

إدارة المستودع والمخزون

11 ديسمبر 2024

النقاط الرئيسية

- تأكد من أنك وضعت إجراءات تشغيلية موحدة محلية لإدارة المستودع والمخزون ذلك أنها عنصر أساسي في سلسلة إمداد المفوضية وتأكد من إلمام الموظفين بمحتوى هذه الإجراءات.
- خزن مختلف الطرود (تعريف الدفعات / أرقام أوامر الشراء) لنفس الصنف في أكياس منفصلة مع التأكد من أن كل كدسة تحمل بطاقة الصندوق/بطاقة الكدسة وحدّثها كلما تم نقل البضائع في المخزون. تعرض البطاقة الرصيد الأولي منذ استلام البضائع مع حركة نقل البضائع الداخلة والخارجة وكذلك الرصيد الحالي لصنف معيّن في أي وقت. يحتوي كل صندوق/كدسة على نوع واحد من الأصناف مع رقم واحد لأمر الشراء. تهدف بطاقات الصندوق/الكدسة إلى تسهيل سحب البضائع والجرد المادي.
- تأكد من حفظ السجلات لجميع حركات نقل البضائع الداخلة إلى المستودع والخارجة منه وفقاً للتعليمات المنصوص عليها في الإجراءات التشغيلية الموحدة.
- تأكد من أن الوثائق والمعلومات قد تم إعدادها وتبادلها بين مكتب المفوضية والمستودع بشكل سليم، وأن التعليمات المعطاة للمستودع قد تم تنفيذها بشكل صحيح، وأن المستودع وسجلات المخزون في التخطيط المركزي للموارد يتم تحديثها يومياً وأنها متطابقة.
- لا تترك مهمة تتبع الوثائق أو تحديثها أو تبادلها أو تصحيحها لليوم التالي، حيث إن تسجيل معاملات المستودع بصورة دقيقة وآنية هو خطوة أساسية لضمان سير أنشطة إدارة المستودع بشكل مناسب.
- تذكر أن عدم الكفاءة في إدارة المستودع والمخزون قد يؤدي إلى (أ) الإفراج عن كميات غير صحيحة (ب) تسجيل بيانات غير صحيحة (ج) قرارات غير صائبة (د) مستويات مفرطة في المخزون (هـ) عدم كفاءة في استخدام الأموال (و) أضرار وخسائر للمفوضية بما يؤثر على النازحين قسراً وعديمي الجنسية.

1. لمحة عامة

تُعدّ الإدارة الفعالة للمستودع والمخزون خطوة ضرورية ويجب أن تشمل سلسلة الإمداد بأكملها وصولاً إلى التوزيع النهائي على الأسر والأفراد. وتُعدّ هذه العمليات أساسية لحفظ سجلات دقيقة ومنع حالات النقص أو الفرب في المخزون وضمان تحقيق أفضل مستويات التخزين من أجل تلبية الطلب مع الحد من التكاليف قدر الإمكان.

بعد تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يتم الكشف عن القيمة النقدية للمخزونات في البيانات المالية للمفوضية. يضطلع مديرو المستودعات (من موظفي المفوضية أو المنظمات الشريكة أو من شركات تجارية تدير مخزونات المفوضية) وكذلك وظائف الإمداد في جميع عمليات المفوضية بواجب ومسؤولية التأكد من أن ظروف التخزين آمنة وملائمة ومن أن عمليات المستودع تسير بكفاءة ومن أن جميع حركات نقل البضائع في المخزون مسجلة بشكل كامل ودقيق في التخطيط المركزي للموارد على السحابة.

مخزونات المفوضية	مستودعات المفوضية
تشمل مخزونات المفوضية ما يلي: (أ) جميع البضائع التي يتعيّن توزيعها على النازحين قسراً وعديمي الجنسية (مثلاً الخيام والبطانيات وأدوات المطبخ) (ب) جميع الأصناف ذات قيمة مادية بالنسبة للمنظمة بما في ذلك المواد الاستهلاكية (مواد أو إمدادات أخرى تستهلكها المفوضية أثناء تنفيذ عملياتها) عندما تكون هذه الأصناف ذات قيمة مادية. على سبيل المثال، تعتبر الكمادات والقفازات والأبراد التي يستخدمها الموظفون العاملون لدى المفوضية والمنظمات الشريكة على أنها جزء من المخزون.	مستودع المفوضية هو من حيث التعريف مساحة منظمة تخضع لإدارة موظفي المفوضية أو منظمة شريكة أو كيان تجاري ويتم فيه تخزين وتسجيل المخزونات المملوكة للمفوضية.

يصف هذا المدخل أهمية الإدارة المناسبة للمستودع والمخزون في جميع العمليات ولا سيّما في حالات الطوارئ، ويصف الأدوار والمسؤوليات اللازمة لتنفيذ أنشطة إدارة سلسلة الإمداد هذه في المفوضية علماً أنها تنطبق في حالات الطوارئ وكذلك في العمليات العادية. يقدّم هذا المدخل إرشادات أساسية موجّهة للعمليات بُغية إجراء أنشطة متعلقة بالمستودعات والمخزون وفقاً للمبادئ التوجيهية والإجراءات التشغيلية الموحدة للمفوضية.

2. الصلة بعمليات الطوارئ

شهدت أنشطة إدارة المخزونات والمستودعات في المفوضية توسعاً هائلاً وزيادة كبيرة خلال الأعوام المنصرمة. يعود ذلك إلى تزايد التحديات المرتبطة بالنزوح القسري وانعدام الجنسية وإلى تزايد عدد حالات الطوارئ المعلنة. وبالتالي بات تنفيذ هذه الأنشطة ضرورياً في المفوضية أثناء حالات الطوارئ. وتتطلب هذه الأنشطة عمليات ذات كفاءة من أجل دعم استجابات المفوضية لحالات الطوارئ، ما يشمل استخدام المخزونات بفعالية لتمكين المفوضية من تسليم إمدادات منقذة للأرواح بشكل فوري في حالات الطوارئ. ولتحقيق هذا الهدف، ينبغي على أنشطة إدارة المستودعات والمخزونات في المفوضية أن تشمل:

1. إجراء حسابات دقيقة لحركة نقل البضائع وأرصدة المخزون من أجل حفظ السجلات الكاملة والدقيقة عن حالة المخزون (بما في ذلك المخزونات الجاهزة والمحجوزة والاحتياطية والموزعة ومخزونات الطوارئ والمخزونات قيد الوصول).

2. توفير ظروف تخزين ملائمة للسلع الأساسية اللازمة خلال حالات الطوارئ بُغية ضمان حفظ البضائع في حالة قابلة للاستعمال وصالحة للخدمة عند الاقتضاء.

3. اتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ على سلامة وأمن البضائع ولحفظ المخزونات وفق خطة التصميم والتخزين ولتكديس الأصناف بشكل مناسب.

قد تكون مرافق التخزين أو المستودعات مطلوبة من أجل: (1) التخزين الأولي للمواد بالقرب من نقطة دخول (2) وتخزين المواد قيد الوصول في موقع أساسي لإعادة شحنها (3) وتخزين المواد في موقع محلي على مسافة معينة لا تبعد أكثر من يوم واحد عن النازحين قسراً وعديمي الجنسية (4) والتخزين في المخيمات.

3. التوجيه الرئيسي

3.1. الأدوار والمسؤوليات والمعدات

✓ ينبغي لعمليات المفوضية التي تحتفظ بمخزون أن توزع الأدوار التالية على موظفين مدربين تدريباً جيداً في نظام التخطيط المركزي للموارد مع تعيين موظف احتياطي لكل من الأدوار والوظائف المذكورة في ما يلي:

◦ جهة تنسيق المخزون: وظيفة الإمداد

◦ موظف يستلم أمر الشراء/أمر النقل: وظيفة الإمداد

◦ موظف يعدّ إصدار الإفراج عن المواد / أمر النقل: وظيفة الإمداد

◦ موظف يوافق على إصدار الإفراج عن المواد: وظيفة البرامج

◦ موظف مسؤول عن السحب والنقل لإصدار الإفراج عن المواد: وظيفة الإمداد

✓ يكون مدير المستودع مسؤولاً عن ضمان تعيين الأدوار والمسؤوليات الرئيسية التالية. يجب أن تكون هذه الأدوار منفصلة في المستودعات الكبرى. أمّا في المستودعات الصغرى، فيمكن لشخص واحد أن يضطلع بعدة أدوار:

الأدوار	المسؤوليات
---------	------------

مدير المستودع /
المشرف على المستودع
/ حارس المستودع

يشرف على عمليات المستودع. يتحكم بالتخزين والنقل وعمليات
استلام/إخراج المخزون. يضطلع بالمسؤولية الشاملة عن إدارة المستودع
والمخزون الموظف المسؤول عن الإمداد في العملية والذي يحمل أعلى
درجة بين كبار الموظفين. يجب أن يضمن أن هذه الوظيفة تنفذ بشكل سليم
وتحظى بتدريب مناسب وتخضع لإدارة ملائمة.

مراقب مالي / كاتب
قائمة الجرد

يطابق الكميات المادية مع وثائق الاستلام/الإفراج، ويتأكد من أن سجلات
المخزون (بطاقات الصندوق/الكدسة والمخزون) تطابق المخزون المادي.

مسؤول عن حفظ
السجلات

يحدث ويتعقب ملفات المخزون ووثائق الشحن ويتأكد من اتباع الإجراءات
الروتينية السليمة لتعبئة الملفات.

حارس الأمن

يضمن الأمن على مدار الساعة لمباني المستودع والأصناف المخزنة.

ينبغي على جهة تنسيق المخزون في المفوضية وعلى مدير المستودع ضمان تدفق المعلومات بفعالية بغية التمكين من رصد
الأنشطة المخططة والتحكم بها. الطرفان مسؤولان عن ضمان تحديث سجلات المخزون بسرعة ودقة. وينبغي لمدير
المستودع أن يبلغ مكتب المفوضية بشكل صريح وفوري عن أي مشكلة قد تنشأ (أو بالعكس) ليجري التعاون على
معالجتها.

تكون وظيفة الإمداد بالتعاون مع وظيفة البرامج مسؤولة عن ضمان تعيين مدير لكل مستودع (سواء كان تحت إدارة
موظفين من المفوضية أو خارجها) يضطلع بالمسؤولية الكلية عن إدارة المستودع وعملياته.

✓تأكد من أن الاستمارات التالية متوفرة بكميات كافية على الدوام:

◦ بطاقات المخزون

◦ بطاقات الصندوق

◦ بيانات شحن مرقمة

◦ مذكرات مرقمة لاستلام البضائع

◦ استمارات ودفاتر حسابات وسائر القرطاسية

✓ ينبغي توافر المعدات والموارد التالية لكي يعمل المستودع بشكل سليم:

المعدات الأساسية	المعدات المتخصصة	حرّاس الأمن
هاتف أو رابط للاتصالات اللاسلكية	قد يلزم توافر مولّدات كهربائية ورافعات شوكية وناقلات للتعامل مع كميات كبيرة من الإمدادات والأصناف الثقيلة. يتم تحديد المستلزمات بمساعدة خبراء. يُقدّمون المشورة.	يجب أن يُقدّم حرّاس الأمن حماية على مدار الساعة لمباني المستودع والأصناف المخزّنة.
اتصال عبر الإنترنت/الفاكس. (في الوضع المثالي، يتيح الاتصال عبر الإنترنت رابطاً مباشراً بمكتب المفوضية.)		
جهاز كمبيوتر وطابعة متعددة الوظائف (نسخ وطباعة ومسح وفاكس).		
أدوات لفتح الصناديق (مطرقة وكّالاب معقوف وقاطع فولاذي وما إلى ذلك)		
أكياس وإبر وخيطان وحاويات أو علب كرتون صغيرة احتياطية لإعادة تعبئة الإمدادات في حال تعرّضت العبوات للتلف		
أدوات لقياس وزن السلع الأساسية، وغرابيل بحجم مناسب، وعربات يدوية بعجلتين أو عربات جاك لنقل البضائع.		
مكائن ومجارف وفُرّش وسلات للمهمات.		
مجموعة لوازم الإغاثة الأولية ومصابيح كهربائية وأجهزة ومعدات لإطفاء الحرائق داخل مبنى التخزين وخارجه		
كابلات نقل الكهرباء أو أسلاك التوصيل ووصلات الأنابيب الهوائية المضغوطة		
توفير مولّدات كهربائية احتياطية إذا كان الإمداد بالكهرباء غير ثابت		

3.2. الخطوات الواجب اتخاذها

✓ تخطيط البنية التحتية

يُعدّ التخطيط ضرورياً قبل تصميم المستودع وإنشائه في بلد ما أو لعملية ما. وإنّ عملية التخطيط والتقييم يجب أن تشمل دراسة جدوى وخطة البنية التحتية للمستودع (أين وماذا وكيف). استخدم [المذكرة الإرشادية بشأن دراسة الجدوى وتقييم شبكة المستودع والمرفق الأول: نموذج عن دراسة جدوى المُتاحة على الشبكة الداخلية الخاصة \(إنترنت\) بدائرة إدارة الإمدادات في المفوضية: صفحة إدارة المستودع والمخزون](#).

✓مراجعة شبكة المستودعات (تحسينها على النحو الأمثل)

حيثما تكون مرافق المستودع والتخزين قيد الاستخدام بالفعل في منطقة تشغيلية معينة، يجب أن يعمد موظفو الإمداد إلى تقييم تلك المرافق من أجل تحديد ما إذا كانت ترتيبات التخزين التي تقدّمها ذات كفاءة وملبية لاحتياجات العملية في المفوضية. استخدم [المذكرة الإرشادية بشأن دراسة الجدوى وتقييم شبكة المستودع والمرفق الثاني: مراجعة شبكة المستودعات وتحسينها على النحو الأمثل المُتاح على الشبكة الداخلية الخاصة \(إنترنت\) بدائرة إدارة الإمدادات في المفوضية: صفحة إدارة المستودع والمخزون](#).

تشتمل النواتج المحتملة للتقييم على توصيات بـ "إغلاق" المستودع أو "نقله" أو "توسيعه" أو تدعيمه" أو "تجميع وحداته" أو "الإبقاء عليه" أو "إنشاء مرافق جديدة".

ينبغي إذاً اتّخاذ قرار بشأن ما إذا كان يتعيّن على موظفي الإمداد إدارة المستودع مباشرة أو الاستعانة بشركة تجارية أو شريك لهذا الغرض. ويجب اتّخاذ هذا القرار بالنظر إلى مجالات الخبرات والتجارب المُتاحة وعلى أساس تحليل دقيق لاحتياجات التخزين الحالية والمتوقعة وبناءً على تحليل التكاليف المترافقة مع مختلف الخيارات المتاحة.

✓ مرفق المستودع ومعاينة السلامة

إذا تم اتّخاذ قرار بإنشاء مرفق لمستودع جديد خلال حالة طوارئ أو خلال عمليات عادية، يجب حينئذ اختيار مبان تستوفي شروط المفوضية ومعاييرها وميزانياتها. ويجب النظر في خيارات تشمل الاستعانة (بشركاء منفذين) أو استئجار مرافق أو مشاركة مرافق أو استعمال مرافق مؤقتة أو مستودعات حكومية موجودة (يتم استخدامها إذا كانت تستوفي المتطلبات التشغيلية) أو تشييد مبنى جديد. إذا تعدّر إيجاد مرافق ملائمة للتخزين، يجب حينئذ بناء المرافق. قد يكون من الملائم في الأجل البعيد استخدام تقنيات ومواد وممارسات محلية. ولكن لغرض التشييد السريع، قد يكون من الضروري اعتماد تدبير مؤقت باستخدام مستودعات جاهزة (خيام). ويجب تثبيت هذه المستودعات الجاهزة في مواقع مناسبة. ويجب حماية هذه المستودعات من المياه السطحية من خلال حفر خنادق عند الضرورة وإرساء منصات مرتفعة داخلها (منصات ارتكاز أو غطاء أرضي على الرمل). وبالنسبة للمحتويات فيجب ألا تلامس جدران الخيمة. يتم الاحتفاظ بالمستودعات الجاهزة في مخزونات الطوارئ المركزية التابعة للمفوضية. تأتي المستودعات الجاهزة بطول 24 متراً وعرض 10 أمتار أمّا سعة تخزينها فتتراوح بين 750 و1,100 متر مكعب. يجب تفقّد مرفق البناء ومعاينة السلامة قبل إشغال أي مستودع. يجب أن تكون المستودعات جيّدة من حيث التشييد والتهوية وخالية من الرطوبة ويجب أن توفر الحماية من القوارض والحشرات والطيور. يجب أن تكون الأرضية مسطحة وصلبة وأن يكون الوصول إلى المبنى ميسوراً بالإضافة إلى وضع ترتيبات ملائمة للتحميل والتفريغ (مثل منحدر أو منصة). يجب أن يكون الوصول إلى المستودعات ميسوراً في جميع الفصول والأحوال الجوية. خطط بشكل جيد قبيل بداية فصل الشتاء أو الفصول الممطرة.

✓ اختيار مستودع

يجب التحقق من العناصر التالية أثناء اختيار مستودع:

- حالة السطح العلوي والتهوية.
- حالة الجدران وما إذا كانت مانعة لتسرب الماء.
- حالة السطح العلوي وعزله وتصريف المياه بشكل عام.
- عدد المسارات والبوابات المرورية.
- توافر العمال ومعدات مناولة البضائع.
- المنافع (المياه والكهرباء والمراحيض والحماية من الحرائق).
- مساحات مكتبية ومساكن للسائقين والحراس.
- إعدادات خاصة عند الضرورة (مثلاً فيما يتعلق بالوقود ومواد البناء ومخزونات المياه الاحتياطية).
- سياج وحراس وبوابات ونوافذ آمنة.

✓ إنشاء رمز وحدة الأعمال في نظام التخطيط المركزي للموارد على السحابة

توجيه طلب إلى مكتب الخدمات العالمية ودائرة إدارة الإمدادات للحصول على إذن بتخصيص رمز لوحدة الأعمال في نظام التخطيط المركزي للموارد، على أن يتم إرفاق الطلب بنسخة مكتملة من [المرفق الثالث: نموذج لطلب فتح مستودع](#) المتاح على الشبكة الداخلية الخاصة (إنترنت) بدائرة إدارة الإمدادات في المفوضية: [صفحة إدارة المستودع والمخزون](#).

✓ التأمين

لا يمكن تلافي بعض الأضرار أثناء النقل أو التخزين وهذا الأمر ينطوي على مبالغ مالية ضخمة. تُجري دائرة إدارة الإمدادات في المقر الرئيسي عمليات لشراء الإمدادات على الصعيد الدولي. تستفيد هذه الإمدادات من تأمين ضد الخسائر والأضرار التي تتكبدها وهي قيد الوصول من المورد إلى إدارة المخزونات العالمية. يجب إبلاغ دائرة إدارة الإمدادات بمطالبات التأمين من أجل تجهيزها.

✓ إدارة المستودع والمخزون

إن [الإجراءات التشغيلية الموحدة لإدارة المستودعات والمخزونات في المفوضية](#) (التي تشكل مبادئ توجيهية للشركاء الذين يتولون إدارة مستودعات المفوضية ومخزوناتها) يجب أن تحدد الواجبات الأساسية للإدارة الفعالة وأفضل الممارسات. يلخص هذا المدخل في المرفق ألف التابع له بعضاً من أفضل الممارسات والواجبات الرئيسية لهذه العمليات على النحو المبين في الإجراءات التشغيلية الموحدة للمفوضية.

4. التعلم والممارسات الميدانية

يُرجى زيارة الصفحة المُتاحة على الشبكة الداخلية الخاصة (إنترنت) [لشعبة الطوارئ والأمن والإمداد/دائرة إدارة الإمدادات](#) من أجل الاطلاع على مزيد من المعلومات حول التعلّم وإرشادات إضافية.

5. الروابط

[صفحة إدارة المستودع والمخزون دليل الإمداد في نظام التخطيط المركزي للموارد على السحابة](#) مذكرة إرشادية: دراسة جدوى المستودعات وتقييم الشبكة نموذج عن دراسة جدوى المستودع في المفوضية المرفق الأول للمذكرة الإرشادية

مراجعة شبكة مستودعات المفوضية وتحسينها على النحو الأمثل المرفق الثاني للمذكرة ... نموذج طلب فتح مستودع من
مزود الخدمة المدارة للمفوضية المرفق الثالث للمذكرة الإ... أداة إدارة المخاطر لدى المفوضية: إدارة المخزونات
والأصول أداة إدارة المخاطر لدى المفوضية: منع الغش

6. جهات الاتصال الرئيسية

وحدة المخزونات التابعة لدائرة إدارة الإمدادات في شعبة الطوارئ والأمن والإمداد على العنوان التالي:

hqsf03@unhcr.org