

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 25-28/5/2015

## مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 6 من جدول الأعمال

تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن إدارة  
المستودعات

لنظر



Distribution: GENERAL

**WFP/EB.A/2015/6-H/1**

10 April 2015

ORIGINAL: ENGLISH

## مذكرة للمجلس التنفيذي

هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر.

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

السيد S. Hongray

مدير المراجعة الخارجية للحسابات

رقم الهاتف: 066513-2392

تقرير مراجع الحسابات الخارجي

## تقرير مراجع الحسابات عن أداء برنامج الأغذية العالمي في إدارة المستودعات



सत्यमेव जयते

المراقب المالي والمراجع العام للهند

المراقب المالي والمراجع العام للهند  
يزود برنامج الأغذية العالمي بخدمات  
مراجعة خارجية.

وتهدف المراجعة التي يجريها  
المراقب المالي والمراجع العام للهند  
إلى تزويد البرنامج بضمان مستقل  
وإضافة قيمة إلى إدارة البرنامج عن  
طريق تقديم توصيات بناءة.

للمزيد من المعلومات يرجى الاتصال  
بالسيد:

**Stephen Hongray**

مدير المراجعة الخارجية للحسابات

برنامج الأغذية العالمي

Via Cesare Giulio Viola, 68/70

00148 Rome,

Italy

هاتف: 0039-06-65132392

بريد إلكتروني:

[stephen.hongray@wfp.org](mailto:stephen.hongray@wfp.org)

## موجز تنفيذي

يتضمن هذا التقرير ما توصل إليه المراقب المالي والمراجع العام للهند من نتائج خلال مراجعته لأداء برنامج الأغذية العالمي في إدارة المستودعات. والهدف الرئيسي من هذه المراجعة هو التأكد مما إذا كان البرنامج يدير المستودعات بطريقة اقتصادية وبكفاءة وفعالية وما إن كانت إدارة السلع الغذائية المخزنة في هذه المستودعات تتفق مع أدلة البرنامج وخطوطه التوجيهية القائمة.

ولإدارة المستودعات دور حاسم في نجاح تشغيل البرنامج، مع الأخذ في الحسبان ولايته الأساسية المتمثلة في تقديم الأغذية من أجل إنهاء الجوع في العالم. ويشترى البرنامج كل سنة سلعاً غذائية بهدف ضمان توفير السلع الغذائية المناسبة للمستفيدين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة. ويوجد 632 مستودعاً يديره البرنامج في 75 بلداً حيث تخزن الأغذية لتوزيعها على المستفيدين. وعلاوة على ذلك، توجد مستودعات تديرها الحكومات والمنظمات غير الحكومية الشريكة. وبلغت تكلفة تشغيل المستودعات في السنوات 2012، و2013، و2014 (حتى يونيو/حزيران) 85.05 مليون دولار أمريكي، و70.72 مليون دولار أمريكي، و36.71 مليون دولار أمريكي على التوالي.

ولاحظنا أن البرنامج لم يضع إرشادات عالمية شاملة لإدارة عمليات المستودعات. وبالنظر إلى الدور الحاسم الذي تساهم به إدارة المستودعات في تحقيق الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2014-2017)، فإننا نشجع على وضع إرشادات عالمية بشأن إدارة المستودعات.

ولاحظنا أن البرنامج لم يضع خطة عمل محدّدة/خطة فرعية لإدارة المستودعات على مستوى المقر الرئيسي وخطة فرعية على مستوى المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية من أجل تحقيق الأهداف العامة المحددة في الخطين الاستراتيجيتين (2008-2013 و2014-2017).

وحيث إن على البرنامج أن يلبي الاحتياجات العاجلة للمستفيدين في بيئة ديناميكية ومتقلبة، وفي ضوء التحول الاستراتيجي للبرنامج من وكالة معنية بتقديم المعونة الغذائية إلى وكالة تقدّم المساعدة الغذائية، فإن ثمة حاجة إلى تنقيح الأدلة المعيارية بعد النظر في التعقيبات المقدّمة من الأطراف ذات الصلة ومن أصحاب المصلحة المعنيين.

ولكي يتسنى تحقيق الاستخدام الأمثل للمستودعات، لا بد من أن تقيّم مسبقاً المتطلبات المتعلقة بأمكان التخزين وبالتالي ضمان التخطيط المحدّد في كل مستودع قبل وصول المخزونات. ويتعيّن على البرنامج أن يستعرض آليته الرقابية بشأن تخطيط أماكن التخزين والمخطط التصميمي للمخزونات.

وتشكّل إدارة جودة الأغذية والسلع المخزنة في المستودع جانباً حاسماً في إدارة المستودع. ونوصي بأن يكفل البرنامج وضع الخطوط التوجيهية المحدّدة للتفتيش على المستودعات بانتظام وكفالة امتثال جميع المكاتب القطرية لها من أجل ضمان جودة السلع الغذائية المودعة في المستودعات.

وفي حالة المكتب القطري القائم في تنزانيا، لاحظنا أنه مقابل ما يصل مجموع خسائره إلى 170.44 طن متري بسبب السلع التالفة/المعطوبة أثناء الفترة من يناير/كانون الثاني 2012 حتى يونيو/حزيران 2014، تسنى التخلص من 44.78 طن متري فقط (26 في المائة). ونوصي بأن يكفل البرنامج سرعة التخلص من البنود التالفة/المعطوبة وفقاً للإجراءات والعمليات والرسميات المطلوبة.

ولاحظنا في المكتب القطري في الكاميرون أن المعلومات المقدّمة من الشركاء المتعاونين فيما يتصل بالفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2013 حتى سبتمبر/أيلول 2014 غير متطابقة مع وضع المخزون المشار إليه في نظام معالجة حركة السلع وتحليلها (كومباس). ويمكن للبرنامج أن يكفل المطابقة الشهرية بين وضع المخزونات المحدد في تقارير الشركاء المتعاونين وما هو مسجل في نظام كومباس حتى يمكن التعرف على وقع أي خسائر أو هدر أو اختلاس.

ولاحظنا إجراء العديد من دورات التدريب على إدارة المستودعات على مستوى المكاتب القطرية، ولكن لم يتم الإبلاغ عن كل هذه الدورات من خلال نظام إدارة التعلم.

ومن الناحية التشغيلية، تمثل بيانات المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية بشأن عدد المستودعات وسعتها واستخدامها جزءاً من المعلومات الحاسمة التي ينبغي أن تتاح مركزياً من أجل وضع خطة شاملة لإدارة المستودعات ومن أجل إجراء رصد سليم لكفاءة تقديم الخدمة. ونوصي بأن يضع البرنامج نظاماً مناسباً لمعلومات الإدارة المتصلة بإدارة المستودعات يتضمن جملة أمور تشمل تفاصيل عدد المستودعات، وسعتها، واستخدامها، والدعاوى القانونية، وما إلى ذلك، بطريقة مركزية.

## الأهداف التنظيمية

- 1- برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) عضو في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية ويشكّل جزءاً من لجنيتها التنفيذية. وتتمثل مهمة البرنامج في إنهاء الجوع العالمي. وتتبع الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالبرنامج من ولايته وبيان مهمته ومن الأهداف الإنمائية للألفية التي اتفقت عليها كافة الدول الأعضاء في الأمم المتحدة.
- 2- وتشكّل الخطتان الاستراتيجيتان للفترة 2008-2013 و2014-2017 إطار عمليات البرنامج ودوره في بناء عالم خالٍ من الجوع. وتمثل هاتان الخطتان تحولاً تاريخياً في البرنامج من وكالة معنية بتقديم المعونة الغذائية إلى وكالة تقدّم المساعدة الغذائية باستخدام مجموعة أدق وأقوى من الأدوات التي تتألف أساساً من القسائم والنقد والمساعدة الغذائية العينية لتلبية الاحتياجات الحاسمة لسد الجوع. ويتمثل الهدف الجامع في الحد من الاتكالية ودعم الجهود الحكومية والعالمية الرامية إلى ضمان حلول لتحدي الجوع على الأجل الطويل.
- 3- والشركاء الرئيسيون للبرنامج في خط المواجهة مع الجوع هم الحكومات الوطنية والمحلية وكذلك المجتمعات المحلية، بما فيها المنظمات غير الحكومية. وتقع على المجتمعات المحلية والحكومات المسؤولية الأولى عن تلبية الاحتياجات المتصلة بالجوع لدى سكانها.

## إدارة المستودعات في البرنامج

- 4- يشتري البرنامج كل سنة سلعاً غذائية بهدف ضمان توفير السلع الغذائية المناسبة للمستفيدين في الوقت المناسب وعلى نحو يتسم بكفاءة التكلفة. واشترى البرنامج 2.1 مليون طن متري من الأغذية خلال عام 2012 وكذلك في عام 2013. واشترى ما لا يقل عن ثلاثة أرباع هذه الكمية من البلدان النامية وفقاً لسياسته بشأن شراء الأغذية بالقرب قدر المستطاع من المكان الذي تكون مطلوبة فيه. وعن طريق الشراء المحلي، يوفر البرنامج الوقت والمال المطلوبين لتغطية تكاليف النقل، ويساعد على الحفاظ على الاقتصادات المحلية.
- 5- وتناقصت قيمة مخزون السلع الغذائية لدى البرنامج في نهاية عام 2013 بمبلغ 45.6 مليون دولار أمريكي، أي 7 في المائة، عن مستوياتها في عام 2012، ونجم ذلك أساساً عن انخفاض قيمة الأغذية المحفوظ بها، بينما ظلت الكمية بالأطنان المترية المحفوظ بها عند نفس مستوياتها في عام 2012 (1.1 مليون طن متري في السنتين 2012 و2013).
- 6- وتؤدي عمليات المستودعات التي تنطوي على تخزين ومناولة في البرنامج دوراً حاسماً في سلسلة الإمداد من أجل توصيل السلع الغذائية إلى المستفيدين من نقاط التسليم، أي من النقطة التي تتم فيها مناولة السلع الغذائية إلى البرنامج من المانحين (في حالة المساهمات العينية) أو من الموردين (في حالة مشتريات البرنامج من الأغذية).
- 7- ويعرض الجدول التالي الوضع الكلي لمجموع الإنفاق، والأموال المنفقة على الأغذية والنقل البري والتخزين والمناولة، وعمليات تشغيل المستودعات من جانب البرنامج:

## (بملايين الدولارات الأمريكية)

2014 (حتى يونيو/حزيران)	2013	2012	تفاصيل البنود
2 238.6	4 184.6	4 018.9	مجموع النفقات
1 322.6	2 637.2	2 826.7	الأغذية (شاملة جميع النفقات ذات الصلة)
<b>59.08</b>	<b>63.02</b>	<b>70.34</b>	نسبة نفقات الأغذية إلى مجموع النفقات
317.2	662.3	763.3	النقل البري والتخزين والمناولة
<b>14.17</b>	<b>15.83</b>	<b>18.99</b>	نسبة النقل البري والتخزين والمناولة إلى مجموع النفقات
36.71	70.72	85.05	تكلفة تشغيل المستودعات بالنسبة لتكاليف النقل البري والتخزين والمناولة
<b>11.57</b>	<b>10.68</b>	<b>11.14</b>	نسبة تكاليف تشغيل المستودعات إلى تكاليف النقل البري والتخزين والمناولة

8- ويوجد 632 مستودعاً خاضعاً لإدارة البرنامج في 75 بلداً حيث تخزن الأغذية لتوزيعها على المستفيدين. وبالإضافة إلى ذلك، هناك مستودعات تابعة للحكومة والمنظمات غير الحكومية الشريكة. وحتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2013، بلغت كميات السلع التي كانت في حوزة هؤلاء الشركاء المتعاونين 121 795 طناً مترياً بقيت متاحة للتوزيع.

9- وفي ظل ازدياد القلق حيال جودة الأغذية وازدياد اهتمام البرنامج بشراء أغذية مغذية متخصصة عالية القيمة تتطلب تحديداً بيئة مأمونة ومحمية، والاتجاه الملموس نحو الشراء المسبق باستخدام آلية الشراء الآجل، بات التخزين السليم للسلع الغذائية يشكل ضرورة حتمية، لأن انتهاء صلاحية السلع/تلفها يمكن أن يتسبب في مخاطر تمس سمعة البرنامج.

## أهداف المراجعة

10- الهدف الرئيسي لمراجعة أداء 'إدارة المستودعات' هو التماس ضمانات تؤكد أن البرنامج يدير مستودعاته بطريقة اقتصادية وبكفاءة وبفعالية وأن إدارة السلع الغذائية المخزنة في تلك المستودعات تتم وفقاً لأدلة البرنامج وخطوطه التوجيهية القائمة. وبصورة مفصلة فإن المراجعة تهدف إلى التأكد من مراعاة ما يلي:

- تخطيط المستودعات قائم وكاف؛
- وضع معايير لإنشاء/استئجار المستودعات والتقيّد بها؛
- تحقيق المستوى الأمثل من إدارة أماكن تخزين السلع والتخلي بالحصافة والاقتصاد في استئجار المستودعات الخاصة؛
- استناد إدارة المخزونات إلى الأحكام/أفضل الممارسات المحددة في الأدلة ومناولة/تخزين وتفقيش السلع الغذائية لضمان كفاءة سلسلة الإمداد؛

- ضمان إدارة الجودة للتحقق من المسائل المتعلقة بجودة الأغذية وفرض ضوابط للتحقق من حالات انتهاء صلاحية السلع/تلفها، وما يقع من خسائر في المستودعات بعد تسليم السلع؛
- إجراء حصر للمخزونات في الوقت المناسب وبدقة، واستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات بكفاءة لنفس الغرض؛
- بناء قدرات الموظفين وكذلك الشركاء المتعاونين من أجل سلامة إدارة المستودعات/المخزونات وفقاً لمتطلبات البرنامج؛
- فعالية الرصد والرقابة على كافة مستويات المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي.

### معايير المراجعة

- 11- استخدمت المصادر التالية لمعايير المراجعة في تقييم أداء إدارة البرنامج للمستودعات:
- دليل تخزين الأغذية، ودليل إدارة المستودعات، ودليل النقل
  - النظام الأساسي، واللائحة العامة، والنظام المالي، والقواعد المالية
  - المعيار المحاسبي العام للقطاع العام 12 المتصل بتقييم الموجودات
  - خطة الأداء السنوي للسنتين 2013 و2014 وخطة الإدارة (2013-2015)

### نطاق المراجعة

- 12- تناولت مراجعتنا المقر الرئيسي للبرنامج في روما ومجموعة مختارة من ثلاثة مكاتب إقليمية<sup>1</sup> وخمسة مكاتب قطرية<sup>2</sup> ومكتب المنسق الإقليمي للطوارئ في عمان. وأجريت المراجعة في الفترة من سبتمبر/أيلول حتى ديسمبر/كانون الأول 2014. وتناولت المراجعة الأداء في الفترة من يناير/كانون الثاني 2012 حتى يونيو/حزيران 2014. وفحصت أيضاً البيانات/الأرقام المتعلقة بالسنوات السابقة عند اللزوم.

### منهجية المراجعة

- 13- ناقشنا أهداف المراجعة ونطاقها ومنهجيتها مع الإدارة في مقر البرنامج والمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية أثناء المؤتمر الاستهلاكي (المؤتمرات الاستهلاكية). وأصدرنا استبيانات إلى المكاتب الميدانية التي قمنا بزيارتها وقمنا بفحص وتحليل الوثائق والسجلات وأجرينا مقابلات مع المسؤولين المعنيين. وناقشنا استنتاجات مراجعتنا مع الإدارة في أثناء المؤتمر الختامي (المؤتمرات الختامية).

### شكر وتقدير

- 14- نتوجه بالشكر إلى إدارة البرنامج على تعاونها وما قدمته من مساعدة لنا في كل مراحل عملية المراجعة.

<sup>1</sup> القاهرة، وداكار، وبانكوك

<sup>2</sup> الأردن، والكاميرون، والفلبين، وجمهورية تنزانيا المتحدة، وجنوب السودان.

## استنتاجات المراجعة

### الإرشادات العالمية بشأن إدارة المستودعات

- 15- توجد لدى البرنامج أدلة معيارية وكتيبات متصلة بعمليات اللوجستيات التي تشمل إدارة المستودعات والسلع، وهي دليل النقل، ودليل تخزين الأغذية، ودليل إدارة المستودعات.
- 16- ولاحظنا أن البرنامج لم تكن لديه إرشادات عالمية شاملة لإدارة عمليات المستودعات. ونشجع البرنامج على اعتماد تلك الإرشادات لأن إدارة المستودعات تساهم بدور حاسم في تحقيق أهداف خطته الاستراتيجية (2014-2017) المتمثلة في استعادة الأمن الغذائي والتغذية والحد من سوء التغذية وكسر حلقة الجوع المتوارث بين الأجيال.
- 17- ووافقت الإدارة على أن إصدار وثيقة رفيعة المستوى بشأن إدارة المستودعات تشمل لمحة عامة للقواعد واللوائح التنظيمية وأفضل الممارسات يمكن أن يساهم بدور مفيد في الإطار التنظيمي للبرنامج.

### التوصية 1

يمكن للبرنامج أن يضع إرشادات عالمية شاملة بشأن إدارة المستودعات.

- 18- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

### خطة عمل/خطة عمل فرعية لإدارة المستودعات

- 19- من المستصوب لإدارة المشروعات بكفاءة أن توضع خطة عمل/خطة فرعية بما يتفق مع الخطة الاستراتيجية. وسوف يكفل ذلك تحقيق الاتساق والوحدة في كل المكاتب الإقليمية/المكاتب الإقليمية. ويمكن أن تشمل خطة العمل/الخطة الفرعية، في جملة أمور، عوامل للحفاظ على حد أدنى لتخزين الأغذية بالاستناد إلى الاحتياجات المتكررة في البلد، وتقييم المتطلبات من حيث فئة المستودعات وقدرتها الاستيعابية وذلك على أساس التغييرات الموسمية التي يَتميّز بها كل مكان على حدة، والقرار المتخذ بشأن اختيار فئة معينة من المستودعات (المملوكة/المستأجرة) عند ممارسة الحصافة المالية، إلخ.
- 20- ولاحظنا أن البرنامج لم يضع خطة عمل/خطة محددة فرعية متصلة بإدارة المستودعات على مستوى المقر الرئيسي، وخطة فرعية على مستوى المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية لتحقيق الأهداف العامة المحددة في الخطتين الاستراتيجيتين (2008-2013 و2014-2017).

- 21- وتقر الإدارة بأهمية اعتماد خطة عمل مناسبة ومحددة متصلة بإدارة المستودعات على مستوى المقر الرئيسي وخطة فرعية على مستوى المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية. وذكرت الإدارة أن البرنامج يعكف على اعتماد التخطيط السنوي العالمي الشامل لطلبات الأغذية والتمويل المتوقع.

### التوصية 2

يمكن للبرنامج أن يضع خطة عمل وخطة فرعية لإدارة مستودعاته على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

- 22- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

### تنقيح مختلف أدلة البرنامج

- 23- نُفِّح دليل النقد الذي وضع في عام 1994، باعتباره الوثيقة التوجيهية المعيارية الرئيسية لكل خدمات النقل واللوجستيات في البرنامج، آخر مرة في عام 2007. وجرى آخر تنقيح للدليلين الآخرين، وهما دليل تخزين الأغذية ودليل إدارة المستودعات اللذان يشار إليهما صراحة باعتبارهما يشكلان جزأين من دليل النقل، في عامي 2001 و2003 على التوالي.
- 24- وفي الوقت الذي يلبي فيه البرنامج الاحتياجات العاجلة للمستفيدين في البيئات الدينامية والمتقلبة، وفي ضوء التحول الاستراتيجي للبرنامج من وكالة معنية بتقديم المعونة الغذائية إلى وكالة تقدم المساعدة الغذائية، يلزم تنقيح تلك الأدلة بعد النظر في تعقيبات الأطراف ذات الصلة وأصحاب المصلحة المعنيين.

### التوصية 3

يمكن للبرنامج أن ينفِّح دليل النقل، ودليل تخزين الأغذية، ودليل إدارة المستودعات بعد النظر في تعقيبات الأطراف ذات الصلة وأصحاب المصلحة المعنيين.

- 25- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

### تخطيط المستودعات من أجل إدارة أماكن التخزين

- 26- تشمل إدارة التخزين بكفاءة ضمان المستوى الأمثل من استخدام القدرة الاستيعابية لمساحات التخزين القائمة والتقليل إلى أدنى حد من تكلفة التخزين. وتمثل الحاجة إلى مرافق للتخزين وأنواع تلك المرافق وقدرتها الاستيعابية وأماكنها وغير ذلك عوامل هامة في إدارة المستودعات. ويتخذ قرار إنشاء مستودع أو تأجيره وإدارته مباشرة (بواسطة موظفي البرنامج) أو إسناد إدارته (جزئياً أو كلياً) إلى جهات خارجية، على أساس التحليل المحلي لأكثر الخيارات موثوقية وفعالية من حيث التكلفة في الظروف المحددة.
- 27- ولم نجد أي خطة محددة لإدارة المخزونات فيما يتصل بنقلها وتخزينها بفعالية في مكتبين قطريين (جنوب السودان وجمهورية تنزانيا المتحدة). ولم نلاحظ أيضاً مخططاً للمخزونات قبل وصول السلع الغذائية في هذين المكتبين القطريين.
- 28- وأشار المكتب القطري (جنوب السودان) إلى أنه يعمل باستمرار على ضمان اتساق أفضل ممارسات إدارة المستودعات والأماكن مع أدلة النقل والمستودعات المعيارية. وبينما ذكر المكتب القطري في جمهورية تنزانيا المتحدة أنه يقبل بضرورة تحقيق المستوى الأمثل من استخدام سعة المستودعات وإدارة أماكن التخزين فيها، فقد أشار إلى أنه جرى إدراج مراجعة استخدام سعة مستودعي دودوما وإيساكا مع إمكانية دمجهما في مرفق واحد في خطة عمل المكتب القطري لعام 2015.
- 29- وأضافت الإدارة أن مثال جمهورية تنزانيا المتحدة قد لا يكون دليلاً على عدم وجود تخطيط سليم، ولكنه مؤشر على عدم إجراء توثيق منهجي لعمليات وأنشطة التخطيط و/أو عدم كفاية المراقبة اللازمة لضمان عدم الاقتصار على إجراء التخطيط، بل وكذلك توثيقه بصورة وافية.
- 30- ونرى أنه ينبغي للبرنامج أن يعزز آلية الرقابة على تخطيط الأماكن ووضع مخطط للمخزونات.

#### التوصية 4

يمكن للبرنامج أن يستعرض آليته الرقابية فيما يتعلق بتخطيط الأماكن ووضع مخطط للمخزونات.

31- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

#### إدارة جودة السلع الغذائية في المستودعات

32- من الأهمية البالغة إجراء تفتيش دوري على حالة السلع الغذائية المحفوظ بها في المستودعات. ويشمل ذلك إجراء مكافحة فعالة للآفات على فترات مناسبة للتقليل إلى أدنى حد من خسائر السلع الناجمة عن تفشي الحشرات. ووفقاً لدليل البرنامج بشأن تخزين الأغذية، "يجب التفتيش بانتظام بما لا يقل عن مرة واحدة في الأسبوع، وينبغي أن يشمل ذلك جولة كاملة في المستودع، داخله وخارجه، وتفقد جميع الموجودات بحثاً عن أي علامات تدل على سرقة، أو إصابات بالآفات، أو رطوبة، أو تلف ناجم عن تعفن، أو انسكاب أو تسرب السلع المخزّنة، أو حدوث تسرب من سقف المستودع، وأي أخطاء هيكلية أخرى أو أي مشاكل أمنية".

33- وفيما يتعلق بالمكتب القطري (جنوب السودان)، لم نجد أي أدلة تشير إلى إجراء تفتيش منتظم على الأغذية المخزّنة في المستودع. ولاحظنا أنه جرى التعاقد مع جهة خارجية لتقديم خدمات مكافحة الآفات، ولكن لم تحدّد مواعيد لإجراء عملية المكافحة. ولم تقدّم خدمات مكافحة الآفات إلا في الحالات التي بدت فيها علامات واضحة على وقوع إصابات بالآفات.

34- وذكر المكتب القطري (جنوب السودان) أنه شرع في عمليات تفتيش أسبوعية للمستودع والأغذية اعتباراً من أغسطس/آب 2014 وأنه يبذل جهوداً لضمان إجراء عمليات مكافحة الآفات في المواعيد/الأوقات المحددة سلفاً وليس فقط عندما تظهر علامات حدوث إصابات. وتشمل قوائم مقدمي الخدمات التي يحتفظ بها البرنامج شركات طيبة السمعة في مجال مكافحة الآفات والتعقيم بالتبخير. وذكر المكتب أنه يجري شراء معدات إضافية للمساعدة على التقليل إلى أدنى حد من إمكانية وقوع خسائر بسبب تفشي الآفات.

35- ولاحظنا أن نُظم التهوية في المستودعات في حاجة إلى تحسين في المكتبين القطريين (الجمهورية العربية السورية والعراق). وذكر المكتب القطري في الجمهورية العربية السورية أنه يجري تركيب 10 أجهزة شفط هواء وبوابة واحدة في مستودع صحنايا من أجل تحسين التهوية في نظام تجديد الهواء. وذكر المكتب القطري في العراق أنه انتقل إلى مستودع جديد مزوّد بتهوية أفضل.

36- ونرى أنه لا بد من امتثال جميع المكاتب القطرية للخطوط التوجيهية بشأن التفتيش المنتظم على المستودعات ضماناً لجودة السلع الغذائية المحفوظ بها في المستودعات.

#### التوصية 5

يمكن للبرنامج أن يكفل امتثال جميع المكاتب القطرية للخطوط التوجيهية بشأن التفتيش على المستودعات بانتظام ضماناً لجودة السلع الغذائية المحفوظ بها في المستودعات.

37- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

## السلامة والتأمين من الحرائق

- 38- ينص البند 3-10-9 من دليل النقل على أنه ينبغي أن توجد في كل مستودع نقاط إطفاء حريق/عربة إطفاء، وأجهزة إنذار ضد الحريق/كواشف دخان، وكذلك، عند اللزوم، عربات صهاريج لأغراض مكافحة الحرائق.
- 39- وتُخزَّن في مستودع تاغويغ التابع للمكتب القطري في مانيليا بالفلبين والذي تبلغ مساحته 1 440 متراً مربعاً تقريباً، مواد غذائية مثل البسكويت والحبوب الغذائية ومواد غير غذائية مثل عربات الدفع الرباعي، والمولدات ومجموعات المولدات النقال، وحاويات تكنولوجيا المعلومات، ولاحظنا أن هذه البنود المخزَّنة في المستودع هامة بدرجة كبيرة في التصدي السريع لحالات الطوارئ وذات قيمة كبيرة. ولاحظنا أن تدابير السلامة من الحرائق المتاحة غير كافية، حيث لا توجد في المستودع كواشف دخان، أو عربات صهاريج، أو غير ذلك، لمكافحة الحرائق الكبيرة. ولا توجد أي سياسة للتأمين ضد الحرائق للحماية من الخسائر في حالة وقوع أي حادث.
- 40- وبينما ذكر المكتب القطري في الفلبين أن جميع الموظفين اجتازوا في أبريل/نيسان 2014 تدريباً مقدماً من رجال الإطفاء في مانيليا على السلامة من الحرائق وعلى الإسعاف الأولي لتمكينهم من استخدام أجهزة الإطفاء عملياً، ذكر المكتب أنه يقبل بضرورة تركيب كواشف دخان وتأمين المعدات المخزَّنة من أجل التخفيف من المخاطر، وأضاف أنه سيجري توفير دلاء الرمل وبطانيات مكافحة الحرائق.

## التوصية 6

يمكن للبرنامج أن يراجع التدابير المتخذة لضمان السلامة وأن ينظر أيضاً في وضع سياسة تأمينية للحماية من وقوع خسائر في البنود المخزَّنة.

- 41- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

## التخلص من البضائع التالفة/المعطوبة

- 42- يتعيَّن، من أجل تحسين إدارة المستودعات، تحديد الموجودات المعطوبة/التالفة، لإصلاحها أو التخلص منها في أقرب وقت ممكن من أجل تلافي استمرار تدهورها أو تردي حالتها.
- 43- ولاحظنا في حالة المكتب القطري في جمهورية تنزانيا المتحدة أنه تسنى التخلص من 44.87 طن متري فقط (26 في المائة) من مجموع خسائر المستودع التي بلغت 170.44 طن متري بسبب السلع التالفة/المعطوبة في الفترة من يناير/كانون الثاني 2012 حتى يونيو/حزيران 2014. ويمثل ذلك 4 249 دولاراً أمريكياً فقط (3.5 في المائة) من مجموع قيمة السلع التالفة/المعطوبة (120 720 دولاراً أمريكياً).
- 44- وبينما أعرب المكتب القطري عن قبوله ضرورة التخلص فوراً من الشحنات التالفة فقد أوضح أن المخزونات التالفة تفصل دوماً وتُخزَّن بعيداً عن السلع السليمة. وأضاف البرنامج أن السلع المعطوبة/غير الصالحة للاستخدام ينبغي التخلص منها في أقرب وقت ممكن بعد اتباع الإجراءات والعمليات والرسميات المطلوبة.

## التوصية 7

يمكن للبرنامج أن يكفل التخلص من المواد التالفة/المعطوبة باستخدام الإجراءات والعمليات والرسميات المطلوبة.

45- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

## رصد المخزونات التي يحتفظ بها الشركاء المتعاونون

46- يجب أن تكفل المكاتب القطرية أن الشركاء المنفذين يقدمون بانتظام تقارير عن التوزيع والرصد تبين تحركات المواد الغذائية المستلمة والموزعة والخسائر التي تقع في المستودعات أو أثناء نقلها. ويجب تسجيل المعلومات في نظام معالجة حركة السلع وتحليلها (كومباس) لدى المكتب القطري كي تكتمل صورة سلسلة إمدادات السلع. ويلزم من الشركاء المتعاونين تقديم بيان شهري يبين الرصيد الختامي لمخزونات السلع التي يحتفظون بها.

47- وفحصنا التقرير الشهري عن مخزونات السلع التي يحتفظ بها الشركاء المتعاونون مع المكتب القطري في الكامبيرون فيما يتصل بالفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2013 حتى سبتمبر/أيلول 2014، ولاحظنا أن المعلومات المقدمة من الشركاء المتعاونين غير متطابقة مع وضع المخزونات المشار إليه في نظام كومباس. ووصل الفرق بين المخزونات التي كانت في حوزة الشركاء المتعاونين والأرقام المشار إليها في نظام كومباس خلال الفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2013 حتى سبتمبر/أيلول 2014 إلى 4 863.93 طن متري.

48- وردت الإدارة بأن المكتب القطري تلقى الرصيد الختامي الشهري للمخزونات التي في حوزة الشركاء المتعاونين وأن هذه المعلومات لا تشمل دوماً المخزونات الموزعة التي كانت ستساعد على المطابقة. وأضافت الإدارة أنه يجري بذل جهود لجمع بيانات كاملة ودقيقة من كل الشركاء المتعاونين العاملين لمطابقة المخزونات قبل 31 ديسمبر/كانون الأول 2014.

## التوصية 8

يمكن للبرنامج أن يكفل المطابقة الشهرية لوضع المخزونات وفقاً للمعلومات المقدمة من الشركاء المتعاونين إلى نظام كومباس من أجل تقييم حدوث أي خسائر أو هدر أو اختلاس.

49- وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

## استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات في رصد السلع الغذائية

50 - يستخدم البرنامج حالياً نظام كومباس لمعالجة تتبع جميع السلع الغذائية، ويستخدم نظام ونجز (شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات) لتسجيل المعاملات المتعلقة بمخزونات السلع الغذائية حتى مرحلة تصريف المخزونات. ولا يعمل النظامان على نفس المنصة، ولا يتبعان نفس قواعد التحقق، بل يستخدمان مراجعات مختلفة للتحقق من جودة البيانات. ومما يسهل ترحيل البيانات بين النظامين المذكورين تطبيق مشترك بين نظام ساب ونظام كومباس لإدارة السلع الغذائية أُدخل في عام 2009 كحل مؤقت. ويجري فرع تحليل الأموال ومحاسبة السلع ودعمها في شعبة اللوجستيات في البرنامج الحصر المادي بين نظام كومباس ونظام ونجز على أساس سنوي بالنسبة لحجم مخزونات الأغذية.

51- ولاحظنا أن الفرق في رصيد المخزونات بين نظام ساب ونظام كومباس قد تزايد منذ عام 2011. وبلغ مجموع الفرق عند الإقفال في الفصل الثاني (يونيو/حزيران 2014) بين نظام ساب ونظام كومباس 8 453 طناً مترياً، وكان هذا الفرق راجعاً أساساً إلى عدم مطابقة البنود المتصلة بمشروع مقفل (أكثر من 60 في المائة).

52- ووفقاً للمعلومات المقدمة من المكتب القطري في الكاميرون بشأن وضع مخزونات السلع في 30 سبتمبر/أيلول 2014، لاحظنا وجود فروق في أرصدة مخزونات السلع بين نظامي كومباس وونجز بما قدره 6 596.45 طن متري على النحو الوارد بالتفصيل أدناه.

(الكمية بالأطنان المترية)

23 636.88	نظام ونجز (الأرصدة المسجلة في نظام ساب داخل المقر الرئيسي) (بعد تعديل 10 026.37 طن متري حسب ما هو مبين في 'الجاري نقلها بحراً' و 3.05 طن متري تحت بند 'ساب - ميناء التحميل')
17 040.34	كومباس
6 596.54	الفرق

53- وأشارت الإدارة إلى أن تقريراً صدر في 5 نوفمبر/تشرين الثاني 2014 كشف عن أن الفرق قد تراجع من 6 596.54 طن متري إلى 3 456.60 طن متري. وأضافت الإدارة أن التطبيق البيئي المشترك بين كومباس وساب يُحقق في أحوال كثيرة في تحديد عدد المعاملات وأنه لا بد لحل تلك المشاكل من دعم تقني من المقر من أجل المواءمة بين المعاملات في كومباس وساب. وبالإضافة إلى إخفاق التطبيق البيئي بين النظامين المذكورين، يوجد عدد من الحالات التي سُجلت فيها المخزونات في نظام ساب، ولكنها لم تسجّل في نظام كومباس. وذكرت أيضاً أنه سيجري بحلول نهاية عام 2016 تطبيق نظام دعم تنفيذ اللوجستيات، وهو نظام جديد متكامل لسلسلة الإمداد من أجل تعزيز تخطيط وإدارة المخزونات ولتوفير أداة يمكن التعويل عليها في تخطيط أماكن المستودعات. وبإدخال نظام دعم اللوجستيات، سيتوقف العمل بالحل المؤقت وستُحسم جميع المسائل المتعلقة بالقيود الناجمة عنه.

تدريب القوة العاملة على إدارة المستودعات

54- أنشأت شعبة اللوجستيات في البرنامج وحدة تطوير اللوجستيات في عام 2007 بهدف تطوير مواد التدريب القائمة (في مجال وظائف اللوجستيات الأساسية) وتقديم التدريب إلى موظفي البرنامج. وتلقت مجموعة مؤلفة من 30 من موظفي اللوجستيات الخبراء في المستودعات وعمليات إدارة النقل والتشغيل في الموانئ تاهيلاً للمدربين، ويجري نشر هذه المجموعة تبعاً للاحتياجات من أجل تقديم التدريب التقني. وطوّرت مواد التدريب على إدارة المستودعات وتتاح من خلال نظام SharePoint إلى المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية لمساعدتها على عقد أنشطة تدريبية بانتظام لشركاء البرنامج.

55- ولاحظنا أن العديد من الدورات التدريبية على إدارة المستودعات قد أُجريت في المكاتب القطرية ولكن لم يتم الإبلاغ عن كل هذه الدورات التدريبية من خلال نظام إدارة التعلم ولا تتاح كل المعلومات عن عدد المشاركين في المقر. وهذه المعلومات مطلوبة من أجل فعالية رصد التدريب وتنمية القوة العاملة في مقر البرنامج وهو ما يمكن أن يساعد أيضاً البرنامج على وضع

خطة لتقديم التدريب مركزياً إلى الموظفين بمختلف مستوياتهم. وعلاوة على ذلك، يمكن لمقر البرنامج أن يستعرض مستوى التكامل مع نظام تعزيز الأداء والكفاءات.

**56-** ووافق البرنامج على أن التدريب على إدارة المستودعات الذي تنظمه المكاتب القطرية لا يسجل بطريقة منهجية في نظام إدارة التعلم، وأشار إلى أنه من المقرر وضع ترتيبات لتعزيز تسجيل معلومات التدريب على إدارة المستودعات في نظام إدارة التعلم. وبالإضافة إلى ذلك، يعمل البرنامج على المستوى العالمي من أجل استعراض الإطار الوظيفي وتحديد ملامح عامة جديدة لوظائف اللوجستيات. وسوف تُعبر هذه الملامح العامة الجديدة عن المهارات والكفاءات المطلوبة لتلبية الأهداف الاستراتيجية للبرنامج ولتحقيق أهداف الوفاء بالغرض.

### التوصية 9

يمكن للبرنامج أن يكفل تسجيل الوضع الحقيقي للتدريب على إدارة المستودعات في نظام إدارة التعلم.

**57-** وقبلت الإدارة توصية المراجعة.

### الافتقار إلى البيانات المركزية

**58-** احتجنا إلى بيانات المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية فيما يتعلق بعدد المستودعات وقدرتها الاستيعابية واستخدامها. ومن الناحية التشغيلية، تمثل هذه البيانات بنوداً حاسمة من المعلومات ينبغي إتاحتها مركزياً لتنفيذ خطة شاملة لإدارة المستودعات، ومن أجل سلامة الرصد وكفاءة تقديم الخدمة. وفي حين أن البرنامج يوفر هذه المعلومات فقد أبلغنا أن المعلومات عن كل المستودعات التي يديرها البرنامج، بما يشمل معلومات عن حجم البضائع في تلك المستودعات، ستتاح بطريقة منهجية وشاملة بمجرد بدء تنفيذ نظام دعم اللوجستيات.

**59-** ولاحظنا أيضاً أن شعبة اللوجستيات ليست على علم بأي دعاوى قضائية/قضايا معروضة للتحكيم فيما يتصل بإدارة المستودعات. ولم نتمكن من تأكيد وجود أو عدم وجود أي دعاوى قانونية أو أن المعلومات لم تكن متاحة. وذكر البرنامج أنه بعد إنشاء مكتب الشؤون القانونية، يجب أن تحال جميع القضايا القانونية التي تمس المنظمة إلى المكتب. ويتمثل دور مكتب الشؤون القانونية في حماية المصالح القانونية للبرنامج، ويمتد ذلك الدور ليشمل تمثيل المنظمة في التقاضي وحسم المنازعات. وتقع على فرع القانون البحري وقانون النقل والتأمين التابع لمكتب الشؤون القانونية المسؤولية عن كل المسائل القانونية الناشئة عن أنشطة اللوجستيات التي تخص البرنامج، بما يشمل عقود المستودعات. ونحن نرى أن توافر المعلومات المركزية عن الدعاوى القانونية لن يفيد فقط من منظور تشغيلي، بل وسيساعد المنظمة أيضاً على المبادرة بالتحرك لتجنب أي زيادة في تلك القضايا.

### التوصية 10

يمكن للبرنامج أن يضع نظاماً مناسباً لمعلومات الإدارة المتصلة بإدارة المستودعات، ويمكن أن يتضمن النظام جملة أمور تشمل تفاصيل عدد المستودعات وسعتها واستخدامها، والدعاوى القانونية، وما إلى ذلك، بطريقة مركزية.

**60-** وقبلت الإدارة توصية المراجعة.