفاء مصدر الخسارة. فالجهات المانحة تُبدي احترامها وتقديرها للشفافية، وهي عادةً مصدر حُسن النية بيننا وبينهم.

يتضمن تقرير الخسارة تفاصيل الموقف بأكمله: كيف تم اكتشاف الخسارة، والطريقة المتبعة في عملية التحقيق في الخسارة، والجدول الزمني للإبلاغ عن النتيجة، والطريقة التي أقرتها CRS للتخفيف من المخاطر في المستقبل.

i

تقع مسؤولية توثيق الخسارة والإبلاغ عنها، كما هو موضح في الشكل أدناه، على عاتق جميع من كان في موضع مسؤولية أو محاسبة عن إدارة مركز تقديم البضائع أو الخدمات التي وقعت فيها الخسارة.



إذا كان الشريك مسؤولاً
(خاضعاً للمساءلة) عن إدارة
مركز تسليم البضائع أو تقديم
الخدمات

يلتزم الشريك باستكمال جميع تقارير الخسارة
والتخلص من البضائع التالفة وتقديم التقارير إلى
CRS على الأساس المقرر المحدد في الاتفاقية



إذا كانت CRS مسؤولة
(أو خاضعة للمساءلة) عن إدارة البضائع أو
مركز تقديم الخدمات

يقوم الموظف المسؤول عن الإشراف على البضائع
وإدارتها في ذلك الموقع بإكمال تقرير الخسارة
ونموذج المطالبة وتقديم النموذج مع الوثائق
الداعمة إلى مدير سلسلة الإمدادات

للاطلاع على معلومات إضافية حول توثيق الخسارة والإبلاغ عنها، راجع سياسة CRS المتعلقة بالمحاسبة عن أصول المخزون (FIN-POL-INV-025-01E).



معالجة خسارة البضائع

قائمة مراجعة

في حالة اكتشاف وجود خسائر، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- التحقيق في أسباب الخسارة.
- الإبلاغ عن الخسارة في تقرير الخسارة ونموذج المطالبة.
- تقديم تقرير الخسارة ونموذج المطالبة إلى جانب كافة الوثائق الداعمة إلى مدير سلسلة الإمدادات بهدف مراجعتها والموافقة عليها.
- تحديث بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون.

عند تقديم تقرير الخسارة ونموذج المطالبة بهدف إجراء مراجعة أولية والحصول على الموافقة، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- مراجعة جميع سياسات CRS وإجراءاتها ذات الصلة ولوائح الجهات المانحة ووثائق المنح والمصادر الأخرى لتحديد أي متطلبات معينة للإبلاغ عن الخسائر.
- ضمان إدراج كافة المعلومات ذات الصلة والوثائق الداعمة.
- في حالة طلب معلومات إضافية: يتعاون مع مدير المستودع لاستكمال المعلومات.
- في حالة الموافقة: تقديم تقرير الخسارة ونموذج المطالبة إلى رئيس العمليات للحصول على الموافقة النهائية.

عند تقديم تقرير الخسارة ونموذج المطالبة المعتمدين للمراجعة النهائية والحصول على الموافقة، يقوم رئيس العمليات بالآتي:

- مراجعة تقرير الخسارة ونموذج المطالبة.
- في حالة الموافقة: تقديم تقرير الخسارة ونموذج المطالبة وكافة الوثائق الداعمة الأخرى (ومنها المطالبات الرسمية التي قدمتها CRS ضد الأطراف المسؤولة) إلى فريق الشؤون المالية والجهة المانحة.
- في حالة قابلية التطبيق: يتضمن تقرير الشرطة والمذكرة باعتبارهما وثائق داعمة للنجاح أو الإخفاق في استرداد قيمة البضائع.

فيما يأتي مهام ينفذها مدير سلسلة الإمدادات بشكلٍ منتظم:

- مراجعة مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالخسارة لتحديد مدى إمكانية وجود اتجاهات أو أسباب محتملة لتكرار أنواع الخسارة.
- إبلاغ رئيس العمليات على الفور بأي مؤشر على وجود أي شكلٍ من أشكال سوء الاستخدام أو الإهمال أو النشاط الضار.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا. ■ ■

الإبلاغ عن الخسائر الواقعة في السلع الغذائية

يستند الإطار الزمني للإبلاغ عن الخسائر المتعلقة بالسلع الغذائية المقدمة من وزارة الزراعة الأمريكية (USDA) والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) إلى قيمة الخسارة، على النحو الموجز أدناه.

بالنسبة للسلع الغذائية المقدمة من USDA:

- يجب الإبلاغ فورًا عن الخسائر التي تزيد قيمتها عن 20,000 دولار أمريكي.
- يجب الإبلاغ عن الخسائر التي تتراوح قيمتها بين 1,000 إلى 20,000 دولار أمريكي في غضون 15 يومًا.

بالنسبة للسلع الغذائية المقدمة من USAID:

- يجب الإبلاغ عن جميع السلع الغذائية التالفة أو المفقودة أو التي تتم إساءة استخدامها بشكل ربع سنوي.
- يجب الإبلاغ عن معلومات محددة حول الخسائر التي تزيد قيمتها عن 500 دولار أمريكي باستخدام تقرير السلع التالفة والمفقودة وتقرير حالة السلع (راجع نظام الإبلاغ عن السلع بشكل ربع سنوي عبر الإنترنت - دليل المستخدم).
- يجب الإبلاغ عن "الخسائر الكبيرة" إلى الجهات المانحة بمجرد الإعلان عن الخسائر المحتملة أو الفعلية.

لم تُحدد USAID قيمة "الخسائر الكبيرة"، لكن USDA حددت قيمتها بمقدار يبلغ 20,000 دولار أمريكي أو أكثر. تطبق CRS هذه القاعدة على السلع الغذائية المقدمة من USAID.

الإبلاغ عن خسائر أصول CVA

يلزم تعبئة تقرير الخسارة ونموذج المطالبة في حالة تلف أصول CVA أو خسارتها بواسطة شخص أو هيئة (CRS أو شريك) أثناء وجود البضائع في حوزتهم.

جمع المطالبات المتعلقة بالسلع المقدمة من USG

في العادة، تطلب الجهات المانحة إجراء ثلاث محاولات على الأقل لجمع المطالبات.

للاطلاع على الإرشادات المتعلقة بالمطالبات الخاصة بالسلع المقدمة من USAID، راجع CFR 211.9 (f).

للاطلاع على الإرشادات المتعلقة بالمطالبات الخاصة بالسلع المقدمة من USDA، راجع CFR 1599.10.

التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون

تشمل الخسائر تلك البضائع التي لن يصلح استخدامها في الغرض الذي صنعت من أجله. لذلك، يلزم التخلص من هذه البضائع بطريقة آمنة ومتوافقة مع جميع سياسات CRS وإجراءاتها ولوائح الجهات المانحة والقوانين المحلية.

ينبغي سرعة التخلص من هذه البضائع المصنفة على أنها خسائر بعد الموافقة على هذا الإجراء. حيث إن الاحتفاظ بمخزون غير قابل للاستخدام يشغل مساحة من المخازن، ويشكل خطرًا عند سوء استخدامه أو استخدامه عن طريق الخطأ، وكذلك يمكن أن يؤثر سلبيًا في جودة البضائع الأخرى، ويتطلب جهودًا رقابية من المديرين.

من الضروري توثيق كل عملية التخلص من البضائع بإصدار شهادة التخلص (أي شهادة بيع أو شهادة تبرع أو شهادة إتلاف) موقعة ومؤرخة من مدير سلسلة الإمدادات ووجود شاهد على عملية التخلص من البضائع إن أمكن. ينبغي كذلك تصوير عملية التخلص من البضائع وإرفاق الصور بتقرير التخلص.



التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون

قائمة مراجعة

قبل التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- تقييم قيمة الخسائر مع رئيس العمليات.
- التحقق مع الهيئات الحكومية المحلية من متطلبات التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون.
- التوصية بعملية التخلص من البضائع وفقاً لطبيعة الضرر ولوائح الصحة والسلامة الوطنية.
- إبلاغ رئيس العمليات والجهة المانحة (إذا لزم الأمر) والمطالبة باعتماد طريقة التخلص من البضائع التي تم اختيارها.
- إخطار الجهة المانحة مسبقاً بعملية التخلص من البضائع المخطط لها (إذا لزم الأمر).
- اعتماداً على اللوائح الوطنية وسبب التخلص من البضائع: يتعاون مع مدير الخدمات اللوجستية وفريق المشتريات وفريق البرامج للترتيب مع الشاهد المقرر أن يحضر عملية التخلص من البضائع (يمكن أن يكون مسؤول معاينة متقاعدًا أو وكيل شحن أو ممثلاً للجهة المانحة أو مسؤولاً حكوميًا).
- إخطار الجهات المانحة والهيئات الحكومية المحلية وكبار مسؤولي CRS بتفاصيل التخلص من البضائع (على سبيل المثال، مكان موقع التخلص من البضائع أو تاريخ ووقت البيع أو التبرع أو الإتلاف).

قبل التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم مدير الخدمات اللوجستية بالآتي:

- اتخاذ الترتيبات اللازمة لنقل البضائع التالفة مع فريق الخدمات اللوجستية من منشأة التخزين إلى موقع التخلص منها.

خلال التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- مراقبة عملية التخلص من البضائع وتوثيقها مع أي شهود حاضرين.

بعد التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- استكمال تقرير التخلص.
- تقديم تقرير التخلص وشهادة التخلص الموقعة والصور إلى رئيس العمليات لمراجعتها والموافقة عليها.

بعد التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم رئيس العمليات بالآتي:

- مراجعة تقرير التخلص وشهادة التخلص والوثائق الداعمة والموافقة عليها.
- تقديم تقرير التخلص إلى الممثل القطري وفريق الشؤون المالية وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة (مثل المكتب الإقليمي والجهات المانحة ومسؤولي دعم البرامج العالمية).

التخلص من أصول CVA غير الصالحة

يلزم إتلاف أصول CVA المتضررة أو منتهية الصلاحية أو المتقادمة (على سبيل المثال، أصول CVA الفائضة التي طبع عليها معلومات خاصة بمشروع) بإحدى الطرق الآتية.

- كتابة كلمة "غير صالح" بالحبر الدائم.
- التقطيع أو التمزيق.

يمكن إتلاف أصول CVA دون إبلاغ الجهة المانحة أو دون موافقتها، ما لم تشترط الجهة المانحة إبلاغها أو طلب موافقتها.

عند ضرورة إتلاف أصول CVA، يقوم **المسؤول عن أصول CVA** بالآتي:

- الإتلاف الفعلي للأصول بحضور ثلاثة مسؤولين غير منوط بهم تحمل مسؤولية هذه الأصول.
- توثيق إتلاف هذه الأصناف في شهادة الإتلاف وإرفاقها بتقرير التخلص (الذي سيُقدم عند طلبه لأغراض التدقيق)
- إزالة الأصناف المُتلفة من المخزون

ينبغي استخدام تكاليف شراء الأصناف (وليس قيمة الأموال النقدية أو القسائم المحولة إلى المشاركين في البرنامج) عند تسجيل قيمة أصول CVA في نماذج الإتلاف والتخلص.

للاطلاع على معلومات حول معالجة أصول CVA الإلكترونية العامة ومتعددة الاستخدامات التي تم استرجاعها من المشاركين في البرنامج ومن الممكن أن يُعاد استخدامها، راجع قسم **إرجاع أصول CVA**.



السلع الصحية

التخلص من السلع الصحية غير الصالحة

يجب إتلاف أي سلعة صحية منتهية الصلاحية أو قديمة أو تالفة أو غير صالحة بأي شكل آخر وفقاً لبروتوكولات منظمة الصحة العالمية ولوائح الجهات المانحة وأفضل ممارسات المجال وسياسات CRS وإجراءاتها والقوانين الوطنية واللوائح الصحية (اتصل بوزارة الصحة المعنية للاطلاع على التعليمات).

تعتبر عملية التخلص من السلع الصحية والمنتجات الصيدلانية والأدوية عملية معقدة ومتخصصة يستلزم تنفيذها خبرة تقنية كبيرة. ومن ثم، لا يجوز لمسؤولي سلسلة الإمدادات لدى CRS التخلص من السلع الصحية التالفة إلا إذا تلقوا التدريبات اللازمة وصُرح لهم بذلك.

للاطلاع على مزيد من الإرشادات المتعمقة حول التخلص الآمن من المواد الصحية، راجع الملحق الصحي، وإرشادات التخلص الآمن من المنتجات الصيدلانية غير المرغوب فيها الخاصة بمنظمة الصحة العالمية، والإدارة الآمنة للنفايات الناتجة عن أنشطة الرعاية الصحية الخاصة بمنظمة الصحة العالمية.



التخلص من السلع الغذائية غير الصالحة

بالنسبة لمشاريع المساعدات الغذائية المقدمة من USAID، تلتزم CRS باتباع الإرشادات الواردة في 22 CFR 211.8 b2).

بالنسبة للمشاريع المقدمة من USDA، تلتزم CRS باتباع الإرشادات الواردة في 7 CFR 1499 و 7 CFR 1599.

بالنسبة للأغذية المقدمة من جهات مانحة أخرى، يلتزم المسؤولون بمراجعة لوائح هذه الجهات المانحة ووثيقة المنحة المتعلقة بمتطلبات الإبلاغ. تواصل مباشرة مع ممثلي الجهات المانحة الموجودين في بلدك أو منطقتك كلما أمكنك ذلك. وتلزم دعوتهم لحضور عملية التخلص من البضائع أو تعيين طرف خارجي لحضورها وتقديم تقارير نيابة عنهم.

ينبغي التخلص من الطعام بإحدى الطرق المذكورة أدناه حسب الطريقة المفضلة، من الأكثر تفضيلاً إلى الأقل تفضيلاً.

	البيع (بأعلى سعر ممكن) للاستخدام كعلف للحيوانات أو أسمدة أو أي غرض صناعي آخر	1
	التبرع لبرنامج ممول من الجهات المانحة للاستخدام كعلف للماشية	2
	التبرع لجمعية تعاونية أو خيرية أو حكومية محلية للاستخدام كعلف للحيوانات أو غيره من الاستخدامات غير الغذائية	3
	الإتلاف (إذا كانت غير صالحة للبيع أو التبرع) يتم حرقها أو دفنها وتغطيتها بالجير لتجنب وصول الإنسان أو الحيوان إليها أو استخدامها لأي غرض آخر	4

عند بيع الطعام، تجب إزالة جميع العلامات التجارية للجهات المانحة وCRS.

سلع أخرى

بالنسبة لأنواع الأخرى من خسائر البضائع المخصصة للتوزيع أو البضائع غير المخصصة للتوزيع (على سبيل المثال، المخزون الفائض أو القديم)، يلزم إكمال عملية التخلص باتباع سياسات CRS وإجراءاتها إضافة إلى جميع متطلبات الجهات المانحة والحكومات المحلية والوطنية ولوائحها.

تعديل تقييم المخزون

عند عدم إمكانية إثبات المطالبة بخسارة البضائع المخصصة للتوزيع ضد طرف خارجي، يجب تعديل قيمة البضائع الموجودة في المخزون لتعكس الخسارة (راجع سياسة CRS المتعلقة بالمحاسبة عن أصول المخزون للاطلاع على مزيد من المعلومات، بما في ذلك متطلبات وحدود الموافقة على الخسارة). بالنسبة لتعديلات المخزون، يقوم فريق الشؤون المالية بمراجعة جميع الوثائق الداعمة، ويتعاون مدير سلسلة الإمدادات مع مسؤولي الشؤون المالية لمعالجة الأمور والوثائق أو المعلومات المفقودة.

لا ينطبق تعديل المخزون على البضائع غير المخصصة للتوزيع لأنه يتم صرفها فور استلامها ولا تظهر في حسابات تقييم المخزون على أنها أصول.

i

تعديل تقييم المخزون في Insight

عند صرف البضائع باستخدام رمز مصدر الخسارة (راجع تسجيل الخسارة في Insight)، يتم تعديل تقييم المخزون تلقائيًا في النظام. وينبغي صرف البضائع باستخدام POET الذي تم استلامها به. إذا كان لا بد من تحميل الخسارة على POET مختلف، فتواصل مع المستشار التقني الإقليمي لدى سلسلة الإمدادات للحصول على الدعم.

إخطار الجهات المانحة بالتخلص من الخسائر الواقعة في المخزون

على حسب قيمة الخسارة، قد يلزم الحصول على إذن الجهة المانحة قبل التخلص من البضائع. إذا كانت متطلبات الجهة المانحة أكثر صرامة من سياسة CRS والحدود المذكورة فيما يلي، فالأولوية لمتطلبات الجهة المانحة.

- بالنسبة للخسائر التي تقل قيمتها عن 500 دولار أمريكي، يجب على CRS إبلاغ الجهة المانحة ولكن يجوز لها التخلص من هذه البضائع دون موافقة مسبقة من الجهة المانحة.
- بالنسبة للخسائر التي تزيد قيمتها عن 500 دولار أمريكي أو تساويها، يجب على CRS تقديم طلب كتابي للحصول على إذن من الجهة المانحة (أو مسؤول من البعثة الدبلوماسية للجهة المانحة) للتخلص من البضائع.

إذا لم تستجب الجهة المانحة (أو البعثة الدبلوماسية) خلال 15 يومًا لطلب CRS الحصول على إذن بالتخلص من البضائع المتبرع بها، فيجوز لـ CRS التخلص من البضائع بالطريقة الموضحة في طلبها (طلباتها) ويجب عليها إبلاغ الجهة المانحة (أو البعثة الدبلوماسية) بالإجراءات المتخذة للتخلص من البضائع.

تسجيل الخسارة في Insight

المعلومات الخاصة بجميع معاملات Insight الموضحة فيما يلي موجودة في "تقرير خسائر الأصناف". لمزيد من المعلومات عن المعاملات أو تحديد أنسب رمز مصدري، راجع الدليل المرجعي لمخزون Insight، ودليل الرمز المصدري للاسم المستعار للحساب، وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب.

تحديد رموز الأسباب في Insight

يجب أن يشتمل كل إصدار بالاسم المستعار للحساب ذي الصلة بخسارة البضائع على رمز السبب أيضًا (على سبيل المثال، ملوثة، أو ناقصة، أو غير صالحة، أو تالفة بفعل المياه، أو مسروقة/مفقودة، أو معيبة، أو ممزقة، أو فاسدة، أو مستصلحة، وما إلى ذلك). يساعد هذا الرمز موظفي سلسلة الإمدادات على تحديد أشيع الأسباب لخسارة البضائع ومراقبتها.



تسجيل خسائر منشآت التخزين في Insight

بعد التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- تنفيذ إصدار بالاسم المستعار للحساب بشأن خسارة منشأة التخزين بسبب الحجر الصحي أو محدد مواقع الخسارة، واختيار رمز المصدر ورمز السبب الأنسب مع الخسارة.
- إرفاق تقرير الخسارة ونموذج المطالبة وشهادة التخلص وجميع المستندات الداعمة الأخرى.



تسجيل خسائر الشريك أو SDP في Insight

بعد استلام مستندات الخسارة المعتمدة والأدلة على التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون، يقوم مسؤول LMIS بما يلي:

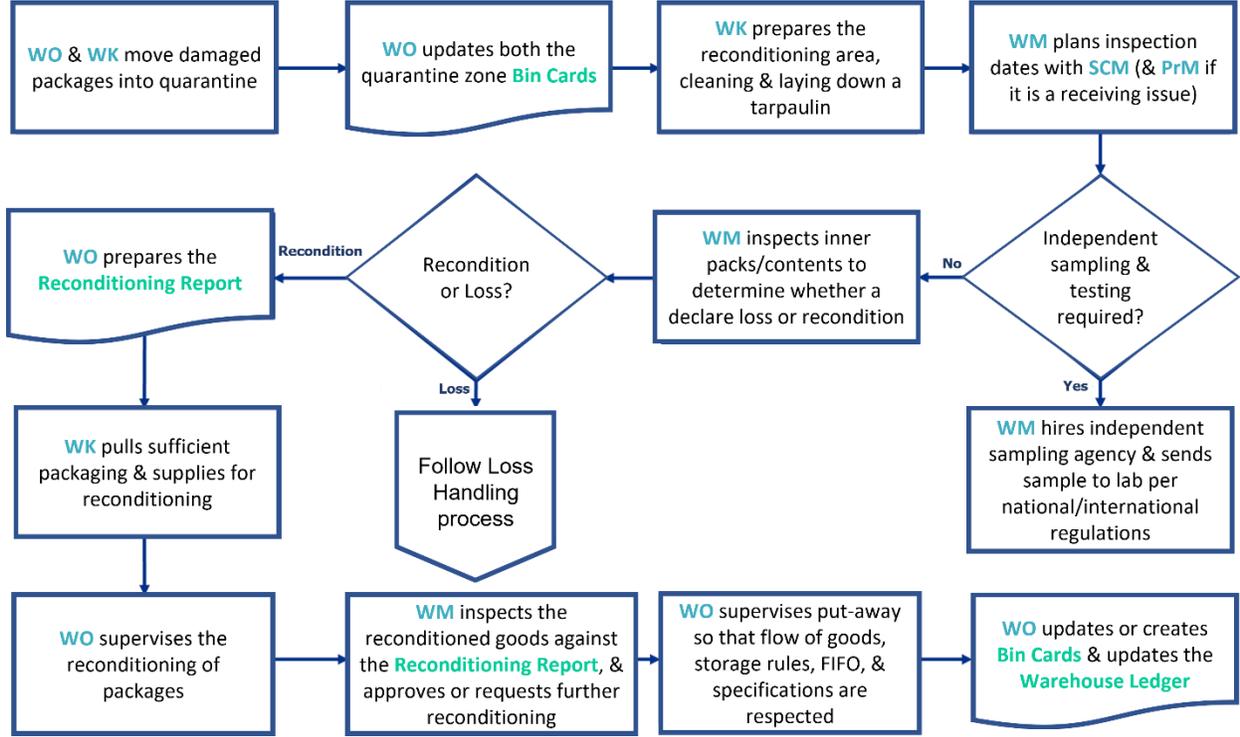
- تنفيذ إصدار بالاسم المستعار للحساب بشأن الخسارة المرصودة من محدد الموقع حيث حدثت الخسارة، واختيار رمز المصدر ورمز السبب الأنسب مع الخسارة.
- إرفاق تقرير الخسارة المعتمد وشهادات التخلص وجميع المستندات الداعمة الأخرى.



تجديد البضائع

التجديد (ويسمى أيضاً "إعادة التعبئة" أو "إعادة البناء") هي عملية أخذ العناصر التالفة وجعلها جديدة مرة أخرى للتخزين أو التوزيع أو الاستخدام من خلال إجراء واحد أو أكثر من الإجراءات المذكورة فيما يلي.

- إصلاح العناصر الممكنة.
- جمع أجزاء من وحدات أخرى ناقصة لإنشاء وحدة كاملة جديدة ممكنة.
- إعادة تعبئة وحدة جزئية.



قبل أن يتم تجديد بعض أنواع البضائع (على سبيل المثال، الأغذية التالفة أو الفاسدة، أو الأدوية التالفة، أو المستحضرات الصيدلانية)، قد يحتاج مختبر مؤهل إلى اختبار عينة من البضائع التالفة أو الفاسدة لتحديد مدى ملاءمة تلك البضائع للتجديد.

i

قائمة مراجعة



تجديد البضائع التالفة أو الفاسدة

عند اكتشاف بضائع تالفة أو فاسدة، يقوم مسؤول المستودع و/أو أمين المستودع بما يلي:

- وضع البضائع في الحجر الصحي.
- تنبيه مدير المستودع بأن البضائع قد تم نقلها إلى الحجر الصحي.
- في حالة نقل البضائع من موقع تخزينها: تدوين حركة البضائع على بطاقة الصندوق المناسبة.

بمجرد نقل البضائع التالفة أو الفاسدة إلى الحجر الصحي، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- إعطاء التعليمات لمسؤول المستودع بشأن فحص البضائع قبل تجديدها.
- الإشراف على فتح جميع العبوات الخارجية (إذا لزم الأمر) لتحديد ما إذا كانت العبوة الداخلية والمحتويات في حالة جيدة، ثم تقرير ما إذا كان سيتم تجديد البضائع أو الإعلان عن الخسارة (راجع معالجة الخسارة).
- إذا كان من الممكن تجديد البضائع: إعطاء التعليمات لمسؤول المستودع بشأن تجديد البضائع.
- بالنسبة للبضائع ذات القيمة البرمجية العالية: التواصل مع موظفي البرامج أو أحد كبار موظفي سلسلة الإمدادات ليشهد عملية التجديد.

قبل فحص البضائع المعزولة أو تجديدها، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:

- العمل مع أمين المستودع لإعداد منطقة مخصصة للفحص والتجديد.
- تنظيف المنطقة المخصصة للفحص والتجديد.
- وضع قماش نظيف أو لوح بلاستيكي على الأرض لتجميع الانسكاب ومنع التلوث بفعل الأوساخ والزيوت وما إلى ذلك عند فتح العبوات وفحصها.
- تجهيز العبوات والمستلزمات للفحص والتجديد.
- بالنسبة للبضائع المعرضة لخطر التلوث: تجهيز الملابس الواقية (مثل القفازات وشبكات الشعر والكمادات) لعملية التجديد.

تابع



تجديد البضائع التالفة أو الفاسدة

بعد تلقي تعليمات التجديد من مدير المستودع، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:

- إعادة تعبئة البضائع غير التالفة في عبوات جديدة مع أمين المستودع و/أو عمال اليومية.
- دمج المحتويات الداخلية غير التالفة في عبوات كاملة (إن أمكن).
- وضع علامة على كل عبوة بأنها "مجددة" مع تاريخ التجديد، وتاريخ انتهاء صلاحية المحتويات، والحجم الإجمالي ووزن المحتويات.
- يكمل تقرير التجديد (راجع قالب تقرير التجديد) مع تفاصيل الصنف المجدد (رمز الصنف، رقم التشغيل أو الرقم التسلسلي، تاريخ انتهاء الصلاحية أو تاريخ أفضل استهلاك (BUBD)، الرقم المرجعي للإيصال)، وزن البضائع المسترجعة وحجمها، ووزن الخسائر وحجمها.

بعد تجديد البضائع التالفة أو الفاسدة، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- فحص البضائع المجددة.
- طلب فحص إضافي أو إعادة تعبئة قبل ترتيب البضائع.
- إرسال تقرير التجديد إلى مدير سلسلة الإمدادات للموافقة عليه.
- إبلاغ أصحاب المصلحة المعنيين (على سبيل المثال، مقدم الطلب) بأن عملية التجديد قد انتهت ويعطيهم تقرير التجديد.

بعد الموافقة على البضائع المجددة، يقوم مسؤول المستودع بما يلي:

- الإشراف على ترتيب البضائع المجددة في مواقع التخزين المناسبة.
- قد يتم تخزين البضائع المجددة في مكان مخصص مصنف بأنه للعناصر "المجددة".
- ينبغي تخزين البضائع التي من نفس النوع/SKU في كل موقع للعناصر "المجددة".
- تحديث جميع بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون المرتبطة.

ينبغي تجديد البضائع بحيث تكون قريبة من العبوة الأصلية والكمية أو الوزن قدر الإمكان، مع وضع العلامات الصحيحة على العبوات وعناصر العلامة التجارية حسب المطلوب في اتفاقية الجهة المانحة.

أي عبوات داخلية أو خارجية معاد تعبئتها وغير مكتملة ينبغي تركها مفتوحة أو تصنيفها كعبوة جزئية ووضعها في مكان يسهل الوصول إليه في التخزين.

ينبغي إعطاء أولوية التوزيع للبضائع المجددة على حساب بروتوكولات FIFO.

i

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

استخدام محدد مواقع الحجر الصحي في Insight لعملية التجديد

بعد العثور على البضائع التالفة أو الفاسدة، يقوم مسؤول المستودع أو مدير المستودع أو المساعد الإداري بما يلي:

□ وضع البضائع التالفة في محدد مواقع الحجر الصحي باستخدام النقل بين وحدات التخزين الفرعية.

بعد اكتمال أنشطة التجديد والموافقة على تقرير التجديد، يقوم مسؤول المستودع أو مدير المستودع أو المساعد الإداري بما يلي:

□ نقل العناصر المجددة من محدد مواقع الحجر الصحي إلى محدد مواقع التخزين الأصلي أو إلى محدد جديد باستخدام النقل بين وحدات التخزين الفرعية.

□ إرفاق تقرير التجديد الذي تمت الموافقة عليه.

ينبغي أن تظل البضائع التي تم اعتبارها ضمن الخسائر في محدد مواقع الحجر الصحي حتى يتم تقديم تعليمات الخسائر. يمكن إنشاء محدد مواقع خسائر جديد، إذا لزم الأمر لأغراض التتبع، ويمكن نقل الخسائر إلى هناك حتى تتم الموافقة عليها وتتاح إمكانية إرسالها من النظام. لمزيد من المعلومات عن هذه الخطوات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية.

الأمثلة والعبوات المبللة

إذا كانت العبوات مبللة، فينبغي للموظفين اتباع الخطوات الموضحة في الشكل التالي.

إعادة تعبئة المحتويات

3

تجفيف المحتويات

2

1 إفراغ المحتويات من العبوة الأصلية

تقييم السلع الغذائية للتجديد

بالنسبة للسلع الغذائية التي تتمتع بأي من الصفات المذكورة فيما يلي، ينبغي أخذ عينات من محتوياتها وإرسال العينة إلى مختبر مؤهل لفحصها لتحديد ما إذا كانت السلع صالحة للاستهلاك البشري ويمكن استرجاعها أو ما إذا كان ينبغي تصنيفها على أنها خسارة.

- تغير اللون.
- تكتل.
- رائحة كريهة.
- وجود بول الحشرات أو برازها.
- أي مشكلات أخرى ملحوظة.

عند تجديد السوائل، ينبغي على الموظفين اتباع أفضل الممارسات المذكورة فيما يلي.

- ينبغي نقل السوائل باستخدام أقماع وحاويات نظيفة (مثل الجراكن).
- ينبغي سكب السوائل فوق دلو أو حوض نظيف حتى يمكن استعادة أي انسكاب.
- ينبغي أن يكون للبضائع السائلة المجددة نفس وزن الحاويات الأصلية وحجمها.
- ينبغي وضع علامة على الحاويات الممتلئة جزئيًا.

المنتجات الصحية والطبية

تجديد السلع الصحية أو الطبية

يجب وضع المنتجات الصحية المشكوك فيها أو غير الصالحة في محدد مواقع عزل آمن ومحدود الوصول إليه. ينبغي تصنيف المنتجات الصحية السائلة التالفة على أنها خسارة لأنه نادرًا ما يمكن تجديد هذه المنتجات.

ينبغي عدم ترتيب الحاويات التالفة التي بها محتويات تبدو مناسبة أو صالحة أو إرسالها أبدًا إلا إذا تم اختبار المحتويات في مختبر مؤهل والتأكد من جودة المحتويات. ينبغي وضع علامة على هذه الحاويات وفقًا لذلك وحجزها في الحجر الصحي حتى استلام نتائج اختبار محتوياتها.

يجب أخذ عينات من المنتجات الصحية التي بها أضرار مادية أو كيميائية في العبوة الداخلية أو وحدات التوزيع واختبارها بشكل مستقل في مختبر مؤهل قبل تجديد البضائع.

يجوز توزيع المنتجات التي بها أضرار سطحية فقط في العبوة الخارجية دون تجديد، إذا وافق عليها مدير سلسلة الإمدادات. يمكن لمدير المستودع إرسال أي منتجات صحية لاختبارها بشكل مستقل قبل تجديدها.

ينبغي تجديد المنتجات الصحية فقط باستخدام عبوات مناسبة ومعقمة. يجب وضع علامة واضحة على جميع عبوات المستلزمات الصحية (الجديدة أو المجددة) مع المعلومات التالية عن المنتج.

- الاسم العام.
- المكونات.
- رقم التشغيل/الشحنة
- تاريخ انتهاء الصلاحية.
- تاريخ إعادة الاختبار (إن وجد).
- شروط التخزين المطلوبة والإشارة إلى دستور الأدوية (إن أمكن).
- إرشادات الاستخدام (عند الإمكان).

ينبغي أخذ عينات من أي حاوية تم تجديدها واختبارها لضمان الجودة.



اختيار البضائع وتعبئتها لإرسالها

للحصول على إرشادات متعمقة عن عمليات الاختيار والتعبئة والإرسال، راجع فصل الإرسال. ومع اقتراب البضائع من مركز تقديم الخدمة، قد يتم تقسيمها إلى وحدات أصغر استعدادًا للتوزيع. تقسيم العناصر الكبيرة أو البضائع السائبة إلى وحدات أصغر يجعل عملية التوزيع أسهل.

التوليف

التوليف هو عملية تجميع عدد من البضائع التي سيتم توفيرها كوحدة واحدة للمستخدمين النهائيين (على سبيل المثال، أدوات المطبخ وأدوات النظافة). يعتبر توليف البضائع نشاطًا مختلفًا عن التعبئة وإعادة التعبئة، كما هو موضح في الشكل التالي.



التعبئة وإعادة التغليف

تتم تعبئة العبوات الصغيرة أو المحتويات الداخلية للعبوات الكبيرة في حاوية أكبر حجمًا

ينفذ هذا الإجراء لتسهيل التعامل مع البضائع ونقلها أو لدمج البضائع في الشحنة

لا يمكن تخزين المجموعات كوحدة احتفاظ بالمخزون خاصة بها (SKU)



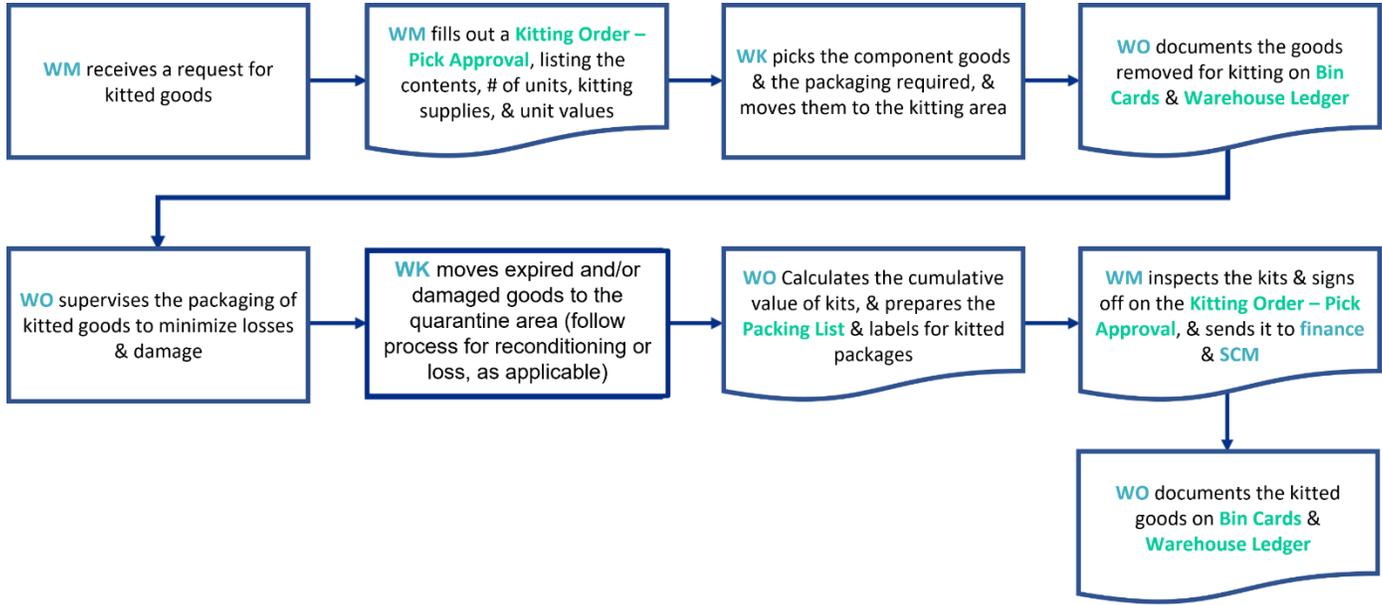
التوليف

تجميع وتعبئة الأصناف المقرر تقديم بعضها مع بعض كوحدة واحدة (على سبيل المثال، أطقم المطبخ، ولوازم النظافة)

ينفذ هذا الإجراء حسب الطلب فحسب

يمكن تخزين المجموعات كوحدة احتفاظ بالمخزون خاصة بها (SKU)

الشكل التالي يوضح عملية التوليف.





عملية التوليف

قائمة مراجعة

بعد تلقي طلب توليف معتمد (أو إذا كانت هناك حاجة إلى تعويض نقص المخزون في المجموعة)، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- إكمال خطة إنتاج التوليفات بناءً على الطلب المعتمد (الذي يسرد مكونات المجموعة، وكمية وقيمة كل مكون من مكوناتها، ومستلزمات التوليف المطلوبة).
- تحديد تكلفة المجموعة، بناءً على القيمة المجمعة لجميع مكوناتها.
- تحديد تاريخ انتهاء صلاحية المجموعة، استنادًا إلى مكون المجموعة الذي له تاريخ انتهاء الصلاحية الأكبر.
- تحديد رقم التشغيل ورقم الصنف في المجموعة.

ينبغي تعيين رقم فريد للصنف ووصف ورقم الصنف/SKU لكل مجموعة. يتم دعم المجموعات عن طريق بطاقات الصناديق الفردية وتتم إدارتها فرديًا كسلعة واحدة في سجلات المخزون.

i

في غضون 60 يومًا من تاريخ انتهاء صلاحية مجموعة من البضائع، يجب وضع المجموعة في الحجر الصحي وتجديدها لتحل محل مكون (مكونات) المجموعة المنتهية الصلاحية أو التي على وشك الانتهاء.

i

تابع



عملية التوليف

بعد استلام خطة إنتاج التوليفات، يقوم **مسؤول المستودع**، بالتعاون مع **أمين المستودع**:

- إعداد منطقة التوليف وتجهيز مستلزمات التوليف.
- يختار العناصر التي تشكل مكونات المجموعة ويضعها في منطقة التوليف المجهزة.
- توثيق إزالة العناصر من الصناديق على كل بطاقة علبة ذات صلة عن طريق إدراج الرقم المرجعي في خطة إنتاج التوليفات.
- تعبئة مكونات المجموعة.
- تسمية المجموعات بأرقام التشغيل وتواريخ انتهاء الصلاحية حسب الحاجة.
- إذا تبين أن أي مكون من مكونات المجموعة غير قابل للاستخدام بسبب تلفه أو سيكون غير قابل للاستخدام خلال 60 يومًا من صلاحية المجموعة: نقل البضائع إلى الحجر الصحي، وتنبيه مدير المستودع، واختيار العناصر البديلة للمجموعة.
- إكمال قوائم التعبئة.

بمجرد الانتهاء من التوليف، يقوم **مدير المستودع** بما يلي:

- نفقد المجموعات.
- توقيع خطة إنتاج التوليفات وقوائم التعبئة.
- إبلاغ مدير سلسلة الإمدادات بأن المجموعات مكتملة وجاهزة للإرسال.

بمجرد الانتهاء من التوليف، يقوم **مدير سلسلة الإمدادات** بما يلي:

- التحقق من صحة تكلفة وحدة المجموعة والموافقة على خطة إنتاج التوليفات.
- التواصل مع مقدم الطلب عند اكتمال عملية التوليف.
- تقديم نسخ من خطة إنتاج التوليفات مع تقييم للمجموعة إلى فريق الشؤون المالية (إذا لزم الأمر).

بعد أن يتحقق مدير سلسلة الإمدادات من تكلفة وحدة المجموعة، يقوم **مدير المستودع** بما يلي:

- تحديث سجلات نظام الجرد.

بمجرد الانتهاء من التوليف، يقوم **مسؤول المستودع**، بدعم من **أمين المستودع** بما يلي:

- ترتيب المجموعات في المخزون.
- إعداد بطاقات الصناديق أو تحديثها.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تسجيل التوليفات في Insight

ينبغي إرفاق خطة إنتاج التوليفات وأي وثائق داعمة أخرى بكل من المعاملات المذكورة فيما يلي.

بعد اكتمال خطة إنتاج التوليفات، يقوم مدير المستودع بما يلي:

□ نقل جميع مكونات المجموعة المذكورة في الخطة إلى وحدات التخزين الفرعية المؤقتة للمجموعة.

(بعد أن يكمل مدير المستودع الخطوة السابقة، تبدأ عملية التوليف الفعلي).

بمجرد اكتمال عملية التوليف الفعلي، يقوم مدير المستودع بما يلي:

□ إجراء استلام الاسم المستعار للحساب للمجموعة الأصلية في محدد الموقع حيث سيتم تخزين المجموعات، وإضافة رقم

العنصر المناسب، ورقم التشغيل (في حالة الاستخدام)، وتاريخ انتهاء الصلاحية، وتكلفة الوحدة للمعاملة.

□ إجراء استلام الاسم المستعار للحساب لمكونات المجموعة من وحدة التخزين الفرعية المؤقتة للمجموعة.

للحصول على مزيد من المعلومات عن هذه المعاملات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون، وإرشادات الرمز المصدري للاسم

المستعار للحساب، وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية، وأداة المساعدة على العمل الخاصة

بالاستلام بالاسم المستعار للحساب، وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب.



الخدمات اللوجستية العكسية (إعادة البضائع إلى منشأة تخزين CRS)

بالنسبة لـ CRS، تعد الخدمات اللوجستية العكسية بمثابة عملية "منبعية" للشركاء أو مراكز تقديم الخدمات لإعادة البضائع إلى منشأة تخزين CRS. يمكن إعادة تخزين البضائع التي يتم إرجاعها، أو التخلص منها (في حالة خسارة المخزون بسبب التلف، أو الفساد، أو انتهاء الصلاحية، وما إلى ذلك)، أو إعادة استخدامها، أو إعادة تعبئتها.

يركز هذا القسم على نهاية عملية الإرجاع، عندما يتم استلام البضائع المرتجعة مرة أخرى في منشأة التخزين.

للحصول على معلومات عن بداية عملية الإرجاع من مركز تقديم الخدمة، راجع إرجاع البضائع غير الموزعة إلى موقع التخزين (الخدمات اللوجستية العكسية) في فصل التوزيع.

ينبغي إعادة أي بضائع متبقية من حدث التوزيع ("البضائع غير الموزعة") إلى الشريك أو إلى منشأة CRS لتقليل مخاطر السرقة أو التلف أو الخسارة بسبب سوء التعامل والمحاسبة غير الدقيقة وإعداد التقارير إلى الجهات المانحة.

i

يمكن أن تكون الخدمات اللوجستية العكسية مكلفة، لذا ينبغي لموظفي سلسلة الإمدادات والبرامج والمشتريات مشاركة المعلومات خلال دورة حياة المشروع لضمان التوقع والتخطيط الدقيق.

للحصول على توجيهات متعمقة عن التوقع والتخطيط لمشاريع CRS، راجع فصل التخطيط.

يمكن استخدام الخدمات اللوجستية العكسية لتقليل الهدر في سلسلة الإمدادات عن طريق إعادة استخدام العبوات وإعادة تعبئة الحاويات لإعادة استخدامها في عمليات التوزيع المستقبلية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام الخدمات اللوجستية العكسية للتخلص من العبوات المستخدمة بطريقة أكثر استدامة.



يسلط الشكل التالي الضوء على أشيع الأسباب لإرجاع الشركاء أو مراكز تقديم الخدمات للبضائع إلى مستودع CRS.



إرجاع أصول CVA

أصول CVA صغيرة ويمكن نقلها بسهولة، وبالتالي فإن تكلفة إعادة هذه البضائع إلى التخزين تكون ضئيلة. يجب إرجاع أصول CVA التالية إلى موقع تخزين CRS بعد انتهاء نشاط التوزيع أو المشروع.

- البطاقات الفائضة ("غير الموزعة").
- البطاقات التالفة أو غير الصالحة.
- البطاقات التي تم جمعها من المشاركين في البرنامج قبل مغادرتهم مركز تقديم الخدمة ("المسترجعة")، بما في ذلك:
 - القسائم أو البطاقات الإلكترونية متعددة الاستخدام (يمكن مسح القيمة والمعلومات الشخصية قبل إعادة إدخالها في المخزون).
 - البطاقات الإلكترونية العامة (التي لا تتم طباعة أي معلومات خاصة بالمشروع أو معلومات شخصية عليها).

بالنسبة لأصول CVA غير الموزعة والمسترجعة، ينبغي لموظفي البرامج إلغاء تنشيط المعلومات الموجودة على البطاقات الإلكترونية في نهاية المساعدة أو مسحها (على سبيل المثال، حدث التوزيع أو المعرض أو المشروع) قبل إعادتها إلى أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم. إذا لم يكن ذلك ممكنًا، فينبغي لأمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم وضع هذه البطاقات في صندوق الحجر الصحي حتى يمكن لموظفي البرامج المعتمدين إلغاء تنشيطها ومسحها. لمزيد من المعلومات عن مسح البطاقات الإلكترونية، راجع بوابة مستخدم CAT.

للحصول على معلومات متعمقة عن الخدمات اللوجستية العكسية لأصول CVA وكيفية تسجيل هذه المعاملات في Insight، راجع فصل التوزيع.



تتم معالجة البضائع التي يتم إرجاعها عن طريق الخدمات اللوجستية العكسية بنفس طريقة معالجة أي بضائع أخرى تتدفق إلى مستودع CRS. للحصول على معلومات عن هذه العمليات، راجع فصل الاستلام وفي هذا الفصل راجع أقسام فحص البضائع واستلامها، وإيداع البضائع في الحجر الصحي، وترتيب البضائع في المخازن، ومعالجة الخسارة، وتجديد البضائع. ينبغي معالجة البضائع المرتجعة في أسرع وقت ممكن مع التوثيق الكامل.

ينبغي إعطاء الأولوية للبضائع المرتجعة والصالحة للاستخدام للإرسال، تمامًا مثل المخزون المستلح أو الهش أو القابل للكسر أو المعرض للخطر.



9.8 العمليات - إدارة المخزون

إعادة التعبئة

ينبغي أن تحافظ شبكة منشآت التخزين على مستويات مخزون كافية لدعم احتياجات برامج CRS وموظفيها. ينبغي للموظفين المشرفين على المخزون مراقبة الاتجاهات في معدل الاستهلاك والتدفق وينبغي عليهم التواصل بانتظام مع الموظفين والشركاء الآخرين لتحديد متى يلزم إعادة طلب البضائع أو نقلها إلى منشآت تخزين أخرى لتجنب نفاذ المخزون أو حدوث فائض. يمكن أيضاً أن تتغير احتياجات إعادة التعبئة بناءً على احتياجات المخاطر والأمن، وعمر تخزين المنتجات، وحالة البنية التحتية، والقيود البيئية (مثل موسم الأمطار).

للحصول على إرشادات متعمقة حول التخطيط لمستويات المخزون المناسبة واحتياجات إعادة التعبئة، راجع [فصل التخطيط](#).

تحليل رتب البضائع وتصنيفها

يتم استخدام نظام تجميع البضائع حسب قيمتها لتحديد مستوى الجهد اللازم للإشراف على مجموعات مختلفة من البضائع وإدارتها. وهذا ذو فائدة خاصة عندما يتم تخزين أنواع متعددة من البضائع في نفس منشأة التخزين. في CRS، يتم استخدام تصنيف ABC لتحديد عدد المرات التي ينبغي أن يتم فيها الجرد الدوري للبضائع.

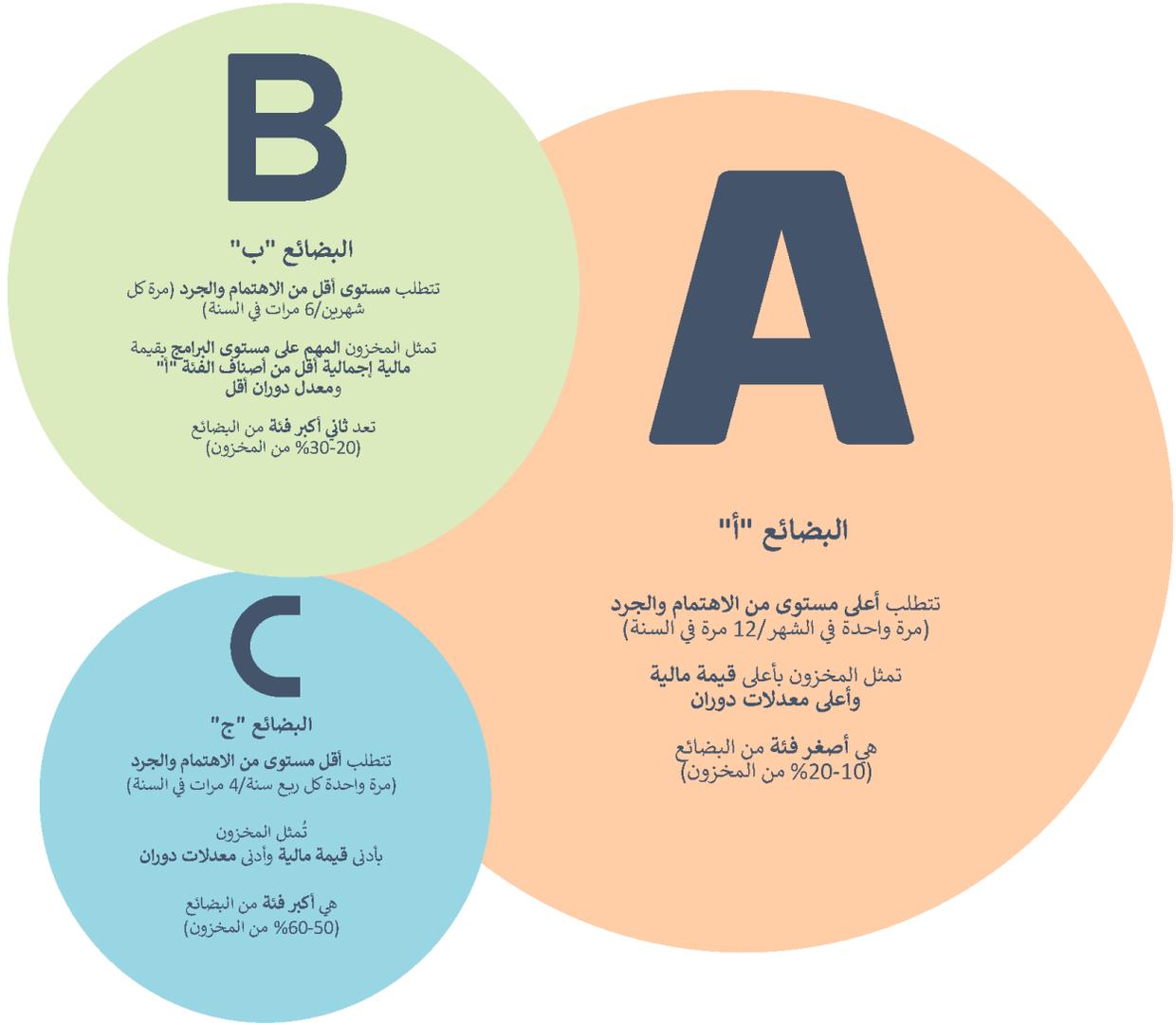
يعتمد تحليل وتصنيف ABC على مبدأ باريتو ("قاعدة 20/80")، والتي تقول بأن 80 بالمائة من مخرجات أي نظام يتم إنتاجها من 20 بالمائة من المدخلات في هذا النظام.

عند تطبيق مبدأ باريتو على إدارة المخزون، فهذا يعني أن 20 بالمائة من البضائع الموجودة في المخزون تمثل:

- 80% من إجمالي قيمة المخزون. و/أو
- 80 بالمائة من مستوى الجهد الذي يبذله الموظفون للرقابة على هذه البضائع وإدارتها في المخزون.

لمزيد من المعلومات عن المتطلبات والعمليات الخاصة بتحليل رتب البضائع وتصنيفها، راجع [سياسة تحليل رتب البضائع وتصنيفها](#)، و [إجراءات تحليل رتب البضائع وتصنيفها](#)، وأداة [تحليل رتب البضائع وتصنيفها](#).

يوضح الشكل التالي كيفية تجميع العناصر حسب تحليل رتب البضائع وتصنيفها.



يقوم مدير سلسلة الإمدادات بتحليل البضائع المخزنة حاليًا ويحدد فئات الرتب حسب ABC بإشراف رئيس العمليات. يجب على مدير سلسلة الإمدادات مراجعة التحليل كل ربع سنة لحساب معدل دوران المخزون.

إذا كان مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات يريد مزيدًا من الإشراف على عنصر ما أكثر مما أوصت به نتائج تحليل الرتب حسب ABC، فيمكن لمدير سلسلة الإمدادات تعيين فئة أعلى للعنصر (على سبيل المثال، يمكن تصنيف العنصر "B" على أنه "A") ولكن **يجب عدم** تعيين العنصر إلى فئة أدنى (على سبيل المثال، لا يمكن تصنيف العنصر "A" على أنه عنصر "B" أو "C").



تصنيف ABC لأصول CVA

غالبًا ما يتم تصنيف موجودات CVA تلقائيًا على أنها عناصر "C" لأن قيمة شرائها منخفضة. ومع ذلك، نظرًا لأن قيمتها الفعلية (أي القيمة المطبوعة أو المحملة على البطاقة أو القسيمة) أعلى بكثير من قيمة الشراء، فيجب تصنيف أصول CVA يدويًا على أنها عناصر "A".



تعديل تصنيف ABC للبضائع في Insight

في Insight، يعد تحليل وتصنيف ABC عملية تلقائية. يتم تحديث الفئات بانتظام مع تغير مستويات المخزون. يكون مدير سلسلة الإمدادات مسؤولاً عن مراجعة الفئات الآلية وتعديلها إذا لزم الأمر. يستخدم Insight فئات ABC لإنشاء جدول الجرد الدوري الأسبوعي، الذي يسرد العناصر التي ينبغي حسابها. لمزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بإعداد الجرد الدوري.



جرد المخزون

الأنواع الثلاثة الرئيسية لعمليات جرد المخزون المطلوبة في جميع منشآت التخزين التي تديرها CRS هي عمليات الجرد الدوري، وعمليات الجرد الفعلي للمخزون (PICs) بشكل كامل، والجرد العشوائي غير المعلن. يركز هذا القسم على عمليات الجرد الدوري والجرد الفعلي للمخزون. لمزيد من المعلومات عن هذه المتطلبات، راجع سياسة جرد المخزون لدى CRS. CRS ليست مسؤولة عن جرد المخزون في المستودعات التي يديرها الشريك أو البائع ما لم تكن هناك اتفاقية متبادلة تحدد مسؤولية CRS عن إجراء أو مراقبة جرد المخزون مكتوبة في اتفاقية المنح (الفرعية). قد تتطلب CRS تقارير رصيد المخزون من الشركاء الذين يديرون البضائع والتوزيعات لبرامج CRS.

يجب تضمين كل من البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع في جميع عمليات جرد المخزون. وهذا يعني أنه يجب على الموظفين الإداريين اتباع سياسات CRS وإجراءاتها لجرد البضائع المخزنة في غرف التخزين المكتبية لعمليات الجرد الدوري، وعمليات الجرد الفعلي للمخزون، والجرد العشوائي غير المعلن.



عمليات الجرد الدوري

يتم إجراء عمليات الجرد الدوري بانتظام على مدار العام للتأكد من كمية كل عنصر في المخزون. يعتمد جدول الجرد الدوري الوارد فيما يلي على تصنيف الرتب حسب ABC (راجع قسم تحليل رتب البضائع وتصنيفها).

- يتم جرد الأصناف "A" على الأقل 12 مرة سنويًا (مرة شهريًا).
- يتم جرد الأصناف "B" على الأقل ست مرات سنويًا (مرة كل شهرين).
- يتم جرد الأصناف "C" على الأقل أربع مرات سنويًا (مرة كل ربع).

يتم أيضًا إجراء عمليات الجرد الدوري العشوائي غير المعن في كل منشأة تخزين مرة واحدة على الأقل كل ربع سنة. بالنسبة لعمليات الجرد الدوري، يقوم مدير سلسلة الإمدادات باختيار عشوائي لـ 10 بالمائة من الصناديق التي سيتم جردها. بعد إجراء عمليات الجرد الدوري على هذه الصناديق، يقارن مدير سلسلة الإمدادات نتائج الجرد مع بطاقة الصندوق وسجلات المخزون.

لا يتم تسجيل الجرد العشوائي/غير المعن في Insight. إذا عثر على اختلاف، فينبغي لمدير سلسلة الإمدادات العمل مع مدير المستودع للتحقيق في الاختلاف والموافقة على أي معاملات للاسم المستعار للحساب ذات الصلة.

لمزيد من المعلومات عن عمليات الجرد الدوري، راجع سياسة جرد المخزون لدى CRS.

يتم حساب العناصر عن طريق UOM الأساسية. ويبين الشكل التالي أمثلة لوحدة UOM التي يمكن استخدامها مع الأنواع المختلفة من البضائع.

UOM (اختصار في Insight)	نوع البضائع
كيلوجرام (كجم)	الحبوب والبقوليات
بالواحدة (EA)	ناموسيات عناصر سائبة في صندوق عبوات جزئية/مفتوحة من البضائع في صندوق
عبوة (PAC)	أقلام جاف

UOMs في نظام Insight

يسرد تقرير قائمة الجرد الدوري وحدة UOM لكل عنصر سيتم جرده.

للتحقق من وحدة UOM الأساسية دون استخدام تقرير قائمة الجرد الدوري، راجع علامة تبويب "العنصر" في ملف البيانات المرجعية في نظام Insight، والذي يتم تحديثه أسبوعيًا.

يخدم الجرد الدوري وظيفة قيمة في SCM للأسباب المذكورة في الشكل التالي.



أفضل الممارسات

بعض أفضل الممارسات لإجراء عمليات الجرد الدوري موضحة فيما يلي.

للصناديق

- العمل من أحد طرفي الصندوق (رصات على ألواح تحميل، أرفف، حوامل) إلى الطرف الآخر من الصندوق قبل البدء في صندوق جديد.

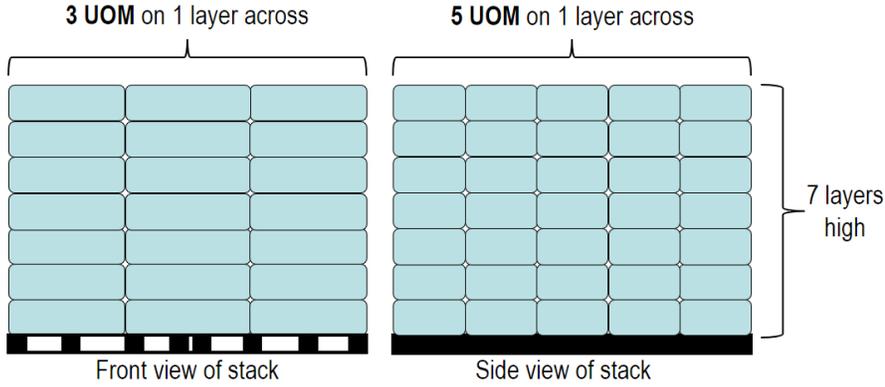
للأرفف أو الحوامل

- العمل المتسق من الأعلى إلى الأسفل.
- عدم تخطي أي أرفف أو مستويات.
- تجنب التعامل مع العبوات على الأرفف (قدر الإمكان) أو تقليل ذلك.

للبيضائع المرصوفة على ألواح تحميل

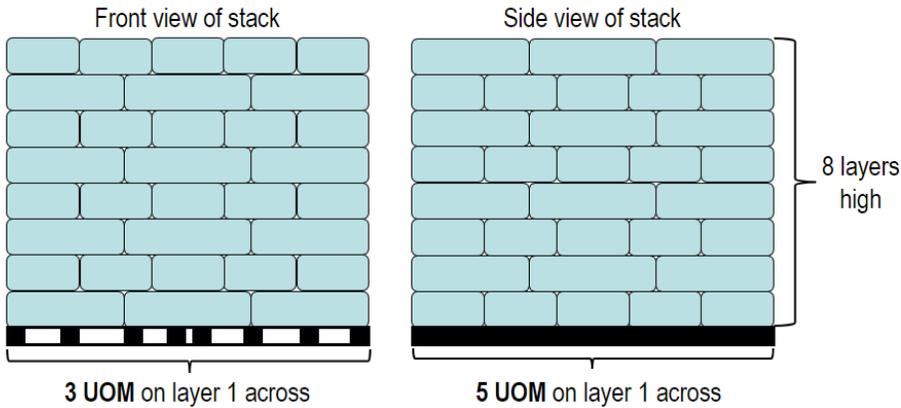
- اختيار طريقة الرص الأكثر ملاءمة (بسيطة أو متقاطعة أو كتلة) لجميع المنتجات "مثل" الموجودة في المخزون.
- عد الرصات.
- حساب عدد البيضائع باستخدام الصيغة التي تنطبق على طريقة الرص التي تم اختيارها (راجع أمثلة على طرق الرص والصيغ في الرسوم التوضيحية التالية).

Simple Stack Counting = [(UOM layer 1 front * UOM layer 1 side) * # layers high]



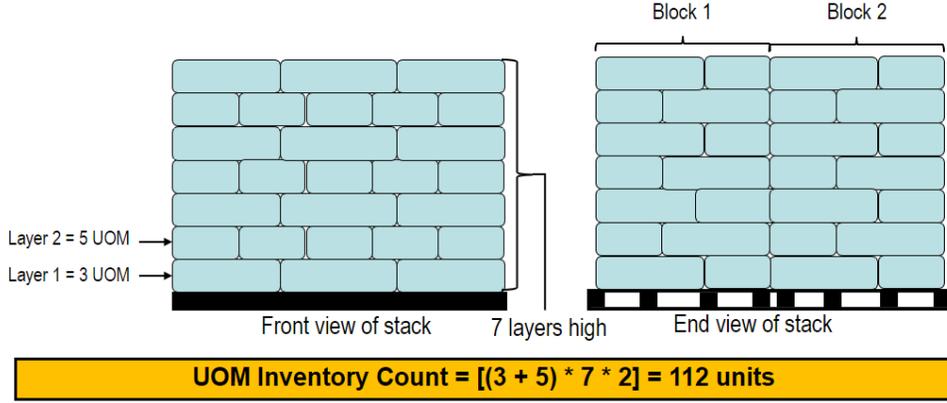
UOM Inventory Count = [(3 * 5) * 7] = 105 units

Cross Stack Counting = [(UOM layer 1 front * UOM layer 1 side) * # layers high]



UOM Inventory Count = [(3 * 5) * 8] = 120 units

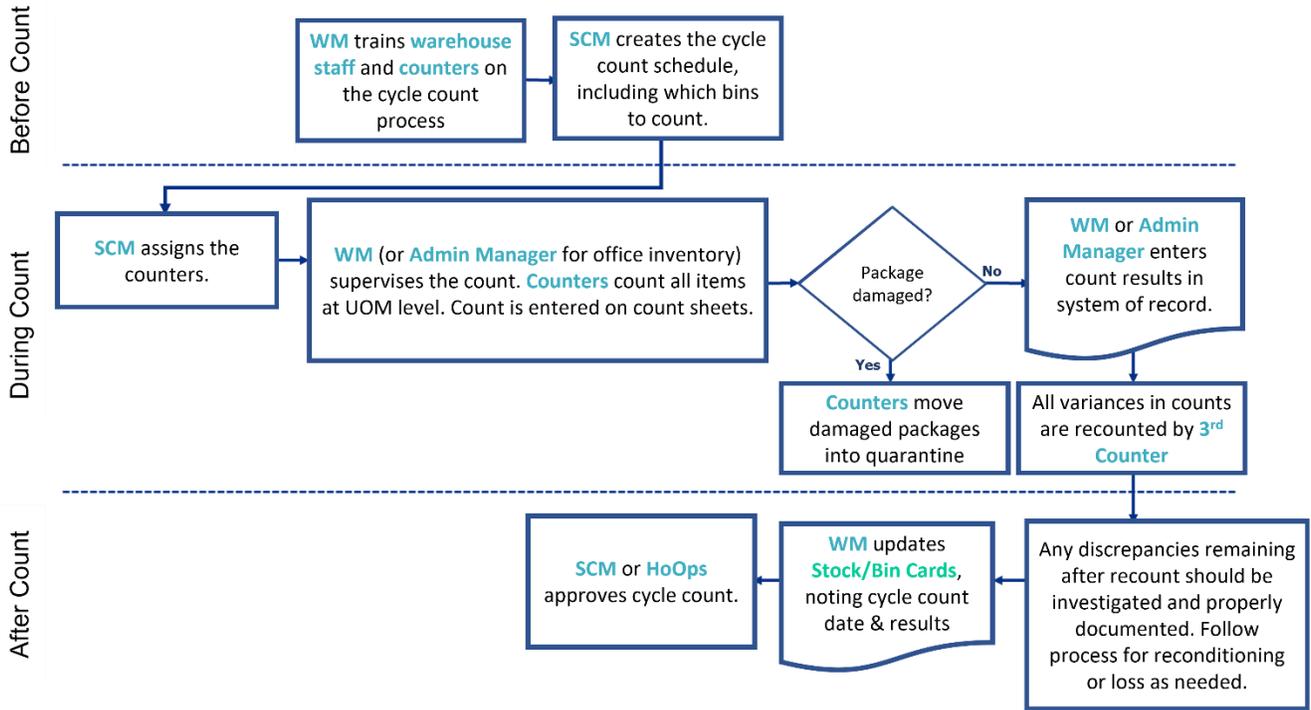
Block Stack Counting = [(UOM layer 1 front + UOM layer 2 front) * # rows high * # of blocks]



للأصناف المشتبه في كونها خاسر في المخزون

- سحب أي عبوات مشبوهة (على سبيل المثال، تالفة، فاسدة، منتهية الصلاحية، قديمة، وما إلى ذلك) مكتشفة خلال عملية الجرد الدوري من الصندوق.
 - أدرج عدد البضائع المشكوك فيها في إجمالي عدد البضائع المسجلة في تقرير قائمة الجرد الدوري.
- بعد الجرد الدوري، ينبغي فحص البضائع المشكوك فيها ونقلها إلى الحجر الصحي (إذا كانت تالفة أو فاسدة أو منتهية الصلاحية أو قديمة، وما إلى ذلك) أو إعادتها إلى المخزون (إذا كانت صالحة للتوزيع أو الاستخدام).
- لمزيد من المعلومات عن الخطوات التالية، راجع قسم إيداع البضائع في الحجر الصحي في هذا الفصل.

يوضح الشكل التالي تدفق خطوات العملية لعمليات الجرد الدوري.





التحضير لعمليات الجرد الدوري

قائمة مراجعة

عند تعيين موظفين جدد إداريين أو للمستودعات، يعمل مدير سلسلة الإمدادات مع مدير المستودعات أو المدير الإداري على:

تدريب الموظفين على كيفية إجراء عمليات الجرد الدوري.

يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي على الأقل مرة واحدة في الشهر، إن لم يكن أكثر:

إعداد جدول الجرد الدوري وتقرير قائمة الجرد الدوري وتقديمها إلى المستودع أو الموظفين الإداريين حتى يعرفوا العناصر المقرر جردها.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

التحضير للجرد الدوري في Insight

يتولى فريق بيانات السجل الرئيسي لسلسلة الإمدادات مسؤولية إعداد الجرد الدوري في Insight خلال إنشاء وحدة تنظيم مخزون جديدة. وإذا لم يتم إعداد الجرد الدوري في Insight، فينبغي إرسال تذكرة إلى مكتب خدمة CRS.

بمجرد إعداد الجرد الدوري وبشكل ربع سنوي بعد ذلك لكل وحدة تنظيم مخزون، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

مراجعة تصنيف الرتب حسب ABC للبضائع وإجراء تحديثات على التصنيفات حسب الحاجة (تعيين بضائع على فئة أعلى بحيث يتم جردها بشكل أكثر تكرارًا).

إنشاء جداول وتسلسلات الجرد الدوري.

بناءً على تكرار جدول الجرد الدوري المطلوب، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

عمل تقرير (تقارير) قائمة الجرد الدوري وتقديمه إلى مدير المستودع والمدير الإداري لكل وحدة تنظيم مخزون.

لمزيد من المعلومات عن هذه المعاملات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بإعداد الجرد الدوري.



تنفيذ الجرد الدوري

قائمة مراجعة

قبل الجرد الدوري، يقوم مدير المستودع بما يلي:

- إزالة بطاقة الصندوق من كل صندوق بحيث يكون الجرد الدوري "دون معلومات معطاة".
- تقديم تقرير قائمة الجرد الدوري إلى المستودعات و/أو الموظفين الإداريين.



ويعني الجرد "دون معلومات معطاة" أن موظفي الجرد المعينين لا يعرفون الكمية الموجودة بين أيديهم. لا ينبغي إدراج الكمية في تقرير قائمة الجرد الدوري. ينبغي أن يحتوي تقرير قائمة الجرد الدوري على معلومات عن الصنف ورقم التشغيل/الرقم التسلسلي والصندوق للمساعدة على تسهيل الجرد.

في أثناء الجرد الدوري، يقوم مسؤول المستودع أو موظف جرد آخر معين بما يلي:

- تحديد موقع الصناديق المدرجة في تقرير قائمة الجرد الدوري.
- جرد جميع العناصر الموجودة داخل هذا الصندوق حسب UOM (على سبيل المثال، كجم، عبوة).
- في حالة وجود عبوات بعبوات أخرى داخلية يمكن مضاعفة عدد الوحدات حسب الحاجة.
- إحصاء جميع العناصر السائبة والعبوات الجزئية/المفتوحة في الصندوق.
- تسجيل النتائج في تقرير قائمة الجرد الدوري.

بعد الجرد الدوري، يقوم موظف (موظفون) الجرد المعين بما يلي:

- إرسال تقرير قائمة الجرد الدوري مع النتائج المسجلة إلى مدير المستودعات أو المدير الإداري.



المتابعة بعد عمليات الجرد الدوري

قائمة مراجعة

بعد إجراء الجرد الدوري، ينفذ مدير المستودع أو المدير الإداري الإجراءات الآتية:

- مراجعة بيانات الجرد المتوفرة في تقرير قائمة الجرد الدوري ومقارنتها ببيانات المخزون المتوفرة المدرجة في سجلات المخزون وفي بطاقات الصناديق.
- الفحص السريع بالعين المجردة للعبوات التالفة المأخوذة من الحاويات والإشراف على حركتها إلى الحجر الصحي أو إرجاعها إلى المخزون.
- مشاركة نتائج الجرد مع مدير سلسلة الإمدادات.

بعد تلقي نتائج الجرد الدوري من مدير المستودع أو المدير الإداري، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

- مراجعة الجرد الدوري (يمكن طلب إعادة الجرد إذا تم اكتشاف اختلافات).

في حالة المطالبة بإعادة الجرد، يقوم مدير المستودع بتعيين موظف جرد لتنفيذ الآتي:

- إعادة جرد الصندوق.
- تسجيل نتائج إعادة الجرد في تقرير قائمة الجرد الدوري وتقديم التقرير إلى مدير سلسلة الإمدادات.

إذا استمر وجود اختلاف بعد إعادة الجرد، فيقوم مدير المستودع بما يلي:

- التحقيق في الأسباب المحتملة للاختلاف من خلال فحص جميع مستندات المعاملة.
- إبلاغ مدير سلسلة الإمدادات بنتائج التحقيق.

بعد تلقي نتائج التحقيق في اختلاف الجرد/إعادة الجرد، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بما يلي:

- مراجعة نتائج التحقيق ومتابعتها حسب الحاجة.
- الموافقة على الاختلاف وتقديم التعليمات لمدير المستودعات أو المدير الإداري.
- بعد الموافقة على الاختلاف، يقوم مدير المستودع أو المدير الإداري بما يلي:
 - تحديث الكمية الموجودة على بطاقة الصندوق ونظام التسجيل المرتبطين بها.
 - إذا كان الاختلاف سالبًا: توثيق الخسارة في تقرير الخسارة ونموذج المطالبة وإرسال هذا المستند إلى مدير سلسلة الإمدادات للموافقة عليه.
 - مشاركة تقارير الجرد مع فرق البرامج والشؤون المالية، حسب الضرورة.
 - مناقشة نتائج التحقيق في اختلاف الجرد/إعادة الجرد مع موظفي المنشأة واتخاذ الإجراءات التصحيحية، إذا لزم الأمر.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تسجيل نتائج الجرد الدوري والموافقة عليها في نظام Insight

بعد إجراء الجرد الدوري، ينفذ مدير المستودع الإجراءات الآتية:

- إدخال نتائج الجرد الدوري (بما في ذلك أي عمليات إعادة جرد).
- إرفاق تقرير قائمة الجرد الدوري مع النتائج المسجلة (يقوم نظام Insight باعتماد بنود الجرد متى تطابقت عمليات الجرد الفعلية والافتراضية).

في حالة وجود اختلافات، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات الإجراءات الآتية:

- مراجعة الاختلافات (لن تتوفر إلا بنود الجرد التي تتضمن فروقات بين عمليات الجرد الفعلية والافتراضية للمراجعة).
- المطالبة بإعادة الجرد حسب الحاجة

إذا ظل الاختلاف موجودًا حتى بعد إعادة الجرد وتلقي تعليمات من مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات، فينبغي أن يقوم مدير المستودع بالآتي:

- تنفيذ معاملة بالاسم المستعار للحساب بحيث يتطابق المخزون الفعلي في نظام Insight مع نتائج إعادة الجرد.
- إرفاق الموافقة على التعديل التي أقرها مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات وأي وثائق داعمة أخرى.

للإطلاع على معلومات إضافية حول هذه المعاملات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأدوات المساعدة على العمل الخاصة بتسجيل الجرد الدوري والموافقة عليه. لتلقي دعم بخصوص تعديل الاختلاف، راجع أدوات المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب والاستلام بالاسم المستعار للحساب.

عمليات الجرد الفعلي للمخزون بشكل كامل (PIC)

تُنفذ عمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC) بغرض التأكد من كمية جميع أنواع الأصناف المتوفرة في المخزون وجودتها. وتحرص CRS على تنفيذ عمليات الجرد في منشآت التخزين التي تديرها في أقرب وقت ممكن من نهاية السنة المالية وأثناء إغلاق المشروع (راجع فصل الإغلاق).

بما أن التخطيط والتنسيق مع الإدارات الأخرى لإجراء هذا النوع من الجرد يمكن أن يتطلب عددًا كبيرًا من العمالة، فلا يوصى بإجراء الجرد الفعلي للمخزون أكثر من مرة واحدة سنويًا. مع ذلك، ربما يلزم إجراء المزيد من عمليات الجرد الفعلي للمخزون خلال سنة تقويمية واحدة بموجب لوائح الجهات المانحة، أو متطلبات المنح، أو المخاطر التشغيلية العالية، أو غيرها من الأسباب التي تحددها الإدارة العليا للبرامج القطرية. يلزم إجراء PIC الكامل في منشآت التخزين التي تديرها CRS فحسب.

يؤدي PIC وظيفة قيمة في إدارة سلسلة الإمدادات للأسباب المذكورة في الشكل الموضح أدناه.

توفير خط أساس سنوي لكمية البضائع المخزنة

تعزيز مستوى الدقة والثقة في تقارير المخزون والسجلات المالية لهيئة CRS

تسجيل أي فروق بين المخزون النظري (في سجلات المخزون) والمخزون الفعلي (المخزون نفسه)

اكتشاف البضائع التالفة أو الفاسدة أو منتهية الصلاحية أو المشبوهة التي قد يتم تفويتها أثناء العمليات العادية

تحديد أخطاء التوثيق أو حوادث الاحتيال أو السرقة المحتملة

التحقق من حالة معدات التخزين (مثل الأرفف، والحوامل، وألواح التحميل)

التحقق من حالة المستودع أو موقع التخزين

تنظيف الأماكن التي يصعب الوصول إليها أثناء العمليات العادية

العثور على المخزونات الموضوعة في غير أماكنها أو المعرفة بشكل خاطئ ونقلها

قيمة عمليات الجرد الفعلي للمخزون

أفضل الممارسات

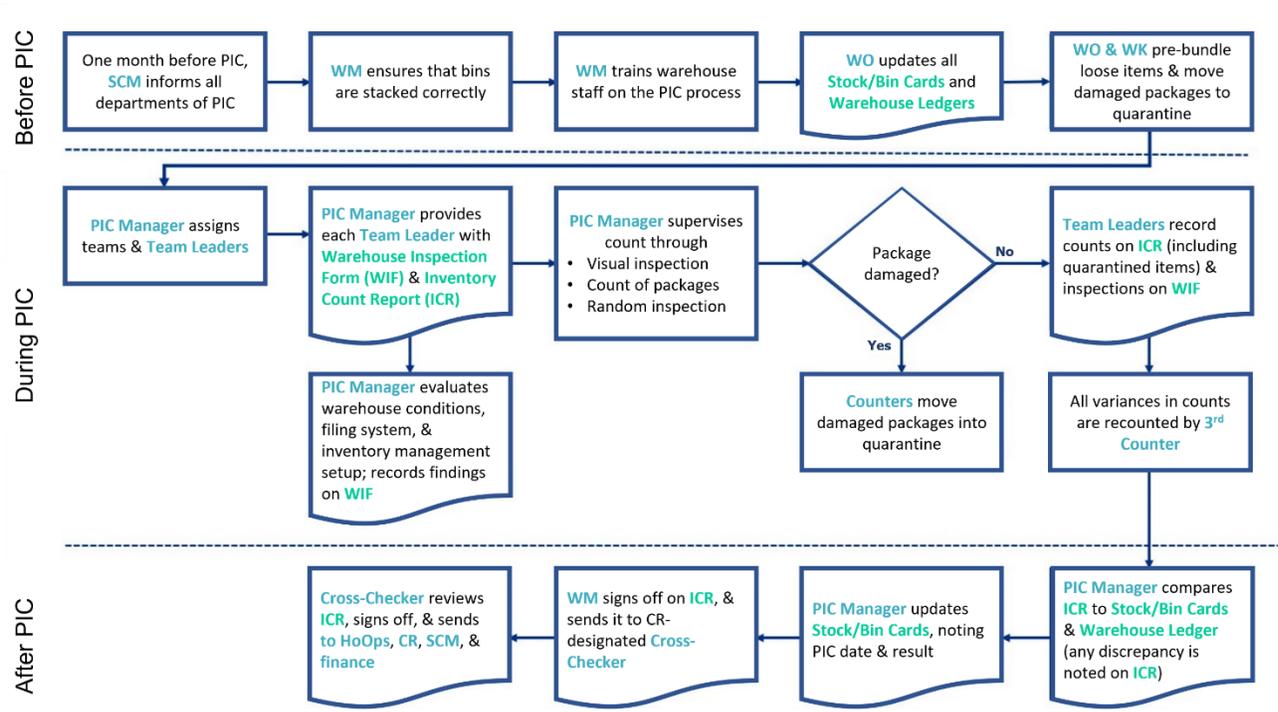
تزداد مخاطر التعرض للخسارة عند التعامل مع البضائع. ومن المهم أن نتذكر مبدأ "عدم الإضرار" أثناء إجراء عمليات PIC.

تتوقف عمليات المستودعات في كل مرفق تخزين يخضع لإجراء عملية PIC، ولكن ليس بالضرورة تنفيذ عمليات PIC في جميع منشآت التخزين في الوقت نفسه.

عندما يكون تقييم نهاية السنة المالية للسلع المخصصة للتوزيع (الفعلي أو المتوقع) في البرنامج القطري بقيمة تزيد عن 750,000 دولار أمريكي، ينبغي أن تقوم شركة تدقيق خارجية مؤهلة بمراقبة عملية الجرد والتصديق عليها في تقرير رسمي (للاطلاع على المتطلبات المحددة والتفاصيل الأخرى، راجع سياسة CRS المتعلقة بالمحاسبة عن أصول المخزون).

ينبغي إدراج كل وحدة تنظيم مخزون (IO) داخلية تابعة للبرنامج القطري في عملية PIC، بما في ذلك وحدات IO التي تكون عبارة عن مكاتب تابعة لـ CRS. كما ينبغي إدراج وحدات التخزين الفرعية التالية في عمليات PIC: D-Stores و ND-Stores و Kit-Temp ومركز SDP الداخلي.

يوضح الشكل الوارد أدناه سير خطوات العملية المتعلقة بعمليات PIC.



التحضير

ينبغي تنفيذ عمليات PIC بواسطة موظفين غير منوط بهم الإشراف المباشر أو غير مسؤولين عن إدارة المخزون (موظفين لا يعلمون ضمن فريق الخدمات اللوجستية مثلاً).

ويلزم تدريب جميع الموظفين الذين يتعاملون مع البضائع خلال عملية PIC (على سبيل المثال، فريق الجرد، والعمال باليومية) على كيفية تقليل مخاطر الخسارة.

قائمة مراجعة



التجهيز لعمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC)

في بداية الربع الأخير من السنة المالية، يُجري مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

- تحديد موعد إجراء PIC الخاص بكل منشأة تخزين.
- إبلاغ كافة الإدارات بجدول مواعيد عمليات PIC والموعد النهائي (المواعيد النهائية) لتقديم طلبات الشراء وحركة المخزون لتجنب حركة المخزون (مثلاً الاستلامات أو الإصدارات أو عمليات التحويل أو عمليات الإرجاع خلال عملية PIC المجدولة).

قبل فترة لا تقل عن شهر واحد من موعد عملية PIC، ينفذ رئيس العمليات الآتي:

- تعيين موظفين في فرق الجرد.
- تعيين قائد واحد لكل فريق جرد.
- في حالة أن تقييم نهاية السنة المالية (الفعلي أو المتوقع) للبضائع المخصصة للتوزيع في البرنامج القطري بقيمة تزيد عن 750,000 دولار أمريكي: يتعاون مع فريق المشتريات لتوظيف شركة تدقيق خارجية لمراقبة عملية الجرد والتصديق عليها.

عندما يقترب موعد PIC، يؤدي مدير سلسلة الإمدادات المهام الآتية:

- تدريب فريق الجرد بحيث يصبحون على دراية بكيفية إجراء الجرد، وكيفية التعامل مع البضائع بطريقة آمنة، والمعدات التي ينبغي استخدامها (بما في ذلك معدات الحماية الشخصية).
- تعيين عمال اليومية عند الحاجة.

خلال الأسبوع السابق للموعد المحدد لإجراء عملية PIC، يقوم مسؤول المستودع أو الموظف الإداري، بدعم من مدير المستودع أو المدير الإداري، بالآتي:

- التأكد من أن البضائع موجودة في الصندوق المناسب ومرتببة بشكل سليم.
- التحقق من تحديث بطاقات الصناديق وسجلات المخزون.
- إعادة تعبئة الأصناف السائبة إذا لزم الأمر عقب عملية التجديد (للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع قسم تجديد البضائع في هذا الفصل).
- نقل أي بضائع قديمة أو منتهية الصلاحية معروفة إلى الحجر الصحي (للاطلاع على معلومات حول التخلص من البضائع، راجع قسم معالجة الخسارة في هذا الفصل).
- التأكد من توفر المعدات والمستلزمات لعملية الجرد (مثل السلالم والأقمشة والموازين وألواح التحميل ومعدات الحماية الشخصية وأقلام الماركر وأي مواد مفيدة أخرى).

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

التجهيز لعمليات الجرد الفعلي للمخزون في نظام Insight

يلزم تكرار العملية الآتية لكل وحدة تنظيم مخزون IO.

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات خلال فترة لا تقل عن أسبوعين قبل البدء في عملية PIC، بتنفيذ الآتي:

□ مراجعة نظام Insight للتأكد من تحديث جميع معاملات المخزون (مثلاً جميع أوامر الشراء المستلمة، وعمليات الإرسال إلى موقع جديد، وعمليات التوزيع الصادرة من مركز تقديم الخدمات (SDP)، والهدايا العينية (GIK) المستلمة، وما شابه ذلك).

قبل بدء عملية PIC في اليوم المحدد لإجرائها، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

□ إنشاء PIC في نظام Insight (ينتج عن ذلك لقطة للمخزون العامل، ومن ثم ينبغي إيقاف عمليات المستودع عند هذه المرحلة للحد من وجود اختلافات في عملية الجرد).

□ عمل نسخ من تقرير قائمة علامات المخزون وطباعتها لتسجيل الجرد (يشمل التقرير كافة الأصناف الموجودة في IO بأرقام التشغيل/الأرقام التسلسلية ومحددات المواقع الخاصة بها، ولكن دون ذكر كمياتها).

للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع قائمة مراجعة الجرد الفعلي للمخزون، ودليل Insight المرجعي للمخزون، وأداة المساعدة على العمل الخاصة بإنشاء الجرد الفعلي للمخزون.

التنفيذ

أثناء إجراء عمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC)، ينبغي عدم إجراء أي تحركات للبضائع سواء بإدخالها إلى منشأة التخزين أو إخراجها منه (مثلاً الاستلامات أو الإصدارات أو عمليات التحويل أو عمليات الإرجاع) حتى موافقة الممثل القطري على عملية PIC.

i

إيقاف عمليات المستودعات في نظام Insight

أثناء عملية PIC، لا يجوز إدخال أي معاملات خاصة بالمخزون في نظام Insight. ويشمل ذلك الاستلام، وعمليات النقل بين وحدات التخزين الفرعية، وعمليات التحويل الداخلي بين وحدات التخزين، والإصدارات. كما ينبغي إيقاف معاملات تصحيح الأخطاء أثناء عملية PIC.

ينبغي جرد كل صندوق مرتين أثناء عملية PIC: مرة ينفذها فريق الجرد وأخرى ينفذها فريق جرد آخر.

تُنقل كافة البضائع بطريقة تضمن إمكانية فحص كل عبوة بالعين المجردة للتأكد من جودتها، ويمكن أيضاً فحص كافة معدات التخزين مثل ألواح التحميل والأرفف والحوامل. وقد يلزم، في بعض الحالات (إذا لم تتوفر مساحة كبيرة في منشأة التخزين تكفي للتعامل مع البضائع)، استئجار وحدة تخزين متنقلة مؤقتة (MSU) لإجراء عملية PIC بطريقة سليمة.

أثناء عملية PIC، يتم اختيار عينة تمثيلية من البضائع في كل دفعة/تشغيل عشوائياً بهدف إجراء فحص دقيق باتباع المنهجية المذكورة أدناه.

عدد العبوات الخاضعة للفحص الدقيق	عدد العبوات في الدفعة/التشغيلة
كل عبوة (100%)	10 - 1
5 - 2 (20%)	25 - 11
8 - 4 (15%)	50 - 26
10 - 5 (10%)	100 - 51
الجزء التربيعي لإجمالي العبوات، بالتقريب إلى أقرب رقم صحيح (على سبيل المثال، لعدد 200 عبوة: $200\sqrt{14.14} = 200$ ، لذلك يجب فحص 15 عبوة بشكلٍ دقيق)	100 <

يلزم وزن العبوات لتحديد إمكانية وجود اختلافات كبيرة من عدمه. وينبغي عدم فتح العبوات محكمة الإغلاق. للاطلاع على مزيد من المعلومات حول اختيار عينة من البضائع وفحصها، راجع فصل الاستلام.

قائمة مراجعة

تنفيذ عمليات الجرد الفعلي للمخزون



قبل بدء الجرد في اليوم المحدد لإجراء PIC، يقوم قائد PIC بتنفيذ الآتي:

- تعيين موظفي جرد في الفرق (اعتمادًا على حجم منشأة التخزين، ويمكن تخصيص فريقين إلى أربعة فرق مع تعيين موظفين في كل فريق).
- تعيين صناديق لكل فريق (سيتم تعيين كافة الصناديق مرتين، لفريقين مختلفين بهدف جردها).
- تزويد كل فريق بكشوف جرد.
- التأكد من تزويد كل فريق جرد بالمستلزمات والمعدات اللازمة لإجراء عملية الجرد.
- شرح عملية الجرد للفرق المكلفة بإجرائها وكيفية توثيقها (إذا لم يسبق تدريب أعضاء الفريق على عملية الجرد).

يستطيع موظفو المستودعات أو الموظفون الإداريون حضور عمليات PIC والاستعداد للإجابة عن الأسئلة.

i

أثناء عملية PIC، تقوم فرق PIC، تحت إشراف قائد الجرد الفعلي للمخزون بتنفيذ الآتي:

- التعامل باستمرار مع كافة الأرفف والحوامل، دون تخطي أي رفٍ أو حامل
- فيما يخص العبوات محكمة الإغلاق: يمكنك جرد العبوات محكمة الإغلاق (احرص على عدم فتح العبوات)، واحسب المحتويات الداخلية وفقًا لوحدات القياس المدرجة في كشف الجرد، وسجل الكميات المحسوبة في كشف الجرد.
- اختبار عبوات محكمة الإغلاق عشوائيًا من كل صندوق لإجراء فحص دقيق (وزن العبوة، يتم التحقق من توافق وزن العبوة مع مواصفات البضائع) وملاحظة تقييم الجودة في كشف الجرد.
- فيما يخص العبوات المفتوحة: يمكنك جرد الوحدات في العبوات المفتوحة حسب وحدات القياس المدرجة في كشوف الجرد وتسجيل الكميات في كشف الجرد.

توضع علامة "X" بالبحر الدائم على العبوات المفتوحة التي تم جردها. وتوضع أي عبوات مفتوحة أمام الصندوق.

i

تنفيذ عمليات الجرد الفعلي للمخزون



تسجيل المشكلات أو الحالات غير الطبيعية في كشف الفحص أو في كشوف الجرد.



إضافة أي عيوب تم أخذها من الصندوق بهدف إجراء مزيد من الفحص إلى جرد الكمية في كشوف الجرد. وسيتم التحقق في هذه العناصر قبل تحديد الخطوات التالية للبضائع المشبوهة.

بعد الانتهاء من الجرد، ينفذ فريق الجرد الآتي:

تسليم كشوف الجرد وأي كشوف فحص إلى قائد الجرد الفعلي للمخزون.

بعد الانتهاء من الجرد الفعلي للمخزون، يُنفذ قائد الجرد الفعلي للمخزون الآتي:

جمع كافة كشوف الجرد وكشوف الفحص من كل فريق من فرق الجرد ومراجعتها.

تحديد المشكلات الرئيسية التي تم اكتشافها وتسجيلها في تقرير فحص المستودعات.

تسليم جميع كشوف الجرد وكشوف الفحص إلى الممثل القطري.

إذا كان من اللازم إعادة الجرد، فعلى قائد الجرد الفعلي للمخزون تنفيذ الآتي:

تعيين فريق جرد بهدف جرد الصندوق (الصناديق) ذات الصلة.

تسليم نتائج إعادة الجرد إلى الممثل القطري.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تسجيل عمليات الجرد الفعلي للمخزون في نظام Insight

بعد اكتمال الجرد لكل وحدة تنظيم مخزون (IO)، يقوم فريق عمليات الجرد الفعلي للمخزون بالآتي:

تسليم نسخ من نموذج قائمة علامات الجرد الفعلي إلى مدير سلسلة الإمدادات.

عند استلام نموذج قائمة علامات الجرد الفعلي، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

تسجيل نتائج PIC لكل علامة مذكورة في القائمة.

إرفاق نسخ من نموذج قائمة علامات الجرد الفعلي، وتقرير شركة التدقيق (حسب الاقتضاء)، وتقارير الفحص، وأي وثائق داعمة أخرى.

للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بتسجيل علامات الجرد الفعلي.



استكمال الجرد الفعلي للمخزون

قائمة مراجعة

بعد استلام كشوف الجرد الخاصة بمنشأة التخزين من قائد PIC، يقوم الممثل القطري بالآتي:

- مقارنة الكميات التي تم جردها مع الكميات المدرجة في المخزون
- إجراء مهمة التسجيل (أي في Insight أو نظام التسجيل).
- في حالة أن تقييم نهاية السنة المالية للبضائع المخصصة للتوزيع (الفعلي أو المتوقع) في البرنامج القطري بقيمة تزيد عن 750,000 دولار أمريكي: مراجعة تقرير الجرد الرسمي المُقدم من شركة التدقيق.
- عند وجود اختلافات بين نتائج الجرد وسجلات المخزون: يتم إبلاغ قائد عمليات الجرد الفعلي للمخزون بضرورة إعادة جرد الصناديق/محددات المواقع ذات الصلة.
- فيما يخص البرامج القطرية المؤقتة: اعتماد عملية الجرد (حتى لو تم اكتشاف وجود فروق، يتم انتظار إجراء رئيس العمليات ومدير سلسلة الإمدادات للتحقيق في العملية).
- فيما يخص البرامج القطرية لإدارة سلسلة الإمدادات في نظام Insight: اعتماد البنود غير المشتملة على فروق
- فيما يخص البرامج القطرية لإدارة سلسلة الإمدادات في نظام Insight: إعداد تقرير نتائج الجرد الفعلي للمخزون وإرساله بالبريد الإلكتروني إلى مدير سلسلة الإمدادات للمساعدة في إبلاغه بضرورة التحقيق في الفروق
- إبلاغ مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات إذا كان من الضروري إجراء تحقيق بسبب الفروق.
- فيما يخص البرامج القطرية لإدارة سلسلة الإمدادات في نظام Insight: اعتماد أي فروق بسبب الخسارة ورفض أي اختلاف لأي سبب آخر غير الخسارة. (راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة باعتماد الجرد الفعلي للمخزون).
- إخبار مدير سلسلة الإمدادات، ورئيس العمليات، والمدير المالي وأي أصحاب مصلحة آخرين باعتماد عملية الجرد الفعلي للمخزون.

يمكن بدء عمليات المستودع من جديد بعد اعتماد الجرد الفعلي للمخزون. وينبغي عدم التعامل مع أي صناديق كان بها اختلافات كبيرة أثناء الجرد حتى يتم الانتهاء من التحقيق في هذه الحالات.

i

إذا تم الكشف عن اختلافات متوسطة إلى كبيرة خلال عملية الجرد، فعلى مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات تنفيذ الآتي:

- إجراء تحقيق في أسباب الفرق (الفروق).
- تزويد الممثل القطري بتقرير يشمل نتائج التحقيق مع الإجراءات المقترحة لمراعاة الفروق الموجودة وتجنب تكرارها في المستقبل.
- التعاون مع فريق الشؤون المالية والبرنامج للحصول على الموافقات المطلوبة كما هو مدرج في سياسة المحاسبة المالية لأصول المخزون.

بمجرد اعتماد PIC، ينفذ مدير المستودع الآتي:

- إجراء فحص بصري لأي عبوات مشبوهة تم إخراجها من الصندوق ووضعها بجانبه وتحديد ما إذا كان ينبغي إعادة تخزين العبوات أو وضعها في الحجر الصحي لتجديدها أو إجراء فحص إضافي أو التخلص منها.
- تحديث بطاقات الصناديق وسجلات المخزون بنتائج الجرد المعتمدة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

تعديل عمليات الجرد الفعلي للمخزون في نظام Insight

بعد اعتماد PIC، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

- إعداد تقارير بالفروق المرصودة خلال الجرد الفعلي للمخزون لمراجعة أي فروق.
- مراجعة التقارير مع مدير المستودع.

فيما يخص التعديلات المعتمدة للفروق الناجمة عن الخسارة، يقوم مدير المستودع، بناءً على توجيهات مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- تنفيذ المعاملات الضرورية بالاسم المستعار للحساب (بناءً على تقرير فروق الجرد الفعلي للمخزون - الفروق المعتمدة الناجمة عن الخسارة) لضمان إدخال رموز POET الصحيحة في أي تعديلات على النظام.

فيما يخص التعديلات المرفوضة للفروق غير الناجمة عن الخسارة، يقوم مدير المستودع، بناءً على توجيهات مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- تنفيذ المعاملات المطلوبة (بناءً على تقرير فروق الجرد الفعلي للمخزون للفروق المرفوضة بسبب المعاملات غير المسجلة) من أجل تصحيح الفروق المحددة.

للحصول على مزيد من المعلومات حول تنفيذ معاملات التعديل، راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة باستكمال التعديلات على الجرد الفعلي للمخزون.



تقارير الجرد الفعلي للمخزون في Insight

توجد ستة تقارير تدعم تنفيذ واستكمال الجرد الفعلي للمخزون في Insight.

1. تقرير حالة الجرد الفعلي للمخزون: يساعد هذا التقرير في مراقبة تقدم الجرد الفعلي للمخزون وعدد التعديلات التي يُنتظر استكمالها.
2. تقرير نتائج الجرد الفعلي للمخزون: يساعد هذا التقرير مدير سلسلة الإمدادات في إخبار الممثل القطري بشأن أي الفروق ترجع إلى الخسارة وأيها ترجع إلى المعاملات غير المسجلة حتى يكون الممثل القطري على دراية بالبنود التي ينبغي اعتمادها أو رفضها. كما يمكن استخدام هذا التقرير للمساعدة في توثيق الخسائر التي اعتمدها أصحاب المصلحة المطلوبون، وهو أمر مطلوب قبل الإصدار النهائي (يلزمه الإدخال اليدوي).
3. تقرير فروق الجرد الفعلي للمخزون - للفروق المعتمدة بسبب الخسائر: يقدم هذا التقرير تفاصيل حول أي الفروق ترجع إلى الخسائر وبالتالي أي البضائع التي يجب على مدير المستودع إصدارها باستخدام رمز المصدر لخسارة الجرد الفعلي للمخزون (بعد الحصول على موافقات الخسارة المطلوبة). يجب على مدير سلسلة الإمدادات إكمال بعض الحقول يدويًا.
4. تقرير فروق الجرد الفعلي للمخزون - للفروق المرفوضة بسبب المعاملات غير المسجلة: يوفر هذا التقرير تفاصيل حول الفروق التي ترجع إلى المعاملات غير المسجلة وأي المعاملات التصحيحية التي يجب على مدير المستودع تنفيذها لتعديل الفرق. يجب على مدير سلسلة الإمدادات إكمال بعض الحقول يدويًا.
5. تقرير نظرة عامة على معاملات المخزون: يساعد هذا التقرير في التحقق من تنفيذ المعاملات المطلوبة (كل من إصدار الخسارة والمعاملات التصحيحية) ويمكن التحقق من صحتها مقابل تقرير حالة الجرد الفعلي للمخزون.
6. تقرير تقييم المخزون: يلزم استكمال هذا التقرير بحلول 30 سبتمبر وتقديمه إلى إدارة الشؤون المالية لتوثيق الرصيد الختامي لنهاية العام.

المتابعة



المتابعة

قائمة مراجعة

بعد الجرد الفعلي للمخزون، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

- إعداد تقرير نهائي للجرد الفعلي للمخزون يتضمن: المشكلات التي تم العثور عليها، والنتائج من التحقيق (إذا لزم الأمر)، وصف رسمي لفريق الجرد الفعلي للمخزون
- عملية الجرد الفعلي للمخزون، وتقييم مواطن القوة والضعف في نظام إدارة المخزون الخاص بمنشأة التخزين، وأي إجراء تصحيحي ضروري لمعالجة المشكلات، والدروس المستفادة، وأي تفاصيل أخرى ذات صلة.
- تزويد رئيس العمليات بنتائج الجرد الفعلي للمخزون.
- تزويد موظفي منشآت التخزين بملخص التقرير.
- التأكد من تحديث كافة بطاقات الصناديق وسجلات المخزون بالأرصدة الصحيحة.
- التعامل مع مدير المستودع للتخلص من أي خسائر في المخزون (للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع قسم معالجة الخسارة في هذا الفصل).

في حالة أن تقييم نهاية السنة المالية للبضائع المخصصة للتوزيع (الفعلي أو المتوقع) في البرنامج القطري بقيمة تزيد عن 750,000 دولار أمريكي، يقوم رئيس العمليات بالآتي:

- استلام التقرير الرسمي لشركة التدقيق ومشاركته مع أصحاب المصلحة.

في 30 سبتمبر، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- تشغيل تقرير تقييم المخزون وتقديمه إلى إدارة الشؤون المالية.

إعارة البضائع واستعارتها

تقوم CRS أحياناً بإعارة بضائع إلى طرف خارجي أو استعارة بضائع من طرف خارجي. وقد يكون الطرف الخارجي تابعاً لـ CRS (مشروع أو مكتب CRS آخر) أو غير تابع لها (شريك CRS أو طرف خارجي آخر). ومن الممكن أن تكون البضائع المُعارة والمستعارة عبارة عن بضائع مخصصة للتوزيع (مثل خليط الذرة وفول الصويا) أو بضائع غير مخصصة للتوزيع (مثل هاتف يعمل عبر الأقمار الصناعية). وهناك عمليات مختلفة لإعارة البضائع، وإرجاع البضائع المُعارة، واستعارة البضائع، وإرجاع البضائع المستعارة.

إعارة البضائع لطرف خارجي

إعارة أصول CVA لطرف خارجي

جرت العادة أن تتم إعارة معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية أو حالات الطوارئ (ICT4D/E) مثل الهواتف والماصات الضوئية وطابعات الإيصالات للبائعين المشاركين في برامج القسائم الإلكترونية. وينبغي أن يُحدّد العقد المُبرّم مع البائع شروط الإعارة وأحكامها، بما في ذلك الاستخدام المسموح به للأجهزة، وأي تعويض مستحق بسبب أجهزة مفقودة أو تالفة، ومدة الإعارة.



قائمة مراجعة إعارة البضائع لطرف خارجي

قائمة مراجعة

إعارة البضائع لطرف خارجي



بعد استلام اتفاقية طلب الإعارة، يقوم مدير سلسلة الإمدادات بالآتي:

- مراجعة الاتفاقية للتأكد من ذكر كافة تفاصيل الإعارة في الطلب والتوقيع على الاتفاقية.
- تسليم اتفاقية الإعارة المعتمدة وخطة الإرسال وأي وثائق داعمة أخرى لمدير المستودع.

بعد الحصول على اتفاقية إعارة معتمدة من مدير سلسلة الإمدادات، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- التعاون مع موظفي المستودع لاختيار البضائع المُعارة وتعبئتها وإعداد مذكرة التسليم (DN) وقائمة التعبئة.
- التعاون مع مدير الخدمات اللوجستية أو موظف تابع لطرف خارجي لترتيب نقل البضائع المُعارة إلى موقع التسليم.
- إبلاغ مدير سلسلة الإمدادات عند إرسال البضائع المُعارة إلى موقع التسليم.
- تتبع الأصناف المُعارة في سجلات المخزون وإعداد تقارير للأصناف المُعارة حسب الحاجة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

إعارة البضائع في نظام Insight

بعد استلام طلب إعارة معتمد من مدير سلسلة الإمدادات، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- إنشاء محدد موقع جديد في وحدة التخزين الفرعية للبضائع المُعارة المخصصة للتوزيع أو غير المخصصة للتوزيع.
- نقل البضائع المُعارة إلى محدد موقع البضائع المُعارة باستخدام النقل بين وحدات التخزين الفرعية.
- إرفاق طلب الإعارة المعتمد وخطة الإرسال والوثائق الداعمة الأخرى.

يظل الصنف المُعار موجودًا في محدد الموقع هذا حتى يتم إرجاعه. راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإعارة والإرجاع الجزء 1.

استلام البضائع المُعارة المُعادة من طرف خارجي

يمكن إرجاع البضائع المُعارة من نفس الصنف الذي تمت استعارته (على سبيل المثال، هاتف يعمل بالأقمار الصناعية، وهو غير قابل للاستهلاك) أو بصنف بديل (على سبيل المثال، رزم ورق، وهي قابلة للاستهلاك).

فيما يتعلق بالأصناف البديلة، يجب أن تحدد اتفاقية الإعارة عملية السداد من حيث الكمية أو القيمة النقدية (أو كليهما) لأن أسعار السوق يمكن أن تتغير بحلول الوقت الذي يسدد فيه الطرف الخارجي البضائع المُعارة.

i

فيما يخص الأصناف البديلة، يجب أن تنص اتفاقية الإعارة مع الطرف الخارجي بوضوح على الآتي:

- كمية الأصناف البديلة أو القيمة المطلوبة (على سبيل المثال، 50 رزمة ورق بحجم A4 مقابل ورق نسخ بقيمة 100 دولار أمريكي).
- أي مواصفات للأصناف البديلة (على سبيل المثال، وزن ورق النسخ 20 رطلاً مقابل 24 رطلاً).

عند إرجاع الأصناف المُعارة إلى CRS بأصناف بديلة، يلتزم الطرف الخارجي بتقديم تقرير التقييم الذي يؤكد قيمة الأصناف البديلة.

قائمة مراجعة

استلام البضائع المُعارة المُعادة من طرف خارجي



عند إعاره البضائع، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

ملاحظة تواريخ فترة الإعارة وتتبعها ولفت انتباه الطرف الخارجي (إذا لزم الأمر) عند اقتراب نهاية فترة الإعارة.

إخبار مدير المستودع عند إرجاع البضائع المعارة إلى منشأة التخزين وتقديم أي وثائق داعمة.

عند وصول البضائع المُعارة المُعادة إلى منشأة التخزين، ينفذ مدير المستودع الآتي:

التعاون مع مسؤول المستودع لفحص البضائع المعارة التي تم إرجاعها.

التعاون مع مسؤول المستودع لترتيب البضائع المعارة في المخزن.

إذا كانت البضائع المُعارة تتضمن صنفاً (أصناف) بديلاً عند إرجاعها، فعلى مدير سلسلة الإمدادات تنفيذ الآتي:

التحقق من تكلفة الصنف (الأصناف) البديل مقابل اتفاقية الإعارة وتقرير التقييم المستلم من الطرف الخارجي.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

استلام نفس الصنف المُعار في Insight

بعد استلام نفس الصنف المُعار وفحصه، ينفذ مدير المستودع الآتي:

- النقل بين وحدات التخزين الفرعية للبضائع المُعارة من وحدة التخزين الفرعية للبضائع المُعارة المخصصة للتوزيع أو غير المخصصة للتوزيع إلى محدد المواقع المناسب.
- إرفاق جميع وثائق الشحن والاستلام وإرجاع البضائع المُعارة إلى معاملة وحدة التخزين الفرعية.

استلام الصنف المُعار البديل في Insight

بعد استلام الصنف المُعار البديل وفحصه، ينفذ مدير المستودع الآتي:

- إصدار استلام بالاسم المستعار للحساب للصنف البديل إلى متاجر البضائع غير المخصصة للتوزيع أو متاجر البضائع المخصصة للتوزيع باستخدام رمز المصدر "سداد البضائع المُعارة - استلام".
- إصدار بالاسم المستعار للحساب للبضائع المُعارة من البضائع المُعارة المخصصة للتوزيع أو غير المخصصة للتوزيع باستخدام رمز المصدر "إعارة - إصدار".
- إرفاق جميع وثائق الشحن والاستلام وتقدير البضائع المُعارة وإرجاع البضائع المُعارة بالمعاملة.

استلام الأصناف المُعارة في Insight

ينبغي أن يظل محدد موقع البضائع المُعارة متاحًا بعد آخر يوم من ربع السنة وبعد انتهاء الفترة المحددة للإعارة. للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإعارة والإرجاع الجزء 2.

إذا كان يلزم تعديل تكلفة الأصناف المرتجعة، فراجع دليل Insight المرجعي لإدارة التكاليف.

استعارة البضائع من طرف خارجي

قائمة مراجعة استعارة البضائع من طرف خارجي



استعارة البضائع من طرف خارجي

قائمة مراجعة

قبل استعارة البضائع، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

- التعاون مع مدير البرنامج (أو أي مقدم طلب آخر) لمراجعة متطلبات الجهات المانحة (إذا لزم الأمر) ووضع شروط وأحكام طلب الاستعارة (على سبيل المثال، إرجاع الأصناف نفسها مقابل إرجاع أصناف بديلة).
- استلام اتفاقية طلب الاستعارة من الإدارة المقدمة للطلب ومراجعتها والتوقيع عليها.
- تسليم اتفاقية الاستعارة المعتمدة وكافة الوثائق الداعمة لمدير المستودع.

بعد إبرام اتفاقية الاستعارة المعتمدة، يقوم مدير المستودع، بدعم من مسؤول المستودع، بتنفيذ الآتي:

- التجهيز لوصول البضائع المستعارة.
 - استلام البضائع المستعارة وفحصها وترتيبها.
 - إخطار مدير سلسلة الإمدادات ومقدم الطلب بوصول البضائع المستعارة والإبلاغ عن أي أصناف يتم رفضها.
- للاطلاع على مزيد من المعلومات حول عملية الاستلام والفحص والترتيب في المخزن، راجع فصل الاستلام.

ينبغي تتبع جميع الأصناف المستعارة في المخزون باستخدام رقم تشغيل فريد.



يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

استلام البضائع المستعارة في Insight

بعد الاستلام الفعلي للبضائع المستعارة وفحصها وترتيبها في المخزن، يقوم مدير المستودع بالآتي:

- استلام إيصال بالاسم المستعار للحساب باستخدام رمز المصدر "البضائع المستعارة - الاستلام".
- إرفاق ووثائق الشحن (بوليصة الشحن وقوائم التعبئة مثلاً) ومذكرة بالبضائع المستلمة (GRN) (إذا لزم الأمر) وتقارير الفحص وطلب الاستعارة المعتمد بالمعاملة.

للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون أو أداة المساعدة على العمل الخاصة بالاستعارة والإرجاع.



إرجاع البضائع المستعارة إلى طرف خارجي

يمكن إرجاع البضائع المستعارة للطرف الخارجي من نفس الصنف الذي تمت استعارته (على سبيل المثال، هاتف يعمل بالأقمار الصناعية، وهو غير قابل للاستهلاك) أو بصنف بديل (على سبيل المثال، رزم ورق، وهي قابلة للاستهلاك).

قائمة مراجعة إرجاع البضائع المستعارة إلى طرف خارجي



إرجاع البضائع المستعارة إلى طرف خارجي

قائمة مراجعة

بعد استعارة البضائع، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

- مراقبة اتفاقية الاستعارة وتتبع التاريخ (التواريخ) الذي يتوقع إرجاع البضائع المستعارة بحلوله.
- في حالة إرجاع البضائع المستعارة في صورة أصناف بديلة: التعاون مع فريق الشؤون المالية لإعداد تقرير التقييم الذي يؤكد قيمة الأصناف البديلة.
- في حالة إرجاع البضائع المستعارة من نفس الأصناف: التعاون مع مدير الخدمات اللوجستية لوضع خطة إرسال تتضمن تفاصيل الإرجاع.
- في حالة إرجاع البضائع المستعارة من نفس الأصناف: مشاركة خطة الإرسال والوثائق الداعمة الأخرى مع مدير المستودع.

في حالة إرجاع البضائع المستعارة في صورة أصناف بديلة، يلتزم مدير المستودع بإجراء الآتي:

- التعاون مع موظفي المستودع لاختيار البضائع المُعادة وتعبئتها وإعداد مذكرة التسليم (DN) وقائمة التعبئة.
 - التعاون مع مدير الخدمات اللوجستية لترتيب نقل البضائع المستعارة إلى موقع التسليم.
 - إبلاغ مدير سلسلة الإمدادات عند إرسال البضائع المُعادة إلى موقع التسليم.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

إرجاع البضائع المستعارة في Insight

بعد إرسال البضائع المستعارة، يلتزم مدير المستودع بإجراء الآتي:

- إصدار إيصال بالاسم المستعار للحساب باستخدام رمز المصدر "البضائع المستعارة - الإصدار".
- إرفاق خطة الإرسال ومذكرة التسليم (DN) وقائمة التعبئة وطلب الاستعارة المعتمد بالمعاملة.

للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون أو أداة المساعدة على العمل الخاصة بالاستعارة والإرجاع.

مراقبة الأداء

فيما يأتي أمثلة للمقاييس التي يمكن استخدامها لرصد أداء إدارة المستودعات والمخزون.



لمزيد من المعلومات حول هذه المقاييس وكيف يمكن استخدامها لمراقبة الأداء، راجع قسم الأوراق المرجعية لمؤشر الأداء (PIRS) في فصل المراقبة.

تعد نماذج مراقبة المستودعات (نماذج فحص المستودعات مثلاً) أداة أخرى لمراقبة الأداء بهدف تتبع الأنشطة التي تمارس بصورة منتظمة في منشأة التخزين والتي تتعلق بحماية وصيانة المنشأة نفسها.



Photo by Karl Grobl

الفصل 10: الإرسال

10. الإرسال

الغرض

يمكن هذا الفصل الموظفين من التخطيط للحركة النهائية للبضائع وتنفيذها بداية من موقع تخزين CRS إلى مواقع تخزين CRS الأخرى أو الشركاء أو مراكز تقديم الخدمات. وتتضمن عملية الإرسال التخطيط والتجهيز لها، واختيار الشحنات وتعبئتها، وتحميل البضائع في المركبات، وتوثيق أنشطة الإرسال.

للحصول على إرشادات متعمقة حول التخطيط لعملية الإرسال والتوزيع، راجع فصل التخطيط. للحصول على معلومات حول عملية النقل داخل الدولة من موقع تخزين CRS إلى مواقع التسليم، راجع فصل النقل الوطني.

الفرق بين الإرسال والتوزيع

- يتم التعامل غالبًا مع الإرسال والتوزيع على أنهما نفس الشيء، ولكنهما عمليتان مختلفتان.
- يتحقق الإرسال عند نقل البضائع من مكان إلى آخر، وعادةً ما يكون المستودعات.
 - يتحقق التوزيع عندما تصل البضائع إلى وجهتها النهائية، وتكون غالبًا أحد المشاركين في البرنامج أو الشريك أو المستخدم الداخلي.

للحصول على إرشادات متعمقة حول توزيع البضائع، راجع فصل التوزيع.



الفرق بين البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع

تُصنَّف كافة البضائع على أنها إما بضائع مخصصة للتوزيع أو بضائع غير مخصصة للتوزيع.

- **البضائع المخصصة للتوزيع** يتم شراؤها بهدف توزيعها على المشاركين في البرنامج (إما بشكل مباشر أو من خلال الشركاء) ويتم صرفها عندما يستلمها الشريك أو المشارك في البرنامج. وتظهر البضائع المخصصة للتوزيع في حسابات تقييم المخزون في صورة أصول حتى يتم إرسالها إلى شريك أو توزيعها على أحد المشاركين في البرنامج.
- **البضائع غير المخصصة للتوزيع** يتم شراؤها بهدف الاستهلاك الداخلي ويتم صرفها فور استلامها. ورغم عدم ظهور البضائع غير المخصصة للتوزيع في حسابات تقييم المخزون في صورة أصول، إلا أنه ينبغي تتبعها أثناء وجودها في المخزون وحتى توزيعها على المستخدم النهائي.

ويعد صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع للمستخدم النهائي، حتى داخليًا، توزيعًا نهائيًا وليس إرسالًا. في هذا الدليل، مصطلح "التوزيع" يقصد به إعطاء البضائع المخصصة للتوزيع للمشاركين في البرنامج، في حين أن مصطلح "صرف" يقصد به إعطاء البضائع غير المخصصة للتوزيع للمستخدمين النهائيين.

للاطلاع على مزيد من المعلومات حول صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع، راجع قسم **صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع** في فصل **التوزيع**.

للحصول على معلومات حول تتبع الممتلكات بعد إخراجها من المخزون، راجع سياسة إدارة الممتلكات.

i

10.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- الصندوق العالمي – دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية

إرشادات الجهة المانحة أو الإرشادات التوجيهية الأخرى

- شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني: الوحدة 4 - النقل
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – إرشادات لتخزين السلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – ومنظمة الصحة العالمية – إرشادات لتخزين الأدوية الأساسية والسلع الصحية الأخرى
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – إدارة النقل: دليل التعلم الذاتي لمديري النقل المحلي لخدمات الصحة العامة
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – أداة تقييم النقل
- منظمة الصحة العالمية – نظام نموذجي لضمان الجودة لوكالات المشتريات

10.2 نظرة عامة

يهدف الإرسال إلى ضمان وصول البضائع المناسبة إلى المشاركين في البرنامج بالكميات المناسبة وفي الوقت المناسب، مع الحفاظ على سلامة وجودة البضائع أثناء اختيارها وتعبئتها وتحميلها في المركبات المُعدة للنقل.

10.3 الأدوار والمسؤوليات

إرسال البضائع (كافة الأصناف باستثناء أصول CVA)

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في إدارة عملية إرسال البضائع. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

موظف CRS	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	رئيس العمليات	مدير سلسلة الإمدادات	مدير الخدمات اللوجستية	مسؤول المستودع/ الموظف الإداري/ المساعد الإداري**	مدير المستودع/المدير الإداري*	الوظيفة/النشاط
	R	I	C	C		C	وضع خطة توزيع للبضائع المخصصة للتوزيع
R						I	رسائل إلكترونية تطالب بالإفراج عن البضائع غير المخصصة للتوزيع أو تحويلها
	C	I	A	R		C	إعداد خطة إرسال بناءً على خطة التوزيع
I	I		A	C	I	R	التأكد من وجود البضائع المطلوبة في المخزون وتحديد أولويات الشحنات بناءً على خطة الإرسال
			A		C	R	وضع قائمة اختيار البضائع بناءً على خطة الإرسال (للبضائع المخصصة للتوزيع) أو الرسالة الإلكترونية المُرسلة (للبضائع غير المخصصة للتوزيع)
			A		C	R	اتخاذ الترتيبات اللازمة لتوظيف عمال اليومية والحصول على مواد التعبئة والتغليف (حسب الحاجة)
					R	A	قبل بدء اختيار البضائع، يقوم بإعداد منطقة الإرسال وتوفير مواد التعبئة والتغليف
					R	A	الإشراف على اختيار البضائع وتعبئتها ووضعها في منطقة الإرسال/التحضير
					R	A	إعداد ملاحظات التسليم (DNS) وقوائم التعبئة
		C	A	C		R	عند وصول المركبات، يقوم بفحص المركبة باستخدام قائمة الفحص المناسبة
				C		A	الإشراف على عملية تحميل المركبات
I	I		A	I	C	R	فحص البضائع المحملة مقارنة بقائمة التعبئة، وتوقيع مذكرات التسليم (DNS)، وتقديم نسخ إلى الكيانات ذات الصلة
I	I		A	R		C	التواصل مع موقع (مواقع) التسليم عند وصول الشحنة القادمة
					R	A	تحديثات بطاقات الصناديق وسجلات المخزون

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساعدة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* فيما يخص البضائع المخزنة في موقع التخزين المتوفر في المكتب، يؤدي المدير الإداري دورًا يُماثل دور مدير المستودع. ويمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع طوال هذا الفصل تشمل المدير الإداري.

** فيما يخص البضائع المخزنة في موقع التخزين المتوفر في المكتب، يؤدي المدير الإداري أو المساعد الإداري دورًا يُماثل دور مسؤول المستودع. ويمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مسؤول المستودع طوال هذا الفصل تشمل المسؤول الإداري أو المساعد الإداري.

ويجوز للموظف الذي يؤدي دورًا معينًا كمسؤول أو متعهد أن يفوض مهمة إذا تم اعتماد هذا التفويض من جانب المشرف على ذلك الموظف ولم يكن هناك تعارض في المصالح.

إرسال أصول CVA

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في إدارة عملية إرسال أصول CVA. لمعرفة مزيد من المعلومات حول جميع هذه الأدوار، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.

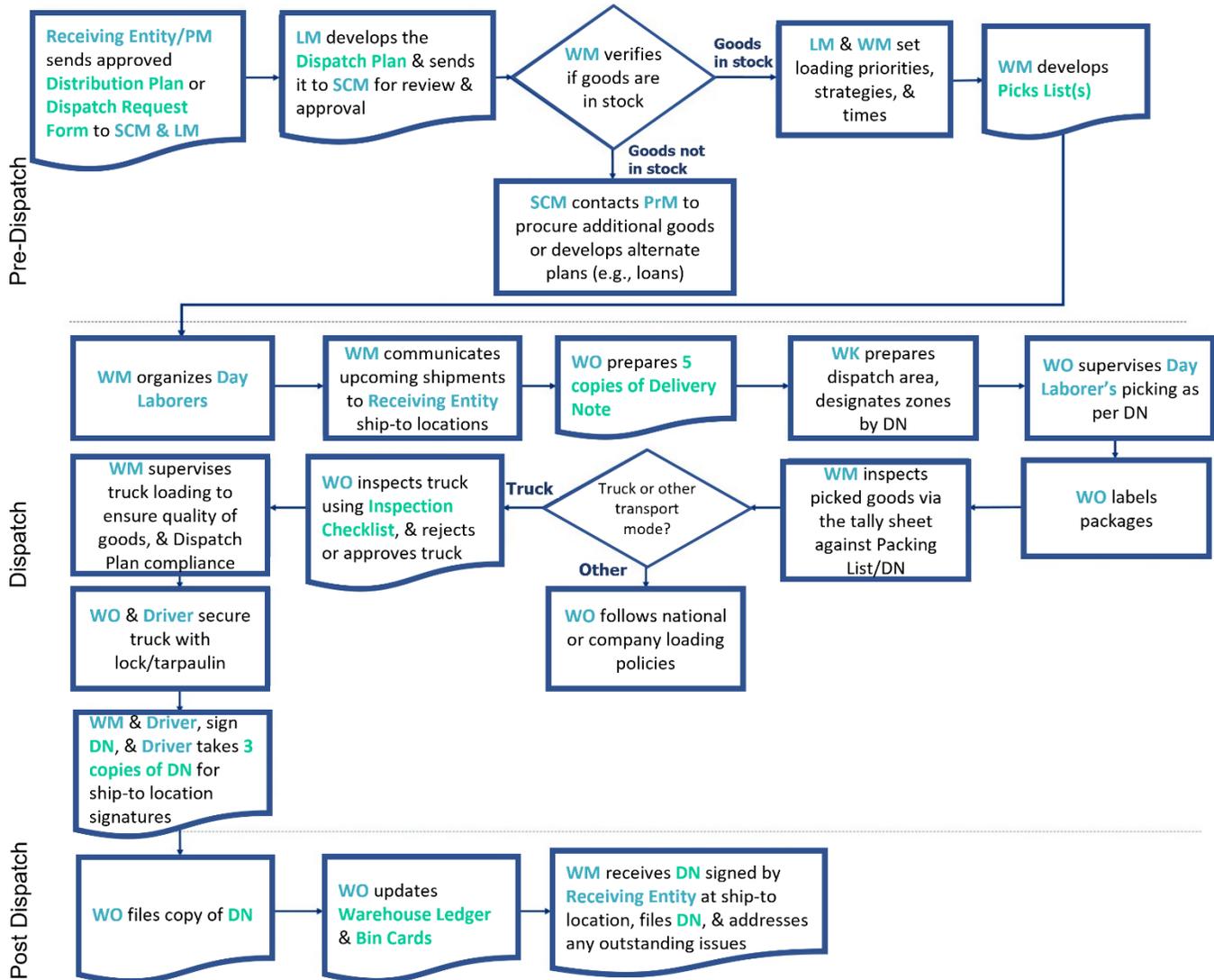
المدير الإداري	المساعد الإداري/قسائم*	أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم	مدير الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	رئيس العمليات	مدير البرنامج/رئيس المشروع
C			C	C	I	R
C			R	A	I	C
A	R		C	I		I
A	R					
A	R					
R	C		I	A		I
C			R	A		I
A	R					

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

*فيما يخص أصول CVA، يمكن أيضًا تعيين المساعد الإداري أو المسؤول الإداري باعتباره أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، وهو الذي يتعهد بإدارة أصول CVA (ككتيبات القسائم وبطاقات الائتمان/الخصم مثلاً). وتخزن أصول CVA عمومًا في المكتب. للاطلاع على مزيد من المعلومات حول دور أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، راجع فصل الاستلام. راجع أدوار الموظفين المسؤولين والخاضعين للمحاسبة ومن تتم استشارتهم ومن يكون على دراية باستلام أصول CVA لمزيد من التفاصيل.



10.4 العمليات



ما قبل الإرسال

وضع خطة إرسال

يُشرع في عملية الإرسال بوضع خطة لها.



لا تُستخدم خطط الإرسال للإفراج عن بضائع غير مخصصة للتوزيع لموظفي CRS أو للشروع في عمليات النقل بين مواقع التخزين التابعة لـ CRS. وبدلاً من ذلك، يُرسل مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات موافقة بالبريد الإلكتروني إلى مدير موقع التخزين للإفراج عن البضائع غير المخصصة للتوزيع.

i

يعتمد وضع خطة الإرسال على معلومات مستمدة من خطة التوزيع. للاطلاع على مزيد من المعلومات حول تخطيط التوزيع، راجع فصلي التخطيط والتوزيع.

يمكن استخدام خطة التوزيع جيدة الإعداد، المشتملة على الكميات التي يحتاج إليها كل موقع يوميًا، أن تكون خطة إرسال في حد ذاتها لتوفير الوقت في حالة الطوارئ المباغتة.

+



وضع خطة الإرسال

قائمة مراجعة

بمجرد وضع خطة التوزيع، يلتزم فريق البرامج بتنفيذ الآتي:

- الاحتفاظ بالخطة ومشاركتها بانتظام، بما في ذلك المعلومات الواردة أدناه، مع مدير الخدمات اللوجستية.
 - أنواع البضائع المطلوبة وكمياتها.
 - عدد المشاركين في البرنامج المتوقع خدمتهم في الموقع (إذا تم إرسالهم إلى مركز تقديم خدمات).
 - الوجهة.
 - اسم ومعلومات الاتصال بالموظف المفوض باستلام البضائع.
 - مواعيد التوزيع أو التسليم المقترحة.
 - أي تفاصيل أخرى يمكن أن يحتاج إليها فريق البرامج والخدمات اللوجستية لتجهيز لعملية التوزيع.

لوضع خطة الإرسال والاحتفاظ بها، يلتزم مدير الخدمات اللوجستية بتنفيذ الآتي:

- وضع الخطة اعتمادًا على المعلومات الموجودة في خطة التوزيع.
- مراجعة المعلومات التالية في خطة الإرسال، بالتعاون مع مدير المستودع.
 - تقارير المخزون الفعلي لمعرفة المخزون المتوفر.
 - تحليلات التدفقات لتحديد المشكلات المتوقعة مواجهتها في الإطار الزمني ومراجعة طرق وصول البضائع إلى وجهتها.
 - جميع شحنات البضائع الواردة والصادرة.
 - أي تقارير وخطط أخرى ذات صلة.
- إدراج المعلومات التالية في خطة الإرسال.
 - المعلومات المتعلقة بالمشروع وPOET.
 - موقع التسليم مزودًا بالعناوين الكاملة إذا كانت متوفرة والمسافة المقطوعة حتى الوصول إلى موقع التسليم.
 - الوقت المقدر لوصول البضائع.
 - اسم المرسل إليه ومعلومات الاتصال.
 - الأنواع والكميات الجيدة، بما في ذلك أي اعتبارات تتعلق بضمان الجودة أو المواد الخطرة.
 - أوزان البضائع وأحجامها (راجع أداة **حاسبة الوزن والحجم**).
 - مواعيد وصول المركبات وتحميلها.
 - أي تفاصيل أخرى يمكن أن يحتاج إليها موظفو الخدمات اللوجستية والمستودعات للتحضير لعملية الإرسال واستكمالها.
- تحديث خطة الإرسال الجديدة باستمرار مع كل تحديث لاحق لخطة التوزيع.

بمجرد وضع خطة الإرسال، ينفذ مدير سلسلة الإمدادات الآتي:

- مراجعة خطة الإرسال والتأكد من أنها تشمل على جميع المعلومات ذات الصلة.
- الموافقة على خطة الإرسال وإرسالها إلى مدير الخدمات اللوجستية ومدير المستودع ومدير البرنامج/رئيس المشروع.

التجهيز لعملية الإرسال

بما أن مناطق الاستلام والإرسال تكون غالبًا في نفس الموقع داخل المستودع، فيجب وضع خطط وضوابط دقيقة للتأكد من عدم ممارسة أنشطة الاستلام والإرسال في آن واحد.

حجز المخزون لعملية الإرسال

بعد استلام خطة الإرسال، يستطيع مدير المستودع إنشاء قائمة حجز المخزون لتجميد أصناف المخزون ومنع تحركها لغرض آخر. كما تعامل قائمة حجز المخزون على أنها قائمة اختيار تتم طباعتها وتقديمها لموظفي المستودع.

قبل إجراء أي معاملات أخرى بالأصناف المحتجزة (عمليات النقل بين وحدات التخزين الفرعية أو وحدات تنظيم المخزون)، يقوم مدير المستودع بحذف قائمة حجز المخزون.

للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون أو أداة المساعدة على العمل الخاصة بحجز المخزون وعمليات اختيار البضائع.



للإشارة إلى أن هذه العملية هي جزء من سلسلة العمل الخاصة بالإرسال، يمكن الرجوع إلى دليل إدارة سلسلة إمدادات CRS.

لا غنى لمدير المستودع عن نظام حفظ ملفات لتتبع خطط الإرسال المستلمة وقوائم اختيار البضائع الحالية وقوائم اختيار البضائع المكتملة. ويضمن النظام الفعال عدم نسيان أو تأخير أي عمليات تحويل. ويمكن إعداده على هيئة أدرج بسيطة في مكتب مدير المستودع أو باستخدام نظام حفظ ملفات في OneDrive أو SharePoint.



للاطلاع على إرشادات متعمقة حول التخطيط لاحتياجات العمالة والمعدات، راجع متطلبات موارد التخطيط في شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني - الوحدة 2.



التجهيز لعملية الإرسال

قائمة مراجعة

بعد استلام خطة الإرسال المعتمدة، يلتزم مدير الخدمات اللوجستية بتنفيذ الآتي:

- التعاون مع فريق الخدمات اللوجستية لوضع جدول النقل وإخطار شركات النقل. لمزيد من المعلومات، راجع فصل النقل الوطني.
- التواصل مع موقع التسليم لتأكيد مواعيد النقل والأرقام المرجعية وتفاصيل النقل حتى يتمكن الموظفون من الترتيب لعملية الاستلام.

بعد استلام خطة الإرسال المعتمدة، يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

- التأكد من توفر جميع البضائع المطلوبة في المخزون.
- في حالة عدم كفاية البضائع المتوفرة في المخزون لتلبية خطة الإرسال، يلتزم بتنفيذ الآتي: إخبار مدير سلسلة الإمدادات والإدارة المقدمة للطلب وفريق المشتريات (إذا كانت البضائع قد تم شراؤها) على الفور للتوصل إلى حل.
- تقدير العمالة والمعدات اللازمة لتنفيذ أنشطة الإرسال.
- عند الحاجة إلى عمال باليومية، يلتزم بتنفيذ الآتي: العمل مع فريق المشتريات لترتيب توفر عمال باليومية.
- التخطيط لوصول الشاحنات بالتعاون مع فريق الخدمات اللوجستية لتجنب اكتظاظ مجمع المستودعات وبهدف زيادة كفاءة أنشطة التحميل.

قبل أيام قليلة من موعد وصول المركبة المخصصة لإرسال البضائع (أو فترة أطول اعتماداً على الكمية التي يتم إرسالها)، يلتزم مدير المستودع بإجراء الآتي:

- إنشاء قائمة اختيار البضائع ومشاركتها مع مسؤول المستودع وأمين المستودع.
- التأكد من توفر معدات الحماية الشخصية (PPE) لموظفي المستودعات وعمال اليومية.

بعد استلام قائمة اختيار البضائع، يقوم مسؤول المستودع، الذي يعمل مع أمين المستودع، بتنفيذ الآتي:

- تجهيز منطقة الإرسال وتنظيف أي مخلفات والتأكد من وضع ألواح التحميل على الأرض لترتيب البضائع بشكل صحيح.
- في حالة الإرسال إلى وجهات متعددة: تحديد مناطق في منطقة الإرسال للوجهات المختلفة وتسميتها وفقاً لذلك (مثلاً على مخطط الأرضية، أو علامة على الجدار، أو علامات على الأرضية).
- التأكد من فصل مناطق التحميل لتقليل الارتباك أثناء عملية التعبئة والتحميل.

طرق تدوير المخزون

ترسل البضائع في معظم الحالات باستخدام طريقة FEFO أو طريقة *FIFO.

- تكون الأولوية لطريقة FEFO وتاريخ أفضل استهلاك (BUBD) في إرسال البضائع الخاضعة للرقابة ذات تواريخ انتهاء الصلاحية، حتى إن وصلت البضائع متأخرة عن البضائع الأخرى الموجودة في المخزون.
- تقلل طريقة FIFO من خطر تدهور أو تقادم البضائع التي ليس لها تواريخ انتهاء الصلاحية.

في بعض الحالات، ربما لا تتبع عملية الإرسال هذه الطرق، كما هو حال البضائع المُجددة التي يجب إرسالها أولاً. يجب أن يكون موظفو CRS على دراية بالسياسات الوطنية بشأن إدارة المخزون وتحديد ما إذا كان ينبغي اتباع طريقة مختلفة لتدوير المخزون.

*ينبغي عدم الخلط بين الإرسال بطريقة FIFO والمحاسبة المالية بطريقة FIFO، وهي طريقة لتقييم المخزون (للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع سياسة المحاسبة المالية لأصول المخزون).

i

الإرسال

اختيار البضائع وتعبئتها

تشمل عملية اختيار البضائع تجهيز الطلبات عن طريق اختيار الأصناف الموجودة في منطقة التخزين لتكوين الشحنات. بعد ذلك، تُنقل هذه الشحنات إلى منطقة الإرسال بالمستودع حيث تتم تعبئتها وتجميعها استعداداً لتحميلها على المركبات.

إذا تم تكليف شاحنة واحدة بتسليم البضائع إلى وجهات متعددة، فمن اللازم إعداد قائمة تعبئة منفصلة ومذكرة تسليم (DN) لكل موقع تسليم.

i

فيما يلي بعض أفضل ممارسات اختيار البضائع وتعبئتها.

- تجب تعبئة البضائع بشكل منفصل حسب الفئة (عدم الخلط بين الأصناف الطبية وغير الطبية في نفس العبوات مثلاً) للتأكد من سلامة البضائع واستلامها وترتيبها في موقع التسليم بشكلٍ فعال.
- يلزم تخصيص حاويات معزولة لأصناف سلسلة التبريد.
- تجب تعبئة البضائع في عبوات ذات حجم قياسي للمساعدة في تقدير حجم الشحنات وتحميل المركبات بشكلٍ فعال أثناء الإرسال.
- ينبغي أن يكون وزن العبوة أقل من 25 كجم للتأكد من التعامل معها بسهولة وأمان، كلما كان ذلك ممكناً.

اختيار أصول CVA

تطبق منهجية FIFO (مثلاً لم يعد من الممكن استخدام بعض أصول CVA الإلكترونية بعد إجراء المورد تحديثات/تغييرات في أنظمتها أو برامجها) ما لم تكن البضائع الأحدث في حالة أسوأ من البضائع الحالية الموجودة في المخزون.



يلزم ترتيب البضائع في منطقة الإرسال بطريقة تُسهّل تحميل المركبات بسهولة. يلتزم موظفو المستودع باستخدام الأشرطة لتحديد أبعاد الشاحنة أو الحاوية، ووضع البضائع والأواح التحميل داخل المساحة (المساحات) المحددة.

i



الاختيار والتعبئة

قائمة مراجعة

أثناء عملية الاختيار، يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

- مراقبة صحة الموظفين والعمال باليومية وسلامتهم.
- التأكد من توفر معدات الحماية الشخصية (PPE) واستخدامها بطريقة فعالة، بما في ذلك:
 - أحذية بمقدمة مغلقة.
 - قفازات (جلدية) مقواة، خاصة عند التعامل مع الأصناف ذات الأسطح الخشنة أو الحواف الحادة.
 - النظارات الواقية والأقنعة المضادة للأتربة أو أجهزة التنفس، عند التعامل مع أصناف يمكن أن تؤثر في البصر أو التنفس (مثل الدقيق أو الأخشاب أو الأسمنت أو الرمل أو عبوات المبيدات الحشرية أو الكلور).
- الإشراف على الاستخدام السليم للمعدات.
- تدريب العمال باليومية حسب الحاجة على أساليب التعامل مع العبوات لتقليل الضغط والإصابة.
- إذا كان يلزم توليف البضائع قبل التحميل: فحص المجموعات والتوقع عند الانتهاء من عملية التوليف

أثناء عملية الاختيار، يلتزم مسؤول المستودع بتنفيذ الآتي:

- الإشراف على أمين المستودع والعمال باليومية (إذا تم تعيينهم).
- استخدام كشف مراجعة عند الحاجة إلى المساعدة في تسهيل عملية اختيار البضائع، ولا سيما عمليات اختيار البضائع بكميات كبيرة.
- التأكد من أن جميع العبوات تحمل ملصقات واضحة وتزويد موظفي اختيار البضائع بملصقات إذا لزم الأمر.
- إعداد قوائم التعبئة ومذكرة التسليم (DN).
- إعداد أربع نسخ (النسخة الأصلية بالإضافة إلى ثلاث نسخ) من مذكرة التسليم (DN) وتوزيعها.
 - تُترك نسخة واحدة في مستودع الإرسال.
 - تُسلم مذكرة التسليم الأصلية ونسختان منها للسائق.
- إذا كان يلزم توليف البضائع قبل التحميل: يقوم بإعداد منطقة التوليف ومستلزمات التوليف وإنشاء بطاقات الصناديق أو تحديثها.

أثناء عملية اختيار البضائع: يلتزم أمين المستودع والعمال باليومية بتنفيذ الآتي:

- يقوم باختيار أصناف من المخزون بناءً على قائمة اختيار البضائع ثم وضع الأصناف المختارة في المناطق المعدة داخل منطقة التحضير بالمستودع.
- إذا كان يلزم توليف البضائع قبل التحميل: إنشاء مجموعات عن طريق اختيار مكونات من المخزون وتعبئة الأصناف في مجموعة.
- ترتيب البضائع في عبوات فريدة (اختيارات دقيقة) أو على ألواح تحميل (اختيارات بكميات كبيرة).
- إذا لم تحمل العبوات ملصقات: يتم وضع الملصقات على العبوات الموضوعة في منطقة الإرسال (مثال الملصق الموضح أدناه).



DATE:

DESTINATION:

CRS DN / WB #:

PACKING LIST #:

TRANSPORTER:

CONTAINER / BOX #: of

EXPIRATION DATE:

لمزيد من الإرشادات المتعمقة حول عملية التجهيز، راجع قسم التوليفي فصل إدارة المستودعات والمخزون.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً. ■ ■ ■

فيما يأتي بعض المعلومات المهمة حول **مذكرة التسليم**، والتي تم إنشاؤها خلال عملية اختيار البضائع وتعبئتها الموضحة أعلاه.

إنشاء مذكرات التسليم في نظام Insight

لإنشاء تقرير مذكرة التسليم (DN)، ينبغي تسجيل عملية الإرسال في نظام Insight قبل التحميل وبعد قيام مدير المستودع أو مسؤول المستودع بنقل البضائع إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية عن طريق تحويل وحدة تنظيم المخزون.

وبناءً على وجهة الإرسال، يمكن وضع البضائع في الوحدة الفرعية للتخزين قيد النقل لتتبع عمليات النقل الأطول أو يمكن وضعها مباشرة في الوحدة الفرعية للتخزين التابعة للشريك أو SDP.

بمجرد إنشاء تقرير مذكرة التسليم (DN) في نظام Insight، يتم الاحتفاظ بنسخة واحدة في مستودع الإرسال وتسليم ثلاث نسخ (أي مذكرة التسليم الأصلية بالإضافة إلى نسختين منها) للسائق المتوجه إلى موقع التسليم. ومن المفيد أن يتم استخدام ورق ملون مختلف حتى يمكن تتبع النسخ المختلفة.

بمجرد تفرغ الحمولة، يقوم السائق والموظفون في موقع التسليم باستكمال النسخ الثلاث من مذكرة التسليم وتوقيعها. ويحتفظ موقع التسليم بنسخة واحدة موقعة. يحتفظ السائق بنسخة موقعة واحدة لحفظ السجلات ويرسل النسخة الأصلية الموقعة من مذكرة التسليم (DN) (المرفقة بالفاتورة) إلى فريق الشؤون المالية.

للحصول على معلومات أكثر تفصيلاً، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بإنشاء مذكرة تسليم.



في حالات الطوارئ، لا تتوفر كتيبات مذكرة التسليم (DN) المطبوعة مسبقاً بسهولة على الدوام. وينبغي أن يتأكد موظفو الإرسال من أن مذكرة التسليم (DN) ونسخها تحمل نفس الرقم التسلسلي وأن جميع مذكرات التسليم (DNs) الجديدة تحمل رقمًا تسلسليًا فريدًا عن المذكرات الصادرة مسبقًا أو لاحقًا.

وتكون النسخ الثلاث من مذكرة التسليم (مذكرة التسليم الأصلية بالإضافة إلى نسختين منها) كافية لتحقيق الغرض منها. ويتم الاحتفاظ بنسخة واحدة في مستودع الإرسال وتُسلم نسختان (مذكرة التسليم الأصلية بالإضافة إلى نسخة واحدة منها) لموقع التسليم. ويحتفظ موقع التسليم بنسخة واحدة موقعة. ويقوم السائق بإرفاق مذكرة التسليم الأصلية الموقعة بالفاتورة.



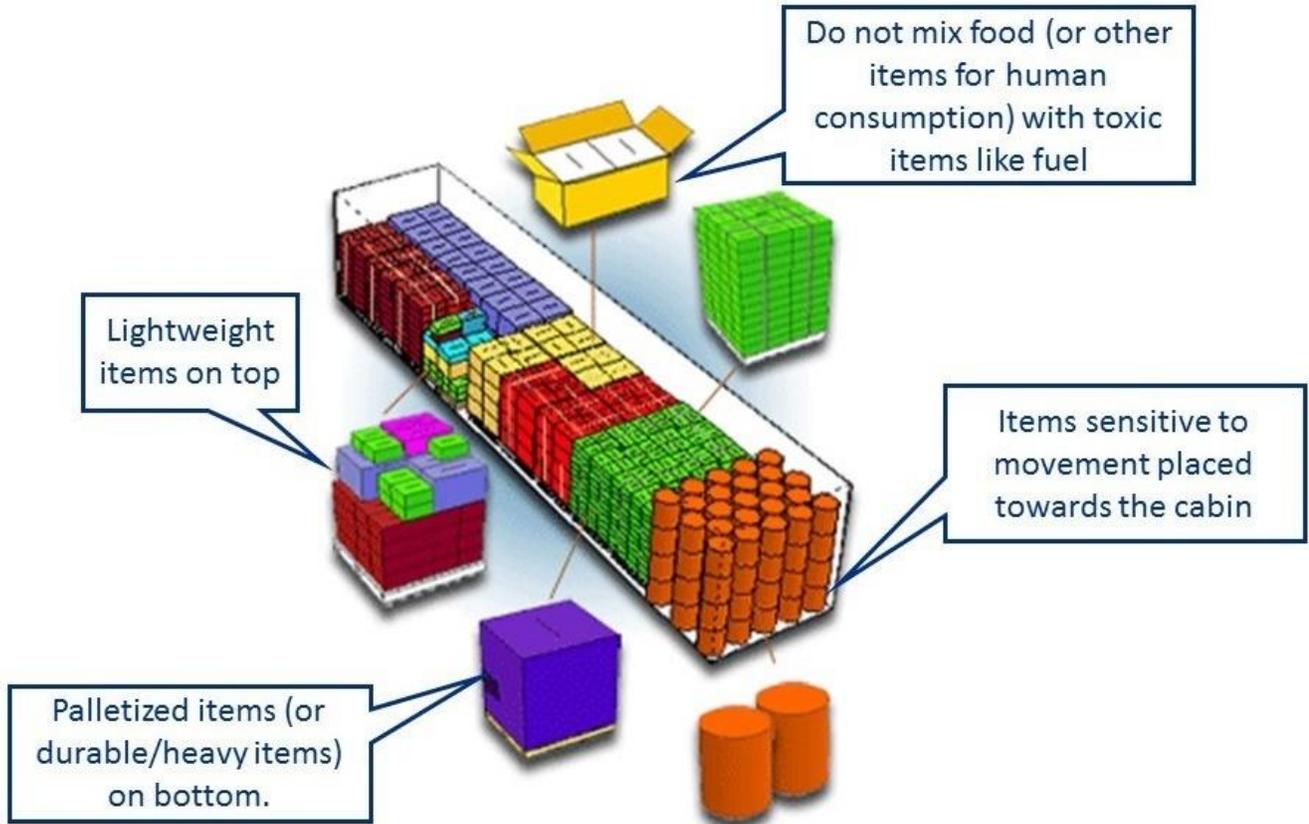
يلزم توفير مذكرة التسليم لإرسال أصول CVA. تتضمن **مذكرة تسليم CVA** المعدلة مسافة لتتبع الأرقام التسلسلية ويمكن استخدامها بدلاً من مذكرة التسليم القياسية.



التحميل

فيما يأتي بعض أفضل الممارسات المُتبعة في تحميل المركبات.

- ويمكنك تسهيل عملية التحميل عن طريق ترتيب البضائع بطريقة تُتيح سرعة وسهولة جرد البضائع بمجرد تحميلها.
- وفي حالة أن شاحنة واحدة تتجه نحو وجهتين أو أكثر، فمن الممكن تحميل بضائع الوجهة الأولى باتجاه الجزء الخلفي من الشاحنة (بعيداً عن مقصورة المركبة).
- وتجنب تحميل البضائع الثقيلة على حامل السقف أو فوق ارتفاع جانب سطح المركبة، لأن ذلك يقلل من ثبات المركبة ويزيد الضغط المادي على هيكل السقف.





يلزم دائماً تنفيذ الآتي

- ✓ فصل المواد الخطرة عن البضائع الأخرى إما بالفصل الكامل أو بحواجز كافية
- ✓ تحميل الأصناف شديدة التأثير بالحركة (مثل المولدات والثلاجات) أو التي يمكن أن تتسبب في عدم استقرار الشاحنة (مثل براميل الوقود أو السوائل الأخرى) على أرضية الشاحنة وفي أقرب مكان من المقصورة قدر الإمكان
- ✓ تحميل السوائل على الطبقة السفلية وفصلها عن الأصناف الأخرى باستخدام قماش مشمع أو مادة بلاستيكية، لتقليل الأضرار المحتملة الناجمة عن الانسكابات
- ✓ تحميل الأصناف والعبوات على ألواح التحميل أو غيرها من الأغشية لحمايتها من الملوثات والرطوبة
- ✓ إحكام إغلاق جوانب الشاحنة وربط جميع الحمولات
- ✓ حماية حمولة البضائع من العناصر المخزّبة وتغطية سطح الشاحنة أو وضع قماش مشمع عليها لتجنب أي تسلل



يُحظر تنفيذ الآتي على الإطلاق

- ✗ وضع البضائع الخطرة (مثل عبوات الوقود) على السطح
- ✗ وضع مواد سامة (مثل الكلور) في مقصورة الشاحنة أو في أي مكان آخر يمكن أن يعرض السائق أو الراكب للخطر
- ✗ وضع البضائع شديدة التأثير بالحرارة بالقرب من محرك الشاحنة أو البضائع المولدة للحرارة (مثل المعدن المموج)
- ✗ الجمع بين الأطعمة المعدة للاستهلاك الآدمي والبضائع الخطرة/السامة



عملية تحميل المركبات

قائمة مراجعة

قبل بدء التحميل، يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

- استخدام قائمة مراجعة فحص مركبات النقل الثقيل للتحقق من صلاحية المركبة لنقل البضائع (على سبيل المثال، تقييم النظافة، والتأكد من عدم وجود علامات غير مناسبة، والتحقق من التسجيل القانوني والتأمين).
- إذا لم تجتز المركبة الفحص، فيلزم إجراء الآتي: إبلاغ مدير الخدمات اللوجستية على الفور للحصول على مركبة بديلة مناسبة في أقرب وقت ممكن.

ملاحظة: يجب عدم تحميل أي مركبة لا تجتاز الفحص بأي العبوات!

- إذا لم تجتز المركبة الفحص، فعلى مدير الخدمات اللوجستية تنفيذ الآتي:
- التعاون مع شركة النقل لتوفير بديل مناسب للمركبة في أسرع وقت ممكن.
- إذا ظلت المركبة غير قادرة على اجتياز الفحص، فيلزم إجراء الآتي: التعاون مع فريق المشتريات لإبلاغ هيئة النقل بمشكلات الأداء.

أثناء التحميل، يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

- التأكد من اتباع لوائح السلامة خلال التحميل، واحترام قيود البنية التحتية، وتوفير إمكانية تفريغ الحمولة وترتيبها بطريقة فعالة عند وصول السيارة إلى موقع التسليم.
- التأكد من تحميل كل شاحنة على النحو الأمثل دون تجاوز الحد الأقصى للوزن أو سعة التحميل.

أثناء التحميل، يلتزم مسؤول المستودع بتنفيذ الآتي:

- التأكد من أن أرضية المستودع والممرات الممتدة من منطقة التعبئة/التحضير إلى الشاحنة نظيفة وخالية من العوائق.
- الإشراف على فريق التحميل.
- مراقبة عملية التحميل للتأكد من اتباع إرشادات ضمان الجودة (راجع الأشكال السابقة المدرجة أسفل التحميل)، بما في ذلك:
 - وضع ملصقات واضحة على العبوات.
 - تقليل التعامل مع العبوات، ومن ثم تقليل تلف العبوات.
 - تم فصل البضائع شديدة التأثير عن البضائع الخطرة.
 - وضع العبوات الثقيلة وغير القابلة للكسر أسفل العبوات الأكثر قابلية للكسر و/أو الأخف وزناً.
- تتبع كمية الأصناف التي يتم تحميلها باستخدام كشف مراجعة والتحقق من كمية الحمولة بمقارنتها بقائمة التعبئة ومذكرة التسليم، لحساب جميع العبوات.

بمجرد اكتمال التحميل، يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

- التأكد من أن البضائع محمية ومؤمنة بشكل جيد.
- الإشراف على إحكام إغلاق الباب الخلفي/مؤخرة الشاحنة بقل غير قابل للخلع.
- توقيع مذكرة (مذكرات) التسليم وإعطاء السائق نسخاً منها لتسليمها في موقع التسليم.
- إخبار مدير الخدمات اللوجستية ومسؤول LMIS باكتمال عملية التحميل ومغادرة المركبات لمجمع المستودعات.

بمجرد اكتمال التحميل، يلتزم مسؤول المستودع بتنفيذ الآتي:

- تحديث بطاقات الصناديق ذات الصلة وسجلات المخزون.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح محددة السياق التي تنطبق أيضاً.

نقل أصول CVA

تُنقل أصول CVS غالبًا بين المواقع على يد موظفين. في هذه الحالات، يتولى الموظفون دور شركة النقل في مذكرة التسليم والمسؤولية عن أصول CVA حتى يتم نقلها إلى المستلم النهائي. ومن الممكن أيضًا نقل أصول CVA عن طريق شركة نقل معتمدة واستخدام نظامها لتوثيق عملية التتبع.



تتبع الحركة النهائية للبضائع

بعد نقل البضائع إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية، يقوم مسؤول LMIS بتتبع حركة البضائع (على سبيل المثال، استلام البضائع) عن طريق الشريك أو في مركز تقديم الخدمات، وعمليات النقل بين الشركاء ومراكز تقديم الخدمات والتوزيع النهائي للبضائع من مراكز تقديم الخدمات، نظرًا إلى عدم قدرة الشركاء على الوصول إلى Insight. يجب إرفاق جميع الوثائق ذات الصلة التي تتلقاها CRS من موظفي التوزيع أو الشركاء—بما في ذلك مذكرة التسليم (DN) الموقعة— في نظام Insight.

لمزيد من المعلومات حول الحركات النهائية للبضائع، راجع فصلي التوزيع ودليل Insight المرجعي للمخزون.





صورة بعدسة Terhas Clark

الفصل 11: النقل الوطني

11. النقل الوطني

الغرض

يكتسب موظفو سلسلة الإمدادات من هذا الفصل القدرة على إدارة عملية النقل داخل الدولة مع توجيهات بشأن تحديد متطلبات النقل قصير وطويل الأجل، والتعاقد مع مقدمي الخدمات ومراقبة أدائهم بالتعاون مع فريق المشتريات، وجدولة عملية النقل، وتتبع حركة البضائع واستلامها وسداد المستحقات المالية لشركات النقل.

في هذا الفصل، تمثل حالات الإشارة إلى "المركبات" جميع وسائل النقل التي يمكن استخدامها في تحريك البضائع داخل الدولة. وقد تشمل وسائل النقل الأخرى هذه "السفن" و" عربات السكك الحديدية" وغيرها.

i

11.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها وإرشاداتها التوجيهية

• مجموعة أدوات مدير الأسطول

متطلبات الجهات المانحة ولوائحها

- الصندوق العالمي – دليل سياسات الصندوق العالمي لإدارة المشتريات والإمدادات للمنتجات الصحية

إرشادات الجهة المانحة أو الإرشادات التوجيهية الأخرى

- شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني: الوحدة 4 - النقل
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية - إدارة النقل: دليل التعلم الذاتي لمديري النقل المحلي لخدمات الصحة العامة
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) | مشروع ديليفر (DELIVER) – دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) | مشروع ديليفر (DELIVER) – إدارة النقل: دليل التعلم الذاتي لمديري النقل المحلي لخدمات الصحة العامة
- منظمة الصحة العالمية (WHO) – نظام نمذجي لضمان الجودة لوكالات المشتريات
- منظمة الصحة العالمية - ممارسات التوزيع الجيدة للمنتجات الصيدلانية (الملحق 5، 2010)
- منظمة الصحة العالمية - ممارسات التخزين والتوزيع الجيدة (الملحق 7، 2020)

11.2 نظرة عامة

وسائل النقل

تُناقش عملية اختيار وسيلة النقل عند التصميم ويتم إضفاء الطابع الرسمي عليها خلال مرحلتين بدء التشغيل والتخطيط لدورة حياة المشروع. وإذا طرأ تغيير على السياق المحلي أو الدولي خلال دورة حياة المشروع، فتلزم إعادة تقييم وسيلة النقل وتحليلها للحصول على أفضل طريقة لنقل البضائع.

لمزيد من المعلومات حول وسائل النقل، راجع فصل بدء التشغيل وشهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني: الوحدة 4- النقل.

11.3 الأدوار والمسؤوليات

يُبين الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في إدارة عملية النقل الوطني.

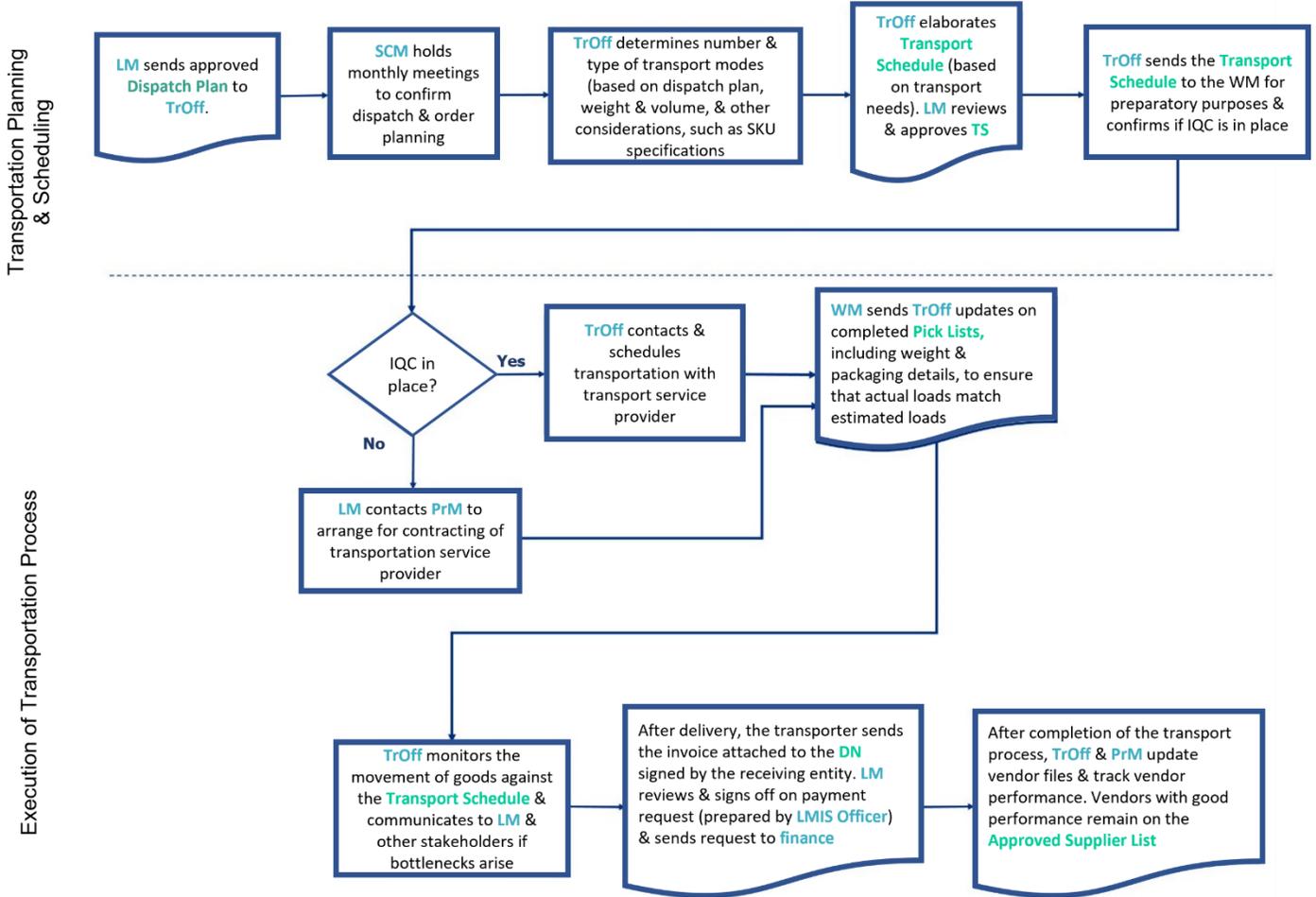
لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

الممثل الفُطري	مدير المستودع	فريق المشتريات	مدير الخدمات اللوجستية	مسؤول النقل/مسؤول الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة الإمدادات	رئيس العمليات	الوظيفة/النشاط
		C	A	R	I	I	تقييم خيارات وسائل النقل المختلفة؛ وتقدير التكاليف وأطر النقل الزمنية
		C	R	C	A	I	التقدم بطلب لفريق المشتريات في حالة عدم وجود تعاقدات مع مقدمي خدمات النقل
I		R	C	C	C	I	معالجة الطلبات، وإعداد طلبات عروض الأسعار، والتفاوض على الشروط، والتعاقد مع مقدمي خدمات النقل
	I	I	R	C	A	I	إعداد خطط الإرسال (لمزيد من المعلومات، راجع فصل الإرسال)
		C	R	C	A		تحديد كمية ووزن وحجم البضائع المراد نقلها؛ والتخطيط لزيادة القدرة الاستيعابية لوسائل النقل
	I	C	A	R	C		إعداد جدول النقل وتحديثه بناءً على احتياجات النقل

الممثل القطري	مدير المستودع	فريق المشتريات	مدير الخدمات اللوجستية	مسؤول النقل/مسؤول الخدمات اللوجستية	مدير سلسلة إمدادات	رئيس العمليات	الوظيفة/النشاط
	I		A	R	C		التنسيق مع مقدمي خدمات النقل أو سانقي الشاحنات أو المركبات المملوكة لـ CRS
	R		I	I	A		إعداد قوائم التعينة (PLS) ومذكرات التسليم (DNS) والوثائق الأخرى المطلوبة لإرسال البضائع
			A	R	I	I	تحديث تقارير الحالة المتعلقة بالأمان وحالة الطريق والطقس والظروف الأخرى التي تؤثر في عمليات النقل
	R		C	A	A	C	فحص المركبات؛ ومراقبة تحميل البضائع وتفريغها
	C	C	R	C	A	I	مراقبة أداء جميع مقدمي خدمات النقل وتقديم تقارير منتظمة في هذا الصدد
		C	R	I	A		إعداد المستحقات المالية لمقدمي خدمات النقل وتوثيق الخسائر

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساعدة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

11.4 العمليات



يشكل التخطيط المستمر أهمية كبيرة في خدمات النقل. ورغم أن معظم عمليات نقل البضائع ستكون برية باستخدام الشاحنات الثقيلة، إلا أنه يفترض أن يقوم موظفو سلسلة الإمدادات بتجهيز خيارات مرنة لنقل البضائع والموظفين برًا وبحرًا وجوًا بحيث ينخفض خطر تعطل عملية النقل في حال تغير السياق المحلي.

فيما يخص البرامج الصحية، قد يعمل فريق الخدمات اللوجستية التابع لـ CRS ضمن نظام النقل الصحي الوطني. وربما لا تنفذ العديد من الأنشطة الموضحة في هذا القسم بالطريقة نفسها في حال تنفيذ CRS لأنشطتها مع هؤلاء الشركاء الحكوميين. لمزيد من المعلومات، راجع الملحق الصحي.



التخطيط والمشتريات

إجراء تحليل السوق

يفترض أن يُسهل التخطيط لخدمات النقل بإجراء تحليل القيمة السوقية العادلة/الحالية/القيمة مقابل المال للنقل المحلي، والبيانات التاريخية من البلد و/أو المنطقة، إذا كانت متوفرة. ويشمل تحليل السوق المشاركة مع هيئات النقل الوطنية أو نقابات النقل الوطنية أو مجموعة الخدمات اللوجستية (LC) (إذا تم تفعيلها) لتحديد ومراقبة القيمة السوقية العادلة للأصول المؤجرة والوقود وقطع الغيار وما إلى ذلك؛ لتحديد لوائح النقل ذات الصلة (على سبيل المثال، الحد الأقصى للحمولة الصافية للشاحنات والحد الأقصى لساعات عمل السائق في اليوم)؛ والوصول إلى الخدمات المشتركة. كما يشمل تحليل السوق التعاون مع الوكالات النظرية لتقاسم الأصول والتكاليف، حسب الحاجة.

وضع خطة إرسال

تستند خطة الإرسال إلى احتياجات النقل. لذلك، ينبغي تحديد احتياجات النقل في بداية المشروع وتقييمها وتحديثها سنويًا بالنسبة للبرامج الممتدة لعدة سنوات. وينبغي أيضًا إعادة تقييم احتياجات النقل بعد التغييرات الطارئة على مخرجات المشروع أو التغييرات الطارئة على السياق المحلي (على سبيل المثال، الكوارث أو تغييرات البنية التحتية). للاطلاع على مزيد من المعلومات حول تخطيط النقل في بداية المشروع، راجع فصل بدء التشغيل.

قائمة مراجعة خطة الإرسال



خطة الإرسال

قائمة مراجعة

بمجرد تحديد احتياجات النقل، يلتزم مدير سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

- المواظبة على الاجتماع بموظفي البرامج لتأكيد الاحتياجات المستمرة للمشروع (على النحو الموثق في خطة التوزيع) لوضع خطط الإرسال والحفاظ عليها.

حساب سعة المركبة اللازمة لنقل البضائع

يقوم فريق الخدمات اللوجستية باستخدام حاسبة الوزن والحجم لتحديد سعة المركبة اللازمة لتلبية متطلبات خطة الإرسال. لمزيد من المعلومات حول حساب أوزان البضائع وأحجامها، راجع فصل التصميم.

يحتفظ موظفو الخدمات اللوجستية بسجل لأوزان وأحجام الأصناف المنقولة بشكل شائع. تتسم هذه المعلومات بفائدتها الكبيرة في تقدير العدد المطلوب من الشاحنات على أساس حجم البضائع ووزنها.

i

يجب على فريق الخدمات اللوجستية التخطيط للاستفادة من القدرة الاستيعابية الفائضة للنقل بشكل معقول. إن بناء القدرة الاستيعابية الاحتياطية يساعد CRS على الالتزام بجداول الإرسال، وتجنب انقطاع التدفقات، والاستجابة لطلبات النقل المخصصة، والتأكد من توفر الموارد الكافية لنقل الموظفين والحمولات خلال المواعيد النهائية المحددة.

يمكن أن يؤدي الاستخدام الأمثل للسعة/القدرة الاستيعابية لجميع وسائل النقل إلى تقليل تأثير التغير المناخي وتوفير تكاليف الشحن. ولتسهيل ممارسات سلسلة الإمدادات الأكثر استدامة بيئيًا واقتصاديًا، يمكن لموظفي المشتريات والخدمات اللوجستية:

- مطالبة الموردين بتحسين المساحة على أساس كل حمولة أو شحنة.
- تحديد الفرص أثناء الشراء لتكوين حمولة تشغل الحاوية/الشاحنة بالكامل.
- تحديد الفرص المتوفرة لتجميع السلع من خلال تحسين التخطيط وتوحيد مقدمي خدمات الشحن المفضلين لدى CR.
- تحديد الفرص المتوفرة للتغليف لخفض وزن الحمولة والمساحة المطلوبة، إذا لم يترتب على ذلك تأثير سلبي في سلامة السلع أثناء النقل والتخزين.

تقييم أمان طرق النقل ومخاطرها

قائمة مراجعة تقييم أمان طرق النقل ومخاطرها

قائمة مراجعة

تقييم أمان طرق النقل ومخاطرها

بمجرد تحديد خطة الإرسال وعدد المركبات اللازمة لنقل البضائع، يقوم مدير الخدمات اللوجستية بإجراء الآتي:

- التعاون مع فريق الخدمات اللوجستية ورئيس العمليات وموظفي الأمن وغيرهم من الموظفين المطلعين على بيئة التشغيل والبنية التحتية للنقل لتقييم مخاطر الطرق المختلفة التي سيتم استخدامها في نقل البضائع والموظفين.

وينبغي أن يشمل التقييم تحديد طرق النقل البديلة للتخفيف من أي مخاطر محتملة على أمن وسلامة الموظفين والبضائع. يمكن استخدام أداة **خطة الرحلة وتقييم المخاطر** كنموذج لتقييم المخاطر.

اختيار مقدمي خدمات النقل والتعاقد معهم

يفضل التعاقد على خدمات شركات النقل في بداية المشروع والإبلاغ عن الشحنات المجدولة مسبقاً، بدلاً من التعاقد على خدمات نقل عند الحاجة إليها. ومع ذلك، ربما يلزم توفير وسائل نقل عند الحاجة إليها في بعض المواقف لنقل البضائع المخصصة للتوزيع أو البضائع غير المخصصة للتوزيع.

عند إبرام عقود جديدة، يتولى فريق المشتريات مرحلة المفاوضات والتعاقد، اعتماداً على البيانات التي يوفرها فريق الخدمات اللوجستية. وعند شراء خدمات النقل، من المهم مراعاة ما إذا كان مقدمو الخدمات يتمتعون بقدرة استيعابية إضافية (إذا لزم الأمر) أو إذا كان من الضروري التعاقد مع مقدمي خدمات نقل إضافيين لتغطية الاحتياجات الفعلية وغير المتوقعة.

عند وضع معايير العطاءات المتعلقة بخدمات النقل، على موظفي المشتريات مراعاة إدراج الحد الأدنى من متطلبات الحجم، وتكاليف موسم الجفاف وموسم الأمطار، والقدرة على التعامل مع الأراضي الوعرة، والمناطق الجغرافية التي ستنتم تغطيتها، وتوفير المركبات. وكما هو معهود مع أي بضائع أو خدمة، يمكن أن تتعاقد CRS مع عدة مقدمي خدمات في آن واحد لضمان توفر المركبات وتغطية مناطق جغرافية مختلفة، وما شابه ذلك.

ويعد مقدمو الخدمات الذين تتعاقد معهم CRS مباشرة امتداداً لها وينبغي اختيارهم بعناية فائقة بعد دراسة متأنية. ومن خلال الاستعانة بمقدمي الخدمات ذوي السمعة الطيبة، يمكن أن تُقلل CRS من الإشراف المباشر على عمليات النقل وتكرس وقتاً أطول في التخطيط والمراقبة. وكما يمكن، يفضل التعاقد مع مقدمي خدمات نقل ممن يقدمون خدمات كاملة ويتمتعون بسمعة طيبة (مثل شركات النقل) وطلب تقديم شهادات (مثل شهادة ممارسات التوزيع الجيدة الصادرة عن WHO).

لمزيد من المعلومات حول عملية التعاقد مع مقدمي الخدمات، راجع فصلي **بدء التشغيل** و**المشتريات**.

يمكن أن يتعاون مدير الخدمات اللوجستية مع مجموعة الخدمات اللوجستية (LC) لتحديد مقدمي خدمات النقل. ويمكن أن توفر LC معلومات حول التكاليف المتوقعة ويمكنها تجنب المنافسة مع هيئات المساعدات الدولية الأخرى. وعند تفعيلها، تعمل LC على مراقبة أسواق النقل وحيازة بيانات يمكن أن توفر معلومات مفيدة تساعد في إيجاد مقدمي خدمات بتكلفة منخفضة.



للبدء في عملية التعاقد مع مقدم خدمات النقل، أكمل نموذج مقدم الطلب للبضائع والخدمات واتبع التعليمات الواردة في النموذج. وبعد إكمال النموذج، أرسل النموذج إلى مُعد طلب التوريد.



قبل بدء عملية التحميل في المستودع، يلتزم مدير المستودع بفحص المركبة (المركبات) باستخدام قائمة مراجعة فحص مركبات النقل **التقبل**. وتلتزم مناقشة هذا الفحص مع شركة النقل قبل توقيع العقد. ويمكن أن يقدم فريق المشتريات الشروط المقبولة وغير المقبولة فيما يخص مركبات النقل ضمن العطاء وفي الشروط والأحكام.



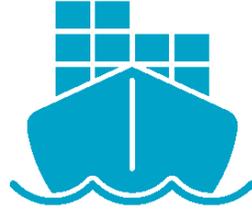
تحديد المواعيد

ينبغي تحديد مواعيد الحركات الاعتيادية، أو الحركات التي تُنفذ بانتظام، أو التي تتوافق مع خطط الإرسال، لتتناسب مع أنشطة البرنامج والقدرة الاستيعابية لمرافق التخزين على طول سلسلة الإمدادات. كما يلزم وضع خطط وخيارات طوارئ لطلبات النقل المخصصة والبضائع الزائدة عن الحاجة بما يتجاوز ما كان متوقعًا.

وكلما أمكن، يفضل نقل البضائع من مشاريع متعددة بعضها مع بعض. وتعمل هذه الممارسة على تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة وتقليل الانبعاثات البيئية.

إنشاء جدول مواعيد النقل

يعود إنشاء جدول مواعيد النقل وتحديثه ومشاركته بانتظام بالعديد من الفوائد، ومنها الفوائد الموضحة أدناه.



حجز مساحة لحمولة البضائع مع شركة النقل

لذلك تتوفر المركبات المتعاقد عليها أو المملوكة لهيئة CRS لنقل الشحنات



التعاون مع فريق المستودعات

حتى يتم توفير جداول اختيار البضائع وتعبئتها وتحميلها وكذلك الموظفين والعمال المطلوبين لإجراء عملية التحميل

فوائد إنشاء جدول النقل



التواصل مع موقع التسليم

حتى تتمكن مواقع التخزين التابعة لـ CRS أو الشركاء أو مركز تقديم الخدمات الأخرى من الاستعداد لاستقبال عمليات التسليم الواردة

يستخدم فريق الخدمات اللوجستية عادة خطة (خطط) الإرسال كأساس لتحديد متطلبات النقل وجدول المواعيد (للحصول على إرشادات كاملة حول خطط الإرسال، راجع فصلي التخطيط والإرسال).

عند وضع جدول مواعيد النقل، يلتزم موظفو الخدمات اللوجستية باتباع أفضل الممارسات المذكورة أدناه.

<h3>زيادة القدرة الاستيعابية للمركبات</h3> <p>التأكد من تحميل المركبات بالكامل (ولكن دون الإفراط في تحميل المركبات) في كل عملية إرسال تجميع حمولة البضائع لتسليمها إلى وجهات متعددة، حسب الحاجة</p>	
<h3>تقليل المسافة</h3> <p>تخطيط الطرق بحيث تكون مواقع التسليم التي يمكن الوصول إليها بنفس وسيلة النقل على نفس الطريق.</p>	
<h3>زيادة الكفاءة</h3> <p>التحميل مقدماً (على سبيل المثال، بعد الظهر قبل المغادرة) والتخطيط لطلبات الخدمة المخصصة حسب الحاجة</p>	
<h3>تقليل المخاطر</h3> <p>التخطيط للطقس والتهديدات المحتملة للحمولة على امتداد طرق النقل الامتثال للمتطلبات القانونية، بما في ذلك سلامة السائق</p>	

للحصول على معلومات حول سلامة السائق وأفضل ممارسات القيادة، راجع مجموعة أدوات مدير الأسطول.



إنشاء جدول مواعيد النقل

قائمة مراجعة

لإنشاء جدول مواعيد النقل، يلتزم مسؤول النقل أو مسؤول الخدمات اللوجستية، بتنفيذ الآتي:

فور اعتماد خطة الإرسال:

- إنشاء جدول مواعيد النقل الأولي بناءً على متطلبات خطة الإرسال.
- إذا أبرمت CRS اتفاقية مع مقدم خدمات نقل لتلبية متطلبات خطة الإرسال: حجز المركبات/مساحة الشحن لدى الشركة بناءً على الاحتياجات المقدرة وحجم البضائع المراد نقلها؛ والاتصال بشركة النقل المحددة عند اقتراب موعد النقل والتأكد من استمرار توفر المركبات أو تحديد مدى الحاجة إلى اتخاذ ترتيبات أخرى.
- في حالة عدم وجود اتفاقية معمول بها مع مقدم خدمات نقل لتلبية متطلبات خطة الإرسال: إكمال نموذج مقدم الطلب وتقديمه حتى يمكن شراء خدمات النقل.

فور استكمال جدول مواعيد النقل:

- تقديمه لمدير الخدمات اللوجستية لمراجعته واعتماده.

فور اعتماد جدول مواعيد النقل:

- يتم إرساله إلى الإدارات المعنية (على سبيل المثال، البرامج، والمستودع (المستودعات)، وموقع (مواقع) التسليم، والمشتريات).

عند الإبلاغ عن مشكلات التوريد أو المعوقات التي قد تؤثر في توفر البضائع:

- تحديث جدول مواعيد النقل.

ربما يكون جدول مواعيد النقل بسيطاً ويمكن إنشاؤه باستخدام برنامج Excel أو حتى على السبورة البيضاء في المكتب (راجع المثال الوارد أدناه).

المكتب:									
الشهر:	نوع المركبة	سعة المركبة (طن متري، 3م)	السائق	نوع مرجع/حمولة مذكرات التسليم	المنشأ/الوجهة	يوم التحميل	تاريخ/موعد المغادرة المقدر	تاريخ/موعد الوصول المقدر	ملاحظات / تعليقات



الالتزام بجدول مواعيد النقل

قائمة مراجعة

للتأكد من الالتزام بجدول مواعيد النقل، يلزم اتباع الإجراءات الآتية:

يقوم مدير الخدمات اللوجستية بتنفيذ الآتي:

- عقد اجتماعات منتظمة مع فرق البرامج لتخطيط أولويات النقل وتنسيقها، وفحص خطط التوزيع والإرسال، بالإضافة إلى أي طلبات إرسال مخصصة. وبناءً على مستوى نشاط الإرسال والنقل، يمكن عقد الاجتماعات بشكل متكرر لمعالجة التغييرات التي تطرأ على الأولويات أو الاحتياجات.

يقوم فريق سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

- مناقشة جدول مواعيد النقل أثناء اجتماعات الفريق الداخلية للتأكد من اتباع جدول المواعيد وتعديل خيارات الشحن حسب الحاجة.

يلتزم فريق المشتريات بتنفيذ الآتي:

- إبلاغ فريق الخدمات اللوجستية وفرق البرامج وموقع التسليم بأي مشكلات أو معوقات في التوريد يمكن أن تؤثر في توفر البضائع.

لمزيد من الإرشادات المتعمقة حول تحديد مواعيد وتخطيط النقل، راجع شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني - الوحدة 4.

وضع خطة القوافل (إذا لزم الأمر)

أثناء وضع جدول مواعيد النقل، يتعاون مسؤول النقل أو مسؤول الخدمات اللوجستية بشكل وثيق مع موظف الأمن لدراسة الوضع الأمني على امتداد الطريق. وعند السفر لمسافات طويلة أو عبر بيئات يحتمل أن تكون غير آمنة أو خطيرة، يكون من المفيد استخدام نظام النقل في قوافل. ومع ذلك، ليس من الموصى به أو من الضروري دائماً تجميع الشحنات في قوافل، حتى عندما تتوفر بسهولة، لأن القوافل يمكن أن تصبح أهدافاً، خاصة عندما لا يتم الحفاظ على سرية جداول المواعيد والطرق. كما تتطلب القوافل جهداً هائلاً للتنظيم والتنسيق وعادةً ما تكون أوقات سفرها بطيئة.

تتكون القافلة من مركبات متعددة من المقرر أن تسافر معاً على نفس الطريق (الطرق). وعادة ما يتم استخدام نوعين من القوافل، كما هو موضح أدناه.

قافلة بحراسة منشآت

مصحوبة بأفراد مسلحين

يُستخدم كخيار أخير فقط: يُستخدم عادةً في مناطق الصراع النشط وينطوي على مخاطر كامنة

متطلبات ضرورية قبل الانضمام إلى قافلة بحراسة منشآت:

1. يجري موظف الأمن لدى CRS تقييماً أمنياً متعمقاً ويقدم توصية موثقة إلى الممثل القطري
2. يحصل الممثل القطري على تصريح من المدير الإقليمي ونائب الرئيس التنفيذي للعمليات الخارجية

قافلة بلا حراسة منشآت

غير مصحوبة بأفراد مسلحين

الخيار المفضل

متطلبات ضرورية قبل الانضمام إلى قافلة رسمية متعددة الوكالات بلا حراسة منشآت:

1. التنسيق مع مدير الخدمات اللوجستية ورئيس العمليات ومدير سلسلة الإمدادات وموظف الأمن والممثل القطري لاتخاذ القرار

لمزيد من الإرشادات المتعمقة حول كيفية تخطيط وإدارة القوافل، وأدوار ومسؤوليات المشاركين في القوافل، راجع مجموعة أدوات مدير الأسطول.

تحميل البضائع على المركبات

استنادًا إلى جدول مواعيد النقل، يُحدد مدير المستودع ومدير الخدمات اللوجستية أولويات أنشطة اختيار البضائع وتعبئتها وتولييفها (للحصول على معلومات حول هذه الأنشطة، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون).

يقوم مدير الخدمات اللوجستية بتعيين موظف خدمات لوجستية يتمتع بخبرة في البرنامج القطري لتنسيق العمليات الجوية بالتعاون مع فريق المشتريات، سواء بهدف استلام وتفريغ الشحنات الدولية والوطنية التي تصل جواً إلى موقع التسليم.

يُرسل مدير المستودع إلى مسؤول النقل ومدير الخدمات اللوجستية تحديثات متكررة لقوائم اختيار البضائع المكتملة، ومنها تفاصيل التعبئة والوزن، حتى يتمكن مسؤول النقل من التأكد من توافق الأحمال الفعلية مع الأحمال المقدر.

بمجرد وصول المركبة (المركبات) إلى موقع التخزين، يستخدم مدير المستودع قائمة مراجعة فحص مركبات النقل الثقيل للتأكد من قدرة المركبة على نقل البضائع بسلامة وأمان.

يتأكد موظفو المستودع من تحميل المواد الخطرة بشكل منفصل عن المواد الغذائية واللوازم الطبية والمنتجات الصيدلانية والمعدات الإلكترونية وغيرها من البضائع غير الخطرة (للحصول على قائمة فئات المواد الخطرة، راجع شهادة اعتماد المواد التعليمية للخدمات اللوجستية في العمل الإنساني - الوحدة 4).

ينبغي أن يحدد مقدم خدمات النقل الحمولات الخطرة بوضع اللافتات الدولية.

يقوم موظفو المستودع بإبلاغ السائقين/المشغلين بإجراءات السلامة والتدابير الواجب اتخاذها في حالة حدوث ضرر أو انسكاب.

وكما أمكن ذلك، يلتزم موظفو CRS بإجراء الآتي:

- التأكد من نقل الوقود في حاويات غير معدنية، مثل الجراكن والبراميل البلاستيكية، يتم رصها على ألواح التحميل.
- تغطية حمولة البضائع بالقماش المشمع لتجنب أشعة الشمس المباشرة.
- تجنب تحميل مخزون الوقود على متن الطائرات، كلما أمكن ذلك.

للحصول على شرح تفصيلي لأنسب طرق تحميل مركبة أو حاوية، راجع فصل الإرسال.

تتبع حركة البضائع وتوثيقها

بمجرد تحميل البضائع وإرسالها، يقوم مسؤول النقل أو مسؤول الخدمات اللوجستية بتتبع الحركات وفقاً لجدول مواعيد النقل. وتنطوي عملية التتبع على التواصل بشكلٍ منتظم مع الأعضاء الآخرين في فريق سلسلة الإمدادات وفريق المشتريات والشركاء والموردين.

في **Insight**، عندما يتم إرسال البضائع، يقوم مدير المستودع بإنشاء عملية نقل وحدة تنظيم المخزون لنقل البضائع إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية. وبمجرد دخول البضائع إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية، يقوم مسؤول LMIS بتسجيل جميع الحركات بين وحدات التخزين الفرعية الخاصة بوحدة تنظيم المخزون الخارجية باستخدام عمليات النقل بين وحدات التخزين الفرعية والتوزيع النهائي باستخدام معاملة إصدار بالاسم المستعار للحساب.

لمزيد من المعلومات حول عمليات النقل الخاصة بالإرسال والتوزيع، راجع الدليل المرجعي لإدارة المخزون والأدوات المساعدة على العمل الآتية: النقل الداخلي بين وحدات التخزين والنقل بين وحدات التخزين الفرعية.

يستطيع مسؤول النقل أو موظف الخدمات اللوجستية تتبع نقل البضائع بين الشركاء ومواقع التخزين ومركز تقديم الخدمات عن طريق إعداد تقارير مثل تقرير الأصناف المتوفرة، والذي يوفر تفاصيل حول موقع البضائع وكميتها على امتداد سلسلة الإمدادات. لمزيد من المعلومات حول تشغيل التقارير في **Insight**، راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة بتشغيل تقرير سلسلة الإمدادات.

يستطيع كذلك مسؤول النقل أو مسؤول الخدمات اللوجستية الاطلاع على جميع المعاملات المكتملة في **Insight** والتي يمكن استخدامها للبحث عن صنف أو معاملة معينة.



وثائق حركة البضائع المطلوبة

قائمة مراجعة

لتوثيق حركة البضائع وتتبعها، يلتزم موظفو المستودع بنزويد مقدم خدمات النقل بالوثائق الأربعة المذكورة أدناه:

1. قائمة التعبئة

- توضح بالتفصيل محتويات العبوات عن طريق ذكر وصف واضح والكميات وأوزان الوحدات والأحجام وما شابه ذلك.
- تنبه شركات النقل ومستلمي البضائع بخصوص أي اشتراطات خاصة للمعالجة.
- تسهل التحقق من المحتويات عند الاستلام.

2. مذكرة التسليم (DN) (المعروفة باسم بوليصة الشحن)

- تحدد نقل المسؤولية بين الأطراف في حالة وقوع خسائر أو أضرار.
- تفوض إرسال البضائع من المخزون.
- توضح موقع التسليم والمستلم المفوض باستلام البضائع.
- تعد إثبات تسليم خاصًا بشركة النقل بمجرد تسليم البضائع (يجب تقديم نسخة من مذكرة التسليم (DN) مع الفاتورة).

3. أوامر النقل للسائقين (في حالة مراكز التفريش)

4. أي وثائق أخرى خاصة بالبضائع المعنية (مثل الشهادات الصحية أو شهادات التعقيم البخار، وما إلى ذلك)

لمزيد من الإرشادات المتعمقة حول الوثائق المطلوبة لتتبع حركة البضائع، راجع فصل الإرسال.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

بإمكان الموظفين طباعة مذكرة التسليم (DN) من نظام Insight بعد إجراء عملية نقل وحدة تنظيم المخزون إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية. بعد ذلك، يمكن طباعة مذكرة التسليم (DN) هذه وتوقيعها وتقديمها إلى مقدم خدمات النقل. ويلزم إنشاء قائمة التعبئة وتقرير الخسارة ونموذج المطالبة والوثائق الأخرى دون الاتصال بالإنترنت.



استلام البضائع في المراحل اللاحقة

للاطلاع على إرشادات متعمقة حول استلام البضائع، راجع فصل الاستلام.

قائمة مراجعة استلام البضائع من شركة النقل



استلام البضائع من شركة النقل

قائمة مراجعة

عند استلام البضائع من شركة النقل، يلتزم مدير المستودع أو شركاء CRS (أي مستلمو البضائع) بإجراء الآتي:

- تأكيد استلام البضائع عن طريق:
- توقيع نسخ مذكرة التسليم (DN) المتوفرة مع مقدم خدمات النقل.
- إكمال مذكرة استلام البضائع (GRN)، إذا لزم الأمر.
- فحص البضائع وتسجيل نتائج الفحص في نموذج الفحص.
- توثيق أي خسائر أو أضرار باستخدام تقرير الخسارة ونموذج المطالبة بهدف:
- توضيح أسباب استرداد أي قيمة من مقدم خدمات النقل من خلال خفض مبلغ الفاتورة.
- دعم متابعة أي مطالبة قانونية سيتم رفعها ضد مقدم خدمات النقل.
- إنشاء سجل بهذه الخسائر أو الأضرار يقدم لـ CRS والجهات المانحة.
- تسليم الإيصال للمورد وفريق سلسلة الإمدادات/فريق العمليات وفريق المشتريات وفريق الشؤون المالية وفريق البرامج.

دفع مستحقات شركة النقل

يعتمد دفع مستحقات مقدم خدمات النقل على شروط العقد وأحكامه. فيبعد تسليم البضائع، تُرسل شركة النقل فاتورة إلى CRS مع إرفاق مذكرة التسليم الأصلية.

لمزيد من المعلومات حول دفع مستحقات شركة النقل، راجع قسم [دفع مستحقات شركة النقل](#) في فصل النقل الدولي.

مراقبة الأداء

مراقبة أداء النقل

فيما يأتي أمثلة للمقاييس التي يمكن استخدامها لمراقبة الأداء العام للنقل. لمزيد من المعلومات حول هذه المقاييس وكيف يمكن استخدامها لمراقبة الأداء، راجع قسم الأوراق المرجعية لمؤشر الأداء (PIRS) في فصل المراقبة.



مراقبة أداء مقدمي خدمات النقل

يتعاون مدير الخدمات اللوجستية ومدير المشتريات لمراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية والحفاظ على نظام مراقبة الأداء الذي يتتبع توافق أداء مقدمي الخدمات مع جدول مواعيد النقل والعوامل الأخرى المحددة في عقد الخدمات. يتم الاحتفاظ بالبايعين الذين يتمتعون بأداء جيد في قائمة **الموردين المعتمدين عالميًا**. لمزيد من المعلومات حول مقدمي خدمات المراقبة، راجع **فصل المشتريات**.



Photo by Dominique Guinot

الفصل 12: التوزيع

12. التوزيع

الغرض

يمكن هذا الفصل موظفي سلسلة الإمدادات والبرامج من توزيع البضائع وأصول CVA والخدمات على المشاركين في البرنامج أو الشركاء بفعالية وكفاءة عن طريق التخطيط لأحداث التوزيع وإدارتها ومراقبتها وتقديم تقارير بها.

تبدأ عملية التوزيع قبل وصول البضائع إلى مركز تقديم الخدمات أو تقديم الخدمات.

لمزيد من المعلومات حول تخطيط التوزيع، راجع التصميم وبدء التشغيل والتخطيط.

لمزيد من المعلومات حول حركات البضائع القادمة من مركز تقديم الخدمات، راجع فصول الاستلام وإدارة المستودع والمخزون والإرسال والنقل الوطني.

i

ينبغي على موظفي CRS الذين يقومون بتوزيع السلع الصحية (مثل الأدوية والمنتجات الصحية) الرجوع إلى الملحق الصحي للحصول على معلومات محددة حول توزيع الإمدادات الصحية والمنتجات الصيدلانية.

في قطاع المساعدة الدولية، يشير مصطلح "توزيع" إلى تسليم البضائع المخصصة للتوزيع — ومنها أصول CVA — والخدمات للشركاء أو المشاركين في البرنامج، أو تسليم البضائع غير المخصصة للتوزيع لموظفي البرامج أو الشركاء. يركز هذا الفصل على توزيع البضائع المخصصة للتوزيع فحسب.

للحصول على معلومات حول صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع للمستخدمين النهائيين (أي موظفي أو شركاء CRS)، راجع قسم **صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع** في نهاية هذا الفصل.

في هذا الدليل، تشير كلمة "توزيع" إلى تسليم البضائع المخصصة للتوزيع للشركاء أو المشاركين في البرنامج، في حين تشير عبارة "صرف" إلى تسليم البضائع غير المخصصة للتوزيع لموظفي أو شركاء CRS.

12.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- تدابير المساءلة الخاصة بعمليات التوزيع /CVA خلال جائحة Covid 19
- المحاسبة عن الموارد العينية غير التابعة للحكومة الأمريكية (PRO-FIN-IKD-019.02)
- المحاسبة عن السلع العينية التابعة للحكومة الأمريكية الخاصة بالتوزيع (PRO-FIN-IKD-019.01)
- مصفوفة التوثيق المالي (علامة تبويب المساعدات النقدية والقوائم) (POL-FIN-DOC-008)
- سياسات وإجراءات الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم (POL-OOD-PRG-008)
- معايير الحد الأدنى والمفضل من الحماية (PRO-OOD-PIQA-001-A2)
- سياسة الحماية من سوء المعاملة والاستغلال (POL-HRD-GEN-0026)
- طرح سياسة الحماية للشركاء (PRO-OOD-PIQA-001-A1)

إرشادات CRS التوجيهية

- إرشادات EFOM المتعلقة باختيار مقدمي خدمات التسليم النقدي
- إرشادات عمليات EFOM للبرامج القائمة على النقد

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- CFR 221 الأجزاء 211 (اللائحة 11) – قانون اللوائح الفيدرالية، بالوكالة الأمريكية للتنمية الدولية - نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث والتنمية الاقتصادية والمساعدات الأخرى
- منظمة الصحة العالمية - الملحق 7: ممارسات التخزين والتوزيع الجيدة للمنتجات الطبية

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

- إرشادات سلامة التوزيع الصادرة عن الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (IFRC)
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية (LOG)
- دليل توزيع السلع للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR)

حالات الطوارئ

- برنامج الأغذية العالمي (WFP) - كتيب للعمليات الميدانية في حالات الطوارئ

المساعدات الغذائية

- دليل إدارة سلع TOPS
- مجموعة أدوات إدارة سلع TOPS

الصحة

- مجموعة أدوات التحالف للوقاية من الملاريا
- منظمة أطباء بلا حدود – الأدوية الأساسية الجزء 2: تنظيم وإدارة جودة وتخزين المنتجات الصيدلانية والأدوية
- منظمة أطباء بلا حدود (MSF) – إدارة وباء الكوليرا الفصل 6: إنشاء مرافق علاج الكوليرا
- منظمة أطباء بلا حدود (MSF) – إدارة وباء الحصبة الفصل 6: حملة التطعيم الجماعية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للسلع الصحية
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – استخدام توزيع الميل الأخير لزيادة الوصول إلى السلع الصحية
- منظمة الصحة العالمية – نظام نموذجي لضمان الجودة لوكالات المشترية: توصيات لأنظمة ضمان الجودة التي تركز على التأهيل المسبق للمنتجات والشركات المصنعة، وشراء المنتجات الصيدلانية وتخزينها وتوزيعها
- منظمة الصحة العالمية (WHO) – ممارسات التوزيع الجيدة للمنتجات الصيدلانية

12.2 نظرة عامة

تنطبق الإرشادات الواردة في هذا الفصل على عمليات التوزيع التي تديرها CRS فحسب، والتي يجوز أن تديرها CRS بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق طرف خارجي، مثل الشركاء المحليين والحكومات. وربما لا تنطبق الإرشادات الواردة في هذا الفصل في جميع الظروف وينبغي تعديلها حسب الحاجة لتناسب مع السياق المحدد لحدث التوزيع. كما يستطيع الشركاء تعديل الإرشادات الواردة في هذا الفصل لتناسب مع إرشادات التوزيع الخاصة بهم والسياسات المحلي.

البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع

الفرق بين البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع

تُصنّف كافة البضائع على أنها إما بضائع مخصصة للتوزيع أو بضائع غير مخصصة للتوزيع.

- **البضائع المخصصة للتوزيع** يتم شراؤها بهدف توزيعها على المشاركين في البرنامج، إما بشكل مباشر أو من خلال الشركاء، ويتم صرفها عندما يستلمها الشريك أو المشارك في البرنامج. تظهر البضائع مخصصة للتوزيع في حسابات تقييم المخزون كأصول حتى يتم توزيعها على الشريك أو المشارك في البرنامج.
- **البضائع غير المخصصة للتوزيع** يتم شراؤها بهدف الاستهلاك الداخلي ويتم صرفها فور استلامها. ورغم عدم ظهور البضائع غير المخصصة للتوزيع في حسابات تقييم المخزون في صورة أصول، إلا أنه ينبغي تتبعها أثناء وجودها في المخزون وحتى توزيعها على المستخدم النهائي.

يعد صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع للمستخدم النهائي، حتى داخليًا، توزيعًا نهائيًا وليس إرسالًا.

i

التوزيع والإرسال

الفرق بين التوزيع والإرسال

يتم التعامل غالبًا مع الإرسال والتوزيع على أنهما نفس الشيء، ولكنهما عمليتان مختلفتان تمامًا.

- يتحقق **التوزيع** عندما تصل البضائع إلى وجهتها النهائية، وتكون غالبًا أحد المشاركين في البرنامج أو المستخدم الداخلي.
- يتحقق **الإرسال** عند نقل البضائع من مكان إلى آخر، وعادةً ما تكون المستودعات.

للحصول على إرشادات متعمقة حول الحركة النهائية للبضائع من موقع تخزين CRS إلى مواقع تخزين CRS الأخرى أو الشركاء أو مركز تقديم الخدمات، راجع فصل **الإرسال**.

للحصول على معلومات حول تتبع الممتلكات بعد إخراجها من المخزون، راجع سياسة **إدارة الممتلكات**.

i

مركز تقديم الخدمات

مصطلح "مركز تقديم الخدمات" يقصد به الموقع الفعلي النهائي الذي تستخدمه CRS أو الشريك في توزيع البضائع أو خدمات الدعم على المشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، المعارض والمتاجر والعيادات والمدارس). ويشار إلى هذا المصطلح في نظام Insight باختصار .SDP

عمليات التوزيع: عمليات التوزيع العامة مقابل الاعتيادية

يركز هذا الفصل في الأساس على فئتي عمليات التوزيع الوارديتين بشكلٍ موجز أدناه.



عمليات التوزيع الاعتيادية

عمليات التوزيع المنتظمة والمجدولة
من موقع مستهدف

مخزون التوزيع المخزن في مركز تقديم الخدمات

تشمل الأمثلة مشاريع التغذية المدرسية
والإمدادات الطبية أو المنتجات الصيدلانية
الموزعة من العيادة



عمليات التوزيع العامة

عمليات توزيع لمرة واحدة أو متكررة
على السكان المستهدفين

مخزون التوزيع غير مخزن في مركز تقديم الخدمات

تشمل الأمثلة توزيع المواد الغذائية وغير الغذائية
وأصول CVA والحملات الجماعية مثل توزيع
الناموسيات التابعة للصندوق العالمي

غالبًا ما يُطلق على عمليات التوزيع لمرة واحدة التي تغطي أعدادًا كبيرة من السكان و/أو مناطق جغرافية كبيرة اسم حملات التوزيع الجماعية (أو الحملات الجماعية). يعد توزيع الناموسيات مثالاً شائعاً للحملة الجماعية.



متطلبات التوزيع أثناء جائحة COVID-19

توضح تدابير المساءلة التابعة لـ CRS بخصوص عمليات التوزيع/CVA أثناء جائحة COVID-19 التسهيلات التي ينبغي توفيرها لعمليات التوزيع أثناء جائحة COVID-19. وبخلاف جائحة COVID، ينبغي وضع خطة طوارئ يمكن تفعيلها لعمليات التوزيع للتأكد من سلامة المشاركين في البرنامج والموظفين العاملين به.

i

تتطلب عملية التوزيع مستوى جيداً من التنسيق والتواصل بين سلسلة الإمدادات وفرق البرامج لتصميم أحداث التوزيع وتجهيزها وتنفيذها بنجاح. لا يتمكن موظفو سلسلة الإمدادات دائماً من المشاركة بشكل مباشر في مرحلة التوزيع عندما تُسَلَّم البضائع للمشاركين في البرنامج، لكن ينبغي عليهم فهم عملية التوزيع حتى يتمكنوا من الرد على ملاحظات موظفي البرامج أو الشركاء أو المشاركين في البرنامج وإجراء تغييرات في خطط سلسلة الإمدادات والعمليات حسب الحاجة.

يوضح الشكل الوارد أدناه الوسائل التي تُمكن موظفي سلسلة الإمدادات من تزويد موظفي البرامج أو الشركاء الذين قد يتحملون مسؤولية التوزيع بالدعم والتوجيه اللازمين.

إرشادات التوزيع لموظفي سلسلة الإمدادات وموظفي البرامج والشركاء

بناء نظام توثيق مناسب لحساب عدد المستلمين وعدد البضائع الموزعة

اتباع القواعد واللوائح المعمول بها لدى CRS والجهات المانحة والحكومات

ضمان سلامة وأمن الموظفين والمشاركين في البرنامج أثناء عملية التوزيع إضافة إلى خطط الطوارئ للتعامل مع التحديات أو المشكلات المحتملة

تخزين البضائع الحساسة والتعامل معها بشكل صحيح مثل الأدوية

الحرص على تحديث المعلومات الخاصة بتقارير الجهات المانحة أو CRS

تقليل الخسارة والهدر بسبب السرقة أو التلف أو الاحتيايل

معالجة الملاحظات التي يقدمها المشاركون في البرنامج والمسائل التي أثرت أثناء مراقبة التوزيع

يستخدم موظفو البرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية (ICT4D) (مثل الهواتف الذكية)، بشكل متزايد، بهدف تسهيل عمليات التوزيع. للحصول على معلومات حول الدور المحتمل لـ ICT4D في عمليات سلسلة إمدادات CRS وبرامجها، راجع مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية (ICT4D) على برنامج SharePoint

i

12.3 الأدوار والمسؤوليات

يتحمل الشركاء مسؤولية عمليات التوزيع في الغالب. وعندما تتحمل CRS المسؤولية المباشرة عن توزيع البضائع أثناء عمليات التوزيع العامة على المشاركين في البرنامج، يُكلف فريق البرامج عادةً بتعيين أفراد في فريق التوزيع.

بالنسبة لعمليات التوزيع العامة/الحملة الجماعية

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في عمليات التوزيع العامة التي تديرها CRS، بما في ذلك حملات التوزيع الجماعية.

لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل [الأدوار والمسؤوليات](#).

مسؤول LMIS	مدير المستودع	مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات	فريق الرصد والتقييم	قائد فريق التوزيع*	مدير سلسلة الإمدادات	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	الوظيفة/النشاط
		I	I	I		R	تعيين موظفين في فريق التوزيع (موظفين لم يتم تعيينهم بالفعل في مرحلة بدء التشغيل)
		C	C	C	C	R	تصميم خطة الموقع وعملية التوزيع لمركز تقديم الخدمات (إذا لم توضع بالفعل في مرحلة بدء التشغيل)
		I	I	C	C	R	وضع خطة الأمن والسلامة (إذا لم توضع بالفعل في مرحلة بدء التشغيل)
		I	I	I	C	R	عقد اجتماع قبل التوزيع لمراجعة خطة الموقع وخطة الأمن والسلامة وأي خطط أخرى صالحة للتطبيق
		C	C	R		A	عقد اجتماعات مع الحكومة المحلية أو قادة المجتمع
		C		R	C	A	إعداد موقع حدث التوزيع بناءً على خطة الموقع
		I		R		C	استلام البضائع وأصول CVA في مركز تقديم الخدمات واستكمال مذكرة التسليم (إذا لزم الأمر)
		I		R		A	تزويد المشاركين في البرنامج بالتوجيهات في الموقع قبل بدء التوزيع
		I		R	I	A	الحفاظ على الأمن والسلامة أثناء حدث التوزيع
		I		R		A	التحقق من بطاقات التسجيل للمشاركين في البرنامج ومرافقة المشاركين في البرنامج داخل مركز تقديم الخدمات
		R	I	C	A	I	مراقبة حدث التوزيع للتأكد من الامتثال للسياسة والإجراءات وأفضل ممارسات التوزيع
C ²	C ¹	C		R	I	A	إرجاع البضائع الزائدة أو التالفة إلى موقع التخزين الذي أرسل البضائع
		C	C	C	C	R	إعداد تقارير التوزيع وتقديمها
		C	R	C		C	إجراء المراقبة عقب التوزيع (PDM) مع المشاركين في البرنامج
R ²	R ¹			C		C	تسجيل تفاصيل حدث التوزيع بعد تلقي تقارير التوزيع من فريق التوزيع

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

1 لمركز تقديم الخدمات الداخلي

2 لمركز تقديم الخدمات الخارجي

* من الممكن أن يكون دور قائد فريق التوزيع مهمة مؤقتة يؤديها مدير البرنامج أو مدير الخدمات اللوجستية.

بالنسبة لعمليات التوزيع الخاصة بالحملات الجماعية

توضح المعلومات التالية أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق التوزيع أثناء عمليات التوزيع الخاصة بالحملات الجماعية. يمكن أن تختلف مسميات هذه الأدوار حسب السياق. في كثير من الأحيان، سيكلف موظفو البرامج بأداء هذه الأدوار، ولكن يمكن أيضاً إسناد أحد هذه الأدوار إلى موظفي سلسلة الإمدادات.

قائد فريق التوزيع

يُكلف قائد فريق التوزيع بتنفيذ الآتي:

- التنسيق مع قادة المجتمع ولجنة التوزيع قبل حدث التوزيع.
- التأكد من تجهيز مركز تقديم الخدمات وتأمينه بشكل صحيح وفقاً للتخطيط المخطط له.
- التوقيع على استلام البضائع في مركز تقديم الخدمات.
- الإشراف على فريق التوزيع وعملية التوزيع أثناء حدث التوزيع.
- التأكد من تزويد المشاركين في البرنامج بمعلومات واضحة وكافية حول التوزيع وتوفير آلية الملاحظات والاستجابة (يكلف أيضاً بتسوية أي خلافات أثناء حدث التوزيع).
- بعد انتهاء حدث التوزيع، يُكلف بإجراء الآتي: إعداد تقارير التوزيع وإرجاع البضائع المتبقية إلى موقع التخزين الذي أرسل البضائع.

مساعد التوزيع

يشرف مساعد التوزيع على تجهيز الموقع وعمليات التوزيع (على سبيل المثال، منطقة تخزين البضائع ومراكز التوزيع وعملية الاستلام)، وفقاً لتوجيهات قائد فريق التوزيع.

حراس الأمن

يتمركز حراس الأمن عند نقاط الدخول والخروج وحولها وفي موقع تفريغ الشاحنات للتأكد من عدم دخول الموظفين غير المصرح لهم إلى منطقة التوزيع وللتأكد من أداء المشاركين في البرنامج للمهام المكلفين بها على نحو جيد داخل مركز تقديم الخدمات.

موظفو مكتب الاستقبال

يجلس هؤلاء الموظفون في مكتب الاستقبال لاستلام بطاقات/قسائم التسجيل والتحقق منها. ويعملون على تجميع الأسر واستدعاء المجموعات إلى منطقة التوزيع.

المرشدون

يقوم المرشدون بمرافقة مجموعات المشاركين في البرنامج من مكتب الاستقبال عبر منطقة التوزيع وحتى منطقة إعادة التوزيع/إعادة التعبئة.

الموزعون

يتولى الموزعون إدارة تسليم البضائع إلى المشاركين في البرنامج والإشراف على حالة البضائع وإعادة تخزينها في المحطات الخاصة بهم. ومن اللازم أن يتعامل اثنان من الموزعين مع البضائع الأثقل وزناً (أكياس طعام بسعة 50 كجم مثلاً) في المحطة، بينما يمكن أن يتعامل موزع واحد فقط مع البضائع الأخف وزناً (مثل البطانيات والجران) لكل محطة.

مدير المخزون

يتولى مدير المخزون الإشراف على تفريغ الشاحنات وجرد البضائع ورصها وكذلك الإشراف على حركة البضائع إلى مناطق التوزيع. كما أن هذا الدور من شأنه مساعدة الموزعين في إعادة تخزين احتياجاتهم من البضائع.

مراقب الخروج

يقوم مراقب الخروج بوضع علامة على قسيمة الأسرة الخاصة بالمجموعة، وبطاقة/قسيمة التسجيل، وغيرها من الوثائق لتأكيد التوزيع المكتمل لكل أسرة مشاركة في البرنامج. كما يقوم هذا الدور بتحديث وحفظ نموذج تسجيل المشارك في البرنامج للبضائع المستلمة وملاحظات المشاركين في البرنامج.

مسؤول المراقبة

يقوم مسؤول المراقبة بتوثيق عملية التوزيع بالصور ومقاطع الفيديو والملاحظات الخطية. ويتأكد هذا الدور من تحقيق حدث التوزيع لأهداف خطة التوزيع. ويستطيع مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات أو موظف فريق MEAL أداء هذا الدور.

بالنسبة لعمليات التوزيع الاعتيادية

يوضح الشكل الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في عمليات التوزيع الاعتيادية التي تديرها CRS من عيادة أو متجر. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

مسؤول المراقبة	فريق الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم (MEAL)	مدير المتجر أو العيادة	مسؤول LMIS	مدير سلسلة الإمدادات	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	الوظيفة/النشاط
		R			C	استلام البضائع في مركز تقديم الخدمات وإكمال مذكرة التسليم (DN) ومذكرة استلام البضائع (GRN) (إذا لزم الأمر)
		R				الحفاظ على ممارسات التخزين الجيدة في مركز تقديم الخدمات *
	I	R		C	A	حساب البضائع التي يتم توزيعها من مركز تقديم الخدمات
I		R		I	A	إرجاع البضائع الزائدة أو التالفة إلى موقع التخزين الذي أرسل البضائع
A	C	C		C	R	إعداد تقارير التوزيع وتقديمها

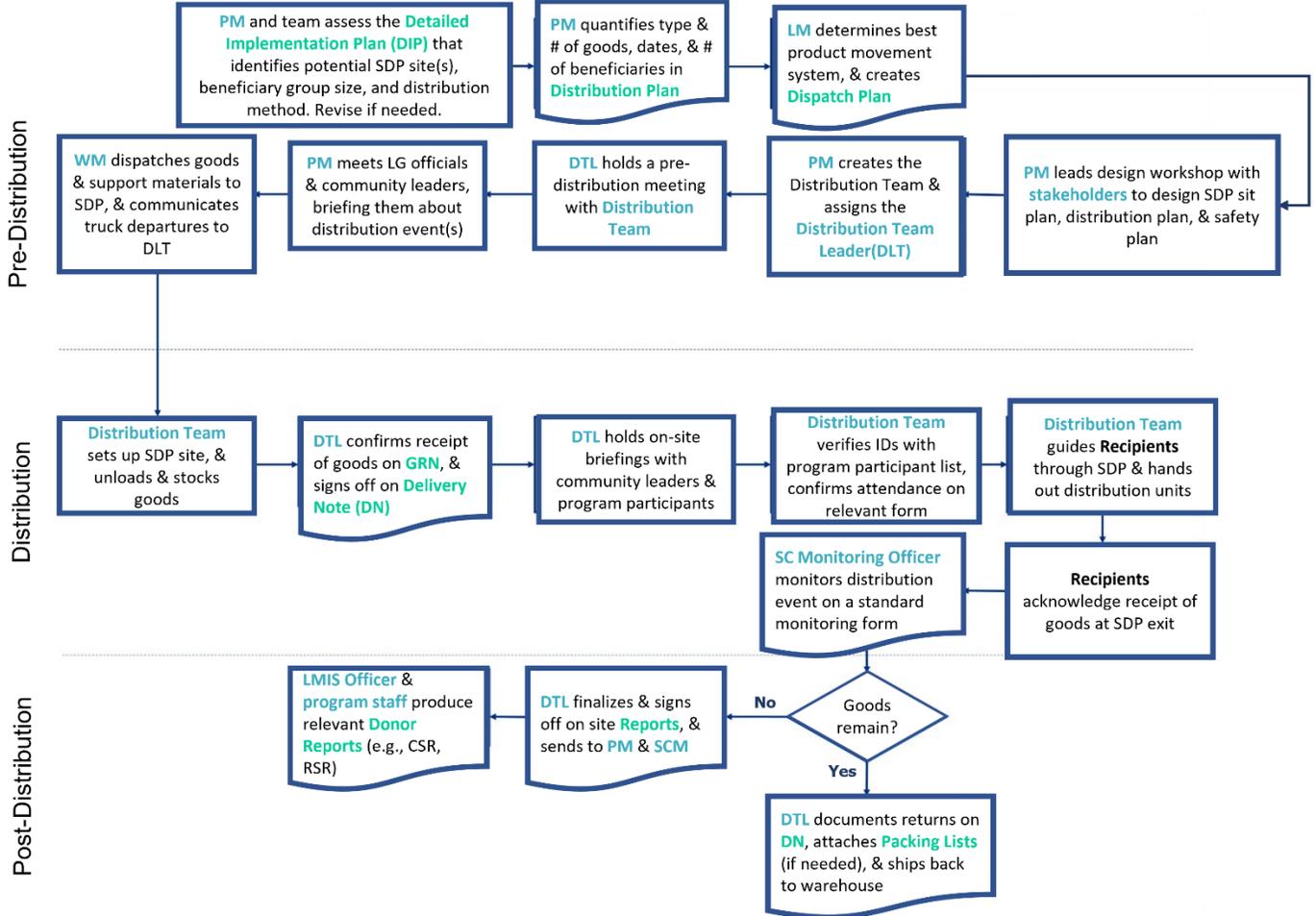
R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* للحصول على إرشادات متعمقة حول أفضل ممارسات التخزين، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون.

12.4 العمليات

يوضح الشكل الموجود بالأسفل العملية الخاصة بالبضائع المخصصة للتوزيع.

للحصول على معلومات حول صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع، راجع قسم **صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع** في نهاية هذا الفصل.



عند تصميم حدث التوزيع وتنفيذه، يلزم دوماً إطلاع موظفي سلسلة الإمدادات على سياسة محددة أو متطلبات الجهات المانحة التي يجب اتباعها.

ما قبل التوزيع

تخطيط التوزيع

خطة التوزيع عبارة عن وثيقة حية تتم مراجعتها وتحديثها ومشاركتها باستمرار طوال دورة حياة المشروع لتوفيق احتياجات المشروع مع أنشطة سلسلة الإمدادات.

يبدأ تخطيط التوزيع أولاً خلال مرحلة تصميم المشروع. وإذا كان هناك مكون توزيع في تصميم المشروع، فيلزم أن يتأكد المسؤول عن العرض من مشاركة مدير سلسلة الإمدادات في ورش عمل التصميم عند وضع عرض حدث التوزيع (راجع التصميم).

خلال مرحلة بدء التشغيل، يُباشر مدير البرنامج أو رئيس المشروع مهمة إعداد خطة التوزيع باستخدام خطة التنفيذ المفصلة (DIP). ولذلك، يقوم فريق سلسلة الإمدادات باستخدام خطة التوزيع للاسترشاد بها في أنشطة سلسلة الإمدادات (راجع بدء التشغيل).

تلزم مراجعة خطة التوزيع طوال دورة تنفيذ المشروع وتحديثها حسب الضرورة. ومن الضروري تزويد فريق سلسلة الإمدادات بجميع التحديثات.

عمليات التوزيع العامة/الحملات الجماعية

توزيع أصول CVA

يشارك موظفو سلسلة الإمدادات فقط في عمليات توزيع CVA التي يتم فيها توزيع أصول CVA على المشاركين في البرنامج. يشير مصطلح "أصول CVA" إلى الأصناف الفعلية التي تمثل أو تخزن قيمة تحويل CVA بما في ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) القسائم الورقية والقسائم الإلكترونية والبطاقات الإلكترونية والبطاقات الذكية.

بالنسبة للبرامج التي تستخدم القسائم الورقية أو البطاقات الإلكترونية المصممة للاستخدام لمرة واحدة، يحدث "التوزيع" في كل مرة يتم فيها تحويل المبالغ النقدية أو قيم القسائم إلى المشاركين في البرنامج. وعندئذٍ، يقوم موظفو سلسلة الإمدادات بتنفيذ المعاملات المالية لعكس عمليات التوزيع لمرة واحدة هذه.

بالنسبة للبرامج التي تستخدم القسائم الإلكترونية والبطاقات الإلكترونية متعددة الاستخدام، يمكن إضافة "عمليات إعادة الشحن" إلكترونياً إلى القسائم أو البطاقات الموزعة مسبقاً. يقوم موظفو البرامج والمالية بتنفيذ المعاملات المالية لتعكس هذه العمليات التوزيع المتكرر.

تنطبق العمليات والإرشادات الواردة في هذا الفصل فيما يتعلق بعمليات التوزيع العامة أيضاً على عمليات توزيع أصول CVA، باستثناء ما هو موضح أدناه.

- العديد من خطوات العملية لا تنطبق على CVA (استلام البضائع من شركة النقل، وإدارة العمال باليومية، وتفريغ البضائع وتخزينها في مركز تقديم الخدمات).
- خطوات أو إرشادات إضافية لعملية مرتبطة بـ CVA سيتم تسليط الضوء عليها في هذا الفصل بعد كل خطوة في عملية التوزيع.

للحصول على إرشادات متعمقة حول تنفيذ المعارض كأحداث توزيع، راجع دليل المعارض والقسائم الزراعية.



التجهيز للحدث (بداية من يوم واحد حتى خمسة أيام قبل التوزيع)

يلزم الإبلاغ مسبقاً عن أي تغييرات تطرأ على الحدث (على سبيل المثال، نوع البضائع التي سيتم توزيعها، أو طريقة التحقق من التسجيل أو بطاقة/قسائم التسجيل) من خلال القيادة المحلية أو التواصل المباشر مع المشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، الإعلانات المنشورة و SMS) وليس أثناء الحدث.

i

قائمة مراجعة التجهيز لحدث التوزيع

قائمة مراجعة



التجهيز لحدث التوزيع

يلتزم قائد فريق التوزيع، قبل حدث التوزيع بيوم واحد إلى خمسة أيام، بتنفيذ الآتي:

- التعاون مع مركز التنسيق الأمني للبرنامج القطري، ومدير البرنامج/رئيس المشروع، وآخرين لمراجعة شروط مركز تقديم الخدمات وتقرير ما إذا كان ينبغي تفعيل خطط الطوارئ.
- الحصول على التخليص الأمني الأولي من مركز التنسيق الأمني للبرنامج القطري.
- التواصل مع مدير الخدمات اللوجستية بشأن حالة البضائع الواردة.
- إخطار قيادة المجتمع المحلي بتاريخ عملية التوزيع وموعدها (التأكد من أن قيادة المجتمع المحلي على علم بمسؤوليتها عن إخطار المشاركين في البرنامج بخصوص عملية التوزيع)*.
- إعداد أوراق التسجيل وقوائم التوزيع ومواد التوزيع الأخرى.
- إعداد آليات الشكاوى/الملاحظات.
- عقد اجتماع للفريق مع فريق التوزيع (راجع موضوعات الاجتماع الواردة أدناه).

الموضوعات المطروحة في اجتماعات فريق التوزيع



مناقشة أدوار أعضاء الفريق ومسؤولياتهم في حدث التوزيع، مع تدريبهم عليها حسب الحاجة



تعيين الأدوار والمسؤوليات في حدث التوزيع لكل عضو في الفريق (مثل الموظفين المكلفين بالجلوس في مكتب الاستقبال، والموظفين المكلفين بجمع تعليقات/شكاوى المستلمين، وما شابه ذلك)



اختيار المعدات التي سيتم استخدامها في حدث التوزيع مثل الهواتف الذكية ومكبرات الصوت والموازين وما شابه ذلك.



مراجعة مراكز تقديم الخدمات وخطة الأمن والسلامة

*يجب إخطار المستلمين بتفاصيل حدث التوزيع المخطط لها، ومعايير الاختيار، وعمليات التسجيل، والمساعدة التي سيحصلون عليها، وأي وثائق أو شروط مطلوبة قبل حصولهم على المساعدة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

يلتزم مدير البرنامج، بدعم من فريق البرامج، بتنفيذ الآتي:

- تقديم طلب إلى فريق الشؤون المالية ينص على تحويل الأموال إلى مقدم (مقدمي) الخدمات المالية (FSPs) أو مقدم (مقدمي) خدمات المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول (يجب ألا يتم ذلك قبل أكثر من خمسة أيام من الحدث).
 - إعداد نماذج (سواء كانت ورقية أو إلكترونية) سيقوم المشاركون في البرنامج بملئها كإيصال استلام لأصول CVA في الحدث.
 - التعاون مع موظفي المشتريات لإعداد نماذج التسجيل للبايعين المشاركين في المعارض.
 - إرسال القائمة المعتمدة للمشاركين في البرنامج وقيمة الأموال التي سيتم تحويلها إلى مقدم (مقدمي) الخدمات المالية (FSPs).
 - تحميل البطاقات الإلكترونية وتعيينها وتسجيلها وتفعيلها (في حالة عدم القيام بذلك أثناء حدث التوزيع).
- عادة ما يتم نقل البطاقات الإلكترونية بعد تحميلها إلى مركز تقديم الخدمات. ويجب تفعيل البطاقات أثناء حدث التوزيع أو في أقرب موعد ممكن منها لأن القيمة الفعلية للبطاقات الإلكترونية ومخاطرها المالية تزداد بعد تفعيلها.

إذا كان تحميل الأموال على البطاقات سيسغرق:

مدير البرنامج:

يوم واحد أو أقل	يمكنه تفعيل البطاقات بعد تحميلها كلها
عدة أيام	يجب عليه إعادة جميع البطاقات المحملة إلى أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم في نهاية كل يوم لحفظها بشكل آمن (ليتم فصلها عن البطاقات التي لم يتم تحميلها)
	يجب عليه عدم تفعيل أي بطاقات حتى يتم تحميلها جميعًا

يلتزم قائد فريق التوزيع (مسؤول المشروع في الغالب)، بدعم من فريق التوزيع، بتنفيذ الآتي:

- التأكد من أن معدات الحدث (الهواتف والماصات الضوئية) مشحونة بالكامل ومختبرة وأن الموظفين يعرفون كيفية استخدام جميع المعدات.
- نشر معلومات بشأن عملية التوزيع في متاجر البائعين والأماكن العامة لإخطار المشاركين في البرنامج بالحدث ومواقع البائعين.

يلتزم مدير المشتريات بتنفيذ الآتي:

- إخبار البائعين بتاريخ المعرض وموعده وفترة الاحتفاظ بالقسائم والعدد المُقدَّر للمشاركين في البرنامج.
- مناقشة الوثائق المطلوبة وعملية سداد المستحقات المالية مع البائعين.



لتجنب نفاذ المخزون، يلزم توفير المخزون الآمن (بضائع إضافية تبلغ حوالي 5 إلى 10%) في حالة حدوث تلفيات أثناء النقل أو طلب غير متوقع أثناء الحدث.

i

قائمة مراجعة إعداد مركز تقديم الخدمات

قائمة مراجعة

إعداد مركز تقديم الخدمات



i

يلزم إكمال الإعداد قبل موعد البدء الذي يوافق عليه قادة المجتمع أو تتطلبه سياسة CRS أو لوائح الجهات المانحة.

قبل بدء عملية التوزيع، يلتزم فريق التوزيع بتنفيذ الآتي:

- في حالة وجود غطاء بسيط من الظل في مركز تقديم الخدمات، يتم تنفيذ الآتي: إقامة الخيام أو توفير مظلات لحماية البضائع من التلف وحماية الموظفين والمشاركين في البرنامج من العوامل الجوية.
- وضع البضائع والمعدات في المحطات المخصصة لها، كما هو موضح أدناه:
- المقاييس التي تتحقق من وزن وحدات التوزيع (على سبيل المثال: ميزان مُعلَق بسعة 100 كجم).
- فيما يتعلق بوحدات التوزيع القابلة للقياس مثل الأغذية، يتم استخدام الآتي: مغارف مثبنة تحمل الكمية والحجم والوزن المحدد لوحدات التوزيع التي ستوزع لكل شخص أو لكل أسرة.
- حاويات إضافية فارغة.

يمكن للخيام أيضًا أن تؤدي وظيفة الحاجز من مركز تقديم الخدمات أو المكتب أو الملجأ أو منطقة تخزين للمعدات الإلكترونية والمتعلقات الشخصية الخاصة بالموظفين.

i

بمجرد وصول المركبات المحملة بالبضائع إلى مركز تقديم الخدمات، يلتزم قائد فريق التوزيع بتنفيذ الآتي:

- التأكد من توفر المعدات الكافية ومستلزمات السلامة (على سبيل المثال، مجموعات الإسعافات الأولية).
- إعداد مذكرة استلام البضائع (GRN) تشتمل على كمية البضائع المستلمة وجودتها وتوقيع مذكرة التسليم (DN).
- الإشراف على فريق التوزيع ومساعدته على تفريغ البضائع وتخزينها في منطقة آمنة.

بمجرد وصول المركبات المحملة بالبضائع إلى مركز تقديم الخدمات، يلتزم فريق التوزيع وعمال اليومية بتنفيذ الآتي:

- تفريغ البضائع وتكديسها في منطقة آمنة على أقمشة بلاستيكية أو منصات تحميل أو أصناف تغليف أخرى (كلما أمكن ذلك).
- وضع الأقمشة أو عناصر التغليف الأخرى على الأرض في منطقة التوزيع حيث ستسلم البضائع للمشاركين في البرنامج.
- إقامة حواجز (على سبيل المثال، الأعمدة الخشبية المزودة بسياج أو سياج التشبيد أو الحبال أو أي مواد أخرى) لتحديد الاتجاه المقصود لحركة المشاركين في البرنامج وتقييد إعادة دخولهم مرة أخرى أو دخول أشخاص غير مشاركون في البرنامج وحماية البضائع.
- وضع لافتات وملصقات وشعارات حول مركز تقديم الخدمات (باللغات المحلية) لتزويد المشاركين في البرنامج بمعلومات أساسية بشأن عملية التوزيع (تحقق دائمًا من متطلبات العلامة التجارية للجهات المانحة).
- إعداد الإمدادات والمعدات (مثل الطاولات والكراسي ومكبرات الصوت والمظلات ومحطات التحكم بالحشود والأغذية والمياه).

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

قبل بدء عملية التوزيع، يلتزم فريق التوزيع بتنفيذ الآتي:

- تنظيم أصول CVA في مركز تقديم الخدمات إما أبجديًا أو رقميًا حسب أسماء المشركين أو أرقامهم التعريفية لسهولة البحث والتوزيع أثناء الحدث.



استلام البضائع في مركز تقديم الخدمات (SDP) في Insight

يعجز موظفو التوزيع عن إدخال البضائع المستلمة مباشرة في Insight، ولكنهم قد يستخدمون أيًا من الطرق الواردة أدناه للتواصل بشأن البضائع المستلمة مع مكتب CRS.

- استخدام تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية (ICT4D) (على سبيل المثال، CommCare).
- إرسال بريد إلكتروني أو SMS إلى مسؤول LMIS.

بمجرد إبلاغ مكتب CRS باستلام البضائع، يلتزم مسؤول LMIS بتنفيذ الآتي:

- النقل بين وحدات التخزين الفرعية للبضائع من الوحدة الفرعية للتخزين قيد النقل أو الوحدة الفرعية للتخزين التابعة للشريك إلى الوحدة الفرعية للتخزين التابعة لمركز تقديم الخدمات.
- إدراج في قسم "المعلومات الإضافية" العدد المُقدَّر للمشاركين في البرنامج الذين سيتم خدمتهم والكمية المُقدَّرة للبضائع التي سيتم توزيعها.

لمزيد من المعلومات حول هذه الخطوات في Insight، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون و أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية.



قائمة مراجعة إجراء تحقيقات قبل الحدث (قبل ساعة واحدة من عملية التوزيع)



إجراء تحقيقات قبل حدث التوزيع

قائمة مراجعة

يلتزم قائد فريق التوزيع، قبل الحدث بساعة واحدة، بتنفيذ الآتي:

التأكد من أن:

- جميع أعضاء فريق التوزيع يمكن التعرف عليهم بوضوح كموظفين من خلال شاراتهم أو ملابسهم الرسمية (على سبيل المثال، القمصان أو السترات).
- جميع الموظفين متواجدون في المحطات المخصصة لهم.
- جميع القوائم والنماذج متواجدة في منطقة الاستلام (على سبيل المثال، قوائم المشاركين في البرنامج، وأوراق استلام أصول CVA/ بطاقات التسجيل، وتقنية ICT4D).
- التعاون مع قادة المجتمع المحلي لإطلاع المشاركين في البرنامج على عملية التوزيع، بما في ذلك:
 - البضائع والكميات التي سيستلمونها.
 - تسلسل حركتهم وتدققها عبر مركز تقديم الخدمات لاستلام البضائع.
 - الآلية التي يستطيعون استخدامها لتقديم ملاحظات بشأن العملية.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

يلتزم قائد فريق التوزيع، بالتعاون مع قادة المجتمع المحلي، قبل الحدث بساعة واحدة، بإخبار المشاركين في البرنامج بالآتي:

- كيفية استبدال أصول CVA الخاصة بهم مقابل الحصول على أموال نقدية أو بضائع أو خدمات.
- أي من البائعين أو مقدمي الخدمات المالية (FSPs) يمكنهم استبدال أصول CVA الخاصة بهم مقابل الحصول على أموال نقدية أو بضائع أو خدمات.
- موعد وكيفية جمع أصول CVA في نهاية النشاط أو المشروع (إذا كان سيتم جمعها).



إدارة مخزون أصول CVA الإلكترونية

عندما يرغب مشروع ما في جمع أصول CVA الإلكترونية في نهاية المشروع أو النشاط لإعادة استخدامها في المستقبل، يلزم إخبار المشاركين في البرنامج أثناء عملية التوزيع بموعد جمع أصول CVA الخاصة بهم وطريقته.

يجب عدم صرف أصول CVA التي يتم جمعها من المشاركين في البرنامج في نهاية حدث التوزيع (على سبيل المثال، المعرض) من نظام إدارة المخزون. لمزيد من المعلومات بشأن هذه العملية، راجع [صرف أصول CVA في Insight](#).

يجب صرف أصول CVA التي تغادر مركز تقديم الخدمات مع المشاركين في البرنامج في نهاية الحدث من نظام إدارة المخزون بعد توزيعها وصرفها في نظام إدارة المخزون بعد استردادها. لمزيد من المعلومات، راجع [إرجاع أصول CVA إلى CRS في Insight](#).



بدء الحدث

إذا اتضح أن البضائع تالفة، فيلزم إزالتها من حدث التوزيع وإرجاعها إلى مستودع الإرسال لمعالجة الخسارة.

قائمة مراجعة بدء حدث التوزيع



بدء حدث التوزيع

قائمة مراجعة

يلتزم قائد فريق التوزيع، خلال حدث التوزيع، بتنفيذ الآتي:

- الإشراف على عملية التوزيع.
- التأكد من حفاظ موظفي التوزيع على هواتفهم وأن جميع المستلزمات التي يحتاجون إليها متوفرة لديهم.
- التأكد من امتلاء جميع المحطات أثناء التوزيع.

يلتزم فريق التوزيع، قبل أن يبدأ المشاركون في البرنامج بجمع بضائعهم، بتنفيذ الآتي:

- تقسيم المشاركين في البرنامج إلى مجموعات ستدخل منطقة التوزيع معاً.
- مرافقة مجموعات المشاركين في البرنامج إلى منطقة التوزيع لجمع بضائعهم.

يلتزم فريق التوزيع، عندما يحين الموعد الذي يبدأ فيه المشاركون في البرنامج بجمع بضائعهم، بتنفيذ الآتي:

- دعوة المشاركين في البرنامج إلى طاولة الاستقبال لعرض بطاقتهم كمشاركين في البرنامج.
- التحقق من بطاقة التسجيل الخاصة بكل شخص (أو أسرة) مقابل قائمة المشاركين في البرنامج.
- التحقق من حضور كل شخص (أو أسرة) في الحدث، إما إلكترونياً (جهاز لوحي مثلاً) أو يدوياً (أي في بطاقة التسجيل أو قائمة المشاركين في البرنامج).
- طلب المساعدة من قادة المجتمع للتحقق من هويات المشاركين في البرنامج.
- اتباع بروتوكولات خطة الطوارئ.

يلتزم فريق التوزيع، بعد قيام المشاركين في البرنامج بجمع بضائعهم، بتنفيذ الآتي:

- اصطحاب المشاركين في البرنامج إلى المخرج.
- مساعدة المشاركين في البرنامج على الاعتراف باستلام البضائع إلكترونياً أو يدوياً بالتوقيع وبصمة الإصبع وما شابه.
- إبقاء الموقع نظيفاً وخالياً من المخلفات والعوائق الأخرى.
- تعويض نقص البضائع في كل محطة حسب الحاجة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

يلتزم مدير البرنامج، خلال حدث التوزيع، بتنفيذ الآتي:

- تحميل البطاقات الإلكترونية وتعيينها وتسجيلها وتفعيلها (في حالة عدم القيام بذلك قبل حدث التوزيع).
- تتبع أصول CVA باستخدام الأرقام التسلسلية المطبوعة أو البيانات المدمجة إلكترونياً.

يلتزم فريق التوزيع، فيما يتعلق بأصول CVA الإلكترونية والقسائم الورقية المزودة بأجهزة تتبع (على سبيل المثال، رموز الباركود أو رموز الاستجابة السريعة)، بتنفيذ الآتي:

- المسح الضوئي لهوية المشارك في البرنامج وأصل (أصول) CVA الموزع لربط أصل CVA بالشخص.

يلتزم فريق التوزيع، فيما يتعلق بالقسائم الورقية غير المشفرة، بتنفيذ الآتي:

- تسجيل الرقم (الأرقام) التسلسلي للقسائم على النموذج الموقع من قبل المشاركين في البرنامج.



قائمة مراجعة مراقبة حدث التوزيع

قائمة مراجعة

مراقبة حدث التوزيع



يلتزم مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات، أثناء عملية التوزيع، بتنفيذ الآتي:

- التحقق من نسبة 5% من المشاركين في البرنامج أثناء مغادرتهم الحدث للتأكد من أنهم مسجلون بشكل صحيح واستلموا بضائعهم وأقرؤا باستلامها.
- التأكد من أن آليات ردود الفعل والاستجابة موجودة في مكان خاص لحماية خصوصية وسلامة المشاركين في البرنامج والبضائع الموزعة التي استلموها.
- مراقبة ممارسات التخزين في مركز تقديم الخدمات للتأكد من الحفاظ على سلامة البضائع.
- مراقبة ممارسات التوثيق للتأكد من تسجيل جميع البضائع.
- مراقبة أي تقسيم وإعادة تعبئة بواسطة مجموعات من المشاركين في البرنامج خارج منطقة التوزيع للبضائع الموزعة التي استلموها.

يجوز لمسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات الإجابة عن استفسارات المشاركين في البرنامج ولكن ينبغي ألا يتدخل في حدث التوزيع أو أي عمليات توزيع.



عمليات التوزيع الاعتيادية

إن عمليات استلام البضائع وتوزيعها في Insight هي نفسها بالنسبة للتوزيعات العامة والتوزيعات الاعتيادية (راجع استلام البضائع وصرفها في Insight).



تتم عمليات التوزيع الاعتيادية في مواقع محددة مثل المدارس والعيادات والصيدليات والمتاجر. ويتم تخزين البضائع المخصصة لعمليات التوزيع الاعتيادية في مراكز تقديم الخدمات هذه، ويتم تعيين أحد الأشخاص في مركز تقديم الخدمات يكون مُكَلَّفًا بدور استلام البضائع وإدارتها وتوزيعها أو إرسالها من مركز تقديم الخدمات. وفي المتاجر، يُعرف هذا الشخص باسم مدير المتجر. وفي العيادات والصيدليات، يُعرف هذا الشخص باسم الصراف. وبصرف النظر عن المسمى الوظيفي المذكور، يجب على الشخص المُكَلَّف بهذا الدور أن يتبع جميع ممارسات إدارة التخزين والمخزون عن كثب (للحصول على إرشادات متعمقة، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون). ويستخدم الشكل الوارد أدناه مصطلح "مدير المتجر" ولكن هذا المصطلح ينطبق على أي شخص مُكَلَّف بدور استلام البضائع وإدارتها وتوزيعها أو إرسالها من مركز تقديم الخدمات.

وفيما يتعلق بعمليات التوزيع الاعتيادية، يحتاج موظفو سلسلة الإمدادات إلى معرفة رصيد المخزون الحالي والطلب المتوقع على المنتجات في كل مركز تقديم خدمات للتأكد من وجود منتجات كافية متاحة لتلبي احتياجات المشاركين في البرنامج في كل موقع.

يجب أن يكون جميع موظفي CRS والشركاء على علم بالسياسة المحددة أو متطلبات الجهات المانحة التي يجب اتباعها في عملية التوزيع الاعتيادية.

قائمة مراجعة



إدارة المخزون لعمليات التوزيع الاعتيادية

يلتزم مدير المتجر، عند وصول شحنة من البضائع إلى مركز تقديم الخدمات، بتنفيذ الآتي:

- اتباع العمليات الموضحة في فصل الاستلام لاستلام البضائع.
- إخبار مسؤول LMIS أو أي شخص آخر ينوب عنه باستلام البضائع.
- اتباع العمليات الموضحة في فصل إدارة المستودع والمخزون للإشراف على منطقة التخزين وتخزين البضائع في مركز تقديم الخدمات.
- الاحتفاظ بنظام تسجيل المخزون (يمكن أن يكون بسيطاً مثل دفتر الأستاذ) لمتابعة أرصدة المخزون وحركات المخزون والخسائر والتوزيعات النهائية.

يلتزم مدير المتجر، في حالة حدوث خسائر أثناء تخزين البضائع في مركز تقديم الخدمات، بتنفيذ الآتي:

- نقل البضائع إلى منطقة الحجر الصحي وانتظار التعليمات الخاصة بتجديد البضائع أو التخلص منها*
- قد تحتاج المنتجات الصيدلانية والبضائع الغذائية إلى الخضوع لعمليات أخذ العينات واختبارات في مختبر رسمي قبل الشروع في الخطوات التالية.
- قد يلزم إعادة بعض البضائع إلى موقع التخزين المرسل أو موقع التخزين الرئيسي للتخلص منها.
- إعداد تقرير الخسارة عن أي خسارة وتقديمه للموافقة عليه.
- إخبار مسؤول LMIS أو من ينوب عنه بالخسارة ومشاركة تقرير الخسارة المعتمد.
- دعم عملية التخلص والوثائق المرتبطة بها.

*لمزيد من المعلومات حول الحجر الصحي والتجديد ومعالجة فقدان البضائع، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون .

يلتزم مدير المتجر، فيما يتعلق بأغراض التوثيق وإعداد التقارير، بتنفيذ الآتي:

- الاحتفاظ بقائمة المشاركين في البرنامج مع تاريخ كل عملية توزيع، وعدد المشاركين في البرنامج الذين سيتم خدمتهم، والكمية التي سيتم توزيعها.
- إجراء محادثات بشأن فعاليات التوزيع مع مسؤول LMIS أو من ينوب عنه وفقاً لجدول منتظم (على سبيل المثال، يوميًا وأسبوعيًا وما شابه).
- إعداد تقارير عن الحالة أو الطلبات/المتطلبات الأخرى التي تتضمن الأرصدة الافتتاحية والختمية لجميع العناصر والكميات الموزعة وكمية الخسائر وقيمتها وإجمالي المشاركين في البرنامج الذين سيتم خدمتهم وما شابه.
- تقديم تقارير إلى مدير سلسلة الإمدادات وأصحاب المصلحة المعنيين.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح محددة السياق التي تنطبق أيضًا.

في العيادة أو الصيدلية، يتم تكليف الموزع بدور استلام الإمدادات الصحية وتخزينها والإشراف عليها وتوزيع المنتجات الصحية على المشاركين في البرنامج.

يلتزم الموزع بتنفيذ الآتي:

- إعطاء الدواء أو المنتج الصحي للمشارك في البرنامج كما هو موصوف بالصيغة والجرعة والكمية والمدة الصحيحة.
- البحث عن الأخطاء الواضحة أو المحتملة وتصحيحها في موعد إعطاء الوصفة الطبية للمشارك في البرنامج.
- التواصل بلغة واضحة يفهمها المشارك في البرنامج.
- التأكد من أن المريض حريص على تنفيذ الآتي:
 - إكمال العلاج الموصوف بالكامل (على سبيل المثال، يلزم إكمال دورة المضادات الحيوية حتى إذا تلاشت الأعراض بسرعة).
 - التعامل مع المنتجات واستخدامها بشكل صحيح (على سبيل المثال، حفظ الدواء بعيدًا عن الحرارة أو أشعة الشمس المباشرة).

يجب توفر التدابير الوقائية المدرجة أدناه في أي مركز تقديم خدمات صحية.

- يجب توفر مخزون من قفازات اللاتكس ونظام جيد للتخلص منها في العيادة أو الصيدلية.
- لتحضير الأدوية بشكل صحيح:
 - يجب توفر منضدة أو طاولة كبيرة تكون نظيفة وسهلة الغسل ومصدر للمياه النظيفة وحوض (إن أمكن) في غرفة التحضير.
 - يجب أن تكون غرفة التحضير مجهزة بمستلزمات مثل صواني عد أقراص الدواء المزودة بملاعق صيدلانية وملاعق نظيفة وميزان صغير وقفازات لاتكس وكمامات جراحية تستخدم لمرة واحدة وما شابه.
 - يجب أن يستخدم الموزع قفازات لاتكس للتعامل مع العبوات ومحتوياتها ويجب ألا يتعامل مطلقًا مع المنتجات الصحية بأيدي عارية.
- يجب توفير منطقة آمنة تحفظ فيها جميع الوثائق المتعلقة بالمخزون والمريض داخل المنشأة.



يلخص الشكل الوارد أدناه عمليات التوزيع الاعتيادية للوجبات من برنامج الأغذية المدرسية (على سبيل المثال، برنامج ماكغفرن-دول للأغذية من أجل التعليم [FFE]).

عملية التوزيع الخاصة ببرنامج التغذية المدرسية

يقوم مدير المدرسة بتزويد رئيس الطهاة بعدد الحضور اليومي



يقوم رئيس الطهاة بحساب كميات الطعام المطلوبة للوجبة اليومية



يقوم كاتب المخزن بجمع المواد الغذائية المطلوبة وتسجيل الإدخالات المناسبة في دفاتر الأستاذ الخاصة بالمخزن وتزويد رئيس الطهاة بالمواد الغذائية المطلوبة



يقوم رئيس الطهاة بتوقيع مذكرة استلام البضائع



يقوم رئيس الطهاة بتجهيز الوجبات وتوزيعها على الطلاب وغيرهم من الموظفين المؤهلين



ما بعد التوزيع

قائمة مراجعة عملية ما بعد التوزيع



قائمة مراجعة عملية ما بعد التوزيع

يلتزم فريق التوزيع، بعد استلام جميع المشاركين في البرنامج بضائعهم في مركز تقديم الخدمات، بتنفيذ الآتي:

- التحقق من مخزون البضائع المتبقي (يجب إرجاع البضائع وأصول CVA المتبقية باستخدام عمليات الخدمات اللوجستية العكسية التي سيتم مناقشتها لاحقاً في هذا القسم).
- مراجعة قوائم التوزيع ومطابقتها مع المخزون المتبقي.
- إخبار قادة المجتمع المحلي عما إذا كان هناك مشاركون في البرنامج لم يتسلموا بضائعهم في مركز تقديم الخدمات.
- يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

يلتزم فريق التوزيع، قبل مغادرة المشركين في البرنامج لحدث التوزيع، بتنفيذ الآتي:

- إمكانية جمع أصول CVA من المشركين (على سبيل المثال، في نهاية المعرض أو عند إغلاق النشاط أو المشروع).
- في حالة جمع أصول CVA من المشركين، يلزم تنفيذ الآتي: منح جميع أصول CVA المستردة إلى قائد فريق التوزيع.
- يلتزم قائد فريق التوزيع بتنفيذ الآتي:
- منح أصول CVA غير الموزعة والمعطلة والمستردة إلى أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم.
- يلتزم أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم بتنفيذ الآتي:
- إجراء معاملات للتخزين أو الحجر الصحي وتحديث دفتر الأستاذ وبطاقات الصناديق.



صرف البضائع من مركز تقديم الخدمات (SDP) في Insight

يجب صرف الأصناف الآتية للتوزيع النهائي من المخزون الفرعي لمركز تقديم الخدمات في Insight.

- جميع البضائع الموزعة على المشاركين في البرنامج في حدث التوزيع
- أصول CVA التي لم يتم جمعها من المشاركين في نهاية حدث التوزيع أو معرض القوائم الإلكترونية (راجع مربع نص وسيلة الشرح الوارد أدناه للحصول على شرح لمعارض القوائم الإلكترونية وعملية التوزيع لأصول CVA في Insight)

يلتزم مدير المستودع (بالنسبة لعمليات التوزيع التي تأتي مباشرة من مستودع CRS) أو مسؤول LMIS (بالنسبة لعمليات التوزيع التي تأتي من خلال الشركاء أو مواقع SDP الأخرى)، بعد استلام تقارير التوزيع من فريق التوزيع، بتنفيذ الآتي:

- إصدار إيصال بالاسم المستعار للحساب من المخزون الفرعي لمركز تقديم الخدمات باستخدام رمز المصدر "التوزيعات النهائية - الإصدار"
- إدخال بيانات التوزيع الموجودة في التقارير في قسم المعلومات الإضافية (هذه المعلومات تملأ تقارير التوزيع في نظام Insight، ولوحات معلومات MEAL4SCM المستقبلية، ويمكن استخدامها لمؤشرات الأداء الرئيسية)
- إرفاق تقارير التوزيع وجميع الوثائق الداعمة الأخرى

لمزيد من المعلومات حول هذه الخطوات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب.



صرف أصول CVA من SDP في Insight

يجب توزيع أصول CVA المجمعة في نهاية معارض القسائم الإلكترونية لإعادة استخدامها في المعارض المستقبلية من SDP في Insight (يمكن للمشروع اختيار عدم جمع القسائم الإلكترونية لإعادة استخدامها).

عادةً ما تكون "معارض القسائم الإلكترونية" عبارة عن فعاليات توزيع ليوم واحد حيث يتم توزيع القسائم الإلكترونية على المشاركين في بداية اليوم لاستخدامها في المعرض، ومن ثمّ يتم جمعها في نهاية اليوم لإعادة استخدامها في المعارض المستقبلية.

- يلتزم مسؤول LMIS، لتوزيع أصول CVA المستردة وال قابلة لإعادة الاستخدام في معارض القسائم الإلكترونية، بتنفيذ الآتي:
- النقل بين وحدات التخزين الفرعية لأصول CVA من الوحدة الفرعية للتخزين قيد النقل أو الوحدة الفرعية للتخزين التابع للشريك إلى الوحدة الفرعية للتخزين التابعة لمركز تقديم الخدمات (أو إجراء عملية نقل وحدة تنظيم المخزون من متاجر البضائع المخصصة للتوزيع مباشرة إلى الوحدة الفرعية للتخزين التابعة للشريك أو SDP)
 - في قسم المعلومات الإضافية، يلزم تنفيذ الآتي: إدخال العدد التقديري للمشاركين في البرنامج الذين سيتم خدمتهم والكمية المقدرّة لأصول CVA التي سيتم توزيعها (عادةً ما يُخصص أصل CVA واحد لكل مشارك في البرنامج)

- يلتزم مسؤول LMIS، بمجرد استلام أصول CVA المستردة في موقع التخزين، بتنفيذ الآتي:
- النقل بين وحدات التخزين الفرعية من SDP إلى متاجر البضائع المخصصة للتوزيع أو وحدة التخزين الفرعية للشريك حيث تم استلام أصول CVA
 - إرفاق تقارير التوزيع وجميع الوثائق الداعمة الأخرى

- يلتزم أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، بعد أن يكمل مسؤول LMIS معاملات التوزيع الواردة أعلاه لأصول CVA، بتنفيذ الآتي:
- تنفيذ معاملات معنية بالتخزين والحجر الصحي والتنسيق مع مدير البرنامج لمسح أصول CVA وتعطيلها، حسب الحاجة

لمزيد من المعلومات حول هذه الخطوات في Insight، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب.



إرجاع البضائع غير الموزعة إلى موقع التخزين (الخدمات اللوجستية العكسية)

يلزم إرجاع كافة البضائع غير المستلمة والتالفة والإضافية وأصول CVA المستردة إلى موقع التخزين بعد انتهاء حدث التوزيع. وتُعرف عملية الإرجاع باسم "الخدمات اللوجستية العكسية". وإذا أمكن ذلك، فيجب أن تكون هناك مركبة في حدث التوزيع جاهزة لإرجاع البضائع غير الموزعة إلى موقع التخزين المناسب (مستودع أو منشأة تخزين أخرى).

يجب على الموظفين في فرق البرامج والتوزيع عدم الاحتفاظ بالبضائع غير المستلمة والتالفة والإضافية أو أصول CVA المستردة لاستخدامها في عملية التوزيع المستقبلية. وإذا لم يتم إرجاع هذه البضائع إلى موقع التخزين بعد حدث التوزيع، فهناك خطر متزايد يتمثل في حدوث السرقة والخسارة بسبب سوء التعامل وتقديم تقارير غير دقيقة إلى الجهات المانحة.

i

لمزيد من المعلومات حول الخدمات اللوجستية العكسية واستلام البضائع وإدارة المخزون، راجع فصول الاستلام وإدارة المستودع والمخزون.

قائمة مراجعة إرجاع البضائع غير الموزعة إلى المستودع

قائمة مراجعة

إرجاع البضائع غير الموزعة إلى المستودع



يلتزم قائد فريق التوزيع، بدعم من فريق التوزيع، عند إرجاع البضائع غير الموزعة إلى المستودع، بتنفيذ الآتي:

- تجهيز البضائع لتحميلها عن طريق وضع البضائع في عناصر التغليف وإعادة تعبئتها حسب الحاجة.
- الإشراف على عملية تحميل المركبات للحفاظ على جودة البضائع.
- تأمين البضائع باستخدام قفل أو غطاء مشمّع.
- إعداد مذكرة تسليم (DN) تتضمن سبب الإرجاع وقائمة تعبئة واحدة أو أكثر تسرد محتويات العبوة (احتفظ بنسخة واحدة وقدم نسخة أصلية ونسختين إضافيتين إلى السائق).
- إخطار مدير المستودع أو المدير الإداري أو أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم بتوقع حدوث الإرجاع.

إذا وصلت المرتجعات بدون مذكرة تسليم (DN)، فيجب على الموظفين الذين يستلمون البضائع إعداد مذكرة استلام البضائع (GRN) تسرد كل بضائع مستلمة في موقع التخزين وحالة التغليف والحالة العامة للصنف. وقد تكون هذه المذكرة عبارة عن وثيقة ورقية أو وثيقة في نظام Insight اعتماداً على الشخص الذي تلزمه نسخة من مذكرة استلام البضائع (GRN).

i

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضاً.

يجب على مدير البرنامج تعطيل أصول CVA الإلكترونية في أقرب موعد ممكن لتقليل المخاطر الناتجة عن استخدام أصول CVA من قبل شخص آخر غير المشارك المقصود في البرنامج.



إرجاع البضائع إلى CRS في Insight

إرجاع البضائع إلى CRS من SDP

يعجز موظفو التوزيع عن إدخال البضائع المرتجعة مباشرة في Insight، ولكنهم قد يستخدمون أيًا من الطرق الواردة أدناه للتواصل بشأن البضائع المرتجعة مع مكتب CRS.

- استخدام تطبيق ICT4D (على سبيل المثال، كومكبر)
- إرسال بريد إلكتروني أو SMS (على سبيل المثال، SMS) إلى مسؤول LMIS.

يلتزم مسؤول LMIS، بعد حصوله على معلومات بشأن الإرجاع، بتنفيذ الآتي:

النقل بين وحدات التخزين الفرعية أثناء إرجاع البضائع إلى المورد

يلتزم مسؤول LMIS، بعد استلام البضائع المرتجعة في موقع التخزين، بتنفيذ الآتي:

إجراء عملية نقل وحدة تنظيم المخزون من وحدة تنظيم المخزون الخارجية إلى وحدة تنظيم المخزون الداخلية حيث تم استلام البضائع

ومن هنا، يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

تنفيذ المعاملات المعنية بالتخزين والحجر الصحي حسب الحاجة

لمزيد من المعلومات حول هذه الخطوات في Insight، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون و أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية و أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين.



إرجاع أصول CVA إلى CRS في Insight

إرجاع أصول CVA إلى CRS من SDP

يلتزم مسؤول LMIS، بعد استلام أصول CVA المستردة في موقع التخزين، بتنفيذ الآتي:

بالنسبة لأصول CVA التي لم يتم توزيعها أو تم توزيعها وجمعها خلال فعاليات المعرض، يلزم تنفيذ الآتي:

- إجراء النقل الداخلي بين وحدات التخزين من وحدة تنظيم المخزون الخارجية إلى وحدة تنظيم المخزون الداخلية حيث تم استلام البضائع.

بالنسبة لأصول CVA التي تم استردادها من المشاركين في البرنامج بعد صرفها، يلزم تنفيذ الآتي:

- إصدار إيصال بالاسم المستعار للحساب (رمز المصدر: إرجاع من الشريك/SDP-Rct).
- اختيار "لا" لاستخدام التكلفة الحالية.
- إدخال تكلفة قدرها 0 دولار أمريكي لأصول CVA المستردة.

يلتزم أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم، بعد أن يكمل مسؤول LMIS معاملات الإرجاع الواردة أعلاه لأصول CVA، بتنفيذ الآتي:

- تنفيذ معاملات معنية بالتخزين والحجر الصحي والتنسيق مع مدير البرنامج لمسح أصول CVA وتعطيلها، حسب الحاجة.

لمزيد من المعلومات حول هذه الخطوات في Insight، راجع دليل Insight المرجعي للمخزونو أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين الفرعية أداة المساعدة على العمل الخاصة بالنقل بين وحدات التخزين.

إعداد تقارير عن بيانات التوزيع

إعداد تقارير التوزيع في Insight

يمكن لمدير سلسلة الإمدادات ومدير الخدمات اللوجستية ومسؤول LMIS وأي شخص تم تعيينه بشخصية مدير الخدمات اللوجستية إعداد تقارير التوزيع في Insight.

لمزيد من المعلومات حول هذه الخطوات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزونو ملخص دليل تقارير إدارة سلسلة الإمدادات وأداة المساعدة على العمل الخاصة بتشغيل تقرير سلسلة الإمدادات.



قائمة مراجعة

إعداد تقارير عن عمليات التوزيع بعد انتهاء الحدث

بعد انتهاء عملية التوزيع بيوم عمل واحد، يلتزم قائد فريق التوزيع بتنفيذ الآتي:

- إعداد تقرير التوزيع المشتمل على المعلومات الواردة أدناه للحصول على أمثلة لتنسيقات التقرير، راجع التقرير - التوزيع - مثال (x2):
- تاريخ حدث التوزيع وموعده.
- مدة الحدث.
- عدد المشاركين في البرنامج ممن سيستفيدون من الخدمات في حدث التوزيع.
- عدد المشاركين في البرنامج الذين يفترض إبعادهم عن حدث التوزيع.
- كمية البضائع الموزعة في الحدث.
- أي تفاصيل توزيع أخرى تتطلبها سياسة CRS و/أو متطلبات الجهات المانحة.
- المسح الضوئي للوثائق الواردة أدناه وتقديمها إلى مدير البرنامج/رئيس المشروع ومسؤول LMIS وفريق إدخال البيانات وجميع أصحاب المصلحة الأخرى، وهي:
 - تقرير التوزيع.
 - قوائم التوزيع.
 - نماذج التفويض.
 - مذكرات التسليم (DNS).
 - مذكرات استلام البضائع (GRNs).
 - قوائم التعبئة.
 - الصور التي التقطت خلال حدث التوزيع.
 - أي وثائق داعمة أخرى.
- إذا تم النقط مقطع فيديو أثناء عملية التوزيع، فيلزم تنفيذ الآتي: تحميل الفيديو ومشاركته خلال يومي عمل.
- بالنسبة للتحويلات النقدية، يلزم تنفيذ الآتي: تزويد فريق الشؤون المالية بقوائم التوزيع الأصلية.



يتبع

إعداد تقارير عن عمليات التوزيع بعد انتهاء الحدث

بعد الانتهاء من عملية التوزيع بيوم عمل واحد-

يلتزم مسؤول مراقبة عملية التوزيع (إذا كان حاضرًا عند القيام بعملية التوزيع):

كتابة تقرير تقييم المراقبة وتقديمه إلى مدير البرنامج/رئيس المشروع ومدير الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم ومدير سلسلة الإمدادات.

يلتزم مدير البرنامج/رئيس المشروع، بالتعاون مع مسؤول LMIS، بتنفيذ الآتي:

استخدام تقارير التوزيع وتقرير المراقبة لإعداد تقارير الجهات المانحة ذات الصلة كما هو مطلوب في جدول إعداد التقارير (على سبيل المثال، تقرير حالة البضائع أو تقرير حالة المستلم لمشاريع المساعدات الغذائية المُقدَّمة من حكومة الولايات المتحدة ((USG)).

خلال الفترة الزمنية المحددة للمشروع بعد انتهاء حدث التوزيع،

يلتزم أعضاء فريق الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم بتنفيذ الآتي:

إجراء المراقبة عقب التوزيع (PDM).

مشاركة تقارير المراقبة عقب التوزيع (PDM) مع مدير البرنامج/رئيس المشروع ومدير سلسلة الإمدادات وأي طرف (أطراف) معني آخر.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

فهم بيانات توزيع CVA في منصات مختلفة

منصة نقل الأصول والنقد (CAT)

يتولى مدير البرنامج معاملات CVA في منصة تحويل الأصول والنقد (CAT) أو منصات التحويل الإلكتروني الأخرى. تعمل هذه المنصات على تتبع قيمة المساعدة التي يتم تحويلها إلى المشاركين في البرنامج ومؤشرات مثل التواريخ والمواقع التي استخدمها المشاركون في البرامج لإجراء عمليات تحويل CVA، وفي بعض الحالات، كيفية إنفاق تحويلات (القوائم الإلكترونية).

قاعدة بيانات LMIS

في البلدان التي تتوفر فيها قاعدة بيانات LMIS و/أو تستخدم منصة إلكترونية لإدارة عمليات تحويل CVA، يتأكد مدير سلسلة الإمدادات من إدخال بيانات التوزيع في قاعدة بيانات LMIS. وتشمل بيانات التوزيع هذه تسجيل قيمة أصول CVA التي:

- تم توزيعها في حدث توزيع أو معرض القوائم الإلكترونية ولكن لم يتم جمعها من المشاركين في البرنامج في نهاية الحدث أو المعرض.
 - تم جمعها من المشاركين في البرنامج في نهاية معارض القوائم الإلكترونية لإعادة استخدامها في المعارض المستقبلية.
- ينبغي أن يعلم موظفو سلسلة الإمدادات أن بيانات التوزيع هذه تقدم صورة غير مكتملة لإجمالي عمليات توزيع CVA، كما هو مذكور أدناه.

- إنها لا تعكس قيمة الأموال التي يتم تحويلها إلى المشاركين في البرنامج من خلال أصول CVA.
- إنها لا تعكس "عمليات إعادة الشحن" في أصول CVA المستردة (التحويل الإلكتروني للأموال إلى أصول CVA الموزعة مسبقًا).
- إنها لا تعكس قيمة الأموال المقدمة للمشاركين في البرنامج باستخدام آليات أخرى (أي ليست أصول CVA) مثل التحويلات المصرفية، أو التحويلات المباشرة من خلال مقدمي الخدمات المالية (FSPs)، أو مظاريف النقدية.

نظام Insight – وحدة التمويل

ينبغي أن يحرص موظفو البرامج والمشتريات والشؤون المالية على إدخال رموز نوع إنفاق CVA الصحيحة في نظام Insight. وترتبط هذه الرموز بمؤشر النتائج العالمية 2.1 في وحدة التمويل في Insight لعكس القيمة الإجمالية للنقود والقوائم التي يتم تحويلها إلى المشاركين في البرنامج. لمزيد من المعلومات حول هذا المؤشر، راجع بوابة مستخدم النتائج العالمية.

لمزيد من المعلومات، راجع فصل المراقبة.



المقارنة بين بيانات توزيع السلع الصحية التي تم إدخالها في منصات مختلفة

في البلدان التي تتوفر فيها قاعدة بيانات LMIS و/أو تستخدم قاعدة بيانات أخرى لتقديم الخدمات لإدارة بيانات التوزيع والخدمات اللوجستية للسلع الصحية، يتعاون مدير سلسلة الإمدادات ورئيس فريق التوزيع للمقارنة بين بيانات LMIS وبيانات تقديم الخدمات للسلع الصحية.

من صاحب الدور؟

- يتأكد مدير سلسلة الإمدادات من إدخال بيانات الخدمات اللوجستية في قاعدة بيانات LMIS (إذا كانت متوفرة للسلعة الصحية التي تم توزيعها).
- يتأكد قائد فريق التوزيع من إدخال بيانات التوزيع في قاعدة بيانات تقديم الخدمات (إذا كانت متوفرة للبرنامج).

لماذا؟

يمكن أن تساعد المقارنة بين بيانات LMIS وبيانات تقديم الخدمات فور عملية التوزيع في تحديد حالات تضارب البيانات على مقربة من وقت حدث التوزيع ومكانه، ما يسمح للموظفين بالرجوع إلى وثائق المصدر للتحقيق في البيانات والتحقق من صحتها قبل الإبلاغ عنها.

متى؟

يجب إجراء المقارنة بين بيانات LMIS وبيانات تقديم الخدمات في أقرب وقت ممكن بعد حدث التوزيع ويجب إجراؤها لكل مركز تقديم خدمات (بدلاً من تجميعها حسب المنطقة أو الولاية).



الأدوات والقوالب والأمثلة

تضع معظم الجهات المانحة متطلبات محددة لإعداد التقارير. ينبغي أن يكون موظفو سلسلة الإمدادات على علم بهذه المتطلبات ويلزمهم إنشاء أنظمة تدعم موظفي البرامج في الالتزام بها. فيما يأتي قائمة بالأدوات والقوالب والأمثلة التي يمكن استخدامها في إعداد التقارير.

- الأداة - حاسبة الحصص التموينية لمجموعة التوزيع
- الأداة - قائمة مراجعة إمدادات التوزيع
- القالب - أوراق ترميز بطاقة/قسمة التسجيل
- القالب - مذكرة استلام البضائع (GRN)
- المثال - نموذج تسجيل الأسرة
- المثال - بطاقة/قسمة تسجيل الأسرة
- المثال - نماذج التقارير الصيدلانية (الصحة)
- المثال - تقارير التوزيع

مراقبة أداء التوزيع

فيما يأتي أمثلة للمقاييس التي يمكن استخدامها لمراقبة أداء التوزيع. لمزيد من المعلومات حول هذه المقاييس وكيف يمكن استخدامها لمراقبة الأداء، راجع قسم الأوراق المرجعية لمؤشرات الأداء (PIRS) في فصل المراقبة.



صرف البضائع غير المخصصة للتوزيع

لا تستلزم البضائع غير المخصصة للتوزيع إصدار خطة إرسال أو توزيع من المخزون. ويمكن أن يُرسل مقدم الطلب طلبًا إلى المدير الإداري أو مدير المستودع عبر البريد الإلكتروني للإفراج عن البضائع من متجر المكتب أو أي موقع تخزين آخر. ومن جانبه، يتعاون المدير الإداري أو مدير المستودع مع فريقه لاختيار الأصناف من المخزون.

إذا لم تكن البضائع المطلوبة متوفرة في المخزون، فعلى المدير الإداري أو مدير المستودع التواصل مع مقدم الطلب وفريق المشتريات.

عند استلام الأصناف المطلوبة، يُجري مقدم الطلب فحصًا بصريًا سريعًا للبضائع للتأكد من استلامه للبضائع الصحيحة.

بعد استلام مقدم الطلب للأصناف المطلوبة، يقوم فريق المستودع أو الفريق الإداري بتحديث جميع بطاقات الصناديق وسجلات المخزون ذات الصلة.

لصرف البضائع غير المخصصة للتوزيع للموظفين، يلتزم مدير المستودع أو المدير الإداري المعين بشخصية مدير المستودع إجراء إصدار بالاسم المستعار للحساب باستخدام رمز المصدر "صرف - البضائع غير المخصصة للتوزيع". لمزيد من المعلومات، راجع دليل Insight المرجعي للمخزون وأداة المساعدة على العمل الخاصة بالإصدار بالاسم المستعار للحساب.



صورة بعبسة Sara A. Fajardo

الفصل 13: إدارة السجلات

13. إدارة السجلات

الغرض

يمكن هذا الفصل موظفي سلسلة الإمدادات من إعداد نظام لإدارة سجلات سلسلة الإمدادات وتأمينه واستخدامه وصيانته وفقاً للمتطلبات المعمول بها لدى CRS والجهات المانحة والحكومات المحلية والإقليمية والوطنية في البلدان التي تقدم فيها CRS خدماتها.

13.1 السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات باللوائح والقوانين الأمريكية ولوائح الجهات المانحة بالإضافة إلى قوانين الاحتفاظ بالسجلات وخصوصية البيانات الإقليمية والولائية والمحلية في الولايات القضائية التي تقدم فيها CRS خدماتها.

على مستوى البرامج القطرية، يقوم الممثلون القطريون ورؤساء العمليات ورؤساء البرامج بمراجعة المنح المقدمة من الجهات المانحة الحكومية غير الأمريكية سنوياً واللوائح التي تحكم إدارة السجلات ومتطلبات الاحتفاظ بها للامتثال الكامل لتلك اللوائح.

سياسات CRS وإجراءاتها

- سياسة الاحتفاظ بسجلات CRS وإجراءاته وجدوله الزمنية
- إجراء تقديم التقارير الخاصة بقانون المساءلة والشفافية بشأن التمويل الفيدرالي لدى CRS
- سياسة توثيق المعاملات المالية الخاصة بـ CRS (POL-FIN-DOC-008) ومصفوفة التوثيق
- سياسة MEAL التابعة لـ CRS 9: البيانات المسؤولة
- سياسة إدارة سجلات سلسلة إمدادات CRS

إرشادات CRS التوجيهية

- بوابة مستخدم تحويل النقد والأصول (CAT) الخاصة بـ CRS
- إرشادات تصنيف البيانات الخاصة بـ CRS
- دليل المكتب الميداني التابع لـ CRS – إجراءات وإرشادات إدارة السجلات
- إرشادات خصوصية بيانات ICT4D وحمايتها الخاصة بـ CRS
- السجلات الإلكترونية الخاضعة لإدارة CRS على مستوى سطح المكتب: دليل المستخدم
- دليل وكتيب موارد إدارة سجلات CRS
- إرشادات البيانات المسؤولة الخاصة بـ CRS
- إدارة سجلات المكاتب الخارجية التابعة لـ CRS – دليل السياسات والإجراءات

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- CFR 200.334 الجزء 200.334 - قانون اللوائح الفيدرالية - الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية - متطلبات الاحتفاظ بالسجلات
- اتفاقية الاتحاد الأفريقي بشأن الأمن السيبراني وحماية البيانات الشخصية
- شركة DLA Piper، قوانين حماية البيانات في العالم
- اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) للاتحاد الأوروبي (EU)
- متطلبات الاحتفاظ بسجلات مجموعة هاريسون للقانون بموجب القانون الفيدرالي وقانون الولاية ومقاطعة كولومبيا، 20 يناير 2014
- 2015 الملخص الدولي لقوانين خصوصية البيانات
- المجلس الوطني للمنظمات غير الربحية: سياسات الاحتفاظ بالوثائق للمنظمات غير الربحية
- منظمة الصحة العالمية (WHO) - الملحق 5: إرشادات حول ممارسات إدارة البيانات والسجلات الجيدة

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة وغيرها

- الصندوق العالمي: المادة 7

13.2 نظرة عامة

توفر الأقسام الواردة أدناه إرشادات عامة حول إدارة سجلات سلسلة الإمدادات، والتي تتضمن تخزين السجلات وتأمينها والاحتفاظ بها والتخلص منها/إتلافها.

يلزم موظفو CRS الجدد الإلمام بجميع بيانات سلسلة الإمدادات ومتطلبات إدارة السجلات الواردة في هذا الفصل. للحصول على الدعم، اتصل بمدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات.

أسباب حفظ السجلات

من الضروري أن يتم الاحتفاظ بسجلات سلسلة الإمدادات بطريقة صحيحة بهدف الامتثال لمتطلبات CRS والجهات المانحة واللوائح الحكومية المحلية والإقليمية والوطنية. ويشكل الاحتفاظ بالسجلات أداة قيمة لإنجاز مهمة CRS من خلال ضمان كفاءة العمليات وإدارة مخاطر المشروع. تحتفظ CRS بالسجلات لأسباب عديدة، ومنها تلك الأسباب المذكورة أدناه.



أفضل ممارسات إدارة السجلات

توضح سياسة الاحتفاظ بسجلات CRS وإجراءاته وجدوله الزمنية متطلبات إدارة بيانات سلسلة الإمدادات وسجلاتها بالتفصيل. وتتضمن دورة حياة إدارة السجلات تخزين هذه السجلات والاحتفاظ بها والتخلص منها/إتلافها.

يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات بسياسة إدارة سجلات سلسلة الإمدادات الخاصة بـ CRS. وتوضح هذه السياسة السجلات التي يجب الاحتفاظ بها وفي أي ملف والمعاملة التي يجب إرفاق السجل بها. كما توضح السياسة المسؤول عن الاحتفاظ بالملف أو إرفاق السجل بنظام التسجيل.

لشرح أسئلة حول السياسة، اتصل بمدير سلسلة الإمدادات، أو رئيس العمليات، أو المستشار التقني الإقليمي لـ SCM، أو نائب المدير الإقليمي/العمليات.

أمن البيانات

يجب تخزين جميع سجلات سلسلة الإمدادات في موقع مادي أو إلكتروني آمن ويسهل الوصول إليه. ويجب تخزين السجلات التي تحتوي على معلومات حساسة عن موظفي CRS أو المشاركين في البرنامج - مثل العناوين أو التاريخ الطبي - بشكل صحيح وآمن للحفاظ على النزاهة والحفاظ على السرية. ويحدد الممثل القطري ورئيس العمليات بروتوكولات أمنية محددة وخطط طوارئ لتخزين سجلات سلسلة الإمدادات مع البيانات الحساسة والسرية لكل مكتب برنامج قطري (مثل خزنة لقفل السجلات الورقية التي تتضمن معلومات المشاركين في البرنامج).

لمزيد من المعلومات حول المعلومات الشخصية وأمن البيانات، راجع سياسة MEAL رقم 9 بشأن البيانات المسؤولة، أو إرشادات البيانات المسؤولة الخاصة بـ CRS، أو إرشادات تصنيف البيانات، أو إرشادات خصوصية بيانات ICT4D وحمايتها، أو الملخص الدولي لقوانين خصوصية البيانات لعام 2015، أو اتصل بفريق أمن البيانات العالمية/CRS أو فريق MEAL العالمي/CRS بشكل مباشر.

التخزين

يتم الاحتفاظ بسجلات سلسلة الإمدادات في نظام السجلات، والذي يختلف حسب البرنامج القطري. وتشتمل أنظمة السجلات عادةً على Insight أو SharePoint أو OneDrive. إن Insight عبارة عن نظام تسجيل للبرامج القطرية الموجودة في Insight، رغم إمكانية استخدام SharePoint و/أو OneDrive لاستكمال المهمة. ويكون دفتر الأستاذ الفعلي عبارة عن نظام تسجيل أساسي يستخدمه مكتب البرنامج القطري دون نظام Insight. بالنسبة للوثائق التي يجب تسجيلها داخل نظام التسجيل، راجع سياسة إدارة سجلات سلسلة إمدادات CRS.

يمكن تخزين معظم سجلات سلسلة الإمدادات والاحتفاظ بها بتنسيقات إلكترونية و/أو ورقية. للحصول على تفاصيل حول متطلبات السجلات المالية، راجع مصفوفة التوثيق الخاصة بسياسة توثيق المعاملات المالية.

تخزين السجلات الإلكترونية

قائمة مراجعة نظام حفظ الملفات للسجلات الإلكترونية



نظام حفظ الملفات للسجلات الإلكترونية

قائمة مراجعة

لإنشاء نظام حفظ الملفات للسجلات الإلكترونية، يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات بإجراء الآتي:

- تسمية الملفات بشكل منطقي ومتسق بحيث يسهل على جميع الموظفين الوصول إليها.
- اتباع أي معايير تحددها إدارة تقنية المعلومات لإضافة البيانات الوصفية (في حالة استخدام البيانات الوصفية) أو استخدام بنية مجلد لكل ملف.
- حفظ كل ملف في المجلد المناسب.
- تخزين الملفات التي تحتوي على بيانات حساسة أو سرية في مكتبة الوثائق ذات الوصول الآمن والمحدود.
- إبلاغ الموظفين الذين يمكنهم الوصول إلى مكتبة أمانة بالطبيعة الحساسة والسرية للسجلات المخزنة في هذه المكتبة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

إرفاق السجلات في Insight

بالنسبة لمعظم المعاملات، يتم إرفاق الوثائق المدرجة في سياسة إدارة سجلات سلسلة الإمدادات. وكذلك إضافة مرفقات باستخدام وظيفة المرفقات في نظام Insight:

Attachments None +

بالنسبة لمعاملات المشتريات التي تتطلب الاعتماد، ستقوم الجهة المصدقة بمراجعتها للتأكد من إرفاق كافة الوثائق المطلوبة.



اتصل بموظفي تقنية المعلومات للحصول على معلومات أو دعم بشأن: (أ) أنظمة تقنية المعلومات والاتصالات وتخزين السجلات الإلكترونية التي تُنفذ في البرنامج القطري؛ و(ب) تسمية الملفات، وبنيات المجلدات، واستخدام البيانات الوصفية في الأنظمة التكميلية للعثور على الوثائق بطريقة سريعة وسهلة عند الحاجة.

تخزين السجلات الورقية النشطة

قائمة مراجعة نظام حفظ الملفات للسجلات الورقية النشطة



نظام حفظ الملفات للسجلات الورقية النشطة

قائمة مراجعة

لإنشاء نظام حفظ الملفات للسجلات الورقية، يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات بإجراء الآتي:

- وضع ملصقات واضحة على مجلدات الملفات، وحافظات الأوراق، وجيوب حافظات المجلدات، وأدراج خزانة الملفات، وفواصل أدراج الملفات لسهولة التعرف على المحتويات.
- التمييز بوضوح بين جميع العناوين الموجودة في موقع الملفات.
- ترتيب مجلدات الملفات وحافظات الأوراق أبجديًا حسب الموضوع أو التسلسل الزمني أو العددي.
- الاحتفاظ بقائمة الملفات الرئيسية ووضعها في موقع مركزي.
- تحديث قوائم الملفات مرة واحدة على الأقل في السنة.
- تخزين الملفات التي تحتوي على بيانات حساسة أو سرية بشكل آمن في خزانة مغلقة.

لا تجوز إزالة السجلات الورقية من دون التوثيق والموافقة. يلتزم الموظفون الذين يقومون بإزالة السجلات من نظام حفظ الملفات بإدراج ملاحظة لاصقة أو قصاصة ورقية تحمل أسماءها وعنوان السجل (السجلات) وتاريخ إزالة السجل.

قائمة مراجعة نظام حفظ الملفات للسجلات الورقية غير النشطة



قائمة مراجعة

نظام حفظ الملفات للسجلات الورقية غير النشطة

بالنسبة للسجلات الورقية التي لم تعد مستخدمة على سبيل المرجعية ولكنها لم تصل إلى نهاية فترة الاحتفاظ بها، يجوز لموظفي سلسلة الإمدادات نقل السجلات إلى التخزين المؤقت أو الدائم، على النحو الآتي:

- ترتيب مجلدات الملفات وحافظات الأوراق داخل صندوق من الورق المقوى أبقديًا حسب الموضوع أو التسلسل الزمني أو العددي.
- تخزين الوثائق ذات الصلة فقط في صندوق واحد (على سبيل المثال، يجب تخزين وثائق المستودع مع وثائق المستودع الأخرى فقط).
- تسمية جميع الصناديق حتى يمكن التعرف على محتوياتها سريعًا عند تخزينها.
- إدراج نموذج نقل السجلات وقائمة تعبئة الملفات في كل صندوق. سيتم الاحتفاظ بنسخة مطبوعة من هذه الوثائق في موقع مكتب مركزي أو تخزينها إلكترونيًا.

يعمل رئيس العمليات أو مدير سلسلة الإمدادات على مراجعة كافة نماذج نقل السجلات وقوائم تعبئة الملفات وتوقيع كل منها للتصريح بأن السجلات جاهزة للنقل إلى منطقة تخزين أرشيفي.

الاحتفاظ بالسجلات

ينبغي الاحتفاظ بسجلات سلسلة الإمدادات لمدة لا تقل عن 10 سنوات وفقًا لسياسة الاحتفاظ بسجلات CRS وإجراءاته وجداوله الزمنية والجدول الزمني للاحتفاظ بسجلات البرنامج القطري المعتمد، وللمدة التي تتطلبها القوانين الإقليمية والوطنية والمحلية. وتُحدد عمليات إدارة السجلات المحددة وفقًا لتقدير الممثل القطري ورئيس العمليات في كل مكتب برنامج قطري.

يلتزم الموظفون سنويًا بإزالة السجلات التي لا تجدي نفعًا في عمليات CRS (بما في ذلك عمليات التدقيق أو الدعاوى القضائية أو غير ذلك) بعد الجدول الزمني للاحتفاظ بسجلات البرنامج القطري المعتمد.

التخلص من السجلات

لتجنب إزالة السجلات أو فقدانها أو إتلافها بشكل غير مصرح به، يجب التخلص من سجلات سلسلة الإمدادات فقط وفقًا للجدول الزمني للاحتفاظ بسجلات البرنامج القطري المعتمد.

الإتلاف

ينبغي إتلاف السجلات فقط عند انتهاء فترة الاحتفاظ بها.

قائمة مراجعة إتلاف السجلات الورقية



قائمة مراجعة إتلاف السجلات الورقية

عند انتهاء فترة الاحتفاظ بالسجلات الورقية وإمكانية إتلافها، يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات المسؤولين عن الإتلاف الفعلي بإجراء الآتي:

- إتلاف الوثائق الورقية عن طريق تمزيق السجلات أو أي طريقة أخرى لا تمكّن من إعادة تكوين السجل.
- توثيق عنوان السجل (السجلات) الذي تم إتلافه بالإضافة إلى طريقة ووقت إتلاف السجل في ملف على SharePoint أو OneDrive.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

قائمة مراجعة حذف السجلات الإلكترونية



قائمة مراجعة حذف السجلات الإلكترونية

عند انتهاء فترة الاحتفاظ بالسجلات الإلكترونية وإمكانية حذفها، يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات المسؤولين عن الحذف الفعلي بإجراء الآتي:

- حذف السجل (السجلات) الإلكتروني من الخادم، بما في ذلك الملفات الموجودة في سلة مهملات SharePoint أو OneDrive.
- توثيق عنوان السجل (السجلات) المحذوف في ملف على SharePoint أو OneDrive.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

السجلات التي يديرها شركاء المساعدات الغذائية المقدمة من الحكومة الأمريكية

عند إغلاق مركز تقديم خدمات خاضع لإدارة الشريك، ينبغي أن تطالب CRS بإرسال جميع سجلات توزيع المواد الغذائية إلى مكتب CRS الرئيسي في الدولة للاحتفاظ بالملفات في مكان آمن. وينبغي أن تتضمن هذه الملفات جميع سجلات المشاركين في البرنامج والتوزيع.



13.3 الأدوار والمسؤوليات

يتحمل جميع موظفي سلسلة الإمدادات مسؤولية إدارة وحفظ سجلات سلسلة الإمدادات التي يتم إنتاجها في مجالهم الوظيفي بطريقة سليمة، وذلك بدعم من رئيس العمليات والممثل القطري.

يتولى فريق سلسلة الإمدادات الإشراف على إدارة السجلات لفرعهم.

ويتولى مدير سلسلة الإمدادات الإشراف على إدارة السجلات لسلسلة الإمدادات بالكامل لضمان التوافق مع الجدول الزمني للاحتفاظ بسجلات البرنامج القطري المعتمد والامتثال للسياسة والقوانين واللوائح بالتعاون مع رئيس العمليات. ويكلف الممثل القطري/المدير القطري ورئيس العمليات بوضع الجدول الزمني للاحتفاظ بسجلات البرنامج القطري.

يوضح الجدول الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في إدارة سجلات سلسلة الإمدادات. لمزيد من المعلومات حول الأدوار والمسؤوليات، راجع فصل الأدوار والمسؤوليات.

المدير الإقليمي/ نائب المدير الإقليمي/العمليات	المستشار التقني الإقليمي/ مستشار التنفيذ الإقليمي	الممثل القطري	رئيس العمليات	موظفو سلسلة إمدادات	قادة فريق سلسلة إمدادات***	مدير سلسلة إمدادات	الوظيفة/النشاط
R							وضع الإجراءات الإقليمية للاحتفاظ بالسجلات وتقديم المشورة بشأنها
A		A	R	I	I	C	الإشراف على نظام حفظ سجلات المكتب أو تخزينها والحفاظ على الجدول الزمني للاحتفاظ بالسجلات والتخلص منها على مستوى البرنامج القطري
	C		A	C	C	R	الإشراف على جمع سجلات سلسلة الإمدادات وتخزينها وحفظها وإرفاقها بشكل مناسب
	C	I	C	I	R	A	إدارة عمليات إدارة سجلات سلسلة الإمدادات لفرعهم
		I	I	R	R	A	الحفاظ على الوثائق في Insight ومعاملات سلسلة الإمدادات
	R		A	I	I	R	إجراء عمليات فحص مفاجئة للمعاملات في Insight للتأكد من إرفاق جميع السجلات وفقاً لسياسة إدارة سجلات سلسلة الإمدادات
I		I	C	C	C	R	تنسيق جمع سجلات سلسلة الإمدادات المطلوبة لأغراض التدقيق أو رفع الدعاوى القضائية
	C	I	C	R	R	A	التخلص من سجلات سلسلة الإمدادات وفقاً للجدول الزمني للاحتفاظ بالسجلات

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساعدة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

*** هذا الدور يشمل مدير المشتريات ومدير المستودع ومدير الخدمات اللوجستية.



Photo courtesy of Hermann Köhler/Caritas international

الفصل 14: إدارة الجودة

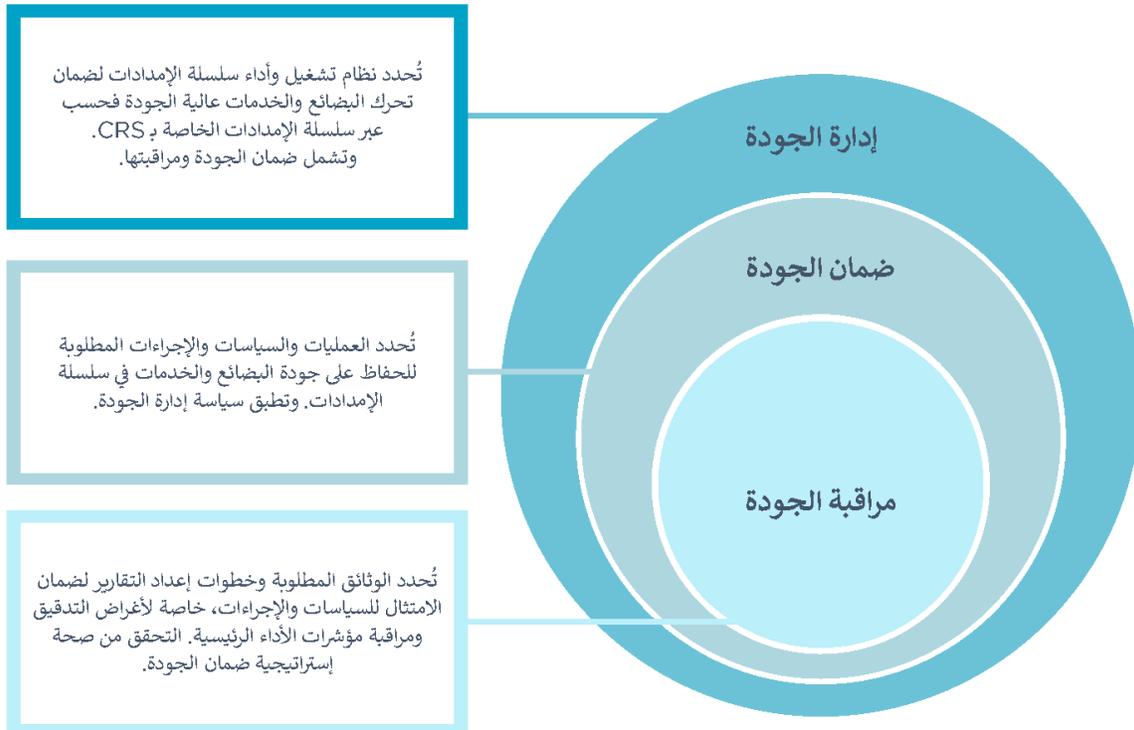
14. إدارة الجودة

الغرض

يكتسب موظفو سلسلة الإمدادات، من هذا الفصل، استيعاب كيفية ارتباط مفاهيم ومصطلحات إدارة الجودة بسلسلة إمدادات CRS العالمية وإدارة الجودة بشكل صحيح ضمن الأدوار والمسؤوليات المخصصة لهم. ويحدد هذا الفصل المصطلحات المهمة المتعلقة بإدارة الجودة والتي يتم الرجوع إليها في هذا الدليل.

14.1 نظرة عامة

تشكل إدارة الجودة عاملاً أساسياً في تشغيل سلسلة إمدادات CRS وتنفيذها لتحقيق مهمة CRS. وتضمن إدارة الجودة استيفاء البضائع والخدمات التي تنتقل عبر سلسلة إمدادات CRS لمتطلبات CRS ومتطلبات الجهات المانحة الوطنية والمحلية. وتشمل إدارة الجودة ضمان الجودة ومراقبة الجودة وتسمى أيضاً إدارة الجودة الشاملة. يحدد الشكل الوارد أدناه ويوضح العلاقة بين إدارة الجودة وضمنان الجودة ومراقبة الجودة.



ثلاثة مؤشرات لنظام إدارة الجودة الناجح تشمل:

- (1) عندما تقوم CRS فقط بشراء البضائع والخدمات ذات الجودة الكافية لتلبية احتياجات البرنامج.
- (2) عندما يتم اكتشاف بضائع أو خدمات منخفضة الجودة وإزالتها من سلسلة الإمدادات قبل توزيعها على المشاركين في البرنامج أو الشركاء أو موظفي CRS أو المستخدمين النهائيين الآخرين.
- (3) عند شعور المشاركين في البرنامج أو الشركاء أو موظفي CRS أو المستخدمين النهائيين الآخرين بالرضا عن البضائع أو الخدمات التي تلقوها.

يمكن لآليات الملاحظات والاستجابة أن توفر معلومات عن مدى رضا المشاركين في البرنامج عن البضائع أو الخدمات التي تلقوها. لمزيد من المعلومات عن آليات الملاحظات والاستجابة، راجع فصل المراقبة وسياسة MEAL 6 – المساءلة أمام المشاركين في البرنامج.

i

وفي حالات الطوارئ، يمكن أن تختلف جودة البضائع، وقد يتم التضحية ببعض المواصفات "المرغوبة" بسبب توفرها في التوقيت المناسب أو توفرها في السوق المحلية.

+

14.2 الأدوات والعمليات

يشتمل هذا الدليل على إرشادات عن الأدوات والعمليات لمساعدة CRS في الحفاظ على جودة البضائع والخدمات. ولا بد أن يلتزم موظفو سلسلة الإمدادات باتباع لوائح الجهات المانحة وسياسات CRS وإجراءاتها التي تحدد متطلبات ضمان الجودة، وذلك لتحديد المخاطر والتخفيف من حدتها بشكل استباقي. وينبغي أن يعمل موظفو سلسلة الإمدادات على تصميم أدوات وعمليات مراقبة الجودة ومن ثم استخدامها بهدف ضمان الامتثال لمتطلبات ضمان الجودة.

فيما يأتي بعض الطرق التي تُمكن CRS من ضمان إدارة الجودة.



يتضمن الجدول الوارد أدناه بعض الأمثلة على أدوات وعمليات ضمان الجودة ومراقبة الجودة في المجالات الوظيفية المختلفة. ولا تعد قائمة شاملة.

المجال الوظيفي	ضمان الجودة (المتطلبات)	مراقبة الجودة (الالتزام / الامتثال)
المشتريات / المصادر	<ul style="list-style-type: none"> • شراء البضائع والخدمات التي تلبي مواصفات CRS فحسب - اعتمادًا على المنتج أو الخدمة - التي تلبي متطلبات ISO أو متطلبات الشهادات • التعامل فقط مع الموردين المعتمدين أو المؤهلين مسبقًا • بالنسبة للسلع الصحية والسلع الغذائية للمشتريات المحلية والإقليمية (LRP): تتطلب أخذ عينات مستقلة واختبارها في العقود قبل إرسال البضائع 	<ul style="list-style-type: none"> • تضمين المواصفات التفصيلية ونطاقات العمل مع طلب التوريد • تضمين طلبات الحصول على ISO أو شهادات أخرى في وثائق المناقصة • الشراء من قائمة الأدوية الأساسية لمنظمة الصحة العالمية • الشراء من الموردين المدرجين في قائمة بائعي الجملة الصيدلانيين المؤهلين مسبقًا التابعين للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)/مكتب المساعدة الخارجية الأمريكية في حالات الكوارث (OFDA). • إجراء العناية الواجبة للموردين • إجراء مراقبة أداء الموردين • ضمان نتائج مرضية لأخذ العينات والاختبار المستقل قبل إرسال البضائع <p>راجع المشتريات لمزيد من المعلومات</p>
النقل الوطني	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام المركبات المناسبة فقط للحفاظ على سلامة وأمن البضائع والموظفين 	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام قوائم مراجعة فحص مركبات النقل • إجراء فحص يومي لأصول مركبات CRS • الاحتفاظ بالجدول الزمني لصيانة أصول مركبات CRS <p>راجع النقل الوطني لمزيد من المعلومات</p>
النقل الدولي	<ul style="list-style-type: none"> • الاستعانة بمقدمي الخدمات الذين يلتزمون بممارسات النقل الجيدة • الاستعانة بمقدمي خدمات يتمتعون بالخبرة والقدرة اللازمة لنقل البضائع، ولا سيما البضائع التي تتطلب معاملة خاصة • استخدام السفن وأصول النقل الأخرى المناسبة فقط للحفاظ على سلامة البضائع • ضرورة حضور وكيل CRS دائمًا في ميناء الوجهة أثناء التصرف/التفريغ 	<ul style="list-style-type: none"> • إجراء العناية الواجبة للموردين • تضمين طلبات الحصول على ISO أو شهادات أخرى في وثائق المناقصة • إجراء تحليل العطاءات • فصل البضائع التالفة والتخلص منها • مراجعة تقارير المسح • إجراء الفحص المسبق للشحن • مسح حمولة السلع في مركز المنشأ ومركز الوجهة <p>راجع النقل الدولي لمزيد من المعلومات</p>
إدارة المخزون	<ul style="list-style-type: none"> • فحص البضائع عند الاستلام قبل ترتيبها في المخزون • استخدام المستودعات المناسبة فقط للحفاظ على سلامة وأمن البضائع. • اتباع ممارسات التخزين والمعالجة للحفاظ على جودة المنتج وتقليل الخسائر • فصل البضائع التالفة أو منتهية الصلاحية أو المعيبة أو المشتبه فيها بأي طريقة أخرى، للتحقيق فيها والتخلص منها إذا تقرر أنها غير صالحة 	<ul style="list-style-type: none"> • أخذ عينة من البضائع واختبارها • الحفاظ على كشوف سجل التحكم في درجة الحرارة والرطوبة • إجراء جرد المخزون • اتباع جدول الفحص والتنظيف اليومي للمستودعات • الحفاظ على وثائق المستودع (على سبيل المثال، بطاقات الصناديق) • الحفاظ على أمن المستودع (على سبيل المثال، الحراس، الأقفال، تسجيل دخول الزوار) <p>راجع إدارة المستودع والمخزون أو الملحق الصحي لمزيد من المعلومات</p>

اعتبارات خاصة بالأغذية والأدوية

تمت مناقشة التهديدات والاعتبارات الشائعة في مجال المواد الغذائية والأدوية أدناه. وينبغي أن يتوافق كل إجراء في هذه العمليات مع القوانين المحلية ولوائح الجهات المانحة وسياسات CRS وإجراءاتها.

بالنسبة للمواد الغذائية، تتراوح إجراءات مراقبة الجودة من اختبارات الصحة النباتية البسيطة في مختبر محلي إلى تحديد حالات تفشي الحشرات، ووصولاً إلى تخفيف حدة تفشي الحشرات بوسائل منها التعقيم بالبخار.

بالنسبة للأدوية، تتراوح إجراءات مراقبة الجودة من أخذ العينات العشوائية المنتظمة وإجراء الاختبارات في المختبرات المحلية إلى إجراء اختبارات كيميائية بسيطة تحدد تكوين وكمية المكونات النشطة في الأدوية ووجود وكمية المادة الدخيلة، وصولاً إلى دراسات دستور الأدوية الأكثر تعقيداً.

في المستودع، تتم إجراءات مراقبة الجودة قبل وصول البضائع وبعد استلام البضائع وفحصها وترتيبها. وغالباً ما تحدد أنشطة فحص المخزون والمستودعات المنتظمة المشكلات المحتملة مثل حالات تفشي الحشرات أو انتهاء صلاحية البضائع التي تجب معالجتها على وجه السرعة.

بالنسبة لحالات تفشي الحشرات في مخزون المستودع، فور تحديد أثر على حالة التفشي، يتم تحديد موعد لإجراء عملية تعقيم بالبخار لصناديق محددة أو للمستودع بأكمله. وفور الانتهاء من عملية التعقيم بالبخار، تُفحص الصناديق مرة أخرى، ويتم إخراج أي بضائع مشبوهة من الصناديق، ووضعها في الحجر الصحي، وتجديدها. ويتم دائماً إعطاء الأولوية للبضائع المجددة أثناء الإرسال والتوزيع. وقبل الإعلان بشكل كامل عن البضائع المحتجزة في الحجر الصحي وتوثيقها كخسارة والتخلص منها، أو قبل الإعلان عن مطابقتها للمواصفات وإمكانية نقلها مرة أخرى إلى المخزون، يجب اختبارها في المختبر والتأكد رسمياً من مطابقتها أو عدم مطابقتها للمواصفات. وفي تلك المرحلة، يُمكن أن تتخذ CRS الترتيبات اللازمة للتخلص من البضائع غير الصالحة، وإزالتها من المخزون وشطبها من السجلات المالية، أو إعادتها إلى المخزون وإتاحتها للاستخدام.

بالنسبة للسلع الاستهلاكية الموجودة في مخزون المستودع، يتحمل مدير المستودع مسؤولية مراقبة تواريخ انتهاء الصلاحية وتواريخ أفضل استهلاك (BUBDs). وتم توضيح الفروق بين هذه التواريخ أدناه.

تواريخ أفضل استهلاك (BUBDs)

- تستخدم عادةً للمواد الغذائية
- تشير إلى المدة التي سيحتفظ فيها المنتج بأفضل نكهة وأحسن جودة
- وليست تاريخاً للسلامة، والمقصود منها فقط أن تكون بمثابة دليل إرشادي لضمان الجودة/مراقبة الجودة

تواريخ انتهاء الصلاحية

- تستخدم عادةً للأدوية
- تشير إلى المدة التي سيحتفظ فيها الدواء بفعاليتها وسلامته
- وهو تاريخ سلامة لا يمكن استخدام الدواء بعده

ومع اقتراب انتهاء الصلاحية وتواريخ أفضل استهلاك (BUBDs)، يصبح الإرسال والتوزيع أشد إلحاحًا. تتدهور حالة السلع الاستهلاكية بمعدلات مختلفة ولأسباب مختلفة: التقادم البسيط، والتحلل الميكروبيولوجي، والتحلل الكيميائي والفيزيائي، وفقدان الفاعلية، والملمس، وتغيرات اللون، وما إلى ذلك. تتأثر أنواع ومعدلات التدهور بالعديد من العوامل، سواء الداخلية (من المنتج أو داخله) والخارجية (البيئية أو خارج المنتج). علمًا بأن مراقبة المنتج والتحكم فيه ومعالجته وتعبئته والتعامل معه وتخزينه يؤدي إلى إبطاء تدهور المواد الغذائية والأدوية، لكنه لا يمنعها.

بمجرد انتهاء تاريخ أفضل استهلاك (BUBD)، يجب أخذ عينات من السلعة الغذائية واختبارها في المعمل لضمان استمرار السلامة والجودة.

بمجرد مرور فترة انتهاء الصلاحية، يجب عزل الدواء والتخلص منه بما يتفق بدقة مع اللوائح المحلية والوطنية التي تحكم استخدام الأدوية، بالإضافة إلى القوانين الأخرى ولوائح الجهات المانحة وسياسات CRS وإجراءاتها. ويجب أن يكون كل برنامج فطري على علم بهذه المتطلبات ويلتزم بها.

بالنسبة للإمدادات الطبية الموجودة في مخزون المستودع، يحدد مدير سلسلة الإمدادات، بالتعاون مع موظفي البرنامج الصحي، التواريخ النهائية التي لا يمكن بعدها إرسال الإمدادات الطبية إلى مركز تقديم الخدمات بهدف توزيعها. وعادةً ما تكون المواعيد النهائية الخاصة بالأدوية قبل 90-60 يومًا من تاريخ انتهاء صلاحيتها. وبمجرد حلول المواعيد النهائية المقررة للبضائع، يمكن إعادة توجيهها إلى استخدام بديل مثل التبرع بها لمرفق طبي محلي؛ أو إعارتها أو التبرع بها لوكالة إنسانية أخرى؛ أو استبدالها ببضائع بديلة مع وكالة إنسانية أخرى.

14.3 الأدوار والمسؤوليات

تتحمل فرق سلسلة الإمدادات مسؤولية جماعية عن ضمان أن تكون جميع البضائع والخدمات التي تحصل عليها CRS لتستخدمها داخليًا أو تقوم بتوزيعها بالجودة المطلوبة للاستخدام أو الغرض المقصود منها وأن الجميع يتخذون جميع الخطوات للحفاظ على الجودة وتقليل الخسارة والهدر.

مدير المشتريات	مدير المستودع	رئيس العمليات	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
C		R	R	الإشراف على جميع متطلبات إدارة الجودة، بما في ذلك الاطلاع الدائم على أحدث مستجدات لوائح الجهات المانحة واللوائح الوطنية والمحلية وسياسات CRS وإجراءاتها
	R			مراقبة تواريخ انتهاء الصلاحية وتواريخ أفضل استهلاك (BUBDs) للسلع الاستهلاكية في مخزون المستودع
			R	تحديد المواعيد النهائية المناسبة للإمدادات الطبية التي لا يمكن بعدها إرسال الإمدادات الطبية إلى مركز تقديم خدمات بهدف توزيعها، وذلك بالتعاون مع موظفي البرامج الصحية

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

يمكن أن تختلف ممارسات إدارة الجودة ومتطلباتها حسب القطاع. وبوجه عام، يشترط القطاع الصحي متطلبات قوية للغاية لضمان الجودة (على سبيل المثال، مواصلة أخذ عينات عشوائية واختبار الأدوية). لمزيد من المعلومات، راجع الملحق الصحي.





صورة بعدسة Jomari Guillermo

الفصل 15: المراقبة

15. المراقبة

الغرض

يكتسب موظفو سلسلة الإمدادات، من هذا الفصل، القدرة على فهم مؤشرات سلسلة الإمدادات واستخدامها، بحيث تصل البضائع والخدمات إلى المشاركين في البرنامج والموظفين في الوقت المناسب، والمكان المناسب، وبالتكلفة والكمية والجودة المناسبة. كما يكتسب الموظفون من هذا الفصل القدرة على مراقبة البيانات المهمة للكشف المبكر عن اضطرابات سلسلة الإمدادات وتخفيف حدتها بشكل سريع وصنع القرار في الوقت المناسب والتحسين المستمر لسلسلة الإمدادات الشاملة.

سياسات CRS وإجراءاتها

- السياسات والإجراءات الخاصة بالرصد والتقييم والمساءلة والتعلم لدى CRS (POL-OOD-PRG-008)

إرشادات CRS التوجيهية

- معيار كومباس 11 (جميع الإجراءات الرئيسية)
- معيار كومباس 12 الإجراء الرئيسي 2
- قيم ومبادئ البيانات المسؤولة
- دليل SMILER+ لتطوير نظام MEAL

سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- 2015 الملخص الدولي لقوانين خصوصية البيانات
- الصندوق العالمي – لوائح المنح
- سياسة التقييم التابعة للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

- الإرشادات التقنية للمراقبة والتقييم والإبلاغ عن أنشطة الطوارئ التابعة لـ BHA لعام (2022)
- شهادة اعتماد المواد التعليمية لسلسلة الإمدادات في العمل الإنساني: الوحدة 4 – التنفيذ والتنسيق
- مجموعة الخدمات اللوجستية – دليل العمليات اللوجستية (LOG)
- الصندوق العالمي – إرشادات مؤشرات المراقبة والتقييم
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) مشروع ديليفر (DELIVER) – دليل الخدمات اللوجستية: الدليل العملي لإدارة سلسلة الإمدادات للصحة
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية – قياس أداء سلسلة الإمدادات: دليل مؤشرات الأداء الرئيسية لمديري الصحة العامة
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية – مؤشرات المراقبة التفصيلية لخدمات التوجيه الآلي (ADS) 201

15.1 نظرة عامة

خلال مراقبة سلسلة الإمدادات، يتم استخدام مجموعات من البيانات والمؤشرات والعمليات لجمع المعلومات المهمة التي تستفيد منها عملية اتخاذ القرار في الوقت المناسب والتحسين المستمر لسلسلة الإمدادات للبضائع والخدمات.

تشكل مراقبة سلسلة الإمدادات أهمية كبيرة في ضمان وصول البضائع والخدمات في الوقت المناسب وبالتكلفة والجودة والكمية المناسبة وفي المكان المناسب.

يشارك موظفو سلسلة الإمدادات عمومًا في نوعين مختلفين من مراقبة سلسلة الإمدادات: مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية على مستوى المشروع ومراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية لأداء سلسلة الإمدادات. وتنطبق بعض المؤشرات على كلا نوعي مراقبة سلسلة الإمدادات.

15.2 الأدوار والمسؤوليات

نظام MEAL على مستوى المشروع

يوضح الشكل الوارد أدناه موظفي CRS المشاركين في عملية تصميم أنظمة MEAL وتنفيذها واستخدامها للمشاريع.

الممثل القطري	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	رئيس البرامج	فريق العروض	مدير MEAL	موظفو MEAL*	مسؤول LMIS	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
		A	R	C	I		C	تحديد المؤشرات المتعلقة بسلسلة الإمدادات لتضمينها في إطار المشروع
	C	A		R	I	C	C	إنشاء نظام MEAL يشمل تصميم أدوات جمع البيانات وتعيين البيانات وخطط التعلم وما إلى ذلك.
	I	I		A	R	I	I	جمع البيانات وفقاً لمتطلبات نظام MEAL وخريطة تدفق البيانات
I	I	I		C	C	R	A	تحليل المؤشرات مقابل أهداف المشروع وإعداد التقارير
I	R	A					R	تحديد الإجراءات ذات الأولوية بناءً على نتائج المؤشر

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* يشمل موظفو MEAL أيضًا أعضاء فريق التوزيع الذين يقومون بجمع البيانات في مركز تقديم الخدمات.

مراقبة الأداء في سلسلة الإمدادات

يوضح الجدول الوارد أدناه موظفي CRS المشاركين في عمليات مراقبة أداء سلسلة الإمدادات.

الممثل القطري	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	رئيس العمليات	مدير المستودع	مدير الخدمات اللوجستية	مدير المشتريات	مسؤول LMIS	مدير سلسلة الإمدادات	الوظيفة/النشاط
		I	I	I	I	R	A	مراقبة استخدام نظام Insight
						R	R	مراجعة لوحة معلومات وتقارير Power BI
		I	C	C	C	R	A	إعداد التقارير
I	I	I	C	C	C	I	R	مشاركة التقارير مع الفريق والإدارات الأخرى
I	C	A	C	C	C	C	R	تحديد الإجراءات ذات الأولوية بناءً على نتائج المؤشر

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

15.3 الأدوات

مجموعة مؤشرات MEAL4SCM

تعد مؤشرات MEAL4SCM أدوات مفيدة لقياس أداء سلسلة الإمدادات وإنتاج بيانات سلسلة الإمدادات لمتطلبات إعداد تقارير CRS. وكأداة، تعمل MEAL4SCM على تعزيز النهج الإستراتيجية لسلسلة الإمدادات والكفاءات الأساسية وفقاً لإستراتيجية رؤية 2030 الخاصة بـ CRS.



النهج الإستراتيجية لـ MEAL4SCM وفقاً لرؤية 2030

1 Catalyze Humanitarian and Development Outcomes at Scale

تحفيز النتائج الإنسانية والتنمية على نطاق واسع. تؤدي مراقبة البيانات عالية الجودة إلى اتخاذ قرارات في الوقت المناسب وتنفيذ عمليات إدارة سلسلة الإمدادات العالمية (GSCM) بشكل أكثر كفاءة مع تنفيذ منصات التغيير الإستراتيجي.

2 Expand and Diversify Resource Mobilization

توسيع تعبئة الموارد وتنويعها. يؤدي صنع القرار القائم على بيانات عالية الجودة وفي الوقت المناسب إلى تحسين جودة البرنامج، وتعزيز مساءلة البرنامج، وإبراز رؤية CRS في القطاع، وزيادة فرص تطوير الأعمال.

الكفاءات الأساسية لـ MEAL4SCM وفقاً لرؤية 2030

الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم. يؤدي استخدام نهج MEAL السليم إلى تحسين أداء البرنامج وضمان الجودة والمساءلة.
التقنيات الرقمية. استخدام مجموعة سليمة من البيانات والمؤشرات يعزز جودة إدارة البيانات وكفاءتها.
التميز التشغيلي. استخدام مجموعة سليمة من العمليات والموارد لأنشطة GSCM يعزز نتائج البرنامج ويدعم الإشراف.



تحتوي مجموعة مؤشرات MEAL4SCM على خمس فئات من المؤشرات: التوقع والتخطيط؛ وفي الوقت المحدد وبالكامل؛ والمهلة الزمنية؛ والخسارة والجودة والدقة؛ وتكلفة سلسلة الإمدادات.



تساعد هذه المؤشرات الفرق في التقييم المستمر وتحسين أنظمة سلسلة الإمدادات لديهم. لمزيد من المعلومات حول جميع هذه المؤشرات، راجع قسم الأوراق المرجعية لمؤشرات الأداء (PIRS) في هذا الفصل.

تقوم مؤشرات **في الوقت المحدد وبالكمال (OTIF)** بقياس ما إذا كانت الأصناف المطلوبة قد تم تسليمها في الوقت المحدد، بالمواسفات الصحيحة، وبالكمية المناسبة دون أي خسارة أو ضرر أو عيوب.

المهلة الزمنية هي مقدار الوقت اللازم لبدء العملية وإكمالها. ومن منظور لوجستي، تبدأ المهلة الزمنية عند إدراك الحاجة إلى أحد الأصناف وتنتهي عند استلام أحد المشاركين في البرنامج أو الشريك أو مكتب CRS لهذا الصنف.

مؤشرات البيانات

فيما يأتي قائمة بمؤشرات البيانات المتوفرة حاليًا في مجموعة مؤشرات سلسلة الإمدادات. لا تتطلب المؤشرات المميزة برمز إجراء جمع للبيانات نظرًا إلى أن المعلومات المتعلقة بهذه المؤشرات تُستمد مباشرة من المعاملات التي تم إدخالها في Insight.

المؤشر	الفئة	نشاط سلسلة الإمدادات
كمية البضائع الموزعة	التوقع والتخطيط	التوزيع
متوسط دقة التوزيع - البضائع	التوقع والتخطيط	التوزيع
متوسط دقة التوزيع - المستلمون	التوقع والتخطيط	التوزيع
نسبة المشتريات الإستراتيجية	التوقع والتخطيط	المشتريات
معدل دوران المخزون	التوقع والتخطيط	المخزون
أداء تسليم الموردين	في الوقت المحدد وبالكمال	الاستلام
أداء تسليم CRS	في الوقت المحدد وبالكمال	الإرسال والنقل
متوسط المهلة الزمنية	المهلة الزمنية	المشتريات

متوسط مدة دورة المشتريات	المهلة الزمنية	المشتريات
متوسط المهلة الزمنية للمورد	المهلة الزمنية	المشتريات
متوسط المهلة الزمنية لـ CRS	المهلة الزمنية	الإرسال والنقل
تكرار أحداث الخسارة	الخسارة والجودة والدقة	الكل
متوسط كمية خسارة الوحدة	الخسارة والجودة والدقة	الكل
متوسط قيمة خسارة الوحدة	الخسارة والجودة والدقة	الكل
دقة الجرد الدوري	الخسارة والجودة والدقة	المخزون
دقة عمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC)	الخسارة والجودة والدقة	المخزون
النسبة المئوية لأوامر الشراء التي تتضمن سعر وحدة أعلى من المتوسط	تكلفة سلسلة الإمدادات	المشتريات

لا تعد مؤشرات MEAL4SCM قائمة كاملة من المؤشرات التي ربما يود أن يستخدمها العاملون في البرنامج القطري. ويمكنك الاتصال بالمستشار التقني الإقليمي لسلسلة الإمدادات للحصول على الدعم اللازم في تحديد المؤشرات الأخرى المراد تنفيذها. وقبل إضافة مؤشرات أخرى، فكر في أفضل توازن بين فوائد الحصول على معلومات جيدة لصنع القرار والوقت والعمال اللازمين لجمع البيانات وتحليلها.

i

تقيس مؤشرات MEAL4SCM مخرجات المشروع - وليس نتائج المشروع أو تأثيراته. ويلخص الشكل الوارد أدناه الفروق بين مؤشرات المخرجات والنتائج والتأثيرات.

التأثير	النتيجة	المخرجات	التدابير
فعالية المشروع	نتائج متوسطة	نتائج فورية	المسارات
التغيرات الإيجابية أو السلبية الناتجة عن التدخل	النتائج أو التأثيرات الناجمة عن المشروع أو البرنامج	التسليم المخطط له مقابل التسليم الفعلي للبضائع والخدمات	مثال
النسبة المئوية للانخفاض في معدل انتشار الملاريا في المجتمع المستهدف	النسبة المئوية للأسر التي تستخدم الناموسيات بطريقة صحيحة	النسبة المئوية للناموسيات التي تم تسليمها في الوقت المحدد وبالكامل	

تتشارك الفرق والإدارات المختلفة في مؤشرات MEAL4SCM نفسها. ففي بداية المشروع، تلتزم فرق البرامج وسلسلة الإمدادات باختيار مؤشرات مشتركة قابلة للقياس وتوفير معلومات أكثر إفادة (مثل مؤشرات التوزيع) لمراقبة سلسلة الإمدادات/الأنشطة التشغيلية. ومن الضروري دمج هذه المؤشرات في إطار المشروع وخطة MEAL الخاصة به.

لمزيد من المعلومات، راجع تطوير نظام MEAL ودليل SMILER+.

جمع البيانات

تعمل مؤشرات MEAL4SCM على استخدام البيانات المتوفرة بالفعل في نظام Insight. وبعد إدخال الموظفين للبيانات في Insight، سوف تتدفق البيانات لاحقاً من النظام إلى تقرير Power BI القياسي الذي سيكون متاحاً لموظفي سلسلة الإمدادات وقيادة البرامج القطرية. ويستطيع الموظفون استخدام التقرير لتحليل المؤشرات وفقاً لسياقهم واحتياجاتهم من البيانات.

بالنسبة للبرامج القطرية، لا يحتاج الموظفون إلى جمع البيانات لهذه المؤشرات أو إنشاء تقارير ولوحات معلومات. ويتمتع موظفو LMIS ومديرو سلسلة الإمدادات بإمكانية الوصول إلى ملف Power BI حيث يمكن تصفية المعلومات وتصورها حسب الحاجة.

ستتطلب المؤشرات التي يتم تتبعها وغير موجودة في المجموعة خطة لجمع البيانات وإدخالها والتحقق من صحتها وتحليلها. بالنسبة لمؤشرات التوزيع، ينبغي أن تتعاون سلسلة الإمدادات وMEAL والبرامج لوضع نماذج وتقارير مشتركة لجمع البيانات المشتركة. لمزيد من المعلومات، راجع دليل SMILER+.

عندما يحتاج الموظفون إلى جمع البيانات عن طريق الاتصال المباشر وجهًا لوجه مع المشاركين في البرنامج، يتم اتباع البروتوكولات التي وضعتها إدارة الاستجابة الإنسانية (HRD) التابعة لـ (CRS) وإدارة سلسلة الإمدادات العالمية (GSCM) في تدابير المساءلة لعمليات التوزيع/CVA أثناء جائحة COVID-19.

للحصول على إرشادات MEAL بخصوص جائحة COVID-19، راجع موارد MEAL المتعلقة بجائحة COVID-19 ومكتبة موارد MEAL المتعلقة بجائحة COVID.

مبادئ أمن البيانات والبيانات المسؤولة

قامت CRS بوضع إرشادات تسمى قيم ومبادئ البيانات المسؤولة لتأمين وحماية أي بيانات جمعها موظفو CRS وحماية حقوق المشاركين في البرنامج والموظفين والشركاء وغيرهم من الموظفين في الخصوصية والاستخدام المصرح به لبياناتهم.

ينبغي أن يقوم الموظفون بممارسة المبادئ الواردة أدناه عند جمع بيانات GSCM ومشاركتها للتخفيف من مخاطر خصوصية البيانات وحمايتها. لمزيد من المعلومات حول هذه المبادئ، راجع سياسة MEAL 9.

- **تقليل البيانات.** عند بدء أنشطة البحث والتقييم، يلزم جمع البيانات الضرورية للغاية لأغراض البرامج أو التحليل فحسب. وقد تشكل أي عملية إضافية لجمع بيانات خطرًا على الخصوصية أو عبء عمل إضافيًا غير ضروري على البرامج.
- **الموافقة/القبول.** عند جمع البيانات لأنشطة البحث أو التقييم، احرص دائمًا على الحصول على موافقة أو قبول المشاركين، وذلك لحماية الخصوصية والمبادئ الأخلاقية.
- **إخفاء الهوية.** عند مشاركة البيانات مع أفراد أو كيانات (داخلية أو خارجية)، احرص دائمًا على إخفاء معلومات التعريف الشخصية (PII) في مجموعة البيانات من قاعدة بيانات Excel و Access و SQL وما إلى ذلك لإخفاء هوية الموظفين. لمزيد من المعلومات، راجع إرشادات إخفاء هوية البيانات.

تُعامل جميع البيانات التي تتضمن معلومات تعريف شخصية (PII) حول المشاركين في البرنامج (مثل العناوين أو التاريخ الطبي) على أنها سرية وتتطلب المزيد من الحذر والحماية عند إدارتها. لمزيد من المعلومات حول ممارسات أمن البيانات، راجع إرشادات تصنيف البيانات وإرشادات خصوصية بيانات ICT4D وحمايتها والملخص الدولي لقوانين خصوصية البيانات.

i

تحليل البيانات

توفر مؤشرات MEAL4SCM معلومات قيمة للبرامج، مثل إظهار تقدم البرنامج نحو تحقيق الأهداف والمقاصد وتحديد مسائل أو مجالات تحسين الأداء. يوضح الشكل الوارد أدناه مدى فائدة مؤشرات MEAL4SCM لفرق CRS المختلفة.

المستوى	المجالات الوظيفية				
	القيادة	التدقيق	الشؤون المالية	البرامج	
المشاريع	تحديد المخاطر وتتبعها على مستوى المشروع مراقبة الخسائر على مستوى المشروع تقييم الافتراضات على مستوى المشروع	تحليل معلومات التوزيع (مراقبة التحقق من التوزيع (DVM)) تحديد مجالات المخاطر أو الفرص المتاحة لتحسين الأداء على مستوى المشروع	مراقبة المساءلة المالية	الحصول على معلومات لإعداد تقارير الجهات المانحة تتبع المخاطر أو المشكلات المحتملة تحليل التقدم المحرز مقابل خطة التنفيذ المفصلة (DIP) وخطط المشروع الأخرى ضمان اعتماد خطط البرامج على المهل الزمنية الحالية	سلسلة الإمدادات تقييم الأنشطة المخطط لها مقابل الأنشطة الفعلية ضمان دقة خطط سلسلة الإمدادات زيادة كفاءة سلسلة الإمدادات تتبع المخاطر أو المشكلات أو الاضطرابات المحتملة
البرامج القطرية	تحديد المخاطر على مستوى البرنامج القطري مراقبة الخسائر على مستوى البرنامج القطري استخدام المعلومات المتاحة لتحسين عملية صنع القرار (الميزانية وتخطيط الموارد)	توفير معلومات مهمة لتركيز عمليات التدقيق على وظائف أو مجالات معينة تحديد المخاطر أو فرص التحسين على مستوى البرنامج القطري	مراقبة المساءلة المالية تحديد المجالات لزيادة معقولية التكلفة	استخدام لوحات معلومات المؤشرات في جميع المشاريع لتقييم مستويات المخرجات ضمان تصميم سلاسل الإمدادات على النحو الأمثل لتلبية احتياجات البرامج وCRS تحديد الفرص المتاحة لتقديم دعم تعزيز القدرات للموظفين والشركاء	تحديد المخاطر أو الفرص المتاحة لتحقيق الكفاءة وتحسين الأداء ضمان تصميم سلاسل الإمدادات على النحو الأمثل لتلبية احتياجات البرامج وCRS تحديد الفرص المتاحة لتقديم دعم تعزيز القدرات للموظفين والشركاء

المجالات الوظيفية					المستوى
القيادة	التدقيق	الشؤون المالية	البرامج	سلسلة الإمدادات	
استخدام مؤشرات مستوى المخرجات لتقييم الاتجاهات الإقليمية تحديد تحسين الأداء المستهدف وفرص تعزيز القدرات	رصد المخاطر والاتجاهات الإقليمية	مراقبة المساءلة المالية تحديد المجالات لزيادة معقولية التكلفة	استخدام لوحات معلومات المؤشرات لتحليل محافظ المشاريع الإقليمية وتقييم التقدم نحو الأهداف الإقليمية والعالمية	تحليل اتجاهات سلسلة الإمدادات الإقليمية تحديد فرص التدريب أو توفير التكاليف بالمهام المؤقتة (TDY) ودعم تعزيز القدرات للبرامج القطرية استخدام بيانات سلسلة الإمدادات المتاحة لوضع المقترحات	المكاتب الإقليمية
استخدام مؤشرات مستوى الإنتاج لتقييم اتجاهات سلسلة الإمدادات على المستوى العالمي الحصول على معلومات داعمة للمؤشرات على مستوى الوكالة ورصد التقدم المحرز في الإستراتيجية على مستوى الوكالة	رصد المخاطر والاتجاهات العالمية	مراقبة المساءلة المالية	لا يوجد	تحليل اتجاهات سلسلة الإمدادات العالمية المقارنة المعيارية لنتائج المؤشرات المرجعية مع المنظمات الأخرى تحديد الفرص المتاحة للتوجيه والتدريب والمراسلات على المستوى العالمي	المستوى الدولي

تصنيف البيانات

تسمح عملية تصنيف البيانات للمحللين برصد الاتجاهات على نحو أفضل، وإجراء مقارنات بين المجموعات الفرعية، والتأكد من تحمل CRS للمسؤولية أمام جميع الجهات المانحة والمشاركين في البرنامج.

يمكن أن تتضمن بيانات المؤشر الواردة في مجموعة مؤشرات MEAL4SCM على أكثر من تصنيف مرتبط. ومن الممكن أن يتم استخدام بيانات العديد من المؤشرات لأغراض تحليلية وإعداد تقارير متعددة، ما دام قد تم جمع كافة المعلومات المرتبطة بتصنيف المؤشر مع البيانات التي تم جمعها للمؤشر نفسه.

بالنسبة للمؤشرات المتوفرة حالياً في المجموعة، سيكون المصدر المباشر للبيانات التي سيتم تصنيفها عبارة عن معاملات Insight ويمكن تحليلها وتصنيفها باستخدام تقارير ولوحات معلومات Power BI المقدمة لسلسلة الإمدادات.

ما المقصود بالتصنيف؟

عملية فصل بيانات المؤشرات إلى مجموعات فرعية لتلبية الاحتياجات التحليلية بشكل أفضل (راجع إرشادات مؤشرات مراقبة التصنيف الصادرة عن الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية).



دعم المؤشر

آلية الدعم	الدعم اللازم
الرجاء إرسال الأسئلة إلى gscmkml@crs.org	للأسئلة حول المؤشرات أو تقارير أو لوحات لمعلومات Power BI
الرجاء ملء نموذج الوصول إلى نظام Insight	للتقدم بطلبات الوصول إلى نظام Insight أو تقارير Insight
الرجاء إرسال طلب إلى servicedesk@crs.org	للتقدم بطلبات الوصول إلى Power BI

قامت GKIM بإنشاء دليل مستخدم لطلب الوصول إلى نظام Insight. والذي يمكن الوصول إليه هنا.

الأوراق المرجعية لمؤشرات الأداء (PIRS)

تعد الورقة المرجعية لمؤشر الأداء (PIRS) أداة تستخدم لتحديد المؤشر وتوفير المزيد من المعلومات حول الغرض من المؤشر وطريقة جمع المؤشرات وطرق تحليل المؤشر. يتم إرفاق ورقة مرجعية لمؤشرات الأداء (PIRS) مع كل مؤشر في مجموعة مؤشرات MEAL4SCM تتضمن المعلومات الموضحة في الشكل الوارد أدناه.

معلومات في نظام PIRS



الغرض

شرح سبب تتبع هذا المؤشر وكيف يمكن استخدام المعلومات الناتجة عن هذا المؤشر

$f(x)$

المعادلة

وصف المعادلة والتعليمات المتعلقة بكيفية حساب نتائج المؤشر



التعريف

تحديد المؤشر الجاري استخدامه



الفئة

تحديد فئة الأداء للمؤشر



تكرار جمع البيانات المقترح

تحديد عدد مرات جمع البيانات



منهجية جمع البيانات

توضيح طريقة جمع البيانات من مصادر مختلفة وكذلك الأدوات أو التقنيات التي سيتم استخدامها في جمع البيانات بالتفصيل



مصادر البيانات

تحديد المصدر (المصادر) الذي تستمد منه البيانات (قد يلزم توفير مصادر بيانات متعددة لتزويد المؤشرات بالمعلومات)



عوامل التصنيف

وصف متغيرات التصنيف التي سيتم استخدامها في هذا المؤشر لأغراض تحليلية

بإمكان الفرق تعديل الأوراق المرجعية لمؤشرات الأداء (PIRS) الخاصة بمؤشرات MEAL4SCM لتلبية الاحتياجات المحلية والسياق المحلي. بالنسبة للمؤشرات الأخرى التي لا تشكل جزءاً من الملخص، يجب على الفرق وضع ورقة مرجعية لمؤشرات الأداء خاصة بكل مؤشر والحفاظ عليها للرجوع إليها على سبيل المرجعية. تضمن الورقة المرجعية لمؤشرات الأداء (PIRS) أن يكتسب أصحاب المصلحة فهماً مشتركاً لكل مؤشر.

i

كمية البضائع الموزعة

الفئة

التوقع والتخطيط

التعريف

يقوم هذا المؤشر بقياس كمية البضائع المخصصة للتوزيع حسب نوع الصنف الذي تم تسليمه للمشاركين في البرنامج. **البضائع المخصصة للتوزيع** عبارة عن أصناف في المخزون تقوم CRS أو شركاؤها بصرفها للمشاركين في البرنامج من خلال التوزيع على مستوى المشروع.

المعادلة

الكمية التراكمية للبضائع حسب نوع الصنف الموزعة على المشاركين في البرنامج

الغرض

يستخدم هذا المؤشر لمراقبة المؤشرات الأخرى وتقديم تقارير الجهات المانحة. لتحليل التحسينات المحتملة، يلزم دائماً اختيار هذا المؤشر مع المؤشرات الأخرى المتاحة في مجموعة المؤشرات، مثل **متوسط دقة التوزيع - البضائع**.

عوامل التصنيف

- مركز تقديم الخدمات (SDP)
- مجموعة المشاركين في البرنامج
- الشريك
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج المعاملات المتنوعة (Insight)

المجالات:

- التاريخ (عامل التصنيف: الفترة الزمنية)
- الصنف (نقطة البيانات: البضائع حسب نوع الصنف)
- محدد المواقع (عامل التصنيف: الشريك، مركز تقديم خدمات)
- كمية المعاملة (نقطة البيانات: كمية البضائع الموزعة)

معلومات إضافية:

- مجموعة المشاركين في البرنامج (عامل التصنيف: مجموعة المشاركين في البرنامج)

التقارير ذات الصلة:

- تقرير تحليل التوزيع (Insight)
- تقرير حالة الصنف (Insight)، المعروف أيضاً باسم، تقرير حالة السلعة)
- تقرير حالة المستلم (Insight)

منهجية جمع البيانات

يقوم فريق التوزيع بإدخال كمية البضائع الموزعة في تقرير ملخص التوزيع. يتم إرسال هذه المعلومات إلى مسؤول LMIS أو مدير المستودع، الذي يقوم بإدخال البيانات في نموذج المعاملات المتنوعة (إصدار بالاسم المستعار للحساب) في نظام Insight. وتقوم البيانات التي يتم إدخالها في نظام Insight بملء تقرير تحليل التوزيع وتقرير حالة الصنف.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل عملية توزيع

الفئة

التوقع والتخطيط

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس دقة التوزيع بين الكمية المخطط لها والكمية الفعلية الموزعة على المشاركين في البرنامج. **البضائع المخصصة للتوزيع** عبارة عن أصناف في المخزون تقوم CRS أو شركاؤها بصرفها للمشاركين في البرنامج من خلال التوزيع على مستوى المشروع.

المعادلة

تعمل المعادلة "أ" على قياس دقة التوزيع لحدث توزيع واحد.

$$\text{المعادلة "أ":} \frac{\text{الكمية الفعلية}^{\dagger} \text{ الموزعة} \times \text{حدث التوزيع}}{\text{الكمية المخطط لها}^{\dagger} \text{ التي سيتم توزيعها في} \times \text{حدث التوزيع}}$$

تقوم المعادلة "ب" بحساب متوسط دقة التوزيع لجميع أحداث التوزيع لقياس الأداء خلال كافة عمليات التوزيع.

$$\text{المعادلة "ب":} \frac{\text{مجموع المعادلة "أ" لجميع أحداث التوزيع}}{\text{العدد الإجمالي لأحداث التوزيع}}$$

†يلزم حساب الكمية باستخدام "الوحدة" العامة حتى يمكنك المقارنة عبر وحدات قياس مختلفة (على سبيل المثال، سيتم حساب 500 كجم على أنها 500 وحدة؛ و10 لترات على أنها 10 وحدات).

الغرض

يكون هذا المؤشر مفيداً في التخطيط للموارد بدقة وإدارتها بشكل جيد. وبفضل هذا المؤشر، يعلم الموظفون ما إذا كانت المشاريع تقوم بشراء كميات كافية من كل صنف وتوزيعها، وبالتالي تقل احتمالية الهدر والنقص مع زيادة احتمالية تلبية احتياجات المشاركين في البرنامج. ومن الناحية المثالية، ينبغي أن يكون هذا المؤشر مساوياً أو قريباً من 100% قدر الإمكان.

في حالة وجود فروق كبيرة بين الكميات المخطط لها والكميات الفعلية الموزعة، يجوز أن تقوم CRS بتعديل الافتراضات في خطة التوزيع، و/أو زيادة أو تقليل عدد مراكز تقديم الخدمات أو أحداث التوزيع، و/أو ضبط معدلات تعويض نقص المخزون، و/أو إرسال أصناف أكثر أو أقل إلى مركز تقديم الخدمات.

عوامل التصنيف

- مركز تقديم الخدمات (SDP)
- الشريك
- مجموعة المشاركين في البرنامج
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج المعاملات المتنوعة (Insight)

المجالات:

- التاريخ (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث التوزيع [يعتمد على محدد المواقع وحقول المصدر]؛ عامل التصنيف: الفترة الزمنية)
- المصدر (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث التوزيع [يعتمد على حقل التاريخ ومحدد المواقع])
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- كمية المعاملة (نقطة البيانات: الكمية الفعلية)
- محدد المواقع (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث التوزيع [يعتمد على حقل التاريخ والمصدر]؛ عامل التصنيف: مركز تقديم الخدمات؛ الشريك)

معلومات إضافية:

- الكمية المقدرة (نقطة البيانات: الكمية المخطط لها)
- الكمية الفعلية (نقطة البيانات: الكمية الفعلية)
- مجموعة المشاركين في البرنامج (عامل التصنيف: مجموعة المشاركين في البرنامج)

التقارير ذات الصلة:

- تقرير تحليل التوزيع (Insight)
- تقرير حالة الصنف (Insight)، المعروف أيضاً باسم، تقرير حالة السلعة)
- تقرير حالة المستلم (Insight)

منهجية جمع البيانات

ينبغي جمع البيانات وإدخالها مباشرة بعد كل حدث توزيع.

يقوم فريق التوزيع بإدخال الكمية الموزعة في تقارير ملخص التوزيع أو في CommCare. يتم إرسال هذه المعلومات إلى مسؤول LMIS أو مدير المستودع، الذي يقوم بإدخال البيانات في نموذج المعاملات المتنوعة (إصدار بالاسم المستعار للحساب) في نظام Insight. كما يقوم مسؤول LMIS باستلام خطط التوزيع للمقارنة بين الكمية المخطط لها والكمية الفعلية الموزعة. وتقوم البيانات التي تم إدخالها في نظام Insight بملء تقرير تحليل التوزيع.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل عملية توزيع

متوسط دقة التوزيع - المستلمون

الفئة

التوقع والتخطيط

التعريف

ويقوم هذا المؤشر بقياس دقة التوزيع بين عدد المستلمين المخطط له والعدد الفعلي للمستلمين المستفيدين بالخدمات خلال أحداث التوزيع. المستلمون هم الأفراد الذين يتلقون البضائع المخصصة للتوزيع في مركز تقديم الخدمات نيابة عن أسرهم. ولاحظ أن هذا المؤشر يقاس على مستوى المستلم، وليس على مستوى المشارك في البرنامج. واعتماداً على تصميم المشروع، يمكن أن تؤول السلع الموزعة التي يتلقاها المستلمون إلى الأفراد المستفيدين داخل الأسرة (على سبيل المثال، الأطفال دون سن الخامسة، والنساء الحوامل والمرضعات، وما إلى ذلك) أو جميع أفراد الأسرة.

المعادلة

تعمل المعادلة "أ" الواردة أدناه على قياس دقة التوزيع لحدث توزيع واحد.

$$\text{المعادلة "أ":} \frac{\text{المستلمون الفعليون المستفيدين بالخدمات في X حدث التوزيع}}{\text{المستلمون المخطط لهم الاستفادة بالخدمات في X حدث التوزيع}}$$

تقوم المعادلة "ب" بحساب متوسط دقة التوزيع لجميع أحداث التوزيع لقياس الأداء خلال كافة عمليات التوزيع.

مجموع المعادلة "أ" لجميع أحداث التوزيع

المعادلة "ب":

العدد الإجمالي لأحداث التوزيع

الغرض

يكون هذا المؤشر مفيداً في التخطيط للموارد بدقة وإدارتها بشكل جيد، والتوقع لضمان تلبية CRS أو الشركاء لاحتياجات المشاركين في البرنامج. ومن الناحية المثالية، ينبغي أن يكون هذا المؤشر مساوياً أو قريباً من 100% قدر الإمكان.

في حالة وجود فروق كبيرة بين المستلمين المخطط لهم والمستلمين الفعليين، يجوز أن تقوم CRS بتعديل الافتراضات في خطة التوزيع وخطة التنفيذ المفصلة، و/أو زيادة أو تقليل عدد مراكز تقديم الخدمات أو أحداث التوزيع، و/أو ضبط معدلات تعويض نقص المخزون، و/أو إرسال أصناف أكثر أو أقل إلى مركز تقديم الخدمات.

عوامل التصنيف

- مركز تقديم الخدمات (SDP)
- الشريك
- مجموعة المشاركين في البرنامج
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج المعاملات المتنوعة (Insight)

المجالات:

- التاريخ (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث التوزيع [يعتمد على محدد المواقع وحقول المصدر]؛ عامل التصنيف: الفترة الزمنية)
- المصدر (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث التوزيع [يعتمد على حقل التاريخ ومحدد المواقع])
- محدد المواقع (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث التوزيع [يعتمد على حقل التاريخ والمصدر]؛ عامل التصنيف: مركز تقديم الخدمات؛ الشريك)

معلومات إضافية:

- المشاركون في البرنامج المقدرين (نقطة البيانات: المستلمون المخطط لهم)
- عدد المشاركين في البرنامج الموجودين في مركز تقديم الخدمات (نقطة البيانات: المستلمون الفعليون)
- مجموعة المشاركين في البرنامج (عامل التصنيف: مجموعة المشاركين في البرنامج)

التقارير ذات الصلة:

- تقرير تحليل التوزيع (Insight)
- تقرير حالة الصنف (Insight)، المعروف أيضاً باسم، تقرير حالة السلعة)
- تقرير حالة المستلم (Insight)

منهجية جمع البيانات

ينبغي جمع البيانات وإدخالها مباشرة بعد كل حدث توزيع.

يقوم فريق التوزيع بإدخال الكمية الموزعة في تقارير ملخص التوزيع أو في CommCare. يتم إرسال هذه المعلومات إلى مسؤول LMIS أو مدير المستودع، الذي يقوم بإدخال البيانات إلى نموذج المعاملات المتنوعة (إصدار بالاسم المستعار للحساب) في نظام Insight. كما يقوم مسؤول LMIS باستلام خطط التوزيع للمقارنة بين الكمية المخطط لها والكمية الفعلية الموزعة. وتقوم البيانات التي تم إدخالها في نظام Insight بملء تقارير التوزيع.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل عملية توزيع

الفئة

التوقع والتخطيط

التعريف

يقوم هذا المؤشر بقياس نسبة أوامر الشراء المرتبطة باتفاقية الشراء الدائمة (BPA) أو اتفاقية الشراء التعاقدية (CPA).
أمر الشراء (PO) يقصد به الوثيقة التي أنشأتها CRS وتم تقديمها إلى المورد لشراء الأصناف أو الخدمات لمرة واحدة. ويتم إنشاء أمر شراء عند الإلمام بتفاصيل البضائع أو الخدمات، بالإضافة إلى التكاليف المقدرة والكميات وجداول التسليم وتفصيل POET.
اتفاقية الشراء التعاقدية (CPA) يقصد بها الاتفاقية المُبرمة بين CRS ومورد للحصول على الخدمات. وتتضمن هذه الاتفاقية الشروط والأحكام والكمية الملتمزم بها وتاريخ انتهاء الصلاحية الفعلي.
اتفاقية الشراء الدائمة (BPA) يقصد بها الاتفاقية المُبرمة بين CRS ومورد للحصول على البضائع. ويمكن استخدام هذه الاتفاقية لتحديد الأسعار المتفاوض عليها لأصناف محددة خلال فترة زمنية متفق عليها قبل إتمام عمليات الشراء.

المعادلة

عدد أوامر الشراء المرتبطة إما باتفاقية الشراء الدائمة (BPA)
 أو اتفاقية الشراء التعاقدية (CPA)

إجمالي عدد أوامر الشراء

الغرض

يراقب هذا المؤشر كفاءة ومعمولية تكاليف معاملات الشراء عن طريق قياس النسبة المئوية لاتفاقيات الشراء كجزء من الحجم الإجمالي لأوامر الشراء. وتساعد اتفاقيات الشراء CRS على توفير الوقت والموارد من خلال تقليل فترات الشراء والتكاليف الإدارية. وعندما تكون نسبة أوامر الشراء المرتبطة باتفاقية الشراء منخفضة، تُتاح لفريق المشتريات فرصة للتفاوض على اتفاقيات طويلة الأجل مع الموردين. كما تساعد اتفاقيات الشراء الموردين على توقع الطلب، ما يؤدي إلى تحسين التخطيط وتوفير الإمدادات والأسعار.
 يمكن تحليل هذا المؤشر مع مدة دورة المشتريات ومتوسط المهلة الزمنية للموردين لتحديد ما إذا كان هناك أي ارتباط بين إجمالي المهلة الزمنية لعمليات المشتريات واستخدام اتفاقيات الشراء.

عوامل التصنيف

- فئة الشراء (فئة الصنف أو الخدمة)
- المورد
- نوع الاتفاقية (اتفاقية شراء تعاقدية (CPA)، أو اتفاقية شراء دائمة (BPA))
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج أمر الشراء

المجالات:

- اتفاقية المصدر (نقطة البيانات: أوامر الشراء المرتبطة باتفاقية الشراء الدائمة (BPA) أو اتفاقية الشراء التعاقدية (CPA)؛ عامل التصنيف: نوع الاتفاقية)
- المورد (عامل التصنيف: المورد)
- تاريخ الإنشاء (عامل التصنيف: الوقت)
- اسم الفئة (عامل التصنيف: فئة الشراء)

التقارير ذات الصلة:

- إدارة تقرير الأوامر (Insight)

منهجية جمع البيانات

يعمل مدير المشتريات أو موظف المشتريات على إعداد اتفاقية شراء في نظام Insight (إما اتفاقية شراء دائمة (BPA) أو اتفاقية شراء تعاقدية (CPA)) بالشروط المتفق عليها بين المورد وCRS. وبدوره، يقوم نظام Insight بإنشاء رقم اتفاقية فريد لكل اتفاقية. وبمجرد الانتهاء من إعداد اتفاقية الشراء في نظام Insight، يمكن إدخال رقم الاتفاقية الذي أنشأه نظام Insight في نموذج أمر الشراء لربط أمر الشراء باتفاقية محددة.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل أمر شراء

معدل دوران المخزون

الفئة

التوقع والتخطيط

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس عدد مرات دوران المخزون في فترة زمنية محددة، وتكون سنة مالية واحدة في العادة. تتم قسمة القيمة الإجمالية للأصناف التي تم إرسالها خلال فترة زمنية محددة على متوسط قيمة المخزون العامل خلال الفترة الزمنية نفسها. ويتم حساب متوسط قيمة المخزون العامل باستخدام قيمة نهاية الشهر لكل شهر من الفترة الزمنية.

المعادلة

المعادلة "أ":

$$\frac{\text{القيمة الإجمالية (باستخدام الدولار الأمريكي) لجميع المخزون المتوفر عند إغلاق نهاية الشهر لكل X عدد الأشهر}}{X \text{ عدد الأشهر}}$$

المعادلة "ب":

$$\frac{\text{القيمة الإجمالية لجميع الأصناف (باستخدام الدولار الأمريكي) التي تم إرسالها خلال X عدد الأشهر}}{\text{نتائج من المعادلة "أ"}}$$

الغرض

يعمل هذا المؤشر على رصد عدد مرات استبدال المخزون خلال فترة زمنية محددة حتى يتمكن رئيس العمليات ومدير سلسلة الإمدادات من تحديد إستراتيجية الاحتفاظ بالمخزون الأنسب والتي تتوافق بشكل أفضل مع الظروف المحلية. وتكون الفترة الزمنية المحددة عبارة عن سنة مالية واحدة في العادة، ولكن ربما تقل هذه الفترة الزمنية عندما يتعلق الأمر بالمستودعات الأكبر حجمًا.

تساعد الموازنة بين المخزون العامل ومعدل دوران المخزون على تقليل تكاليف الاحتفاظ بالمخزون. وربما يكون انخفاض معدل دوران المخزون دلالة على ازدحام المستودع بالسلع. ومن الممكن كذلك أن يكون ارتفاع معدل دوران المخزون دلالة على زيادة خطر نفاد المخزون بسبب المخزون المحدود. ويتراوح معدل الدوران في مرافق التخزين الفعالة خلال السنة الواحدة بين ستة إلى 12 دورة للمخزون في العادة. أما بالنسبة للمستودعات الأكبر حجمًا، وخاصة المستودعات الأولية، فربما يكون معدل الدوران أقل لضمان توفر المخزون، ولا سيما في البلدان التي تعاني من تقلبات كبيرة في توفر الإمدادات أو في المستودعات التي تقوم بتخزين إمدادات الطوارئ المخزنة مسبقًا.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج نقل وحدة تنظيم المخزون (عمليات الإرسال إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية)

المجالات:

- التاريخ (عامل التصنيف: الوقت)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- وحدة تنظيم المخزون (IO) المصدر (عامل التصنيف : وحدة تنظيم المخزون (IO))

نموذج النقل بين وحدات التخزين الفرعية (عمليات الإرسال إلى وحدة التخزين الفرعية في مركز تقديم الخدمات ووحدة تنظيم المخزون الداخلية)

المجالات:

- التاريخ (عامل التصنيف: الوقت)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)

التقارير:

- تقرير تتبع الالتزام بالمخزون (Insight)
- التقرير الشامل للأصناف المتوفرة حسب الموقع والمنحة (Insight)

منهجية جمع البيانات

يقوم نظام Insight بحفظ معلومات في الوقت الفعلي حول قيمة المخزون، وتسجيل تغييرات القيمة من المخزون الداخل إلى وحدة تنظيم المخزون والخارج منها. كما يتم تسجيل معلومات الإرسال وقيمة المعاملة عند قيام مدير المستودع أو مسؤول المستودع بنقل وحدة تنظيم المخزون (إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية) أو نقل وحدة تخزين فرعية (إلى وحدة التخزين الفرعية في مركز تقديم الخدمات).

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل عملية إرسال

مؤشر في الوقت المحدد وبالكامل (OTIF)

أداء تسليم الموردين

الفئة

في الوقت المحدد وبالكامل (OTIF)

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس النسبة المئوية لأصناف البنود التي يقوم الموردون بتسليمها بالكامل وفي الوقت المحدد إلى موقع التسليم المحدد، كما هو مدرج في أمر الشراء.

صنف البند يقصد به أي بند واحد في أمر الشراء و/أو بوليصة الشحن و/أو بيان الشحن و/أو قائمة التعبئة. يمكن أن يشتمل كل أمر شراء على عدة بنود.

في الوقت المحدد يعني أنه تم تسليم الأصناف بحلول تاريخ التسليم المطلوب المدرج في أمر الشراء.

بالكامل يعني الكميات والشروط والمواصفات الصحيحة للبنود المدرجة في الطلب و/أو أمر الشراء.

موقع التسليم يعني العنوان الفعلي المدرج في أمر الشراء الذي ينبغي أن يقوم المورد بتسليم البنود فيه (على سبيل المثال، مستودع CRS أو الشريك أو مركز تقديم خدمات).

المعادلة

عدد أصناف البنود المستلمة في الوقت المحدد وبالكامل

العدد الإجمالي لأصناف البنود الواردة في أمر الشراء

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة استلام الأصناف المطلوبة من الموردين خلال الإطار الزمني المتفق عليه، وبالكمية والحالة المناسبين، وبالمواصفات الصحيحة المتوافقة مع أمر الشراء. ومن الناحية المثالية، ينبغي أن يكون هذا المؤشر قريباً من 100% قدر الإمكان. ويمكن أن يتسبب تأخر عمليات التسليم في نفاد المخزون، وليس ذلك في موقع التسليم فحسب ولكن أيضاً في مواقع التخزين النهائية ونقاط العبور الأخرى. يكون هذا المؤشر مفيداً أيضاً في مراقبة امتثال الموردين وتقييم أداء التسليم لدى جميع الموردين. ويمكن أن يوفر التصنيف حسب المورد معلومات حول أداء التسليم لدى مورد بعينه. كما يمكن الجمع بين التصنيف حسب المورد وعامل أو أكثر من عوامل التصنيف الأخرى لفهم الجوانب التي يمكن تحسينها في أداء المورد. يمكن دمج هذا المؤشر مع مؤشرات أخرى، مثل متوسط الوقت بين اعتماد أمر الشراء واستلام السلع في موقع التسليم التابع لـ CRS للحصول على صورة أكثر دقة عن أداء المورد.

عوامل التصنيف

- موقع التسليم
- الصنف
- المورد
- الإطار الزمني
- في الوقت المحدد
- بالكامل

مصادر البيانات

نموذج أمر الشراء

المجالات:

- المورد (عامل التصنيف: المورد)
- تاريخ التسليم المطلوب (نقطة البيانات: في الوقت المحدد [مقارنة باستلام البنود])
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- الكمية (نقطة البيانات: بالكامل [مقارنة باستلام البنود])
- موقع التسليم (عامل التصنيف: موقع التسليم)
- الوصف (نقطة البيانات: بالكامل)
- البند (نقطة البيانات: عدد أصناف البنود المستلمة في الوقت المحدد وبالكامل، العدد الإجمالي لأصناف البنود الواردة في أمر الشراء)

نموذج البنود المستلمة

المجالات:

- الكمية (نقطة البيانات: بالكامل [مقارنة بأمر الشراء])
- تاريخ الاستلام (نقطة البيانات: في الوقت المحدد [مقارنة بأمر الشراء]؛ عامل التصنيف: الوقت)
- جودة الفحص (نقطة البيانات: بالكامل)

التقارير ذات الصلة:

- تقرير المهلة الزمنية لمعالجة أمر الشراء (Insight)
- إدارة تقرير الأوامر (Insight)

منهجية جمع البيانات

يتولى مسؤول المشتريات أو مدير المشتريات مهمة إدخال معلومات الطلب في نموذج أمر الشراء. وبعد ذلك، يتم تزويد مدير المستودع أو مسؤول المستودع بأمر الشراء قبل تاريخ التسليم. وبمجرد إتمام عملية التسليم، يقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بإدخال تفاصيل الاستلام في نموذج البنود المستلمة وتفاصيل الفحص في نموذج فحص البنود. وأنداك، تتم مقارنة المعلومات التي تم إدخالها في نماذج الاستلام بالمعلومات الواردة في أمر الشراء.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل إيصال



أداء تسليم CRS

الفئة

في الوقت المحدد وبالكامل (OTIF)

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس النسبة المئوية للأصناف التي يتم تسليمها بالكامل وفي الوقت المحدد من موقع تخزين CRS إلى موقع التسليم (إما الشركاء أو مراكز تقديم الخدمات)، على النحو المدرج في مذكرة التسليم (DN).
صنف البند عبارة عن بند واحد في مذكرة التسليم (DN). ويمكن أن تشمل كل مذكرة تسليم على عدة بنود.
في الوقت المحدد يعني أنه تم تسليم البنود بحلول التاريخ المتوقع المدرج في مذكرة التسليم.
بالكامل يعني الكميات والشروط والمواصفات الصحيحة للبنود المدرجة في مذكرة التسليم (DN).
موقع تخزين CRS يقصد به موقع CRS الذي يتم فيه استلام البنود وتخزينها، وإرسالها في نهاية المطاف.
موقع التسليم يقصد به العنوان الفعلي المدرج في مذكرة التسليم (DN) الذي تقوم CRS بإرسال البنود إليه.

المعادلة

عدد أصناف البنود المستلمة في الوقت المحدد وبالكامل

إجمالي عدد أصناف البنود المستلمة

الغرض

يشكل هذا المؤشر فائدة كبيرة لتقييم أداء تسليم CRS الداخلي. وإذا أظهر المؤشر أن CRS لا تمارس أعمالها بشكل جيد، فيمكن اتخاذ خطوات لإجراء تحسينات وتقييم الجانب الذي ينبغي توجيه جهود سلسلة الإمدادات إليه.
 من الممكن أن يكون تأخر عمليات التسليم دلالة على وجود مشكلات في النقل، مثل التضاريس الصعبة أو حالة المركبات أو مشكلات في أداء السائق. وربما يكون تأخر عمليات التسليم دلالة أيضًا على عدم إرسال CRS لأصناف البضائع في الوقت المحدد. إضافة إلى ذلك، ربما تشير الطلبات غير المكتملة إلى وجود مشكلة في عمليات التحميل أو التفريغ، أو سوء التعامل مع المنتجات، أو التعرض لعناصر طبيعية، أو السرقة أثناء النقل، وما إلى ذلك.
 يمكن دمج هذا المؤشر بمؤشرات أخرى مثل متوسط الوقت بين الإرسال من موقع تخزين CRS إلى الاستلام في موقع التسليم للحصول على صورة أكثر دقة عن أداء CRS.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- موقع التسليم
- شركة النقل
- الصنف
- الإطار الزمني
- في الوقت المحدد
- بالكامل

مصادر البيانات

نموذج نقل وحدة تنظيم المخزون

المجالات:

- التاريخ (عامل التصنيف: الوقت)
- تاريخ الاستلام المتوقع (نقطة البيانات: في الوقت المحدد [مقارنة بنموذج النقل بين وحدات التخزين الفرعية])
- شركة النقل (عامل التصنيف: شركة النقل)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- وحدة تنظيم المخزون (IO) المصدر (عامل التصنيف: وحدة تنظيم المخزون (IO))
- محدد موقع الوجهة (نقطة البيانات: موقع التسليم)
- كمية المعاملة (نقطة البيانات: كاملة [مقارنة بنموذج النقل بين وحدات التخزين الفرعية])

نموذج النقل بين وحدات التخزين الفرعية

المجالات:

- التاريخ (نقطة البيانات: في الوقت المحدد [مقارنة بنموذج نقل وحدة تنظيم المخزون]؛ عامل التصنيف: الوقت)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- كمية المعاملة (نقطة البيانات: بالكامل [مقارنة بنموذج نقل وحدة تنظيم المخزون])
- البند (نقطة البيانات: عدد أصناف البند المستلمة، إجمالي عدد البنود المستلمة)

التقارير ذات الصلة:

لا يوجد

منهجية جمع البيانات

يتواصل فريق التوزيع أو الشريك عبر CommCare أو عبر البريد الإلكتروني أو النماذج المُعاد إرسالها أو أي وسيلة اتصال أخرى تفيد باستلام البنود. ويتم تقديم هذه المعلومات إلى مسؤول LMIS، الذي يقوم بإدخال تفاصيل المعاملة بما في ذلك التاريخ والكمية المستلمة وإرفاق الوثائق في Insight.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل إيصال

مؤشرات المهلة الزمنية

متوسط المهلة الزمنية

الفئة

المهلة الزمنية

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس متوسط عدد الأيام التي يستغرقها إنشاء طلب التوريد حتى استلامه في موقع التسليم. ويشمل المؤشر عدد الأيام التي يستغرقها إعداد طلب البضائع والموافقة عليه ومعالجته من جانب فريق المشتريات وتحويله إلى أمر شراء وشحنه واستلامه في النهاية في CRS أو موقع تسليم خارجي تم طلب تسليم البضائع فيه.

موقع التسليم يعني العنوان الفعلي المدرج في أمر الشراء الذي ينبغي أن يقوم المورد بتسليم البنود فيه (على سبيل المثال، مستودع CRS أو الشريك أو مركز تقديم خدمات).

في هذا المؤشر، تشير البضائع إلى البضائع المشتراة فحسب. ويتم تتبع المهلة الزمنية للمورد للسلع العينية خارج Insight. للحصول على بيانات حول المهلة الزمنية للسلع العينية، اتصل بشركة النقل الدولي العالمي.

المعادلة

مجموع عدد الأيام منذ إنشاء طلب التوريد حتى استلام البضائع في موقع التسليم
إجمالي عدد طلبات التوريد

الغرض

يراقب هذا المؤشر المهلة الزمنية المجمعة لعمليات الشراء الخاصة بـ CRS وعمليات تسليم الموردين لتلبية الطلبات. إن الحفاظ على تخصيص مهلة زمنية جيدة لتلبية الطلب يضمن وصول البضائع في الوقت المحدد لتلبية احتياجات CRS والمشروع ويمنع نفاد مخزون الأصناف المهمة أو زيادة المخزون عن اللازم أو نقص البضائع.

يمكن دمج هذا المؤشر مع مؤشرات المهلة الزمنية الأخرى لقياس المهلة الزمنية بداية من إنشاء طلب التوريد ووصولاً إلى الاستلام في موقع التسليم النهائي (الشركاء أو مركز تقديم خدمات) لتحديد المرحلة التي تستغرق معظم وقت المعالجة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها على طول خط الإمداد.

عوامل التصنيف

- موقع التسليم
- المورد
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج طلب التوريد

المجالات:

- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- تاريخ الإنشاء (نقطة البيانات: إنشاء طلب التوريد [مقارنة بختم وقت تاريخ الاستلام])

نموذج أمر الشراء

المجالات:

- المورد (عامل التصنيف: المورد)
- موقع التسليم (عامل التصنيف: موقع التسليم)

نموذج البنود المستلمة

المجالات:

- تاريخ الاستلام (نقطة البيانات: الاستلام في موقع التسليم [مقارنة بختم تاريخ إنشاء طلب التوريد])

التقارير ذات الصلة:

- تقرير المهلة الزمنية لأمر الشراء (Insight)
- تقرير إدارة الطلبات (Insight)

منهجية جمع البيانات

يقوم نظام Insight بتسجيل أختام التوقيت الخاصة بالتواريخ التي تم فيها الموافقة على أمر الشراء واستلام بنود أمر الشراء. ويقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بإدخال تفاصيل الاستلام في نموذج البنود المستلمة في نظام Insight. إضافة إلى ذلك، يمكن الحصول على معلومات تفصيلية من حقول نموذج الشراء.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل إيصال

الفئة

المهلة الزمنية

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس متوسط عدد الأيام المنقضية بداية من الموافقة على طلب التوريد ووصولاً إلى الموافقة على أمر الشراء.

المعادلة

مجموع عدد الأيام المنقضية بداية من الموافقة على طلب التوريد ووصولاً إلى الموافقة على أمر الشراء
إجمالي عدد طلبات التوريد

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة كفاءة دورة المشتريات وتحديد مقدار المهلة اللازمة لمعالجة طلبات الشراء، والمناقصات، واختيار الموردين والتفاوض معهم، والموافقة على أمر الشراء. إن تحسين المهلة الزمنية والحفاظ على تخصيص مدة جيدة لدورة المشتريات يضمن وصول البضائع في الوقت المحدد لتلبية احتياجات CRS والمشروع ويمنع نفاذ مخزون الأصناف المهمة أو زيادة المخزون عن اللازم أو نقص الأصناف. يمكن دمج هذا المؤشر مع مؤشرات المهلة الزمنية الأخرى لقياس المهلة الزمنية بداية من إنشاء طلب التوريد ووصولاً إلى الاستلام في موقع التسليم النهائي (الشركاء أو مركز تقديم خدمات) لتحديد المرحلة التي تستغرق معظم وقت المعالجة وتحديد الجوانب التي ربما يتم تحسينها على طول خط الإمداد.

عوامل التصنيف

- فئة الشراء (فئة الصنف أو الخدمة)
- قيمة أمر الشراء
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

الموافقة على طلب التوريد

المجالات: لا يوجد

نموذج أمر الشراء

المجالات:

- اسم الفئة (عامل التصنيف: فئة الشراء)
- الإجمالي (عامل التصنيف: قيمة أمر الشراء)

الموافقة على أمر الشراء

المجالات: لا يوجد

التقارير ذات الصلة:

- تقرير المهلة الزمنية لمعالجة أمر الشراء (Insight)

منهجية جمع البيانات

يقوم نظام Insight بتسجيل أختام التوقيت الخاصة بالتواريخ التي تم فيها الموافقة على طلب التوريد أو أمر الشراء. إضافة إلى ذلك، يمكن الحصول على معلومات تفصيلية من حقول طلب التوريد أو نموذج الشراء.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل أمر شراء



متوسط المهلة الزمنية للمورد

الفئة

المهلة الزمنية

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس متوسط عدد الأيام المنقضية بداية من الموافقة على أمر الشراء ووصولاً إلى استلام البضائع في موقع التسليم. **موقع التسليم** يعني العنوان الفعلي المدرج في أمر الشراء الذي ينبغي أن يقوم المورد بتسليم البضائع فيه (على سبيل المثال، مستودع CRS أو الشريك أو مركز تقديم خدمات). في هذا المؤشر، تشير **البضائع** إلى البضائع المشتراة فحسب. ويتم تتبع المهلة الزمنية للمورد للسلع العينية خارج Insight. للحصول على بيانات حول المهلة الزمنية للسلع العينية، اتصل بشركة النقل الدولي العالمي.

المعادلة

مجموع عدد الأيام منذ الموافقة على أمر الشراء حتى الاستلام في موقع التسليم

إجمالي عدد أوامر الشراء

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة إنتاج المورد و/أو مهلة التوريد. إن الحفاظ على تخصيص مهلة زمنية جيدة للمورد يضمن وصول البضائع في الوقت المحدد لتلبية احتياجات CRS والمشروع ويمنع نفاذ مخزون الأصناف المهمة أو زيادة المخزون عن اللازم أو نقص البضائع. يمكن دمج هذا المؤشر مع مؤشرات المهلة الزمنية الأخرى لقياس المهلة الزمنية بداية من إنشاء طلب التوريد ووصولاً إلى الاستلام في موقع التسليم النهائي (الشركاء أو مركز تقديم خدمات) لتحديد المرحلة التي تستغرق معظم وقت المعالجة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها على طول خط الإمداد.

عوامل التصنيف

- موقع التسليم
- الصنف
- المورد
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج أمر الشراء

المجالات:

- المورد (عامل التصنيف: المورد)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- موقع التسليم (عامل التصنيف: موقع التسليم)

الموافقة على أمر الشراء

المجالات:

لا يوجد

نموذج البنود المستلمة

المجالات:

- تاريخ الاستلام (نقطة البيانات: الاستلام في موقع التسليم [مقارنة بختم وقت الموافقة على أمر الشراء])

التقارير ذات الصلة:

- إدارة تقرير الأوامر (Insight)
- تقرير المهلة الزمنية لمعالجة أمر الشراء (Insight)

منهجية جمع البيانات

يقوم نظام Insight بتسجيل أختام التوقيت الخاصة بالتواريخ التي تم فيها الموافقة على أمر الشراء واستلام بنود أمر الشراء. ويقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بإدخال تفاصيل الاستلام في نموذج البنود المستلمة في نظام Insight. إضافة إلى ذلك، يمكن الحصول على معلومات تفصيلية من حقول طلب التوريد أو نموذج الشراء.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل إيصال

متوسط المهلة الزمنية لـ CRS

الفئة

المهلة الزمنية

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس متوسط عدد الأيام المنقضية بداية من إرسال البضائع من موقع تخزين CRS ووصولاً إلى استلام البضائع في موقع التسليم. موقع تخزين CRS يقصد به موقع CRS الذي يتم فيه استلام البنود وتخزينها، وإرسالها في نهاية المطاف. موقع التسليم يقصد به العنوان الفعلي المدرج في مذكرة التسليم (DN) الذي تقوم CRS بإرسال البنود إليه.

المعادلة

$$\frac{\text{مجموع عدد الأيام منذ الإرسال من موقع تخزين CRS إلى الاستلام في موقع التسليم}}{\text{العدد الإجمالي لأصناف البند}}$$

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة كفاءة إرسال CRS والمهلة الزمنية عند نقل الأصناف من موقع تخزين CRS إلى موقع التسليم. إن الحفاظ على تخصيص مهلة زمنية جيدة للتسليم يضمن وصول البضائع في الوقت المحدد لتلبية احتياجات CRS والمشروع ويمنع نفاذ مخزون الأصناف المهمة أو زيادة المخزون عن اللازم أو نقص البضائع.

يكون هذا المؤشر مفيداً أيضاً في تحديد التزامات تواريخ التسليم الأكثر دقة لشركائنا. وتؤدي التحسينات في المهلة الزمنية للتسليم لدى CRS إلى تحقيق تحسن متوافق في مؤشر أداء تسليم CRS.

يمكن دمج هذا المؤشر مع مؤشرات المهلة الزمنية الأخرى لقياس المهلة الزمنية بداية من إنشاء طلب التوريد ووصولاً إلى الاستلام في موقع التسليم النهائي (الشركاء أو مركز تقديم خدمات) لتحديد المرحلة التي تستغرق معظم وقت المعالجة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها على طول خط الإمداد.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- موقع التسليم
- شركة النقل
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج نقل وحدة تنظيم المخزون

المجالات:

- التاريخ (نقطة البيانات: تاريخ الإرسال من موقع تخزين CRS [مقارنة بتاريخ الاستلام])
- شركة النقل (عامل التصنيف: شركة النقل)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- وحدة تنظيم المخزون (IO) المصدر (عامل التصنيف : وحدة تنظيم المخزون (IO)
- محدد موقع الوجهة (نقطة البيانات: موقع التسليم)

نموذج النقل بين وحدات التخزين الفرعية

المجالات:

- التاريخ (نقطة البيانات: تاريخ الاستلام في موقع التسليم [مقارنة بنموذج تحويل وحدة تنظيم المخزون]؛ عامل التصنيف: الوقت)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- البند (نقطة البيانات: إجمالي عدد البنود المستلمة)

التقارير ذات الصلة:

لا يوجد

منهجية جمع البيانات

يتواصل فريق التوزيع أو الشريك عبر CommCare أو عبر البريد الإلكتروني أو النماذج المُعاد إرسالها أو أي وسيلة اتصال أخرى تفيد باستلام البنود. ويتم تقديم هذه المعلومات إلى مسؤول LMIS، الذي يقوم بإدخال تفاصيل المعاملة وإرفاق الوثائق في Insight.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل إيصال

تكرار أحداث الخسارة

الفئة

الخسارة والجودة والدقة

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس تكرار أحداث الخسارة خلال فترة زمنية محددة. أحداث الخسارة تعني كل حدوث خسارة تم تسجيله في Insight. ويمكن أن تحدث الخسارة لعدة أسباب منها: (1) تلف البضائع أو تلوثها أثناء التخزين أو النقل، يتعذر معه استرداد حالتها الأصلية؛ أو (2) انتهاء صلاحية البضائع؛ أو (3) البضائع المعيبة التي لا يمكن إرجاعها إلى المورد؛ أو (4) انسكاب البضائع؛ أو (5) سرقة البضائع؛ أو (6) أي حدث آخر يحول دون استخدام البضائع في الغرض المقصود منها.

المعادلة

العدد التراكمي لأحداث الخسارة

الغرض

يعمل هذا المؤشر على قياس تكرار الخسارة (منخفضة أو متوسطة أو مرتفعة) لضمان الإدارة الجيدة لموارد CRS والجهات المانحة. وتكون لهذه المعلومات فائدة كبيرة في تحديد أسباب الخسارة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها للحد من تكرار الخسائر وضمان حصول المشاركين في البرنامج على منتجات عالية الجودة. ويلزم تتبع أحداث الخسارة باستخدام رمز السبب لتحديد أنواع الخسائر التي تحدث في أغلب الأحيان. ينبغي دمج هذا المؤشر مع المؤشرات الأخرى المتعلقة بالخسارة (متوسط كمية خسارة الوحدة ومتوسط قيمة خسارة الوحدة) لاكتساب فهم قوي لحجم الخسارة خلال الفترة الزمنية المحددة.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- رمز مصدر الخسارة
- رمز سبب الخسارة
- محدد المواقع
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج المعاملات المتنوعة بإصدار بالاسم المستعار للحساب

المجالات:

- التاريخ (عامل التصنيف: الوقت)
- رمز مصدر الخسارة (عامل التصنيف: رمز مصدر الخسارة)
- عدد البنود التي تحتوي على رموز سبب الخسارة (نقطة البيانات: العدد التراكمي لأحداث الخسارة)
- وحدة تنظيم المخزون (عامل التصنيف: وحدة تنظيم المخزون (IO))
- محدد المواقع (عامل التصنيف: محدد المواقع)
- السبب (عامل التصنيف: رمز سبب الخسارة)

تقارير ذات صلة:

- تقرير خسارة الأصناف (Insight)
- تقرير حالة الأصناف (Insight)

منهجية جمع البيانات

يتحمل مدير المستودع مسؤولية البيانات المتعلقة بالخسائر الداخلية، بينما يتحمل مسؤول LMIS مسؤولية البيانات المتعلقة بالخسائر الخارجية. وعند اكتشاف الخسائر، يقوم مدير المستودع أو مسؤول LMIS بنقل جميع المخزون ذي الصلة إلى محدد موقع الحجر الصحي في Insight. وبعد الموافقة على التخلص من البضائع والخسارة، يقوم مدير المستودع أو مسؤول LMIS بإدخال تفاصيل الخسارة في نموذج المعاملات المتنوعة بإصدار بالاسم المستعار للحساب.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل حدث خسارة

متوسط كمية خسارة الوحدة

الفئة

الخسارة والجودة والدقة

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس متوسط كمية الخسارة لجميع أحداث الخسارة خلال فترة زمنية محددة.

أحداث الخسارة تعني كل حدوث خسارة تم تسجيله في Insight.

ويمكن أن تحدث الخسارة في أي مرحلة على امتداد سلسلة الإمدادات، بداية من المورد المصدر ووصولاً إلى حدث التوزيع للمشاركين في البرنامج. يمكن أن تحدث الخسارة لعدة أسباب منها: (1) تلف البضائع أو تلوثها أثناء التخزين أو النقل، يتعذر معه استرداد حالتها الأصلية؛ أو (2) انتهاء صلاحية البضائع؛ أو (3) البضائع المعيبة التي لا يمكن إرجاعها إلى المورد؛ أو (4) انسكاب البضائع؛ أو (5) سرقة البضائع؛ أو (6) أي حدث آخر يحول دون استخدام البضائع في الغرض المقصود منها.

المعادلة

$$\frac{\text{إجمالي كمية خسارة الوحدة}}{\text{العدد الإجمالي لأحداث الخسارة}}$$

الغرض

يعتمد هذا المؤشر على مؤشر **تكرار أحداث الخسارة** لمراقبة حجم الخسارة خلال الفترة الزمنية المحددة وضمان الإدارة الجيدة لموارد CRS والجهات المانحة. وتكون لهذه المعلومات فائدة كبيرة في تحديد أسباب الخسارة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها للحد من تكرار الخسائر وتقليل كميتها وتجنب حالات نفاذ المخزون وضمان حصول المشاركين في البرنامج على منتجات عالية الجودة.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- رمز مصدر الخسارة
- رمز سبب الخسارة
- محدد المواقع
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج المعاملات المتنوعة بإصدار بالاسم المستعار للحساب

المجالات:

- وحدة تنظيم المخزون (عامل التصنيف : وحدة تنظيم المخزون (IO)
- التاريخ (عامل التصنيف: الوقت)
- رمز المصدر (عامل التصنيف: رمز مصدر الخسارة)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- محدد المواقع (عامل التصنيف: محدد المواقع)
- الكمية (نقطة البيانات: إجمالي كمية خسارة الوحدة)
- السبب (عامل التصنيف: رمز سبب الخسارة)
- عدد البنود التي تحتوي على أكواد سبب الخسارة (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث الخسارة)

التقارير ذات الصلة:

- تقرير خسارة الأصناف (Insight)
- تقرير حالة الأصناف (Insight)

منهجية جمع البيانات

يتحمل مدير المستودع مسؤولية البيانات المتعلقة بالخسائر الداخلية، بينما يتحمل مسؤول LMIS مسؤولية البيانات المتعلقة بالخسائر الخارجية. وعند اكتشاف الخسائر، يقوم مدير المستودع أو مسؤول LMIS بنقل جميع المخزون ذي الصلة إلى محدد موقع الحجر الصحي في Insight. وبعد الموافقة على التخلص من البضائع والخسارة، يقوم مدير المستودع أو مسؤول LMIS بإدخال تفاصيل الخسارة في نموذج المعاملات المتنوعة بإصدار بالاسم المستعار للحساب.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل حدث خسارة

متوسط قيمة خسارة الوحدة

الفئة

الخسارة والجودة والدقة

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس متوسط القيمة (باستخدام الدولار الأمريكي) للبضائع المهذرة في جميع أحداث الخسارة في فترة زمنية محددة.

أحداث الخسارة تعني كل حدوث خسارة تم تسجيله في Insight.

ويمكن أن تحدث الخسارة في أي مرحلة على امتداد سلسلة الإمدادات، بداية من المورد المصدر ووصولاً إلى حدث التوزيع للمشاركين في البرنامج. يمكن أن تحدث الخسارة لعدة أسباب منها: (1) تلف البضائع أو تلوثها أثناء التخزين أو النقل، يتعذر معه استرداد حالتها الأصلية؛ أو (2) انتهاء صلاحية البضائع؛ أو (3) البضائع المعيبة التي لا يمكن إرجاعها إلى المورد؛ أو (4) انسكاب البضائع؛ أو (5) سرقة البضائع؛ أو (6) أي حدث آخر يحول دون استخدام البضائع في الغرض المقصود منها.

المعادلة

إجمالي قيمة خسارة الوحدة

العدد الإجمالي لأحداث الخسارة

الغرض

يعتمد هذا المؤشر على مؤشر تكرار أحداث الخسارة لمراقبة حجم الخسارة المالية خلال الفترة الزمنية المحددة وضمان الإدارة الجيدة لموارد CRS والجهات المانحة. وتكون لهذه المعلومات فائدة كبيرة في تحديد أسباب الخسارة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها للحد من تكرار الخسارة وتأثيرها المالي.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- رمز سبب المصدر
- رمز سبب الخسارة
- محدد المواقع
- الصنف
- الوقت (شهر، ربع سنة، سنة، وما شابه ذلك)

مصادر البيانات

نموذج المعاملات المتنوعة بإصدار بالاسم المستعار للحساب
المجالات:

- وحدة تنظيم المخزون (عامل التصنيف : وحدة تنظيم المخزون (IO)
- التاريخ (عامل التصنيف: الوقت)
- رمز المصدر (عامل التصنيف: رمز مصدر الخسارة)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- محدد المواقع (عامل التصنيف: محدد المواقع)
- استخدام تكلفة البند الحالي (نقطة البيانات: القيمة)
- السبب (عامل التصنيف: رمز سبب الخسارة)
- عدد البنود التي تحتوي على أكواد سبب الخسارة (نقطة البيانات: العدد الإجمالي لأحداث الخسارة)

التقارير ذات الصلة:

- تقرير خسارة الأصناف (Insight)
- تقرير تقييم المخزون (Insight)

منهجية جمع البيانات

يتحمل مدير المستودع مسؤولية البيانات المتعلقة بالخسائر الداخلية، بينما يتحمل مسؤول LMIS مسؤولية البيانات المتعلقة بالخسائر الخارجية. وعند اكتشاف الخسائر، يقوم مدير المستودع أو مسؤول LMIS بنقل جميع المخزون ذي الصلة إلى محدد موقع الحجر الصحي في Insight. وبعد الموافقة على التخلص من البضائع والخسارة، يقوم مدير المستودع أو مسؤول LMIS بإدخال تفاصيل الخسارة في نموذج المعاملات المتنوعة بإصدار بالاسم المستعار للحساب.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل حدث خسارة

حساب القيمة الفعلية لأصول CVA

تعمل قاعدة بيانات LMIS فقط على تتبع كميات أصول CVA وقيمتها التي تم توزيعها أو خسارتها. وفي حال استخدامها بمفردها، ستعطي بيانات LMIS صورة غير مكتملة لقيمة أصول CVA لأنها لا تتبع المعلومات الآتية.

- قيمة الأموال التي يتم تحويلها إلى المشاركين في البرنامج من خلال أصول CVA.
- قيمة أصول CVA نفسها.
- قيمة تحويلات CVA التي لا تتضمن CVA (على سبيل المثال، عمليات النقل المباشرة من خلال مقدمي الخدمات المالية (FSPs)، وعمليات إعادة الشحن الإلكترونية، ومطاريق النقدية، وما إلى ذلك).



دقة الجرد الدوري

الفئة

الخسارة والجودة والدقة

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس النسبة المئوية لكميات بنود الجرد الدوري التي تم تسجيلها في Insight دون أي حالات تضارب. الجرد الدوري يقصد به عدّ جزء من المخزون للتأكد من كمية الأصناف الموجودة على مدار العام. بنود الجرد الدوري يقصد بها الأصناف التي يلزم عدّها وفقاً للجدول الذي يقوم بإنشائه نظام Insight أسبوعياً. الاختلافات يقصد بها أن كمية الأصناف الفعلية الموجودة في المستودع تختلف عن كمية الأصناف الموجودة في سجل النظام.

المعادلة

$$\frac{\text{عدد بنود الجرد غير المشتملة على اختلافات}}{\text{العدد الإجمالي لبنود الجرد}}$$

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة دقة المخزون وجودته لتجنب مخاطر نفاذ المخزون، والزيادة في المخزون، وتعويض نقص المخزون غير الدقيق، والإبلاغ غير الدقيق، وتحديد المشكلات المحتملة لإجراء مزيد من التحقيق. ومن الناحية المثالية، يجب أن يُظهر هذا المؤشر دقة بنسبة 95-100%. يمكن أن تشير الأخطاء الكبيرة إلى حدوث سرقة. ويمكن أن تشير الأخطاء الصغيرة إلى مشكلات في الجودة أو العملية أثناء ترتيب البضائع أو اختيار البضائع والإرسال أو تسجيل حركات المخزون في نظام Insight أو العمليات الأخرى.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

تسجيل تسلسلات الجرد/الموافقة على تسلسلات الجرد

المجالات:

- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- كمية الجرد (نقطة البيانات: الاختلافات)
- تسلسل الجرد (نقطة البيانات: بنود الجرد)
- وحدة تنظيم المخزون (عامل التصنيف: وحدة تنظيم المخزون (IO))
- تاريخ الجرد (عامل التصنيف: الإطار الزمني)

التقارير:

- تقرير قائمة الجرد الدوري (Insight)

منهجية جمع البيانات

يتولى مدير سلسلة الإمدادات مهمة تجهيز الجرد الدوري في نظام Insight وإنشاء جدول الجرد أسبوعيًا. كما يحرص مدير المستودع أو مسؤول المستودع على طباعة تقرير قائمة الجرد الدوري لتنفيذ الجرد الأسبوعي. وعند اكتمال الجرد، يقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بتسجيل نتائج الجرد في نظام Insight. وبعد تسجيل النتائج، يقوم مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات بمراجعة بنود الجرد والتحقق فيها واتخاذ الإجراء اللازم بشأن أي بنود تشمل اختلافات.

وفي حالة وجود فروق، يطلب مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات إعادة الجرد. يقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بإجراء إعادة الجرد وتسجيل تفاصيله. في حالة استمرار وجود اختلافات بعد إعادة الجرد، يقوم مدير سلسلة الإمدادات أو رئيس العمليات بالتصديق على الاختلافات، ويقوم مدير المستودع أو مسؤول المستودع بإصدار إيصال أو إصدار بالاسم المستعار للحساب لتعديل سجل المخزون المتوفر.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل جرد دوري

دقة عمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC)

الفئة

الخسارة والجودة والدقة

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس النسبة المئوية لبنود الجرد التي تم إدخالها في Insight دون أي اختلافات. **عمليات الجرد الفعلي للمخزون** تنطوي على جرد كل صنف في المخزون وفحص جودته باستخدام وحدة القياس الخاصة به. وتُجرى عمليات الجرد الفعلي للمخزون مرة واحدة فقط في السنة بهدف تقييم جودة وكميات الأصناف الموجودة في كل موقع تخزين والتأكيد عليها. **الاختلافات** يقصد بها أن كمية الأصناف الفعلية الموجودة في المستودع تختلف عن كمية الأصناف الموجودة في سجل النظام.

المعادلة

$$\frac{\text{عدد بنود الجرد غير المشتملة على اختلافات}}{\text{العدد الإجمالي لبنود الجرد}}$$

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة دقة المخزون ويؤكد دفتر الأستاذ المالي لنهاية السنة المالية لتجنب مخاطر نفاذ المخزون، والزيادة في المخزون، وتعويض نقص المخزون غير الدقيق، وسجلات دفتر الأستاذ العام غير الدقيقة، والتقارير غير الدقيقة في نهاية العام، ولتحديد المشكلات المحتملة لإجراء مزيد من التحقيق. ومن الناحية المثالية، يجب أن يُظهر هذا المؤشر دقة بنسبة 95-100%. يمكن أن تشير الأخطاء الكبيرة إلى حدوث سرقة. ومن الممكن أن تشير الأخطاء الصغيرة إلى مشكلات في الجودة أو العملية أثناء ترتيب البضائع أو اختيار البضائع والإرسال أو تسجيل حركات المخزون في نظام Insight أو العمليات الأخرى.

عوامل التصنيف

- وحدة تنظيم المخزون (IO)
- الصنف
- الإطار الزمني

مصادر البيانات

نموذج نقل وحدة تنظيم المخزون (العمليات الإرسال إلى وحدة تنظيم المخزون الخارجية)

المجالات:

- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- كمية الجرد (نقطة البيانات: الاختلافات)
- العلامة (نقطة البيانات: بنود الجرد)
- وحدة تنظيم المخزون (عامل التصنيف: وحدة تنظيم المخزون (IO))
- تاريخ الجرد (عامل التصنيف: الإطار الزمني)

التقارير:

- قائمة علامات المخزون الفعلي

منهجية جمع البيانات

يتعاون مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات لجدولة عمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC) وتوظيف مدقق خارجي حسب الحاجة. كما يتولى مدير سلسلة الإمدادات مهمة إنشاء PIC في Insight بمجرد إيقاف عمليات المستودع. ومن جانبه، يُجري فريق الجرد عملية الجرد دون الاتصال بالإنترنت ويقدم تقريرًا بالأعداد إلى رئيس العمليات ومدير سلسلة الإمدادات الذي يقوم لاحقًا بتسجيل عمليات الجرد في نظام Insight. ومن ثم يقوم الممثل القطري بمراجعة نتائج الجرد.

وفي حالة وجود اختلافات، يقوم الممثل القطري بالمطالبة بإعادة الجرد. وفي حالة استمرار وجود اختلافات بعد إعادة الجرد، يُباشِر مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات التحقيق في الأسباب المحتملة لهذه الاختلافات. وفي نهاية المطاف، يُصدّق الممثل القطري على جميع بنود الجرد، بما في ذلك البنود المشتملة على اختلافات، ثم ينشر التعديلات الفعلية بحيث يمكن تعديل البنود المشتملة على اختلافات حتى تتوافق مع كمية الجرد المصدّق عليها.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل عملية جرد فعلي للمخزون (مرة واحدة سنويًا)

مؤشر تكلفة سلسلة الإمدادات

النسبة المئوية لأوامر الشراء التي تتضمن سعر وحدة أعلى من المتوسط

الفئة

تكلفة سلسلة الإمدادات

التعريف

يعمل هذا المؤشر على قياس النسبة المئوية لأوامر الشراء التي تتضمن سعر وحدة أعلى من متوسط سعر هذه الوحدة نفسها في نظام Insight. **سعر الوحدة** يقصد به سعر الوحدة للصنف X الذي اتفقت عليه CRS والمورد. ويكون السعر موضعًا في أمر الشراء. **متوسط السعر في نظام Insight** يقصد به متوسط سعر الوحدة للصنف في Insight لكل وحدة عمل، والذي يتم حسابه من عمليات الشراء السابقة لهذا الصنف.

المعادلة

$$\frac{\text{مجموع أوامر الشراء التي تتضمن سعر وحدة أعلى من متوسط السعر في نظام Insight}}{\text{إجمالي عدد أوامر الشراء}}$$

الغرض

يعمل هذا المؤشر على مراقبة الاختلافات الموجودة في متوسط سعر الوحدة في Insight وأحدث سعر للوحدة في Insight لتحديد فرص التعديلات، مثل إعادة التفاوض مع الموردين الحاليين، أو اختيار مورد مختلف للمشتريات المستقبلية، أو تعديل عملية المناقصة. يمكن أن تحصل CRS على أسعار أفضل أو أسوأ مقارنة بالمشتريات التي قامت بشرائها في السابق. في بعض السياقات، قد تؤدي تقلبات السوق أو التحولات النظامية إلى تغييرات في الأسعار من أسبوع إلى آخر أو من شهر إلى آخر. ومن المهم مراعاة ديناميكيات السوق عند تحليل نتائج هذا المؤشر. وربما تكون الأسعار الأفضل نتيجة علاقة جيدة مع المورد، أو التفاوض بشكل جيد مع المورد، أو وجود اتفاقية شراء سارية، أو طلب كمية كبيرة من البضائع.

عوامل التصنيف

- المورد
- الصنف
- الوقت (شهر، ربع سنة، سنة، وما شابه ذلك)

مصادر البيانات

نموذج أمر الشراء

المجالات:

- المورد (عامل التصنيف: المورد)
- الصنف (عامل التصنيف: الصنف)
- السعر (نقطة البيانات: سعر الوحدة)

التقارير ذات الصلة:

- إدارة تقرير الأوامر (Insight)
- تقرير حجم أوامر الشراء (Insight)

منهجية جمع البيانات

يقوم موظف المشتريات أو مدير المشتريات بإدخال معلومات السعر لكل صنف في أمر الشراء. ومن ثم، يعمل نظام Insight على تتبع هذه المعلومات في جميع أوامر الشراء.

تكرار جمع البيانات المقترح

لكل أمر شراء

15.4 العمليات

نظام MEAL

يوفر هذا القسم نظرة عامة على مراحل إعداد نظام MEAL الخاص بالمشروع. للاطلاع على مزيد من المعلومات التفصيلية، راجع دليل **SMILER+** و **SMILER+**.

مراحل إعداد نظام MEAL

خلال مرحلة التصميم، يتعاون موظفو البرامج مع مدير سلسلة الإمدادات لاختيار مؤشرات المخرجات التي سيتم جمعها بناءً على أهداف المشروع. ويتم اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية لمراقبة نتائج المشروع وتوفير المعلومات لإعداد التقارير للجهات المانحة، ثم يتم تنقيحها خلال مرحلة بدء التشغيل. ويلزم استشارة موظفي سلسلة الإمدادات أثناء التصميم.

للاطلاع على مزيد من المعلومات حول أنشطة إعداد مؤشرات الأداء الرئيسية أثناء مرحلة التصميم، راجع فصل **التصميم**. بالنسبة للبرامج القطرية التي تفكر في استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية لمراقبة سلسلة الإمدادات الخاصة بها، اتصل بفريق الأنظمة والأداء في GSCM على gscminfo@crs.org.

بالنسبة للمشاريع التي تنطوي على أنشطة توزيع، يقوم نظام MEAL الخاص بالمشروع بتتبع المؤشرات المدرجة في إطار المشروع. ومن الضروري أن تتعاون فرق سلسلة الإمدادات والبرامج وMEAL لوضع إستراتيجية مراقبة بشكل مشترك للحد من تكرار جمع البيانات وزيادة تبادل المعلومات بين الفرق.



تشكل المراقبة المنتظمة لمراكز تقديم الخدمات أهمية كبيرة. ويمكن خلال هذه الزيارات مراقبة الامتثال للوائح الجهات المانحة وسياسات CRS، وتأكيد التقارير الدقيقة، وإجراء تجزئة البيانات، والمساعدة في تخفيف مخاطر الخسائر أو نفاذ المخزون المحتمل.

i

خلال مرحلة بدء التشغيل، يتعاون فريق البرامج وفريق MEAL لتصميم نظام MEAL في سلسلة من ورش العمل. ويشمل نظام MEAL كيفية جمع البيانات وتحليلها ومشاركتها بين فرق المشروع. كما ينبغي أن يتعاون مدير سلسلة الإمدادات مع موظفي البرامج ونظام MEAL لضمان دمج مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بسلسلة الإمدادات في نظام MEAL.

للاطلاع على مزيد من المعلومات حول الأنشطة ذات الصلة أثناء مرحلة بدء التشغيل، راجع فصل [بدء التشغيل](#).

مراقبة مؤشرات MEAL4SCM

قائمة مراجعة مراقبة مؤشرات MEAL4SCM



قائمة مراجعة مراقبة مؤشرات MEAL4SCM

يلتزم مسؤول LMIS بتنفيذ الآتي:

- الانتظام في مراقبة استخدام Insight للتأكد من إدخال بيانات المعاملات بشكل صحيح وفي الوقت المناسب.
- الانتظام في مراجعة لوحات معلومات Power BI، وتحديث عرض البيانات حسب الحاجة.

مراقبة المؤشرات الأخرى لسلسلة الإمدادات

قائمة مراجعة مراقبة مؤشرات سلسلة الإمدادات



مراقبة مؤشرات سلسلة الإمدادات

قائمة مراجعة

يلتزم مسؤول LMIS بتنفيذ الآتي:

- الإشراف على جمع البيانات من الفرق الفرعية المختلفة لسلسلة الإمدادات وتوحيدها.
- تجميع البيانات وتحليلها.
- إعداد التقارير ولوحات المعلومات التي تتم مشاركتها مع مدير سلسلة الإمدادات لاحقًا.

التواصل بشأن المؤشرات والتصريف على أساسها

قائمة مراجعة إعداد تقارير المؤشرات وصنع القرار



إعداد تقارير المؤشرات وصنع القرار

قائمة مراجعة

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

- مشاركة التقارير ولوحات المعلومات خلال الاجتماعات المنتظمة للفريق والاجتماعات بين الإدارات والاجتماعات الخارجية.
- تحديد الإجراءات ذات الأولوية بسبب نتائج المؤشرات وتحديد المواعيد النهائية لإنجاز هذه الأنشطة.

مراقبة عمليات التوزيع

بالإضافة إلى مراقبة سلسلة الإمدادات، هناك فرص لمراقبة التوزيع المنسق بواسطة إدارتي البرامج وسلسلة الإمدادات للحصول على البيانات التي تحتاج إليها كلتا الإدارتين بأكثر قدر ممكن من الكفاءة وتجنب الأعمال الزائدة عن الحاجة. وتقوم كلتا الإدارتين بتنفيذ أسلوب مراقبة خاص بهما، والذي يتضمن طلبات للحصول على النماذج والمعلومات.

يلخص الجدول الوارد أدناه الاختلافات بين مراقبة التحقق من التوزيع (DVM) والمراقبة عقب التوزيع (PDM).

يمكن تكليف مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات أو أي فرد أو فريق معين بتحمل مسؤولية مراقبة التحقق من التوزيع (DVM). بينما يُكلف عادةً فريق MEAL أو طرف خارجي بمهمة المراقبة عقب التوزيع (PDM).

المراقبة عقب التوزيع (PDM)	مراقبة التحقق من التوزيع (DVM)	
مقابلات مع مجموعة عشوائية من عينة ذات دلالة إحصائية من الأسر المشاركة في البرنامج، متى أمكن ذلك.	تدقيق إدارة سلسلة الإمدادات (SCM) والمحاسبة على امتداد سلسلة التوزيع بأكملها.	ماذا؟
للتحقق من تأثير فعالية البرنامج من خلال تصورات المشاركين في البرنامج والتحقق من استخدام الموظفين أو الأسر للأصناف الموزعة أو تحويلات CVA بطريقة مناسبة وحصولهم على ما يفترض أن يحصلوا عليه. وللتحقق أيضاً من أن البضائع/النفذية الموزعة تكفي لتلبية احتياجات المشاركين في البرنامج (على سبيل المثال، هل قدمنا النوع المناسب من المساعدة بالكميات المناسبة؟).	للتحقق من تنفيذ التوزيع على النحو المخطط له من منظور تشغيلي.	ولماذا؟
وفي العادة، تكون مقابلات وجهًا لوجه على مستوى الأسرة	مراجعة الوثائق (سجلات المخزون والخسائر وقوائم التوزيع) ومقارنة كمية التوزيع المتوقعة بكمية التوزيع الفعلية، وتأكيد الامتثال لخطط البرنامج، والتحقق من العمليات اللوجستية في الموقع، وما شابه ذلك.	كيف؟
يقوم بأدائها موظفو MEAL أو أطراف خارجية (مثل المنظمات البحثية).	يقوم بأدائها موظف مستقل في CRS، على الأرجح من فريق سلسلة الإمدادات، ولا يتحمل أي مسؤولية مباشرة عن عملية التوزيع؛ وغالبًا ما يكون مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات أو موظفًا أو فريقًا تابعًا للبرامج أو سلسلة الإمدادات.	من؟
على مستوى الأسرة أو بالقرب من المواقع المجتمعية التي توفر الخصوصية للمشاركين في البرنامج.	في مستودع CRS، أو مستودع/موقع تخزين تابع للشريك، أو مركز تقديم خدمات، يتم اختياره وفقًا للمخاطر المتصورة.	أين؟
خلال فترة زمنية محدودة بعد حدث التوزيع (أسبوعان مثلاً).	أثناء التوزيع والمناسبات الأخرى (مثلاً بعد استلام الشريك للبضائع، وبعد تقديم التقرير، وما إلى ذلك).	متى؟

يُطلق على مراقبة التحقق من التوزيع (DVM) عادةً اسم "التحقق من الاستخدام النهائي" لمشاريع المساعدات الغذائية التابعة للحكومة الأمريكية. يقوم مسؤول مراقبة سلسلة الإمدادات أو غيره من الموظفين المعيّنين بتنفيذ أنشطة التحقق من الاستخدام النهائي المدرجة أدناه.

- زيارة كل موقع خاص بمركز تقديم خدمات.
 - مراجعة جميع سجلات المخزون والتوزيع.
 - حضور عملية حدث التوزيع بشكل دوري (للاطلاع على مزيد من المعلومات حول عملية التوزيع، راجع فصل التوزيع).
 - زيارة المستودع الذي تُخزّن فيه السلع الغذائية.
 - إكمال نموذج فحص المستودعات (للاطلاع على مزيد من المعلومات، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون).
 - إعداد بطاقة تقرير تتضمن أي نتائج متعلقة بمخالفة أفضل الممارسات أو الامتثال لمتطلبات الجهات المانحة.
 - مشاركة النتائج مع موظفي البرامج وسلسلة الإمدادات.
- للاطلاع على مزيد من الإرشادات حول مراقبة برامج المساعدات الغذائية، راجع دليل إدارة سلع TOPS ومجموعة أدوات إدارة سلع TOPS.



مراقبة نتائج CRS العالمية

نتائج CRS العالمية عبارة عن مبادرة تعاونية متعددة القطاعات أطلقتها CRS تركز على الجمع بين الموظفين والعمليات والتقنية لتحديد مجموعة من المقاييس المنسقة على المستوى العالمي وجمعها واستخدامها، وذلك بهدف تتبع التقدم الإجمالي نحو أهداف CRS الإستراتيجية، عبر البلدان والمناطق. واعتبارًا من أغسطس 2022، يتوفر 20 مؤشرًا عبر مجالات الأهداف الخمسة. فيما يأتي أربعة مؤشرات عالمية وأمثلة لبعض مؤشرات سلسلة الإمدادات التكميلية للبضائع والمشاركين في البرنامج.

- **2.1 قيمة النقدية والقسائم الموزعة بالدولار الأمريكي..** تُسجل قيمة النقدية والقسائم التي توزعها CRS في النظام المالي، وليس في نظام سلسلة الإمدادات. ويوفر مؤشر كمية البضائع الموزعة معلومات تكميلية حول عدد الأصناف الموزعة لكل نوع من الأصناف. بالنسبة إلى CVA، ستكون نقطة البيانات عبارة عن أنواع أصناف النقدية والقسائم.

يعمل مؤشر كمية البضائع الموزعة فقط على تتبع توزيع أصول CVA، وبالتالي فهو عبارة عن حساب جزئي لإجمالي عمليات توزيع CVA. ومن خلال تتبع توزيع أصول CVA فقط، لا تتمكن سلسلة الإمدادات من تسجيل عمليات تحويل CVA غير المرتبطة بأصول CVA. على سبيل المثال، تقوم CRS في نيجيريا بتوزيع بطاقة إلكترونية واحدة على المشاركين في البرنامج. وتتم إعادة تعبئة هذه البطاقة بالأموال عدة مرات على مدار العام. فكل عملية إعادة تعبئة تمثل توزيعًا فريدًا لـ CVA؛ ومع ذلك، يتم تسجيل توزيع البطاقة الفعلية فقط في بيانات إدارة سلسلة الإمدادات (SCM).



- **2.2 عدد الموظفين الذين يمكنهم الوصول إلى ملاجئ ومنازل آمنة وكريمة.** يمكن استخدام مؤشرات MEAL4SCM لمتابعة كمية البضائع الموزعة، ومتوسط دقة التوزيع للمستلمين، وأداء تسليم CRS فيما يتعلق بالملاجئ وتجهيزاتها.
- **4.1 تم إنقاذ الحياة المقدرة للأطفال بأعمار أقل من خمس سنوات بفضل تدخلات محددة لمكافحة الملاريا.** يمكن استخدام مؤشرات MEAL4SCM لمتابعة كمية البضائع الموزعة، ومتوسط دقة التوزيع للمستلمين، وأداء تسليم CRS فيما يتعلق بالناموسيات.
- **4.4 عدد الموظفين المؤهلين للحصول على خدمات مياه الشرب الأساسية.** يمكن استخدام مؤشرات MEAL4SCM لمتابعة كمية البضائع الموزعة و أداء تسليم CRS لمجموعات أدوات بناء آبار المياه وزجاجات المياه والأنابيب والأقمشة المشتمعة وحاويات جمع مياه الأمطار.



صورة بعدسة Francis Nweke

الفصل 16: الإغلاق

16. الإغلاق

الغرض

يتناول هذا الفصل إرشادات حول أنشطة سلسلة الإمدادات المحددة المطلوبة لإغلاق المشروع، بما في ذلك كيفية التنسيق مع أصحاب المصلحة الداخليين الأخرى (على سبيل المثال، فريق البرامج وفريق الشؤون المالية) لضمان إغلاق المشروع بطريقة فعّالة ومنظمة.

16.1 السياسات واللوائح والإرشادات التوجيهية

سياسات CRS وإجراءاتها

- 004-POL-OSD-PRM سياسة التصرف في ممتلكات البرنامج
- POL-GSC-INC-001 سياسة جرد المخزون
- 004-PRO-OSD-PRM إجراءات التصرف في ممتلكات البرنامج

إرشادات CRS التوجيهية

- بوابة مستخدم CAT للحصول على إرشادات بشأن إغلاق أصول CVA والأموال غير المنفقة

السياسات واللوائح

الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)

- CFR 700 2 المتطلبات الإدارية الموحدة، ومبادئ التكلفة، ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية (خاصة 700.16)
- 22 CFR 211 نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث والتنمية الاقتصادية والمساعدات الأخرى

وزارة الزراعة الأمريكية (USDA)

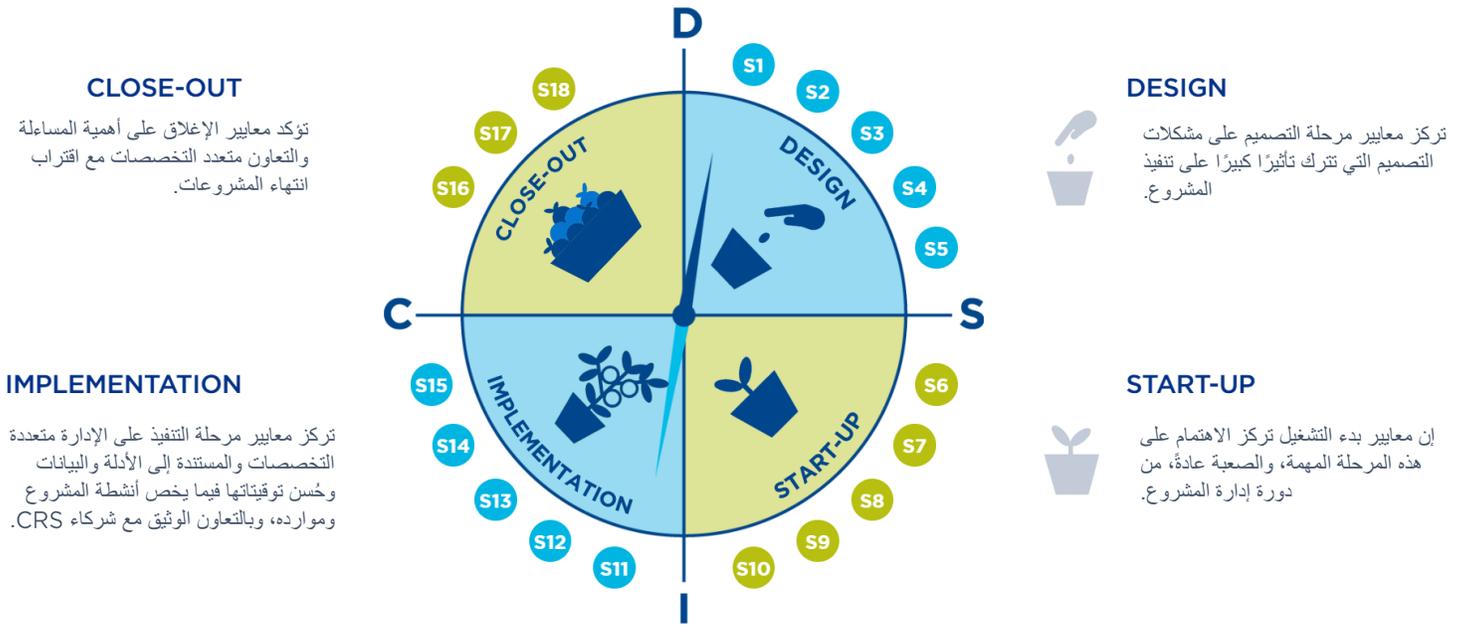
- دليل تنفيذ برنامج المساعدات الغذائية التابع لـ USDA FAS، القسم 8
- 7 CFR 1599 برنامج ماكغفرن دول الدولي للغذاء من أجل التعليم وتغذية الطفل

- الإجراءات التشغيلية لتسوية فترة التنفيذ وإغلاق المنحة (لفترة التخصيص 2014-2016 وما بعدها)

16.2 معايير إدارة المشاريع (كومباس) – الإغلاق

تعتبر عملية الإغلاق مرحلة بالغة الأهمية في دورة المشروع، ويعتبر موظفو سلسلة الإمدادات عنصرًا أساسيًا في عملية الإغلاق الناجحة. تفضل بزيارة موقع [Compass Close-out site](#) للاطلاع على الإرشادات وللوصول إلى روابط الأدوات والموارد المتعلقة بعملية تخطيط الإغلاق وتنفيذه.

احرص على مراجعة الأقسام ذات الصلة من نموذج الخطة الشاملة لإغلاق المشروع المتوفرة من خلال كومباس.



16.3 نظرة عامة على الإغلاق

يلتزم مدير المشروع و/أو رئيس المشروع و/أو رئيس البرامج، بالتعاون الوثيق مع رئيس العمليات والمدير المالي ومدير سلسلة الإمدادات ومدير الموارد البشرية وغيرهم من كبار الموظفين، بقيادة عملية تخطيط الإغلاق ومراقبة خطط عمل الإغلاق والمواعيد النهائية.

بالنسبة لموظفي سلسلة الإمدادات، يلزم تنفيذ الآتي:

- إيقاف المعاملات التي تتم في سياق المنحة (مثل المشتريات واستخدام المركبات) في تاريخ انتهاء صلاحية المنحة.
- تحصيل المعاملات والذمم الدائنة المعلقة (على سبيل المثال، أوامر الشراء ومدفوعات الموردين المعالجة على الحساب) وإغلاقها في أقرب وقت ممكن.
- توثيق المعاملات وأنشطة سلسلة الإمدادات العامة بشكل كامل (راجع فصل إدارة السجلات للاطلاع على مزيد من التفاصيل حول المتطلبات).

بمجرد انتهاء صلاحية المنحة، عادةً ما يتوفر لدى CRS مدة 90 يومًا لإعداد جميع التقارير النهائية وإرسالها. وتحدد وثيقة المنحة ولوائح الجهات المانحة، بالإضافة إلى سياسات CRS وإجراءاتها، المتطلبات والمواعيد النهائية.

يبدأ تخطيط الإغلاق للبرامج والمشاريع الممتدة لعدة سنوات قبل 12 إلى 18 شهرًا من انتهاء صلاحية المنحة، اعتمادًا على طول مدة المشروع العامة وتعقيدها. وبالنسبة للمنح البالغ مدتها 12 شهرًا أو أقل، سيبدأ تخطيط الإغلاق عادةً قبل حوالي 3-4 أشهر من انتهاء صلاحية المنحة.

متى يبدأ التخطيط لمرحلة الإغلاق في العادة؟

أشهر قبل انتهاء صلاحية المنحة



انتهاء صلاحية المنحة

قبل 12-18 شهرًا

مشاريع متعددة السنوات

قبل 3-4 أشهر

تستغرق المنح 12 شهرًا أو أقل

تسعى CRS في العادة إلى الحصول على تمويل لاحق للمنحة، سواء كان ذلك عن طريق منحة جديدة أو من خلال تعديل التكلفة (أي تمديد). ويجب أن تستمر أنشطة الإغلاق على افتراض عدم نجاح هذه الجهود. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه العديد من الجهات المانحة متطلبات إغلاق تشغيلية وإدارية ومالية معقدة للغاية، وتكون تلك المتطلبات صعبة وتتطلب تشكيل فريق التخطيط في وقت مبكر للغاية.

على الرغم من أن الإغلاق في سيناريو المشروع اللاحق عادة ما يتضمن مهمات إغلاق أقل وعمليات مبسطة أكثر تتعلق بأصول المشروع (على سبيل المثال، عمليات نقل أصول رأس المال من مشروع إلى آخر بدلاً من النقل أو البيع أو التبرع من طرف ثالث)، فإنه لا يزال يتعين إكمال التقارير الأساسية والعمليات الإدارية المتعددة التي تتطلب تخطيطًا دقيقًا.

تنطبق الإرشادات الواردة أدناه سواء كانت CRS هي المستلم الرئيسي (PR) أو المستلم الفرعي. ومع ذلك، عندما تكون CRS مستلمًا فرعيًا، فإن الرئيس لديه السلطة والمسؤولية للتعامل مع الجهة المانحة حول متطلبات الإغلاق وجدوله الزمنية. ويجب أن تفهم CRS وشركاؤها المتطلبات وأن يكونوا على دراية بأي خطط يضعها المستلم الرئيسي لإجراء تعديل على المنحة (على سبيل المثال، تمديد التكلفة أو بدون تكلفة) يمكن أن تؤدي إلى التأثير على توقيت ونطاق أنشطة إغلاق CRS والشركاء.

16.4 الأدوار والمسؤوليات

يشارك الموظفون التاليون في عملية الإغلاق، وهم: مدير سلسلة الإمدادات ومدير المستودعات* ومدير الخدمات اللوجستية ومدير المشتريات ومدير البرنامج/رئيس المشروع ورئيس العمليات. لمعرفة المزيد من المعلومات حول جميع هذه الأدوار، راجع الأدوار والمسؤوليات.

رئيس البرنامج	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	مدير الخدمات اللوجستية/الأسطول	مدير المشتريات	مدير المستودع*	مدير سلسلة الإمدادات	رئيس العمليات	الوظيفة/النشاط
A	R	C	C	C	C	C	إخطار أصحاب المصلحة بتاريخ انتهاء المشروع القادم والتنسيق معهم بشأن أنشطة إغلاق المشروع
	C		R	I	A		التنسيق مع أصحاب المصلحة بشأن التواريخ والأنشطة المهمة للمشتريات النهائية وإغلاق العقود مع الموردين
	C			R	A	C	إعداد وتنفيذ وتوثيق نقل المخزون المتبقي أو التخلص منه
	I	R			A	C	إعداد خطة التصرف في المركبات وتنفيذها
I	I		C	C	R	A	إنهاء عقد إيجار المستودعات أو المرافق المكتبية غير الضرورية وفقاً لخطة إنهاء عقد الإيجار
A	R		C	C	I	I	إدارة أي أصول CVA ومعدات المتبقية بطريقة سليمة
I	R	C	C	C	C	C	إجراء مراجعة ما بعد الإجراء (AAR)

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساءلة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

* سيكون دور المدير الإداري مماثلاً لدور الموظفين المسؤولين والخاضعين للمساءلة ومن تتم استشارتهم ومن يكونون على دراية بمهام مدير المستودع المعني بالبضائع المخزنة في موقع التخزين المتوفر في المكتب. ويمكن كذلك اعتبار أن حالات الإشارة إلى مدير المستودع طوال هذا الفصل تشمل المدير الإداري. وبالنسبة لأصول CVA، يمكن تعيين مساعد إداري أو موظف إداري ليشغل منصب أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم. ويتولى الموظف المعين هذا مسؤولية إدارة البضائع (على سبيل المثال، كتيبات القسائم وبطاقات الائتمان/الخصم) التي تم الحصول عليها لبرامج CVA التي يتم تخزينها بشكل عام في المكتب.

16.5 التحضير لإغلاق المشروع

وكما هو مذكور على موقع **Compass Close-out**، يكون التحضير لإغلاق المشروع عبارة عن جهد مشترك يستلزم التنسيق الوثيق بين موظفي البرامج وسلسلة الإمدادات.

قائمة مراجعة التحضير لإغلاق المشروع



قائمة مراجعة التحضير لإغلاق المشروع

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

- إخطار الموردين المتعاقدين شفهيًا وكتابيًا بأي مواعيد نهائية لتقديم الفواتير إلى CRS.
- إجراء تقييم لموظفي سلسلة الإمدادات خلال فترة ما بعد المشروع.
- مراعاة خيارات تحويل تكاليف إدارة المستودعات والمخزون المتكررة (على سبيل المثال، عقود إيجار المستودعات والمرافق العامة والأمن ورواتب الموظفين) من المشروع المنتهي إلى مشاريع أخرى مفيدة.
- التأكد من أن جميع سجلات المشتريات والمستودعات والمخزون وغيرها من الأمور الخاصة بالمشروع يتم حفظها بشكل منطقي وأمن في أرشيفات البرنامج القطري وفقًا لسياسات الاحتفاظ بوثائق CRS والبرنامج القطري وإجراءاتها.
- توفير معلومات متعلقة بسلسلة الإمدادات لتقديم التقارير النهائية إلى الجهة المانحة والحكومة الوطنية وفقًا لمتطلبات وثيقة المنحة ولوائح الجهة المانحة والقانون المحلي.
- أرشفة أي موارد وبيانات لتقييم السوق ومراقبته وتحليله وإعداد تقارير عنه حيث قد تكون هذه الإجراءات مفيدة للشركاء المحليين أو مشاريع CRS المستقبلية (على سبيل المثال، في مراحل العرض و/أو التصميم و/أو التخطيط) التي تتضمن بند نقل الموارد.
- توثيق جميع أنشطة الإغلاق، وخاصة المراسلات مع الموردين والشركاء والهيئات الحكومية والجهات المانحة.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح مُحددة السياق التي تنطبق أيضًا.

يجب إغلاق أي محددات مواقع تم إنشاؤها للمشروع بعد اليوم الأخير من ربع السنة وبعد تاريخ انتهاء المشروع. لمزيد من المعلومات، راجع أداة المساعدة على العمل الخاصة بإنشاء محددات المواقع وإلغاء تنشيطها.



16.6 إغلاق المشتريات

قائمة مراجعة إغلاق المشتريات



قائمة مراجعة إغلاق المشتريات

يلتزم مدير البرنامج، بالتعاون مع فريق المشتريات، لإنهاء أنشطة المشتريات بنهاية المشروع، بتنفيذ الآتي:

خلال الأشهر الستة الأخيرة من المنحة – يلزم تنفيذ الآتي:

- تحديد مواعيد نهائية لمشتريات المشروع (البضائع والخدمات).
- إجراء فحص دقيق لبدء عمليات الشراء ذات القيمة الكبيرة و/أو غير المخطط لها.

خلال الأشهر الثلاثة الأخيرة من المنحة – يلزم تنفيذ الآتي:

- مراجعة خطة مشتريات المشروع وميزانيته المتبقية.
- تحديد جميع المعاملات المشروعة المعلقة التي ستتلقى CRS فاتورة بشأنها بعد انتهاء الموعد النهائي.
- التنسيق بشكل وثيق مع موظفي الشؤون المالية لتجميع الأموال اللازمة قبل انتهاء الصلاحية وتصفية جميع السلف المقدمة للموردين.

المشتريات النهائية

إذا كانت خطة المشتريات للمشروع مُحافظًا عليها بشكل جيد، فلن تكون هناك حاجة إلى المشتريات المتسارعة وغير المخطط لها عند انتهاء المشروع. ويجب أن تبدأ جميع المشتريات قبل تاريخ انتهاء المشروع بفترة طويلة، مع مراعاة متطلبات عملية الشراء والمهل الزمنية للموردين. وبعد قيام البرامج بمراجعة خطة مشتريات المشروع وميزانيته المتبقية قبل ثلاثة أشهر على الأقل (أو أكثر اعتمادًا على أنواع البضائع/الخدمات التي يستخدمها المشروع والمهل الزمنية الخاصة بها) من إغلاق المشروع وإخطار المشتري بالاحتياجات المعلقة بالفكرة الجيدة.

لا ينبغي للبرامج القطرية أن تبدأ أي أنشطة شراء و/أو تعاقد في فترة الستة أشهر السابقة لإغلاق المنحة. وينبغي إدراج عمليات التسليم المعلقة ونقلها إلى المستلم الرئيسي الجديد (PR). يمكن لـ CRS، باعتبارها مثالاً على المجاملة وحسن النية، قبول استلام البضائع ونقلها بشرط أن لا تزال CRS تحتفظ بالقدرات والموارد المتبقية في البلاد.



إغلاق العقد (أمر الشراء أو اتفاقية الشراء)

في هذا القسم، يشير مصطلح "العقد" إلى أي أمر شراء أو اتفاقية شراء أو أي وثيقة تعاقدية أخرى.

i

ويجب إغلاق العقد بمجرد استيفاء جميع الالتزامات التعاقدية من جانب المورد. تضمن عملية إغلاق العقد استيفاء جميع الالتزامات التعاقدية وأن الالتزامات المتبقية (على سبيل المثال، الكفالات والضمانات وخدمة ما بعد البيع والدعم، وما شابه) محددة بوضوح من حيث المسؤولية والالتزام والإجراءات والإطار الزمني.

قائمة مراجعة إغلاق العقد (أمر الشراء أو اتفاقية الشراء).

قائمة مراجعة

إغلاق العقد (أمر الشراء أو اتفاقية الشراء).



بمجرد استيفاء جميع الالتزامات التعاقدية من جانب المورد، يلتزم مسؤول المشتريات بتنفيذ الآتي:

- الاستمرار في مراقبة الاختلافات بين البضائع أو التسليمات المطلوبة في العقد والبضائع أو التسليمات المستلمة وإيجاد حلول لها وفقاً للإرشادات والمتطلبات الواردة في أقسام استلام البضائع وفحصها وتلقي الخدمات في فصل الاستلام .
- الاستمرار في مراقبة جداول التسليم الزمنية في عقود المشروع المفتوحة (راجع قسم إدارة العقود في فصل المشتريات).
- إعداد تقرير أداء العقد النهائي بالتعاون مع مقدم الطلب وتضمين الدروس المستفادة (راجع قسم الدروس المستفادة الوارد أدناه).
- إعداد نموذج تقييم المورد وإرفاقه بسجلات الموردين وملاحظة أي مشكلات رئيسية تتعلق بخدمة العملاء وجودة المنتج والتسليم المتأخر وما شابه.
- التأكد من إعادة الأوراق المالية مثل سندات العطاءات وسندات الأداء وسندات الدفع المسبق إلى الهيئات المختصة عندما تكون موضع خلاف.
- التأكد من أن حالة أمر الشراء في Insight "مغلقة".

الدروس المستفادة

عند إغلاق العقود، يجب على مقدم الطلب وموظفي المشتريات المشاركين في العقد إكمال تقرير حول الدروس المستفادة (للعقود الصغيرة والبسيطة) أو مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) (للعقود الكبيرة والمعقدة). وتتناول هذه التقارير معلومات قيمة لتحسين المشتريات الناجحة في المستقبل.

ويجب أن تغطي الدروس المستفادة، على الأقل، الموضوعات والأسئلة الموضحة في الشكل الوارد أدناه.

???	هل تم تحديد المتطلبات على نحو وافي بالغرض؟
???	هل كانت معايير التقييم مناسبة؟
???	هل كانت طريقة التقييم مناسبة؟
???	ما اقتراحات التحسين التي قدمها المورد (إن وجدت)؟
???	ما المشكلات التي واجهتها؟
???	هل تتوفر أي توصيات لتجنب حدوث مواقف مماثلة؟ (في حالة قابلية التطبيق)

الاحتفاظ بالوثائق

للأغراض القانونية والرقابية، يجب الاحتفاظ بجميع الوثائق المتعلقة بعملية الشراء كما هو مطلوب وموضح في فصل إدارة السجلات.

يجب أن تحدد البرامج القطرية، بالتعاون مع مكتب المستشار العام (OGC)، ما إذا كان من مصلحة CRS التفاوض مع المورد حول إمكانية إعادة تعيين العقد إلى المستلم الرئيسي التالي (PR) أو إنهائه. وعلى أي حال، يجب على CRS باعتبارها مثالاً على حسن النية أن تزود المستلم الرئيسي الجديد (PR) بجهات اتصال المورد وأن تتحلى بالشفافية بشأن أداء المورد.

16.7 إغلاق المستودع والمخزون

التصرف في المخزون

إذا كان فريق سلسلة الإمدادات يتولى إدارة مخزون البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع بشكل فعّال خلال فترة البرنامج، فيجب أن يكون هناك حد أدنى من المخزونات المتبقية في نهاية البرنامج. ويتوفر لدى كل جهة مانحة إرشادات وقواعد محددة حول طريقة التخلص من البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع.

تتمثل الخطوة الأولى في الحصول على الاتفاقية ذات الصلة وقواعد معمول بها لدى الجهة المانحة وإرشادات لفهم متطلبات التصرف الخاصة بالجهة المانحة. واحرص على استخدام متطلبات الجهة المانحة ومتطلبات CRS لوضع خطة التصرف.

وفقاً لسياسة جرد المخزون، بعد انتهاء صلاحية المنحة، يجب إجراء عمليات الجرد الفعلي للمخزون (PIC) الخاصة بالمشروع في غضون خمسة أيام عمل لتحديد القيمة الإجمالية للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع المملوكة للمشروع والتي تبقى في مخزون البرنامج القطري.

i

عندما تنفذ CRS مشروعات SCM الصحية من خلال الأنظمة الوطنية و/أو إعدادات الخدمات اللوجستية الخارجية (PL3):

ينبغي، في البرامج القطرية، الحصول على تقرير حالة المخزون من جميع أصحاب المصلحة (البرنامج الوطني، الخدمات اللوجستية للأطراف الثالثة) على جميع المستويات في تاريخ متفق عليه. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي على البرنامج القطري تنظيم PIC وفقاً لسياسة جرد المخزون الخاصة بـ CRS في جميع المواقع أو المواقع المختارة (استناداً إلى معايير محددة بالتعاون مع أصحاب المصلحة الوطنيين والجهات المانحة). تقوم PIC بالتأكد من كميات المخزون وجودتها في نهاية المشروعات لتسهيل الإبلاغ عنها أو نقلها إذا لزم الأمر.

يجب أن يتضمن تقرير PIC الاسم الدولي الدارج للمنتج وجرعته وتعبئته ورقم دفعته وتاريخ انتهاء صلاحيته. وسيتم تقديم تقرير PIC إلى الصندوق العالمي في موعد متفق عليه وفقاً لخطة الإغلاق.



يتعاون مدير سلسلة الإمدادات ومدير المستودع مع فريق البرامج لتحديد الخيارات للتخلص من المخزون المتبقي من البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع. وإذا طلبت الجهة المانحة ذلك، فتقدم CRS طلب تخلص للحصول على الموافقة للتخلص من البضائع المتبقية. وتشتمل الخيارات التي يجب مراعاتها للتخلص من البضائع المتبقية على وضع خطة توزيع نهائية لتوزيع البضائع المتبقية، ونقل البضائع إلى برنامج آخر ممول من الجهات المانحة، والنقل إلى طرف ثالث، وبيع القيمة السوقية العادلة الحالية أو الاحتفاظ بها وتعويض الجهة المانحة. يتم التخلص من البضائع وفقاً للتوجيهات أو موافقة الجهة المانحة.

قائمة مراجعة التخلص من المخزون المتبقي من البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع



التخلص من المخزون المتبقي من البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع

قائمة مراجعة

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

- وضع خطة لإزالة البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع والإمدادات والمعدات من المبنى والتصرف فيها بشكل نهائي.
- وضع خطة التصرف في الوثائق (الإلكترونية والورقية) لكل من السجلات الإلكترونية والورقية، والتي تتضمن أحكامًا إما لإتلافها أو الاحتفاظ بها (بما في ذلك الرقمنة قبل إتلاف الوثائق الورقية) وفقًا للمتطلبات المحلية ومتطلبات الجهات المانحة التي تسترشد بسياسة CRS.
- اتباع تعليمات التصرف في المعدات والإمدادات المشتراة بأموال الجهات المانحة. والالتزام بإجراءات التصرف في ممتلكات CRS بالنسبة للمعدات والإمدادات المشتراة بأموال غير مقيدة لـ CRS.
- إجراء فحوصات مطابقة المخزون لتحديد الأخطاء الواردة في سجل المخزون وتصحيحها.
- وضع خطة التصرف في الأصول والممتلكات (البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع) لمراجعتها والموافقة عليها. وقد تختلف مسؤولية التقديم إلى الجهة المانحة اعتمادًا على الجهة المانحة (غالبًا ما يؤديها مجتمع الممارسة (CoP) أو أحد أعضاء فريق الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم (MEAL)). قد تكون المتابعة المتكررة مع الجهة المانحة ضرورية للحصول على الموافقة. ملاحظة: في بعض الحالات، قد تحتاج الحكومة الوطنية أيضًا إلى المشاركة في التخطيط للتصرف والموافقة عليه، وفقًا للقانون المحلي.
- إعداد اتفاقيات التبرع لجميع الأصول التي ستنبرع بها ونقلها قانونيًا إلى الشركاء، وفواتير البيع لجميع الأصول المباعة. ينبغي أن يتم توقيع هذه الاتفاقيات من قبل الشريك أو المشتري قبل بدء عملية النقل.

يلتزم مدير المستودع بتنفيذ الآتي:

- جرد البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع المتبقية (على سبيل المثال، بطاقات CVA الذكية/كثيبات القسائم، قطع غيار المركبات، الإمدادات المكتبية)، والمعدات والممتلكات الممولة من المنحة، والتي يمتلكها كل من CRS وشركاء CRS.

يرجى الاطلاع أدناه على مربعات الشرح محددة السياق التي تنطبق أيضًا.



راجع قسم التخلص من الخسائر الواقعة في المخزون في فصل إدارة المستودع والمخزون للحصول على إرشادات حول التخلص من أصول CVA.



لنقل المخزون من مشروع إلى آخر، يجب صرف البضائع بموجب POET الأصلي واستلامها عن طريق POET جديد، باستخدام رموز مصدر تصحيح POET. راجع المذكرتين 43 و44 لمزيد من الإرشادات.

التصرف في المعدات والمركبات وأصول رأس المال

قائمة مراجعة التصرف في المعدات والمركبات وأصول رأس المال



قائمة مراجعة

التصرف في المعدات والمركبات وأصول رأس المال

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات بتنفيذ الآتي:

- نقل أصول رأس المال والممتلكات من مكاتب CRS التي سيتم إغلاقها، ومن الشركاء، إلى المكتب الرئيسي لـ CRS أو أي موقع آخر.
- توثيق جميع التصرفات في الأصول والممتلكات بمجرد الموافقة عليها من قبل الجهة المانحة، وحسب الاقتضاء، من قبل السلطات الحكومية الوطنية.
- إعداد اتفاقيات التبرع لجميع أصول رأس المال التي ستنبرع بها ونقلها قانونيًا إلى الشركاء، وفواتير البيع لجميع الأصول المباعة. ينبغي أن يتم توقيع هذه الاتفاقيات من قبل الشريك أو المشتري قبل بدء عملية النقل.
- إعداد نماذج إخطار الأصول الثابتة (FAN) إلى Global Finance لجميع عمليات نقل أصول رأس المال (إلى مشروع آخر) أو التخلص منها عن طريق البيع أو التبرع.

ينبغي أن تحدد الاتفاقية الجهة التي ستؤول إليها مسؤولية دفع أي رسوم وضرائب يلزم توريدها للحكومة المحلية عند نقل ملكية الممتلكات التي تم استيرادها دون رسوم وضرائب إلى طرف خارجي.

i

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات بالتعاون مع مدير الأسطول بتنفيذ الآتي:

- التأكد من أن ملفات أصول المركبات/الدراجات النارية محدثة وتتضمن نسخًا من ملف المشتريات وأغطية التسجيل والتأمين وتقارير الحوادث وتقارير الصيانة والإصلاح وأوراق سجل المركبات بأكملها وفقًا لسياسات CRS وإجراءاتها (راجع مجموعة أدوات مدير الأسطول الفصلين 3 و11).
- تحديث خطة التصرف في المركبات والحصول عليها.
- تحديد القيمة السوقية العادلة الحالية للمعدات (على سبيل المثال، المركبات، المولدات).
- تحديد القيمة السوقية العادلة الحالية للإمدادات (على سبيل المثال، ورق الطابعة، خراطيش الطابعة، الإطارات، الفرامل، زيت المركبات، البطانيات، الدلاء، الدراجة النارية غير المستخدمة، والدراجة الجبلية، وما شابه).

تذكير: احرص على اتباع جميع تعريفات الجهات المانحة ومتطلبات التصرف.

i

إغلاق المستودعات والمكاتب

قائمة مراجعة إغلاق المستودعات والمكاتب



قائمة مراجعة إغلاق المستودعات والمكاتب

يلتزم مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات، عندما تقرر CRS أنه لم تعد هناك حاجة إلى استئجار مستودع أو منشأة تخزين أو مكتب، بمراجعة العقود المعنية بهدف:

- تحديد شروط عقد الإيجار لتحديد ما إذا كان سيتم تسليم المبنى قبل نهاية مدة عقد الإيجار أو في نهاية مدة عقد الإيجار.
- تحديد شروط الإنهاء وأحكامه، والتي تكون كالآتي:

- هل يوجد شرط للإخطار؟ إذا كان الأمر كذلك، فما الإطار الزمني لتقديم الإخطار؟
- ما الحالة التي يجب أن يكون عليها المبنى عند إعادته إلى المالك؟ إذا كان مطلوباً من CRS إجراء إصلاحات أو أعمال صيانة أخرى قبل تسليم المبنى، فاحرص على تحديد الإصلاحات أو الصيانة التي يجب إنجازها، وخصص ميزانية لها، وحدد من سيقوم بالإصلاحات المطلوبة (أي موظفي CRS أو طرف خارجي).

- إعداد خطة إنهاء عقد الإيجار. وستتضمن الخطة الإجراءات الرئيسية والجهة المسؤولة والتواريخ المستهدفة لما يلي:

- إشعار مسبق.
- التاريخ النهائي للفحص والتسليم.
- إنهاء خدمات المرافق.
- إنهاء خدمات الحراسة.
- إنهاء التغطية التأمينية.
- خطة الموارد البشرية.
- إجراء الإصلاحات والقيام بأنشطة الصيانة.
- جرد البضائع المخصصة للتوزيع والبضائع غير المخصصة للتوزيع.
- جرد الإمدادات والمعدات المستخدمة في تشغيل المنشأة.
- وضع خطة لإزالة الممتلكات المملوكة لـ CRS من المبنى.

16.8 إغلاق المشاريع مع CVA

يمكن العثور على إرشادات مفصلة بشأن إغلاق البرامج باستخدام منصة نقل الأصول والنقد (CAT) على بوابة مستخدم منصة نقل الأصول والنقد (CAT). وتركز الإرشادات الواردة أدناه على الخطوات التي تتضمن التنسيق مع موظفي سلسلة الإمدادات أو قيادتهم.

يمكن تصنيف أنشطة إغلاق سلسلة الإمدادات الخاصة بـ CVA إلى ثلاث فئات مختلفة، وهي:



سيتولى مدير البرنامج مهمة إغلاق مشاريع CVA و/أو أنشطتها. ومع ذلك، يلعب موظفو سلسلة الإمدادات أدوارًا رئيسية في إدارة المخزونات و/أو التخلص منها وإغلاق العقود مع البائعين المشاركين ومقدمي الخدمات. ويجب أن تتم عمليات النقل والتخلص وفقًا لمتطلبات الجهات المانحة.



قائمة مراجعة أنشطة الإغلاق

يلتزم مدير البرنامج، بدعم من فريق البرامج، بتنفيذ الآتي:

- جمع أصول CVA الإلكترونية من المشاركين في البرنامج وتقديمها إلى المسؤول عن أصول CVA لإعادة إدخالها في المخزون، إن أمكن.
- إلغاء تنشيط جميع أصول CVA الإلكترونية التي تم توزيعها على المشاركين في البرنامج.
- مسح البيانات من و/أو إلغاء تنشيط أصول CVA الإلكترونية (بما في ذلك الأصول المتبقية وتلك المستردة من المشاركين في البرنامج)، إن أمكن.
- جمع معدات CVA المعارة من الموردين و/أو أصحاب المصلحة الأخرى، مثل الهواتف الذكية وأجهزة نقاط البيع (POS) وطابعات الإيصالات. إرجاع المعدات إلى مدير المستودع أو المدير الإداري. توثيق الإرجاع كتابياً إلى CRS، باستخدام نموذج تتبع الممتلكات ومذكرة استلام البضائع (GRN). (راجع قسم إرجاع أصول CVA إلى CRS في Insight في فصل التوزيع لمزيد من المعلومات حول كيفية توثيق هذا الإرجاع في النظام).
- التواصل مع المسؤول عن أصول CVA بشأن خطط ما بعد المشروع لأصول CVA المتبقية، على سبيل المثال، التخلص منها وإزالتها من المخزون، ونقلها إلى مشروع آخر أو هيكل تنظيمي آخر.
- إبلاغ موظفي المستودعات أو الموظفين الإداريين بالخطط الموضوعة لفترة ما بعد المشروع بشأن معدات CVA، على سبيل المثال، التخلص منها أو بيعها أو نقلها إلى مشروع أو هيكل تنظيمي آخر.
- إبلاغ موظفي المشتريات بالخطط الموضوعة لفترة ما بعد المشروع بشأن عقود الموردين (مقدم خدمات مالية (FSP))، ومنصة إلكترونية، وبائعي قسائم).

يلتزم أمين أصول المساعدة في صورة نقد أو قسائم بتنفيذ الآتي:

- استلام أصول CVA الموزعة مسبقاً من موظفي البرامج والمستردة من المشاركين في البرنامج. تخزين أصول CVA في محددات المواقع المناسبة وتحديث بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون.
- جرد أصول CVA المتبقية وفقاً لتعليمات مدير البرنامج، يتم التخلص من أصول CVA الخاصة بالمشروع (على سبيل المثال، القسائم الورقية) أو نقل أصول CVA، التي يمكن استخدامها في مشروع آخر، إلى POET أو محدد مواقع آخر. تحديث بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون.
- التنسيق مع مدير الخدمات اللوجستية أو الموظف لنقل أصول CV إلى وحدات تنظيم المخزون الداخلية والخارجية الأخرى عند الحاجة.

يلتزم مسؤول المستودع بتنفيذ الآتي:

- تلقي معدات CVA من موظفي البرامج التي تم إقراضها لبائعي القسائم أو الشركاء أو أصحاب المصلحة الأخرى إن أمكن. تخزين معدات CVA في محددات المواقع المناسبة وتحديث بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون.
- جرد معدات CVA المتبقية وفقاً لتعليمات مدير البرنامج، يتم التخلص من معدات CVA، التي يمكن استخدامها لمشروع آخر، أو بيعها أو نقلها إلى POET أو محدد مواقع آخر. تحديث بطاقات الصناديق وسجلات نظام المخزون.
- التنسيق مع مدير الخدمات اللوجستية أو الموظف لنقل معدات CV إلى وحدات تنظيم المخزون الداخلية والخارجية الأخرى عند الحاجة.



يُتبع أنشطة الإغلاق

يلتزم موظفو المشتريات بتنفيذ الآتي:

- إبلاغ موردي القسائم بالمواعيد النهائية لتقديم القسائم و/أو فواتير المدفوعات.
- التواصل مع مقدمي الخدمات المالية لاسترداد الأموال الفائضة التي لم يتم تحويلها إلى المشاركين في البرنامج أو التي لم يطالب بها المشاركون في البرنامج، وفقًا للعقد.
- إغلاق أوامر الشراء و/أو العقود (راجع قسم إغلاق المشتريات).

16.9 مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) لسلسلة الإمدادات

تعد مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) عملية تركز على التعلم وتساعد المؤسسة في التعلم والتحسين من خلال تقييم الأحداث القائمة وأسبابها. وعادة ما يقودها مدير البرنامج/مجتمع الممارسة (COP) ويمكن إجراؤها في أي وقت أثناء المشروع أو البرنامج.

مراجعة ما بعد الإجراء (AAR): خمسة أهداف



يجب دائمًا تضمين أعضاء فريق سلسلة الإمدادات في المشروع بعد مراجعة ما بعد الإجراء (AAR).

لم يتم تصميم مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) للحكم عليها بالنجاح أو الفشل؛ بل هي محاولة لاكتشاف الدروس المستفادة، والتركيز بشكل مباشر على المهام أو الأنشطة المحددة، وتشجيع أعضاء الفريق على مشاركة المعرفة المكتسبة، وإتاحة الفرصة لمزيد من أعضاء الفريق (سلسلة الإمدادات، التمويل، البرامج، القيادة القطرية، موظفي العمليات الآخرين) للحصول على نتائج محسنة.

إذا لم يتم إجراء مراجعة ما بعد الإجراء (AAR) على مستوى المشروع، فقد يختار مدير سلسلة الإمدادات قيادة نشاط استخلاص الدروس المستفادة مع فريق سلسلة الإمدادات فقط.

راجع الموارد التالية لإجراء مراجعة ما بعد الإجراء (AAR):

- مراجعة ما بعد الإجراء: الإرشادات التقنية، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، فبراير 2006
- إرشادات مراجعة ما بعد الإجراء لدى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
- مقدمة عن مراجعة ما بعد الإجراء، David Gurteen



صورة بعدسة Oscar Leiva/Silverlight

الملحق أ: طلب Call Forward للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة

الملحق أ: طلب CALL FORWARD للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة

الغرض

هذا الملحق تتمتع لفصل النقل الدولي و الملحق ب: دليل النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة الخاص بإدارة سلسلة إمدادات CRS يكتسب موظفو سلسلة الإمدادات باطلاعهم على هذا الملحق القدرة على فهم ومتابعة المتطلبات الفريدة لأوامر مبيعات المساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة، بداية من تجهيز Forward Call وتقديمه ووصولاً إلى استلام عقد الشحن الخاص بشحنة البضائع الغذائية.

للاطلاع على معلومات حول اختيار البضائع الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة، راجع الدليل المرجعي للسلع التابع لـ USAID و متطلبات السلع الخاصة بـ USDA.

1.1 نظرة عامة

ما المقصود بـ Call Forward؟



طلب للحصول على السلع الغذائية
في إطار مشروع المساعدة الغذائية
المقدم من حكومة الولايات
المتحدة

تبدأ Call Forward عملية طلب البضائع من الموردين المعتمدين من قبل حكومة الولايات المتحدة أو من المستودعات المجهزة. في هذا الملحق، يُستخدم الاختصار USG للإشارة بشكل جماعي إلى USDA و USAID.

1.1.1 مهلة التوريد والمدة الزمنية للنقل

يجب أن يكون موظفو الخدمات اللوجستية والبرامج على دراية بعدد الأيام بين تاريخ إرسال Call Forward وتاريخ إتاحة البضائع للاستهلاك. على سبيل المثال، كما هو موضح في الشكل الوارد أدناه، يمكن أن تستغرق السلع الغذائية المعبأة التي يتم شحنها عن طريق السفن البحرية إلى ساحل غرب إفريقيا من أربعة إلى سبعة أشهر من إرسال Call Forward إلى التسليم النهائي لـ CRS.



يحتفظ مكتب المساعدة الإنسانية التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) بمخزون كبير من بضائع الإغاثة الطارئة المخزنة مسبقاً. ويمكن الوصول إلى هذه البضائع عند الطلب وبموافقة الجهة المانحة كجزء من المنحة المعتمدة. ويشمل الإفراج عن هذه البضائع بوجه عام النقل الجوي أو البري.

i

يوضح الجدول الوارد أدناه متوسط المهلة الزمنية لتسليم البضائع إلى ميناء التفريغ من يوم إرسال Call Forward.

اليوم	اليوم	اليوم	اليوم	اليوم	اليوم	اليوم	اليوم	اليوم
1	15	22	27	29	79	94-124	110	125-155
تم تقديم طلب Call forward	إصدار طلب تقديم العروض	عروض الشحن المستحقة	عروض السلع المستحقة	منح البضائع والشحن	الوصول إلى ميناء التحميل الأمريكي (سائبة)	الوصول إلى ميناء التفريغ (سائبة)	الوصول إلى ميناء التحميل الأمريكي (معبأة)	الوصول إلى ميناء التفريغ (معبأة)

الوقت المستغرق من تقديم الطلب إلى وصول البضائع إلى ميناء التحميل الأمريكي



بمجرد تقديم طلب Call Forward، تصل البضائع السائبة عادةً إلى ميناء التحميل الأمريكي بطريقة أسرع من البضائع المعبأة بمقدار 30 يومًا. وتصل البضائع السائبة إلى ميناء التحميل الأمريكي في غضون 79 يومًا في المتوسط، بينما تصل البضائع المعبأة في غضون 110 أيام في المتوسط.

الوقت منذ الانطلاق من ميناء التحميل الأمريكي وصولاً إلى ميناء التفريغ

يوفر مكتب المساعدة الإنسانية التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) متوسط أوقات العبور من موانئ التحميل الأمريكية إلى موانئ



التفريغ في مناطق مختلفة حول العالم، كما هو موضح في الجدول أدناه. لا يتضمن الجدول الوقت اللازم للتخليص الجمركي والعبور الداخلي إلى مركز تقديم الخدمات النهائي، الأمر الذي يتطلب أيامًا إضافية وستتم مناقشته في القسم التالي.

متوسط عدد الأيام المنقضية منذ الانطلاق من ميناء التحميل الأمريكي وصولاً إلى ميناء التفريغ	طريق التجارة
15	أمريكا الوسطى/منطقة البحر الكاريبي
40	غرب إفريقيا
45	وسط وجنوب إفريقيا
40	البحر الأحمر
45	جنوب شرق آسيا
25	أمريكا الجنوبية
30	البلقان
30	الجمهوريات السوفييتية السابقة

الوقت منذ الانطلاق من ميناء التفريغ وصولاً إلى مركز تقديم الخدمات النهائي



بمجرد وصول البضائع إلى ميناء التفريغ، يمكن أن يضيف التخليص الجمركي والنقل البري إلى مركز تقديم الخدمات النهائي شهرًا أو شهرين آخرين، خاصة في البلدان الداخلية التي لا تطل على البحر.

1.1.2 A التخطيط وإرسال الطلبات

يضمن التخطيط الجيد وصول السلع الغذائية في الوقت المناسب. ويجب إعداد تحليل طويل المدى لخط الإمداد (من 12 إلى 18 شهرًا) وتحديثه سنويًا على الأقل (راجع نموذج تحليل خط الإمداد).

للحصول على منح الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، يجب على الموظفين التواصل مع Calls Forward في نظام إدارة سلسلة الإمدادات على شبكة الإنترنت (WBSCM) التابع لـ USAID وفقًا لجدول Call Forward السنوي لمكتب المساعدة الإنسانية. ويجب أن يتبع الإرسال هذه المواعيد النهائية ما لم يتم منح استثناء مسبقًا. وبالنسبة للمنح المقدمة من USDA، يجب تحديد موعد إرسال Calls Forward وفقًا لهذه الاتفاقية. ويرسل وكيل شحن CRS رسائل إلى موظفي سلسلة الإمدادات والبرامج عبر البريد الإلكتروني حول المواعيد النهائية للدخول لأوامر المبيعات.

سيتم ترحيل أوامر المبيعات التي لم يتم توجيهها إلى مكتب المساعدة الإنسانية التابع لـ USAID بحلول نهاية العمل في يوم الموعد النهائي لـ Call Forward إلى مشتريات الشهر التالي.

وفي العادة، لا يقبل مكتب المساعدة الإنسانية طلبات Call Forward المقدمة خلال شهر سبتمبر.

i

نصائح

1. احرص على استخدام البيانات القديمة من جداول USAID و USDA لتحديد وقت تقديم طلبات Call Forward للوصول إلى مركز تقديم الخدمات النهائي عند الحاجة إلى البضائع للاستهلاك.
2. يجوز أن تطلب CRS شحنات متباعدة في طلب Call Forward أو أمر بيع واحد. وينبغي أن يطالب الموظفون بتأخير مواعيد التسليم في طلب Call Forward.
3. إذا كان أحد البرامج القطرية يفضل ذلك، بالتعاون الوثيق مع شركة النقل الدولي العالمي، فيمكنه تقديم طلب Call Forward طويل الأجل (على سبيل المثال، طلب Call Forward متعدد خلال سنة مالية معينة).
4. يُسمح بتخفيض يبلغ 5% على طلبات Call Forward وأوامر البيع التي تقل عن 10,000 طن متري. يُسمح بتخفيض بنسبة 2% إذا كان الوزن الإجمالي أكثر من 10,000 طن متري (راجع (f) 22 CFR 211.4).

تتطلب منح الغذاء من أجل التعليم (FFE) المقدم من USDA خطة تقييم معتمدة قبل إرسال طلبات Call Forward وأوامر البيع.

i

A 1.2 الأدوار والمسؤوليات

يوضح الجدول الوارد أدناه وظائف وأنشطة الأدوار السبعة المشاركة في إدارة المساعدة الغذائية للنقل الدولي. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

الممثل القطري	مدير البرنامج/ رئيس المشروع	مدير سلسلة الإمدادات	مدير الخدمات اللوجستية	**USAID/USDA	وكيل الشحن *الأمريكي	النقل الدولي العالمي	الوظيفة/النشاط
	I	A	R		C	C	تحليل خط إمداد السلع
I	C	A	R		I	I	إعداد طلب Call Forward
R	A	I	I		I	I	مراجعة طلب Call Forward وتوقيعه وإرساله بصفته "مقدم طلب التوريد".
C		I	I	R	I	I	مراجعة طلب Call Forward المرسل والموافقة عليه
I	I	I	I	C	R	A	إدخال معلومات أمر المبيعات في WBSCM

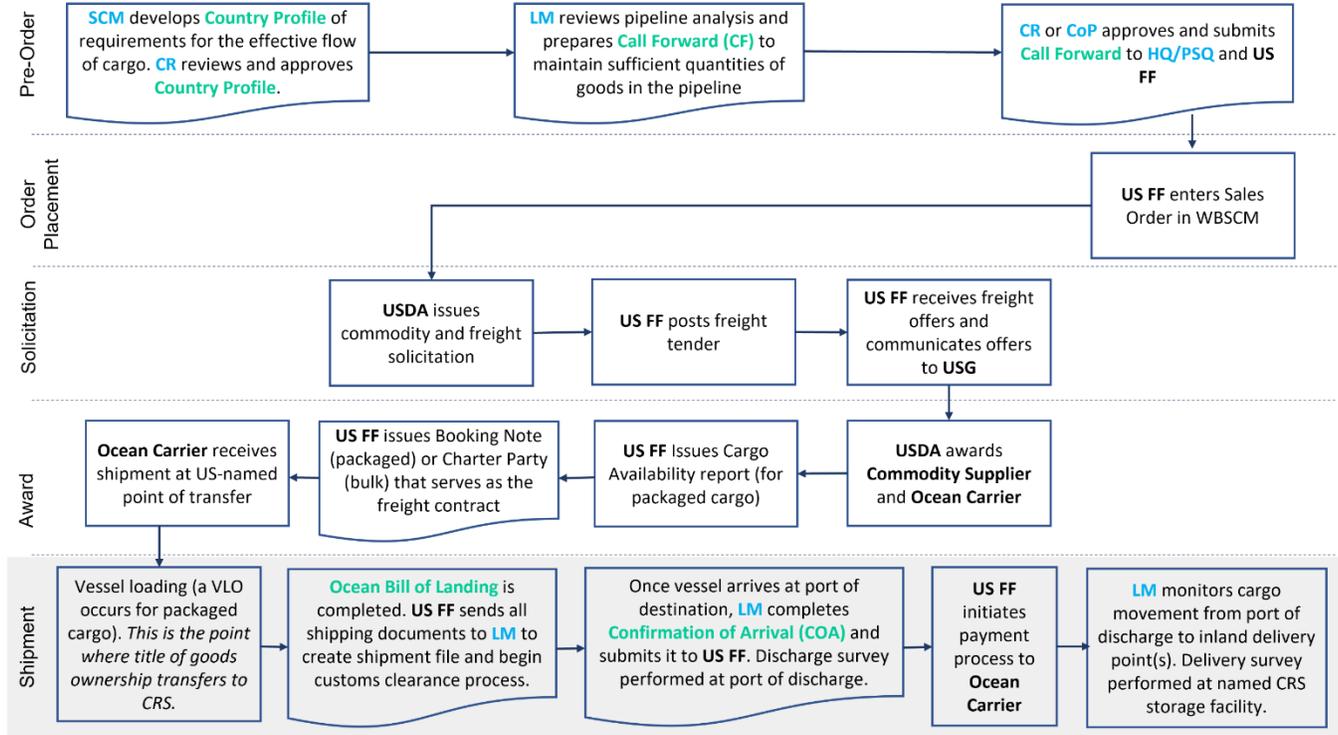
R=مسؤول؛ A=خاضع للمساعدة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

*تستخدم شركة النقل الدولي العالمي خدمات وكيل شحن مقره الولايات المتحدة. ويكون وكيل الشحن مسؤولاً عن العديد من أنشطة المساعدة الغذائية التي تقدمها USG. يتعين على موظفي الخدمات اللوجستية بالبرنامج القطري الحرص على التواصل مع وكيل الشحن بانتظام.

**تشير هذه الأدوار إلى البعثة المحلية التابعة لـ USAID أو الملحق الزراعي التابع لوزارة USDA

العمليات A 1.3

تتوقف العملية التالية بشأن تقديم طلبات Calls Forward للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة (USG) بعد مرحلة تقديم المنح. لمزيد من المعلومات حول مرحلة الشحن، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة



لمزيد من المعلومات حول حجم عبوات السلع ونوعها، راجع دليل معلومات منتجات المساعدات الغذائية الصادر عن الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID). كما توفر حاسبة السلع التابعة لوكالة USAID إمكانية الوصول إلى قائمة السلع المتاحة، بما في ذلك حجم العبوة ونوعها. وللحصول على أي دعم لإكمال طلب Call Forward، يُرجى الاتصال بشركة النقل الدولي العالمي.



1.3.1 A الطلب المسبق

قائمة مراجعة تجهيز الطلب



قائمة مراجعة تجهيز الطلب

مدير الخدمات اللوجستية:

- مراقبة سلسلة تدفق البضائع بالتعاون مع مدير البرنامج/رئيس المشروع.
 - مراقبة الجدول الزمني لمشتريات مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID أو تفاصيل منح وزارة الزراعة الأمريكية (USDA).
 - تحديد وقت النقل للوصول للمقدر للبضائع إلى ميناء التفريغ.
- عند الحاجة إلى طلب السلع، يتعاون مدير الخدمات اللوجستية مع مدير البرنامج/رئيس المشروع لإعداد طلب Call Forward، مع تضمين التفاصيل التالية:
- نوع البرنامج (التوزيع المباشر أو تسييل النقود).
 - نوع السلعة.
 - الكمية بالأطنان المترية، مضاعفات العشرة.
 - حجم العبوة.
 - نوع العبوة.
 - ميناء الوصول (أو مركز تقديم الخدمات النهائي ليوالص الشحن الكامل).
 - موعد وصول السلع الغذائية (الوصول إلى ميناء التحميل بالولايات المتحدة وميناء التفريغ المقصود).
 - تأكيد توفر منشآت تخزين مناسبة.
 - إقرار بعدم وجود أي عوامل تثبط الإنتاج المحلي.
 - أي متطلبات خاصة للوثائق (على سبيل المثال، تاريخ أفضل استهلاك (BUBD)، وشهادات الصحة النباتية، وما إلى ذلك).
 - أي متطلبات خاصة للشحن (على سبيل المثال، الحاويات المطلوبة، وعمليات التسليم المتتابة)*.
- *المتطلبات الخاصة قد تتطلب موافقة سابقة من الجهة المانحة.

1.3.2 A تقديم الطلب

قائمة مراجعة "مراجعة الطلب وتقديمه"



قائمة مراجعة "

مراجعة الطلب وتقديمه"

بعد الانتهاء من تجهيز طلب Call Forward، يتعين على الممثل القطري بصفته "مقدم الطلب" القيام بالتالي:

- بالنسبة إلى منح البند الثاني، يجب طلب موافقة خطية سابقة من البعثة المحلية لوكالة USAID، وذلك قبل أسبوعين على الأقل من تاريخ تقديم طلب Call Forward المقصود.
 - تجدر الإشارة إلى أن شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي لا يقومان بمراجعة الطلبات للموافقة عليها من قبل البعثة المحلية لوكالة USAID. ولا يمكن المضي قدمًا في أمر البيع حتى تبلغ البعثة المحلية موافقتها الرسمية إلى مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID في واشنطن العاصمة.
- مراجعة المعلومات الواردة في Call Forward.
- التوقيع على طلب Call Forward.
- إرسال بريد إلكتروني بطلب Call Forward قبل الموعد النهائي لتقديم طلب Call Forward (بحد أدنى ثلاثة أيام عمل) إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي ومكتب إدارة المنح العالمية وأي أصحاب مصلحة آخرين.

في حال إرسال طلب Call Forward لتسييل البضائع، يجب على الممثل القطري القيام بالتالي:

- تقديم عقد بيع موقع.
 - لاحظ أنه يُعفى تقديم عقد بيع موقع لمراقبة طلب Call Forward لتسييل النقود في حالات المبيعات الصغيرة. لمزيد من التفاصيل، راجع سياسة CRS لتسييل النقود.

تتطلب جميع البضائع والحمولات المطلوبة موافقة الجهة المانحة قبل إدخال أمر البيع في نظام إدارة سلسلة الإمدادات على شبكة الإنترنت (WBSCM).

بالنسبة إلى منح USAID، تتكون الموافقة من اتفاق منفذ بالكامل وتقدير سنوي معتمد للمتطلبات (أو تعديل، إذا لزم الأمر). وفي حال عدم وجود تقدير سنوي معتمد للمتطلبات أو تعديل له، يُقبل إرسال بريد إلكتروني بالموافقة من برنامج الغذاء من أجل السلام التابع لمكتب المساعدة الإنسانية.

بالنسبة إلى منح USDA، تتكون الموافقة من اتفاق منفذ بالكامل (أو تعديل معتمد، إذا لزم الأمر). وللحصول على منح أحدث، تتطلب وزارة USDA خطة تقييم معتمدة قبل قبول عرض Call Forward.

للحصول على المساعدة في عملية موافقة الجهة المانحة، يرجى التواصل مع مسؤول دعم المشروعات.

i

يتم التنسيق بين شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي لإنشاء أمر البيع عن طريق إدخال معلومات Call Forward في نظام WBSCM التابع لحكومة USG.

ما المقصود بملف الدولة؟

هو ملخص لتفاصيل جهات الاتصال بالبرنامج الفطري وجميع المتطلبات المحلية لاستيراد سلع المساعدات الغذائية لضمان سير الأمور المتعلقة بالاتصالات، والوثائق، وحمولات البضائع بسلاسة بمجرد تقديم طلب الحصول على البضائع.

في حال وجود اختلافات أو تباينات في Call Forward، يتواصل وكيل الشحن الأمريكي أو النقل الدولي العالمي مباشرة مع الموظفين المدرجين في الموجز الفطري لطلب التوضيح، حسب الحاجة.

يجب على مدير الخدمات اللوجستية مراجعة ملف الدولة وتحديثه بشكل روتيني. ويجب أن تتم التحديثات عندما تكون هناك تغييرات في الموظفين أو عند إجراء تغييرات في أي من متطلبات الاستيراد والتخليص الجمركي على المستوى الوطني.

i

يؤكد وكيل الشحن الأمريكي نجاح إدخال معلومات Call Forward في نظام WBSCM عن طريق إرسال بريد إلكتروني برقم الطلب الذي أنشئ بواسطة نظام WBSCM إلى مدير الخدمات اللوجستية والأشخاص الآخرين المدرجين في ملف الدولة. وإذا لم يتم الإبلاغ برقم طلب البيع بحلول الموعد النهائي للجدول الزمني لمشتريات مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID، فيجب على مدير الخدمات اللوجستية إرسال بريد إلكتروني إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي.

الموافقة على الطلب

تستعرض حكومة USG المعلومات الواردة في Call Forward والمدخلة في نظام WBSCM وستقوم بالموافقة عليها أو رفضها أو طلب معلومات إضافية حول أمر البيع.

1.3.3 A تقديم العطاءات

بعد موافقة حكومة USG على أمر البيع، تصدر وزارة USDA طلب تقديم عطاءات للسلع، وي طرح وكيل الشحن الأمريكي مناقصة الشحن لتلبية متطلبات CRS الواردة في Call Forward وأمر البيع اللاحق.

طلب تقديم عطاءات للسلع

تدير وزارة USDA طلب تقديم عطاءات للسلع لكل من وزارة USDA ومكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID.

يمكن لحكومة USG أن تقرر استكمال الطلب من المخزون المجهز سابقًا عالميًا، والذي يُخصص عادةً للاستخدام في حالات الطوارئ ولكن يمكن أيضًا استخدامه لتلبية احتياجات برامج التطوير. وفي حال حدوث ذلك، لن تصدر وزارة USDA طلب تقديم عطاءات للسلع، وستتحمل حكومة USG مسؤولية إصدار طلب تقديم عطاءات للشحن البحري. وفي بعض الحالات، التي ستقوم شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي بإبلاغها، قد يُطلب من مدير الخدمات اللوجستية تقديم مناقصات لخدمات النقل البري.

i

في حال استيفاء السلع من خلال عملية الشراء المعتادة، تصدر وزارة USDA طلب تقديم عطاءات للسلع إلى مورد السلع الأمريكي. وتستغرق وزارة USDA في المتوسط 45 يومًا على الأقل لإكمال عملية الشراء. وسيُخصَّص أمر شراء للسلع المطلوبة وسيظهر كعلامة على العبوة.

يوضح الشكل التالي ثلاثة أسباب شائعة لضرورة تحديث طلب Call Forward.

ربما لا يتوفر لدى المشاريع الممولة من وزارة الزراعة الأمريكية (USDA) أموال كافية للحصول على كميات المواد الغذائية المطلوبة. وربما يحدث ذلك عند قرب انتهاء المنحة.



ربما لا تتوفر البضائع الغذائية المطلوبة. وإذا حدث ذلك، فربما تطلب USDA التفكير في سلعة بديلة.



في حين أنه لا يوجد حد أدنى منشور للكمية المطلوبة، يجوز أن تقوم USDA بفحص أي سلعة يقل وزنها عن 40-50 طنًا مترًا.



طرح مناقصة الشحن

بعد أن تصدر وزارة USDA طلب تقديم عطاءات للسلع، يطرح وكيل الشحن الأمريكي مناقصة شحن. وبمجرد استلام عروض الشحن، يراجع وكيل الشحن الأمريكي العروض وفقاً لشروط وأحكام CRS. وتُقدم عروض الشحن التي تلبّي متطلبات CRS إلى حكومة USG لتقييم المنح.

عادة ما تُشحن شحنات المساعدات الغذائية التي تنطلق من الولايات المتحدة عن طريق البحر. ويجوز اعتماد وسائل نقل أخرى لحالات الطوارئ المفاجئة. ولمزيد من المعلومات حول وسائل النقل، راجع قسم التخطيط والمشتريات في فصل النقل الوطني.

i

تتحقق شركة النقل الدولي العالمي من أهلية شركات النقل البحري من خلال منصة Bridger Insight، وذلك لضمان الامتثال لسياسة مكافحة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب وضوابط التصدير والعقوبات الاقتصادية وسياسة الأطراف المستبعدة (POL-005).

إذا كانت CRS مسؤولة عن التعاقد مع مقدمي خدمات النقل لاستلام السلع من ميناء التفريغ، فقد يُطلب من مدير الخدمات اللوجستية التحقق من أهلية شركات النقل البري باستخدام منصة Bridger Insight. ويحدث هذا عادة في الشحنات الخاضعة لبوليصة الشحن غير المباشرة أو إذا تم الحصول على بضائع مخزنة سابقاً.

i

1.3.4 A المنح

منح السلع

تختار وزارة USDA موردي السلع وتقدم لهم المنح وتبرم العقود. ويستند اختيار موردي السلع وشركات النقل إلى تحليل أقل تكلفة للواردات وإرشادات تفضيلات الحمولة. ولا يمكن لـ CRS الوصول إلى تفاصيل العقد.

قد يؤدي تقديم Call Forward مرة واحدة إلى الحصول على منح متعددة للسلع والشحن.

إصدار علم الشحن

تتحمل حكومة USG مسؤولية التفاوض مع شركات النقل المحتملة واختيار شركة النقل أو "تحديد جنسيتها"، إما كسفينة أمريكية أو أجنبية أو كمزيج من سفينة أمريكية وأجنبية. ويقضي قانون تفضيل السلع في الولايات المتحدة نقل ما لا يقل عن 50 في المائة من إجمالي السلع التي تنتجها الحكومة (بناءً على إجمالي الحمولات) على متن السفن التي ترفع علم الولايات المتحدة. وتخضع شحنات المساعدات الغذائية لهذا القانون.

إصدار عقد الشحن

بعد اختيار شركة النقل، يقوم وكيل الشحن الأمريكي بإعداد إشعار منح الشحن العام وإصدار عقد الشحن، الذي يوضح تفاصيل شروط وأحكام شحن الحمولة. تُستخدم أشكال مختلفة من العقود لنقل السلع الغذائية في عبوات مقابل نقلها بكميات كبيرة، على النحو المبين أدناه.

- تُستخدم **مذكرة الحجز** للسلع الغذائية المعبأة.
- تُستخدم **اتفاقية تأجير** للسلع الغذائية السائبة.

يُرسل وكيل الشحن الأمريكي نسخة من العقد الموقع إلى مدير الخدمات اللوجستية إلى جانب وثائق الشحن الأخرى. وفي حال عدم استلام العقد، يجب على مدير الخدمات اللوجستية الاتصال بشركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي.

يجب على مدير الخدمات اللوجستية مراجعة عقد الشحن للتعرف على الشروط والأحكام. يُستخدم هذا العقد لتسوية النزاعات مع شركة النقل.

i

وللاطلاع على معلومات حول مرحلة الشحن، راجع الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة



صورة بعدسة David Snyder

الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة

الملحق ب: النقل الدولي للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة

الغرض

يكمل هذا الملحق فصل النقل الدولي من دليل إدارة سلسلة إمدادات CRS باستكمال المعلومات الخاصة بإدارة السلع الغذائية في مرحلة ما قبل الشحن والنقل البحري ووصول حمولة السلع وعملية الاستيراد في النقل الدولي. ويمكن هذا الملحق موظفي سلسلة الإمدادات من فهم المتطلبات الفريدة لإدارة سلع المساعدة الغذائية التي تقدمها حكومة الولايات المتحدة ومتابعتها في عملية النقل الدولي.

1.1 B السياسات والإجراءات واللوائح والإرشادات التوجيهية

1.1.1 B سياسات الجهة المانحة ولوائحها

- السياسة الخارجية للسياسة الوظيفية لمكتب المساعدة الإنسانية (BHA) - متطلبات منح المصدر والمنشأ للمشتريات المحلية والإقليمية والدولية (LRIP للسلع الغذائية)
- EOD-110 – استعادة السلع المعيبة لبرامج المساعدة الغذائية
- EOD-68 – تغيير متطلبات مراقبة تحميل السفن وإجراءاته
- 2 CFR 700 – المتطلبات الإدارية الموحدة ومبادئ التكلفة ومتطلبات التدقيق للمنح الفيدرالية
- قانون الوطنية للولايات المتحدة الأمريكية لعام 2001
- الفصل 315 من إعلانات وكالة USAID: تفضيلات الحمولة
- الفصل 320 من إعلانات وكالة USAID: العلامات التجارية ووضع العلامات
- لائحة وكالة USAID رقم 211 (22 CFR 211): نقل السلع الغذائية لاستخدامها في الإغاثة في حالات الكوارث والتنمية الاقتصادية والمساعدات الأخرى
- لائحة وكالة USAID رقم 216 (22 CFR 216): الإجراءات البيئية لوكالة USAID
- لائحة وكالة USAID رقم 228 (22 CFR 228): قواعد شراء السلع والخدمات التي تمويلها USAID
- سلسلة وكالة USAID رقم 300: الاستحواذ والمشتريات
- لائحة وكالة USDA رقم 1499 (7 CFR 1499): برامج الغذاء من أجل التقدم
- لائحة وكالة USDA رقم 1590 (7 CFR 1590): برنامج وزارة USDA للمشتريات المحلية والإقليمية للمساعدات الغذائية
- لائحة وكالة USDA رقم 1599 (7 CFR 1599): برامج ماكغفرن-دول الدولية للغذاء من أجل التعليم وتغذية الطفل

B 1.1.2 الإرشادات التوجيهية للجهة المانحة أو غيرها

- دليل إدارة سلع TOPS
- مجموعة أدوات إدارة سلع TOPS
- دليل سلامة مستودعات TOPS
- الدليل الميداني لتسييل النقود التابع لوكالة (1998) USAID
- دليل المعايير المرئية لوزارة (2013) USDA

B 1.2 نظرة عامة

تُنقل السلع الغذائية عند نقطة النقل الأمريكية المحددة في عقد الشحن. ويتضمن عقد الشحن بنودًا للتعويض (غرامات) عن تأخير التحميل أو تأخير التفريغ/التسليم وبنودًا للدفع عند التسليم الكامل للسلع. وتخضع الشحنات التي تتحرك بموجب بوليصة الشحن الكامل لفحوصات الجمارك من قبل موظفي الحكومة المحلية في ميناء التفريغ و/أو في نقطة التسليم.

تنتقل ملكية السلع الغذائية إلى CRS كما هو محدد في اتفاقية USG. وعند نقل الملكية من USG، تتحمل CRS المسؤولية القانونية عن البضائع. وعادةً، يحدث نقل المسؤولية والمخاطر من USG إلى CRS في الوقت والمكان اللذين تتسلم فيهما شركة النقل البحري، أو وكيلها المعين، الأغذية المتبرع بها من مورد السلع الأمريكي.

بالنسبة إلى شحنات المساعدات الغذائية الأمريكية التي تتحرك بموجب بوليصة الشحن الكامل، تتحمل شركة الشحن مسؤولية التسليم الآمن للحمولة إلى وجهتها النهائية وعن جميع الخسائر إلى أن تصل السلع إلى الموقع داخل الدولة المحدد في بوليصة الشحن الكامل.

عادةً ما تُحمّل السلع بموجب بوالص الشحن الكامل في حاويات تُفَرَّغ ("مفرغة") في مرفق تخزين تابع لـ CRS أو أحد الشركاء. وإذا احتاجت الحاويات إلى الفحص أثناء إجراءات التخليص الجمركي، فيجب على مسؤول المعاينة إدراج رقم ختم الحاوية الذي تمت إزالته ورقم ختم الحاوية الجديد في تقرير المسح.

i

يمكن للدول غير الساحلية اختيار استخدام بوليصة شحن كامل أو بوليصة شحن غير كامل. وفي حال استخدام بوليصة شحن غير كامل، يتعين على مدير الخدمات اللوجستية ترتيب إجراءات التخليص الجمركي في الميناء الأجنبي وإبرام عقود خدمات النقل البري. ويجب تقديم هذه الطلبات في وقت تقديم مقترحات تقديرات الموارد وخطوط الإمدادات (PREP). وفي كلتا الحالتين، ستغطي حكومة USG التكاليف (راجع (ii) 22 CFR 211.4(c)).

i

B 1.2.1 شروط الشحن الفريدة

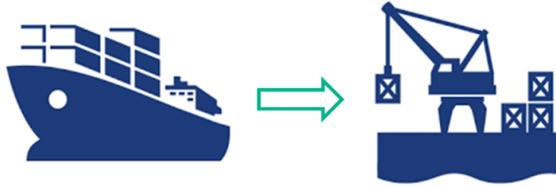
Incoterms هي مصطلحات تجارية عامة تنطبق على جميع الحمولات المنقولة بين المشتريين والبائعين في دول مختلفة (راجع قسم Incoterms في فصل النقل الدولي). ومع ذلك، هناك بعض مصطلحات الشحن الفريدة التي تنطبق على تسليم شحنات المساعدات الغذائية المعبأة وتفريغها، كما هو موضح في الصفحات التالية.

تسليم الحمولات في مكان الراحة في ميناء التفريغ (ليس بوليصة شحن كامل)

2(A)(i)

Delivery Ex-Tackle, End of Hook, Along Side Vessel

Non-Containerized Breakbulk



Cargo is delivered to Receiver at place of rest end of hook, along side the vessel.

Carrier's responsibility ends when packages are unloaded onto quay OR directly on Country Program truck (if available).

2(A)(i)

Delivery Ex-Tackle, End of Hook, Along Side Vessel

Breakbulk Containerized for Carrier Convenience



If cargos have been containerized for carrier convenience, the containers are to be discharged and moved to designated warehouse by the port or the carrier's container freight station (CFS).

The carrier is responsible to de-van the cargo and make it available to CP at a place of rest within port-designated warehouses or carrier's CFS.

The carrier's responsibility ends at the port warehouse or the CFS.

2(A)(ii)

Containerized Delivery at Discharge Port

Receiver Required to Strip/De-Van Cargo from Containers



Containers are to be delivered to the Receiver at a place of rest at the carrier's or port's container yard.

Unless otherwise stipulated in Part 1 of the booking note, the amount of free time on containers is ten (10) calendar days.

The carrier's responsibility ends when the containers are placed in the container yard.

تسليم الحمولات في مستودع الميناء أو محطة شحن الحاويات (CFA) (ليس بوليصة شحن كامل)

2(B)(i)

Breakbulk Delivery into Port Warehouse



The carrier is to place the cargo into the warehouse(s) within the port area.

Carrier's responsibility ends when the cargo is placed in the port warehouse(s).

2(B)(ii)

Cargo Containerized until CFS, Breakbulk Delivery



Carrier moves the containers to the carrier's CFS where the carrier is responsible to de-van the cargo and make it available to the Receiver at a place of rest in the CFS.

Carrier's responsibility ends when the cargo is unloaded from the containers and made available to the Receiver.

تسليم الحمولات في المستودع (أو بوليصة شحن كامل)

2(C)(i)

Carrier Delivers to Warehouse Door

CP Responsible to Strip/De-Van Containers or Carrier's Conveyance



Cargo is delivered in the carrier's conveyance at the door of the CP's warehouse(s) located outside the port area.

Country Program is responsible for the unloading of carrier's conveyance at the warehouse(s).

2(C)(ii)

Delivery and Stacking at CRS Warehouse

Carrier is Responsible to Strip/De-Van Containers or Conveyances at their own Time, Risk, and Expense



Carrier is to transport the cargo to the Country Program's warehouse.

Carrier is to unload the cargo from the Carrier's conveyance and stack the cargo into the Country Program's warehouse located outside of the port area and at the Carrier's Expense.

B 1.2.2 التوثيق الفريد المطلوب

يجب إرسال الوثائق المدرجة في الجدول أدناه إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي فور توفرها. وإذا تعذر الحصول على الوثائق خلال خمسة أشهر من تاريخ مغادرة السفينة لميناء التفريغ، فيتعين على البرنامج القطري إبلاغ شركة النقل الدولي العالمي على الفور وتقديم تفسير للتأخير.

الوثائق	إجراءات النقل
• إشعار تأكيد الوصول (COA) (يجب إرساله فور وصول السفينة)	1. وصول الشحنة
• كشوفات المراجعة • تقرير مسح التفريغ (أو "خارج السفينة") • فاتورة رسوم المسح (التفريغ)	2. تفريغ الحمولة
• شهادة صلاحية للاستهلاك الأدمي • فاتورة إعادة التعبئة (إذا كانت صالحة) • فاتورة الإتلاف (إذا كانت غير صالحة) • شهادة التصرف النهائي أو شهادة عدم الصلاحية (إذا كانت غير صالحة) • شهادة/فاتورة عائدات البيع والاستلام (إن وجدت) • تقرير السلع التالفة • أي وثائق إضافية لدعم المطالبة	3. إجراء متابعة المطالبة في حال: • نقص السلع • السلع التالفة • إعادة التعبئة • التخلص من السلع غير الصالحة • زيادة السلع
• كشوفات المراجعة • مسح التسليم • فاتورة رسوم المسح (التسليم) • فاتورة النقل البري • ملخص المطالبة (وثيقة داخلية لسلع برنامج USDA فقط)	4. تسليم الحمولة

B 1.2.3 ملفات الدول

تُحفظ ملفات الدول لجميع البرامج القطرية التي تتلقى مساعدات غذائية من USG. ويمثل ملف الدولة ملخصًا يضم بيانات الاتصال الخاصة بالبرنامج القطري وجميع المتطلبات المحلية لاستيراد سلع المساعدات الغذائية لضمان تدفق الاتصالات والوثائق والحمولات بسلاسة بمجرد تقديم طلب للحصول على البضائع. ويجب تضمين متطلبات الوثائق في ملف الدولة.

يجب على مدير الخدمات اللوجستية مراجعة ملف الدولة وتحديثه بصفة دورية. ويجب أن تتم التحديثات عندما تكون هناك تغييرات في الموظفين أو عند إجراء تغييرات في أي من متطلبات الاستيراد والتخليص الجمركي على المستوى الوطني.



B 1.3 الأدوار والمسؤوليات

يوضح الجدول التالي وظائف وأنشطة الأدوار الستة المشاركة في إدارة النقل الدولي للمساعدة الغذائية. لمزيد من المعلومات حول أدوار موظفي CRS المدرجة أدناه، يُرجى الرجوع إلى فصل الأدوار والمسؤوليات.

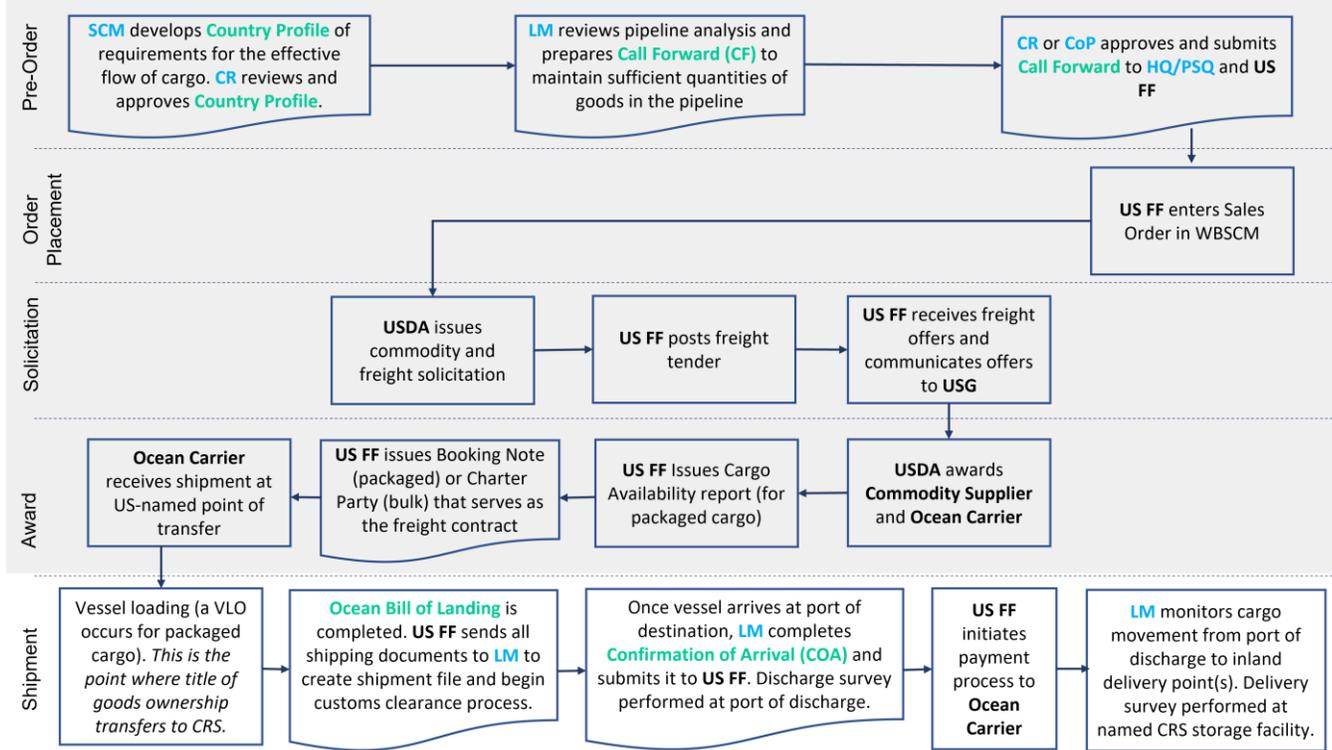
مدير البرنامج/ رئيس المشروع	رئيس العمليات	مدير سلسلة الإمدادات	مدير الخدمات اللوجستية	وكيل الشحن الأمريكي*	النقل الدولي العالمي	الوظيفة/النشاط
		I	I	R	A	إصدار وثائق الشحن والاستيراد من الجهات المانحة والموردين وشركات النقل البحري
		A	R			إدارة ملف الشحن على مستوى البرنامج القطري
		I	I	R	A	تتبع الحمولة بعد تحميل السفينة، وإبلاغ أصحاب المصلحة بأوقات الوصول المتوقعة والتأخيرات المحتملة
I	I	A	R	I	I	تأكيد وصول الحمولة إلى نقطة التفريغ
I			I	R	A	تيسير عمليات الدفع لشركات النقل

R=مسؤول؛ A=خاضع للمساعدة؛ C=تمت استشارته؛ I=على دراية

*تستخدم شركة النقل الدولي العالمي خدمات وكيل شحن مقره الولايات المتحدة. ويكون وكيل الشحن مسؤولاً عن العديد من أنشطة المساعدة الغذائية التي تقدمها USG. يتعين على موظفي الخدمات اللوجستية بالبرنامج القطري الحرص على التواصل مع وكيل الشحن بانتظام.

B 1.4 العمليات

تبدأ العملية التالية المتعلقة بالنقل الدولي للمساعدة الغذائية المقدمة من حكومة الولايات المتحدة بمرحلة الشحن. وللحصول على معلومات إضافية حول مراحل الطلب المسبق أو تقديم الطلب أو العطاءات أو المنح المظللة أدناه، راجع الملحق أ: طلب Call Forward للمساعدة الغذائية من حكومة الولايات المتحدة.



تشير USDA في خريطة العملية إلى البعثة المحلية التابعة لوكالة USAID أو الملحق الزراعي التابع لوزارة USDA.

B 1.4.1 قبل الشحن من ميناء أمريكي

ترد عمليات ما قبل الشحن بالنسبة إلى السلع الغذائية المقدمة من USG الموضحة أدناه في هذا القسم للاطلاع فقط، إذ تقع المسؤوليات في عمليات ما قبل الشحن هذه على عاتق حكومة USG أو شركة النقل الدولي العالمي، وليس على عاتق موظفي البرامج القطرية. لمزيد من المعلومات حول عمليات ما قبل الشحن لجميع السلع الأخرى، راجع فصل النقل الدولي.

استلام الحمولة عند نقطة النقل

يتتبع وكيل الشحن الأمريكي حركة الحمولة من مورد السلع الأمريكي إلى نقطة النقل الأمريكية المحددة ويتواصل مباشرة مع مورد السلع الأمريكي. وعليه تُبلّغ شركة النقل الدولي العالمي وفقاً لذلك بأي تأخير قد يعرض الحمولة لخطر عدم الإبحار حسب الجدول الزمني.

قد تختلف كمية البضائع التي يوردها المورد الأمريكي عند نقطة النقل الأمريكية عن كمية البضائع المطلوبة. ووفقاً لـ **22 CFR 211.4**، يُسمح باختلاف بسيط بنسبة +/- 5% للشحنات التي تقل عن 10,000 طن متري و +/- 2% للشحنات التي تزيد على 10,000 طن متري، وذلك بناءً على إجمالي الكمية المطلوبة.

i

مراقبة تحميل السفينة (VLO) للحمولة المعبأة

يلزم إجراء VLO لجميع البضائع المعبأة باستثناء: (1) الحبوب الكاملة المعبأة في أكياس (الذرة، والقمح، والذرة الرفيعة)؛ و(2) الحاويات البحرية التي حُمِلت في موقع التصنيع والتعبئة التابع لمورد سلع أمريكي. وتتحمّل USG مسؤولية أي خسائر تقع في هذه المرحلة.

تُضمّن نتائج VLO في بوليصة الشحن البحري. ثم تُحمّل السلع على متن السفينة للإبحار.

ما المقصود بمراقبة تحميل السفينة (VLO)؟

مراقبة تحميل السفينة (VLO) عبارة عن مسح لجودة حمولة البضائع لضمان تحميل البضائع غير التالفة فقط في السفن البحرية.



وثائق الشحن الصادرة والسلع التي حُصّلت للتصدير

يستكمل وكيل الشحن الأمريكي إجراءات التصدير الجمركي ويعين رقمًا مرجعيًا **لقائمة التعبئة**. كما يجمع وكيل الشحن الأمريكي جميع الوثائق اللازمة التي يتطلبها البرنامج القطري ويوزعها كما هو محدد في **ملف الدولة**. لن تُرسل العديد من الوثائق إلا بعد إبحار السفينة.

B 1.4.2 الإعداد لوصول الشحنة

لمزيد من المعلومات حول الاستعداد لوصول حمولة السلع والشحنة، راجع قسم ما قبل الوصول في فصل النقل الدولي.

تتبع الحمولة والوثائق

يحتفظ مدير الخدمات اللوجستية بملف شحنة يحتوي على جميع وثائق الشحن لكل شحنة فردية ويحتفظ بدفتر شحن رئيسي لتتبع أوقات الوصول المقدر للشحنات. كما ترسل شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي تحديثات أسبوعية حول حالة الشحنات.

غالبًا ما تُقسم السلع الغذائية المقدمة كمساعدات على أكثر من سفينة. وتعد الشحنات المقسمة شائعة جدًا، ولا سيما لأوامر البيع الكبيرة. ويجب على موظفي سلسلة الإمدادات التخطيط وفقًا لذلك والاستعداد لإجراءات التخليص المتعددة، وتغيير الجداول الزمنية، والتخزين قصير الأجل، وعمليات النقل الداخلي.

i

التخليص والشحن

تتطلب إجراءات تخليص الحمولة في معظم البلدان خدمات وكيل تخليص وشحن مرخص يتولى تقديم الوثائق إلى الجمارك وهيئات الموانئ والتواصل بشأن حالة الشحنة. ويمثل وكيل التخليص والشحن CRS أمام هيئة الميناء. لمزيد من المعلومات حول طلب مقدمي الخدمات والتعاقد معهم، راجع فصلي **بدء التشغيل والمشتريات**.

يتطلب تخليص السلع في الوقت المناسب ووثائق صحيحة، بما في ذلك بوالص الشحن وغيرها من الوثائق مثل شهادات الصحة النباتية. ويتعين على مدير الخدمات اللوجستية ومدير سلسلة الإمدادات مراجعة لوائح الاستيراد و**ملف الدولة** للتأكد من تقديم جميع الوثائق المطلوبة.

في حال تأخير استخراج الوثائق المطلوبة للتخليص الجمركي، قد يعوق ذلك حركة السلع في الميناء، ما يتسبب في خسائر مالية و/أو ارتفاع رسوم التأخير و/أو التخزين.

i

ترخيص الإعفاء الجمركي

تُغى شحنات المساعدات الغذائية المقدمة من USG من الرسوم الجمركية وفقًا لـ **22 CFR 211**، وذلك بشرط عدم استيراد هذه الشحنات لأغراض تسهيل النقود. ويتعاون مدير الخدمات اللوجستية مع موظفي البرنامج القطري الآخرين لاستكمال طلب الإعفاء الجمركي وتقديمه في بداية أي مشروع. ويُدرج الإعفاء الجمركي عادةً في اتفاقية البلد المضيف (HCA). لمزيد من المعلومات، راجع فصل **بدء التشغيل**.

مسوحات التفريغ والتسليم

عند وصول شحنات المساعدات الغذائية المقدمة من USG إلى ميناء التفريغ، تشترط كل من USAID وUSDA إجراء مسح التفريغ (أو "خارج السفينة")، وذلك وفقًا لـ 22 CFR 211.9(c)(1)(U).

بالنسبة إلى شحنات المساعدات الغذائية بموجب بوالص الشحن الكامل (أي شروط الشحن ci2 أو cii2)، يطلب كل من مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID ووزارة USDA أيضًا إجراء مسح للتسليم عند وصول السلع إلى مرافق تخزين CRS أو خارج محطة التفريغ (حسب شروط الشحن). وبالنسبة إلى الحمولات المحملة بالحاويات، يتم إجراء مسح التسليم عند تفريغ الحاويات.

لن يقوم مكتب المساعدة الإنسانية التابعة لوكالة USAID بتعويض CRS عن مسح التسليم في حال عدم إجراء مسح التفريغ لبوالص الشحن الكامل.

أما بالنسبة إلى شحنات المساعدات الغذائية بموجب بوالص الشحن غير الكامل (أي شروط الشحن ai2 و aii2 و bi2 و bii2)، فإن إجراء مسح التسليم اختياري ولكنه يُوصى به.

يجب أن يتعاقد البرنامج القُطري مع خدمات مسؤول المعاينة. لمزيد من المعلومات حول طلب مقدمي الخدمات والتعاقد معهم، راجع فصلي **بدء التشغيل** و**المشتريات** يتواصل مدير الخدمات اللوجستية مع مسؤول المعاينة قبل وصول السفينة لتأكيد تاريخ ووقت الوصول وبدء عمليات التفريغ. ويتعين على مسؤول المعاينة الحضور طوال عمليات التفريغ. وقد يُكلف مسؤول المعاينة بضمان قيام السلطات المختصة بتحليل السلع التي يُشبهه في تلفها على وجه السرعة والحصول على شهادات لإثبات عدم صلاحيتها أو نقص كميتها.

يجب على مدير سلسلة الإمدادات إبلاغ إدارة شركة المسح المتعاقد معها فورًا في حال عدم وجود مسؤول المعاينة المتعاقد معه في وقت تفريغ السفينة وتفريغ الحاوية أو عند وجود مشكلات في الأداء.

i

تقارير المسح

بعد استكمال مسح التفريغ أو التسليم، يرسل مسؤول المعاينة تقرير المسح إلى CRS. ويسجل تقرير المسح الاختلافات مثل زيادة السلع (أي الفائض) أو نقص السلع (أي العجز) وكذلك الحمولة التالفة على النحو المبين في وقت ومكان التفريغ من السفينة أو أثناء تسليم البضائع في مستودع CRS. ويجب إرفاق جميع كشوفات المراجعة الأصلية والصور التي تم التقاطها أثناء عمليات التفريغ. ويشكل تقرير المسح أهمية كبيرة في تمكين CRS من تقديم مطالبات ضد شركة النقل في حال حدوث خسائر خلال النقل البحري أو البري. لمزيد من المعلومات حول تقديم مطالبات عن خسائر النقل البحري أو البري، راجع أقسام **مطالبات النقل البري والمطالبات البحرية**.

ثمة فروق بسيطة تحدث بشكل منتظم في وزن عبوات السلع الغذائية المعبأة في أكياس مقارنة بالوزن الموثق، ويكون ذلك عادةً بسبب التغيرات في الرطوبة. تسمح USDA بتحمل قدره 2% لاختلاف الوزن بالنسبة إلى السلع الغذائية المعبأة في أكياس. ويجب إدراج أي اختلافات تتجاوز 2% في تقرير المسح.

i

للاطلاع على قائمة مراجعة ما يجب تضمينه في تقرير المسح، راجع مواصفات المسح التي تنص عليها وزارة USDA.

يجب تقديم تقارير المسح وجميع الوثائق المؤيدة إلى شركة النقل الدولي العالمي أو وكيل الشحن الأمريكي خلال خمسة أشهر من إجراء المسح. ويجب أن تكون تقارير المسح والوثائق المقدمة باللغة الإنجليزية. ولتعويض CRS، يجب أن تتضمن الوثائق الداعمة تكلفة المسح.

i

النقل البري

في حال عدم استخدام بوليصة الشحن الكامل، قد تكون CRS مسؤولة عن التعاقد مع مقدمي خدمات النقل. لمزيد من المعلومات حول طلب مقدمي خدمات النقل والتعاقد معهم، راجع فصلي **النقل الوطني والمشتريات**.

لتحقيق أقصى استفادة من حمولات الحاويات باستخدام بوليصة شحن كامل وتقليل التكاليف غير الضرورية، يتعين على مدير الخدمات اللوجستية تحديد فترة الإعفاء من الرسوم للتعامل مع الحاويات، بالإضافة إلى تكاليف التأخير والتخزين في الميناء.

i

مطالبات النقل البري

قبل تقديم فاتورة إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي، يجب خصم أي خسائر أو أضرار تحدث أثناء النقل من فاتورة مقدم خدمة النقل البري، وذلك وفقاً للعقد المبرم مع مقدم الخدمة هذا.

يجوز لـ CRS التنازل عن المطالبة وشطب الخسارة، على الرغم من أن هذه الممارسة لا يُشجع عليها بشدة، إذا كانت الخسارة المعلنة أقل من 500 دولار أمريكي وتستوفي أحد المعايير الثلاثة أدناه.

- الخسارة لا تضر بالبرنامج.
- ترى CRS أن شركة النقل غير مسؤولة عن الخسارة أو أن الخسارة ليست نتيجة لنمط سائد لدى الطرف المسؤول.
- تتجاوز تكلفة المطالبة عن هذه الخسارة قيمة المطالبة.

تُدرج خسائر النقل البري التي تحدث بموجب بوالص الشحن الكامل ضمن مطالبة النقل البحري، إذا تم تقديمها ضد شركة النقل البحري، وتخضع لمتطلبات حد قيمة الخسارة المطبقة على المطالبات البحرية.

بناءً على **22 CFR 211.9(b)**، وفي حال ثبوت مسؤولية مقدم الخدمات المحلية للنقل عن أي فقدان أو تلف للبضائع، يحق للمورد أن يعرض تعويض البضائع المفقودة بمنتجات مماثلة أو أفضل، بشرط أن تكون قيمة الوحدة الواحدة للسلعة البديلة مساوية أو أعلى من قيمة السلعة المفقودة، وأن تكون الكمية المقدمة تعادل أو تفوق الكمية المفقودة.

B 1.4.3 وصول الشحنة

تأكيد الوصول

قائمة مراجعة تأكيد وصول الشحنة



قائمة مراجعة

تأكيد وصول الشحنة

خلال 24 ساعة من وصول السفينة إلى ميناء التفريغ وعلى متنها شحنة مساعدات غذائية مقدمة من USG، يتعين على مدير الخدمات اللوجستية القيام بالآتي:

استكمال نموذج الوصول.

تقديم نموذج الوصول إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي.

تفريغ السفن

يشترط وجود وكيل ميناء CRS في الموقع لمراقبة عمليات التفريغ. وعلى وكيل الميناء إبلاغ مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات بأي مشكلات متعلقة بالتخليص الجمركي، أو تخزين السلع في الميناء، أو النقل، أو اكتشاف أي خسائر أو أضرار. لمزيد من المعلومات حول دور وكيل الميناء، راجع فصل النقل الدولي.

في بعض البلدان، بالنسبة إلى بوليصة الشحن غير الكامل، يتم تحميل "تكاليف الأيام الإضافية" عن تفريغ السفينة على حساب CRS. وفي هذه البلدان، يتعين على مدير الخدمات اللوجستية أو مدير سلسلة الإمدادات التفاوض مع هيئات الموانئ بشأن الحد الأقصى للأيام المجانية لاستكمال إجراءات تفريغ السفينة وتخليصها الجمركي.

نقص البضائع وزيادتها

يحدث نقص البضائع (أو العجز) عندما يكون مقدار البضائع التي يتم تفريغها وتسليمها أقل من الكمية المذكورة في بوليصة الشحن. وعلى العكس، تحدث زيادة البضائع (أو الفائض) عندما تكون الكمية التي تم تفريغها وتسليمها أكبر من الكمية المذكورة في بوليصة الشحن أو بيان الحمولة.

يتم الإشارة إلى كميات البضائع التي بها نقص أو زيادة في تقارير المسح. وبالنسبة إلى الحمولة المحملة بالحاويات، يتم اكتشاف نقص البضائع وزيادتها أثناء مسح التسليم عند تفريغ الحاويات.

إذا لم يتم توثيق مقدار النقص في تقرير المسح، فسيتم عد النقص خسارة داخلية وليس خسارة بحرية. ولا يمكن احتساب أي نقص في البضائع إلا إذا تم الإبلاغ عنه في تقرير المسح كبضائع ناقصة.

وبالنسبة إلى الحمولة الخاضعة لبوالص الشحن الكامل، يعد نقص البضائع والأضرار التي يتم اكتشافها عند إفراغ الحاوية خسائر بحرية حتى لو حدثت الخسائر أثناء النقل البري.

السلع التالفة

يجب إدراج أي أضرار يتم اكتشافها أثناء التفريغ والتخليص (على سبيل المثال، العبوات الممزقة أو المهشمة، وتسربات الزيت، ووجود أدلة على الإصابة بالحشرات، والتلف، وما إلى ذلك) في تقرير المسح ووصفها على أنها أضرار معلقة على إعادة التكوين أو الفحص المخبري.

عند اكتشاف السلع الغذائية التالفة خلال تفريغ السلع و/أو أنشطة التفريغ، يجب على موظفي سلسلة الإمدادات اتباع إجراءات CRS الخاصة بفصل البضائع التالفة ومعاينتها. يمكن أن يترتب على عدم اتباع هذه الإجراءات قيام USG برفع دعوى قضائية ضد CRS بموجب 22 CFR 211.8.

لا يمكن تحديد الخسارة إلا من خلال تحليل المعمل أو تأكيد من ممثل USAID (بما لا يزيد على 72 ساعة من الإخطار) بأن السلع الغذائية التالفة غير صالحة للاستهلاك الأدمي، وليس فقط من خلال الفحص البصري للعبوات التالفة ومحتوياتها. ويجب أن تتم عملية التخلص وفقاً للمتطلبات الواردة في 22 CFR 211.8(b).

بموجب 7 CFR 1599.8-10، وبالنسبة إلى السلع الغذائية المقدمة من USDA، يجب على البرامج القطرية اتباع العملية المذكورة أعلاه، كما يجب كذلك الإبلاغ عن جميع الخسائر المحتملة أو الفعلية التي تبلغ قيمتها الإجمالية 5,000 دولار أمريكي أو أكثر إلى جهة الاتصال العالمية لوزارة USDA في غضون 15 يومًا من تحديد الخسارة.

لمزيد من المعلومات حول عمليات الفحص وأخذ العينات والاختبارات ومعالجة الخسائر، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون.

i

يجب على موظفي البرامج القطرية إعداد تقرير عن السلع التالفة والناقصة وتقديمها إلى مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID أو إلى وزارة USDA مع معلومات حول الطرف الذي كان مسؤولاً عن السلع عند اكتشاف البضائع التالفة. وبعد الموافقة، يجوز شطب السلع التي لم يتم استلامها بالكامل من السجلات المالية لـ CRS. لمزيد من المعلومات، راجع إجراءات تمويل السلع العينية التابعة لحكومة USG.

المطالبات البحرية

يمثل مسح التفريغ أو التسليم وثيقة لازمة لتقديم مطالبة بحرية. وبالنسبة إلى بوالص الشحن الكامل، يلزم إجراء كل من مسح التفريغ ومسح التسليم قبل تقديم المطالبة البحرية. وقد يتم استدعاء مسؤول المعاينة لتوضيح المشكلات المتعلقة بتقارير المسح وتقديم إفادات لاستخدامها في التقاضي. لمزيد من المعلومات، راجع قسم [مسوحات التفريغ والتسليم](#).

قائمة مراجعة المطالبات البحرية



قائمة مراجعة المطالبات البحرية

عند اكتشاف نقص أو تلف السلع أثناء التفريغ أو التسليم، يتخذ مدير الخدمات اللوجستية الإجراءات التالية:

- استكمال نموذج الوصول وإرساله إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي.
- تحديد قيمة البضائع الناقصة أو التالفة.
- إخطار مدير سلسلة الإمدادات ورئيس العمليات والممثل القطري بالسلع الناقصة أو التالفة.
- تقديم إشعار بنية تقديم مطالبة (راجع [22 CFR 211.9\(c\)\(II\)\(a\)](#)).
- إرسال إشعار بنية تقديم مطالبة إلى قبطان السفينة أو وكيل السفينة أو شركة النقل الداخلي أو وكيل شركة النقل الداخلي خلال ثلاثة أيام من اكتشاف الخسائر (راجع [مواصفات USDA النسخة رقم 15](#)).
- إرسال نسخة من إشعار النية إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي، لبدء عملية إعداد مطالبة بحرية ضد شركة النقل.

التجديد/إعادة التعبئة

في حين أن مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID ووزارة USDA يتكفلان بتعويض تكاليف تجديد السلع الغذائية، إلا أن لكل منهما متطلبات وحدود اعتماد مختلفة للتعويض.

- يتطلب مكتب المساعدة الإنسانية التابع لوكالة USAID الحصول على موافقة سابقة على التعويض اعتمادًا على تكلفة تجديد السلع الغذائية المقدمة من USAID. وبالنسبة إلى التكاليف التي تصل إلى 500 دولار أمريكي، لا يلزم الحصول على موافقة سابقة. أما بالنسبة إلى التكاليف التي تزيد على 500 دولار أمريكي، فيلزم الحصول على موافقة سابقة خطية من بعثة USAID. ويجب إرسال نسخة من خطاب الموافقة إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي.
- لا تشترط USDA موافقة سابقة على تعويض تكلفة تجديد السلع الغذائية المقدمة من USDA.

ينبغي مناقشة الإمدادات الخاصة بالتجديد/إعادة التعبئة مع الجهة المانحة لحكومة USG وإدراجها في وقت توقيع الاتفاقية. ويجب أن تكون هناك كمية كافية من الأكياس والعلب والكراتين والعلب البلاستيكية ولوازم ومعدات التعبئة النظيفة وغير المستعملة (مثل ماكينة الخياطة والخيط والشريط اللاصق المتين) لاستخدامها في تجديد السلع عند الحاجة. يمكن طلب أكياس إضافية في مرحلة Call Forward.

عند إجراء التجديد في مرفق تخزين CRS، يجب على موظفي المستودع توثيق عملية التجديد في تقرير التجديد. ولمزيد من المعلومات حول عملية التجديد، راجع فصل إدارة المستودع والمخزون.

i

B 1.4.4 تخزين البضائع ونقلها من ميناء التفريغ

التخزين في الميناء داخل منشأة عبور

يجب على CRS تجنب تخزين السلع بالميناء داخل منشأة عبور بسبب ارتفاع مخاطر فقدان والتلف والاختلاس في مستودعات الموانئ. في حال تعذر تجنب تخزين الحمولة في هذه المنشآت بموجب بوليصة الشحن المباشرة:

- يجب على CRS تخزين أقل كمية ممكنة.
- يجب على مسؤول المعاينة و/أو وكيل التخليص والشحن و/أو وكيل ميناء CRS فحص المنشآت وتقديم تقرير عن الحالة. إذا كان تخزين السلع بموجب بوليصة الشحن غير الكامل في هذه المرافق ضروريًا، فيجب على CRS ضمان أمن كل من المرفق والمخزون المخزن فيه إلى أقصى حد ممكن.

عند تفريغ السلع بموجب بوليصة الشحن غير الكامل في مرفق عبور بالميناء، يجب إجراء مسح التسليم.

i

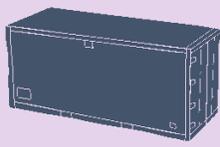
كلما كان ذلك ممكنًا، يجب على وكيل ميناء CRS التواجد بالميناء طوال فترة تخزين البضائع، وذلك للمساعدة على منع وقوع الحوادث والإبلاغ الفوري عن أي حوادث تحدث.

نقل البضائع خارج الميناء

يجب استكمال جميع إجراءات التخليص الجمركي قبل نقل سلع المساعدات الغذائية خارج الميناء.

بالنسبة إلى الحمولة التي لا تخضع لبوالص الشحن الكامل، عادةً ما يتم نقل البضائع التي يتم تفريغها من السفينة مباشرة إلى الشاحنات التي تعاقبت عليها CRS. ويجب توفير عدد كافٍ من الشاحنات لاستلام البضائع. وعادةً ما يتولى وكيل التخليص والشحن عمليات النقل كجزء من اتفاقية الوكيل مع CRS.

بالنسبة إلى الحمولة المعبأة في حاويات، يجب أن تظل الحاويات مغلقة أثناء التفريغ. ويوضح الشكل التالي طرق نقل الحمولة المعبأة في الحاويات خارج محطة الميناء.

<p>يتم تحميل الحاويات مباشرة على الشاحنات أو القطارات التي تغادر الميناء وإزالتها في منشأة التخزين الواجهة.</p>	
<p>يتم تحميل الحاويات على مركبات الميناء ونقلها مباشرة من الميناء إلى محطة شحن الحاويات (CFS) لمواصلة النقل.</p>	
<p>يتم نقل الحاويات إلى مستودع العبور وإزالتها للتخزين المؤقت</p>	

يجب إرسال جميع عقود النقل البري من ميناء التفريغ إلى دولة غير ساحلية إلى شركة النقل الدولي العالمي ووكيل الشحن الأمريكي الذي سيتولى عملية الدفع والتعويض. ويجب على البرامج القطرية الامتناع عن دفع تكاليف النقل مباشرة إلى شركات النقل مقابل سلع المساعدة الغذائية المقدمة من USG حيث يمكن استرداد هذه التكاليف من وكالة USAID.

i

قائمة مراجعة صرف أموال الشحن لشركة نقل سلع المساعدة الغذائية التابعة لـ USG

قائمة مراجعة

صرف أموال الشحن لشركة نقل سلع المساعدة الغذائية التابعة لـ USG



لضمان صرف أموال الشحن هذه وفقاً لما تطلبه الجهة المانحة إلى شركة نقل سلع المساعدة الغذائية التابعة لـ USG، يقوم مدير الخدمات اللوجستية بما يلي:

- تقديم نموذج تأكيد الوصول (COA) إلى شركة النقل الدولي العالمي و LifeLink Logistics بمجرد تأكيد وصول السفينة.
- بالنسبة إلى الحمولات التي تتحرك بموجب بوليصة الشحن الكامل: إبلاغ شركة النقل الدولي العالمي LifeLink Logistics عند اكتمال تسليم آخر شاحنة نقل في الوجهة المحددة.
- بالنسبة إلى الحمولات التي تتحرك بموجب بوليصة الشحن غير الكامل: تقديم جميع الفواتير والوثائق المؤيدة (على سبيل المثال، بوالص الشحن، وتفاصيل التخزين) إلى النقل الدولي العالمي و LifeLink Logistics (لأن الجهة المانحة قد لا تزال تسدد تكاليف النقل البري إلى الدول غير الساحلية).

مراجع دليل SCM

أهم المصادر

APICS .*Supply Chain Operations Reference Model SCOR*, Version 12.0, 2017.

<http://www.apics.org/docs/default-source/scor-training/scor-v12-0-framework-introduction.pdf?sfvrsn=2>

Fritz Institute/CILT“ .Certification in Humanitarian Supply Chain Management (CHSCM),” *Fritz Institute*.

<https://logisticslearningalliance.com/humanitarian-courses-chscm/>

Fritz Institute/CILT“ .Core CVA Skills for Operations Staff ”.*Fritz Institute*.

<https://fritzinstitute.org/ourwork/ourwork-capacitybuilding/>

Fritz Institute/CILT“ .Fritz-CILT Humanitarian Logistics Certification Programmes ”.*Fritz Institute*.

<https://logisticslearningalliance.com/fritz-cilt-certifications/>

Logistics Cluster .*Logistics Operational Guide (LOG)*.

<https://dlca.logcluster.org/display/LOG/Logistics+Operational+Guide+%28LOG%29+Home;jsessionid=AC5739E2DB3B5DB64C68D655A212E612>

The Global Fund .*Guide to Global Fund Policies on Procurement and Supply Management of Health Products, 2021*.

https://www.theglobalfund.org/media/5873/psm_procurementsupplymanagement_guidelines_en.pdf

USAID | DELIVER PROJECT, Task Order 1. 2011 .*The Logistics Handbook :A Practical Guide for the Supply Chain Management of Health Commodities* .Arlington, Va :.USAID | DELIVER PROJECT, Task Order 1.

USAID/OFDA .*Field Operations Guide :For Disaster Assessment and Response*, Version 4.0, 2005.

https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/fog_v4_0.pdf

World Food Programme (WFP) .(*Emergency Field Operations Pocketbook*, 2002.

<https://cms.emergency.unhcr.org/documents/11982/43126/WFP%2C+Emergency+field+operations+pocketbook/c506deaa-faae-4767-a7ff-511327309122>

الفصل 1: مقدمة

Fritz Institute/CILT .*Core CTP Skills for Supply Chain*, Finance, ICT, 2018.

Fritz Institute/CILT .*Certification in Humanitarian Supply Chain Management (CHSCM) Unit 1 :SCM in the Humanitarian World*.

Fritz Institute/CILT .*Certification in Humanitarian Supply Chain Management (CHSCM) Unit 1 :SCM in the Humanitarian World*, p. 9.

الفصل 3: التصميم

Albu, Mike .*Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit* .Warwickshire, Practical Action Publishing Ltd, Oxfam GB, 2010.

Albu, Mike .*Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit* .Warwickshire, Practical Action Publishing Ltd, Oxfam GB, 2010, pp. 202.

Catholic Relief Services .2020 .*MARKit :Market Monitoring, Analysis and Response Kit2 .nd Edition* . Baltimore :CRS

Fritz Institute/CILT .Macro Retail Market Assessment “Unit 3 :Cash Transfer Programming” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017, pp. 20.

Fritz Institute/CILT .Structuring Output “Unit 3 :Cash Transfer Programming” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017, pp. 33.

John Snow, Inc. 2020 .*The Supply Chain Manager’s Handbook, A Practical Guide to the Management of Health Commodities* .Arlington, Va :.John Snow, Inc.

Perry, Isabel and Helene Juillard .*Minimum Standard for Market Analysis (MISMA)* .(The Cash Learning Partnership (CaLP) and Humanitarian Standards Partnership, 2018, pp. 6.

Saint, Emmeline, et al“ .Wheat Flour Market System Map :Current Situation (February 2016 ”.(*Pre-Crisis Market Analysis :Credit, Drinking Water and Wheat Flour Market Systems* .OXFAM, International Rescue Committee, and UNDP, 2016, pp. 12.

USAID“ .Production and Market Flow Map :Mali Rice ”.FEWS.NET.
https://fews.net/sites/default/files/documents/reports/ml_fullmap_rice_norm.pdf

الفصل 4: بدء التشغيل

Mulcahy, David E. *Warehouse Distribution and Operations Handbook*, McGraw Hill, 1994.

“Storage Techniques ”.*Integrated Publishing*, www.tpub.com

الفصل 5: التخطيط

Fritz Institute/CILT“ .Unit 2 :Warehousing & Inventory” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017.

Fritz Institute/CILT 2.8.2 .Stock Time Curve“ .Unit 2 :Warehousing & Inventory” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017, pp. 86-88.

Fritz Institute/CILT .Continuous Review System“ .Unit 2 :Warehousing & Inventory” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017, pp. 94.

Fritz Institute/CILT .Periodic Review Minimum Stock System“ .Unit 2 :Warehousing & Inventory” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017, pp. 92.

Fritz Institute/CILT .Periodic Review Top-Up System“ .Unit 2 :Warehousing & Inventory” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017, pp. 92.

الفصل 7: النقل الدولي

Fritz Institute/CILT“ .Unit 4 :Transport” *Certification in Humanitarian Logistics*. v3, 2017.

International Chamber of Commerce“ .Incoterms® 2020 practical free wallchart ”.ICCWBO,
<https://iccwbo.org/publication/incoterms-2020-practical-free-wallchart/>

الفصل 8: الاستلام

John Snow, Inc./DELIVER in collaboration with the World Health Organization .*Guidelines for the Storage of Essential Medicines and Other Health Commodities* .2003 .Arlington, Va :.John Snow, Inc./DELIVER, for the U.S. Agency for International Development.

John Snow, Inc./DELIVER in collaboration with the World Health Organization .Stock Rotation and Preventing Damaging and Contamination .*Guidelines for the Storage of Essential Medicines and Other Health Commodities* .2003 .Arlington, Va :.John Snow, Inc./DELIVER, for the U.S. Agency for International Development, pp. 18 & 44.

أعدت هيئة الإغاثة الكاثوليكية هذا الدليل ليستخدمه موظفوها وشركاؤها.

صورة الغلاف من إعداد Jennifer Hardy.

حقوق الطبع والنشر © لصالح Catholic Relief Services لعام 2023. جميع الحقوق محفوظة. MK-328766M21
هذه الوثيقة محمية بموجب حقوق الطبع والنشر ولا يجوز نسخها جزئيًا أو كليًا دون إذن. للحصول على إذن، يُرجى التواصل عبر البريد الإلكتروني gscminfo@crs.org. يجب أن يحتوي أي "استخدام عادل" في ظل قانون الحقوق الأمريكي على الإشارة المرجعية المناسبة لهيئة الإغاثة الكاثوليكية.



 **CRS** faith.
CATHOLIC RELIEF SERVICES action.
results.