

## دستورالعمل استقرار زنجیره تامین کالا و خدمات

**مقدمه:** مدیریت زنجیره تامین عبارتست از فرآیند برنامه ریزی، اجرا و کنترل عملیات مرتبط با تامین یک کالا در بهینه‌ترین حالت ممکن .. دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی کشور به جهت استفاده بهینه از نقدینگی و مدیریت بر کاهش هزینه‌ها ملزم به مدیریت بیشتری برای خرید کالا، نگهداری و مصرف آن داشته باشند، به طوری که خرید کالای مورد نیاز باید به اندازه و در زمان مورد نیاز و با قیمت مناسب صورت گیرد.

**اهداف:** هدف از تهیه این دستورالعمل دستیابی به اهداف زیر می باشد:

۱. افزایش کنترل داخلی جهت کاهش هزینه‌ها
۲. سیاستگذاری و نظارت متمرکز جهت خرید کالاهای پر مصرف اعم از دارو ، لوازم مصرفی پزشکی و سایر
۳. جلوگیری از خرید کالای بیش از حد مورد نیاز
۴. رعایت نقطه سفارش خرید و تعیین حداقل و حداکثر موجودی انبار
۵. انباشت موجودی کالا در سقف حداکثر مصرف دوره سه ماه
۶. خرید کلیه اقلام پس از تامین اعتبار

**دامنه کاربرد:** دامنه کاربرد این دستورالعمل تمامی مراکز درمانی، بهداشتی، دانشکده‌ها، معاونت‌ها و ستاد دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور موضوع ماده ۱ و ۲ آیین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه‌های علوم پزشکی می‌باشد.

**مسئولیت اجرا و نظارت:** مسئولیت اجرای این دستورالعمل به عهده رئیس ، معاون توسعه مدیریت و منابع و مدیر مالی ، معاون غذا و دارو ، مدیر امور پشتیبانی و رفاهی و سایر معاونین حسب مورد می‌باشد.

## دستورالعمل استقرار زنجیره تامین کالا و خدمات

### فصل اول: تعاریف

**ماده ۱ - تعاریف:** کلیه اصطلاحات و واژه هایی که در آئین نامه مالی و معاملاتی موسسه بکار رفته اند ، به همان مفاهیم در این دستورالعمل به کار می روند . واژه های دیگر به کار رفته در این دستورالعمل دارای معانی مشروح زیر میباشند:

۱-۱ - موسسه: دانشگاه / دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی

۱-۲ - واحد: واحدهای زیر مجموعه موسسه اعم از بیمارستان ها ، دانشکده ها، شبکه های بهداشتی ، مراکز تحقیقات و سایر مراکز زیر مجموعه در ستاد و صف

۱-۳ - امور مالی: مدیریت امور مالی موسسه

۱-۴ - کمیته: کمیته زنجیره تامین کالا و خدمات که در حوزه معاونت توسعه مدیریت و من ابع موسسه مستقر می باشد .

۱-۵ - کارگروه: کارگروه ساماندهی انبارها که تحت نظر کمیته ، فعالیت می کند .

۱-۶ - مصرف دوره ای: میانگین مصرف هر کالا که عبارت از مصرف هر کالا در یک دوره زمانی به تعداد روزهای آن دوره

۱-۷ - کالا و خدمات اولویت دار: کالاهای و خدماتی که مرتبط با فعالیت اصلی و ضروری موسسه و واحد می باشد .

۱-۸ - ارقام راکد انبارها: کالاهای موجود انبار که بیش از یک دوره مالی یا یک چرخه عملیاتی ، گردش کالا نداشته اند .

### فصل دوم: فرآیند تامین کالا و خدمات

**ماده ۲ - تامین کالا و خدمات ، می بایست بر اساس گامهای اجرائی زیر و به ترتیب صورت پذیرد:**

۲-۱ - شناسایی انبارها ، انبارک ها و استوک بخش ها در واحدها

۲-۲ - بررسی و تدوین نیازهای اساسی و اولویت دار از سوی مدیریت واحد

۲-۳ - تهیه لیست کالاهای موجود در انبار و میانگین مصرف سه ماهه از سوی واحد

## دستورالعمل استقرار زنجیره تامین کالا و خدمات

۴-۲ - ارسال لیست کالا ( همراه با کد کالا ) و خدمات اولویت دار از سوی واحد به کمیته

۵-۲ - تجمیع درخواست واحدها از سوی کمیته

۶-۲ - هماهنگی با هر واحد و تفاهم بر سر حجم و ارقام خرید

۷-۲ - سیاستگذاری و تعیین روش خرید بصورت متمرکز یا غیر متمرکز با انجام فراخوان و تعیین حداکثر قیمت

تبصره: در صورت خرید متمرکز لازم است موارد زیر مورد توجه قرار گیرد:

الف) در تفاهم خرید با فروشندگان به نحوی مدیریت گردد که کالا به انبار واحد ها تحویل داده شود و از ایجاد انبار جدید خودداری گردد.

ب) از ظرفیتهای انبار مجازی استفاده گردد، بنحوی که کالاها در مقاطع مشخص به واحدها تحویل داده شود.

ج) موسسه موظف است به منظور تامین کالا و خدماتی که در قالب فرآیند موضوع ماده ۲ این دستورالعمل، پیش بینی خرید آنها میسر نبوده است، برای هر واحد نسبت به تعیین سقف ریالی کل خرید کالا و خدمات در یک دوره مشخص اقدام نماید.

۸-۲ - تدوین برنامه نظارت و پایش دوره ای با توجه به اطلاعات بدست آمده از اجرای بندهای این دستورالعمل در جهت مدیریت انبارها، انبارک ها و استوک بخش ها در واحدها و نظارت بر نحوه عملکرد آنها

### فصل سوم: فرآیند ساماندهی انبارها

ماده ۳ - فرآیند های مرتبط با شناسائی اقلام راکد، طبقه بندی، تجزیه سنی آنها بر اساس رويه های حسابداری انجام پذیرد.

تبصره: شناسائی اقلام مازاد بر نیاز توسط کارگروه ساماندهی انبار صورت گیرد.

ماده ۴ - تعیین تکلیف کالاهای راکد و یا مازاد در انبارها، می بایست بر اساس گامهای اجرائی زیر به ترتیب صورت پذیرد:

۱-۴ - شناسائی و ارسال لیست اقلام راکد و یا مازاد انبار از سوی واحد به کمیته

### دستورالعمل استقرار زنجیره تامین کالا و خدمات

- ۲-۴ - بررسی لیست اقلام راکد و یا مازاد انبار هر واحد و نهایی سازی آن از سوی امور مالی
- ۳-۴ - تهیه لیست تجمیعی اقلام راکد و یا مازاد انبارهای موسسه
- ۴-۴ - اعلام لیست تجمیعی اقلام راکد و یا مازاد انبارهای موسسه به کلیه واحدها
- ۵-۴ - دریافت درخواست واحدها و تامین آن از محل اقلام راکد و یا مازاد انبار سایر واحدها
- تبصره - تدوین مکانیزم تشویقی برای واحدهایی که کالای خود را از طریق این بند تامین می کنند بر عهده موسسه می باشد .
- ۶-۴ - تهیه لیست نهائی اقلام راکد و یا مازاد انبارها که هیچکدام از واحدها برای استفاده از آنها درخواستی ارائه نداده اند .
- ۷-۴ - تعیین تکلیف اقلام راکد و یا مازاد انبارها توسط کمیته
- ۸-۴ - مدیریت امور مالی موسسه موظف است ، آثار ناشی از جابجائی و یا فروش اقلام راکد و یا مازاد واحدها را بنحوی در صورتهای مالی افشا کند که بتوان گزارش عملکرد مدیریت اقلام را تهیه نمود .

### فصل چهارم : اعضای کمیته و کارگروه

ماده ۵ - اعضای دائم کمیته بشرح زیر می باشند :

- ۱ - رئیس موسسه بعنوان رئیس کمیته
  - ۲ - معاون توسعه مدیریت و منابع موسسه
  - ۳ - معاون غذا و دارو موسسه
  - ۴ - مدیر امور مالی موسسه
  - ۳ - مدیر امور پشتیبانی و رفاهی بعنوان دبیر کمیته
- تبصره ۱ - معاون توسعه مدیریت و منابع می تواند بعنوان جانشین رئیس موسسه و از طرف ایشان مسئولیت کمیته را عهده دار شود .

### دستورالعمل استقرار زنجیره تامین کالا و خدمات

تبصره ۲- با توجه به ماهیت تصمیم گیری برای واحدها، سایر معاونین و مدیران موسسه حسب موضوع در جلسات کمیته شرکت می نمایند.

**ماده ۶-** اعضای کارگروه هر یک از واحد های موسسه بشرح زیر می باشند.

۱-۶- بیمارستان: رئیس بیمارستان - مدیر بیمارستان - رئیس امور مالی - رئیس امور اداری - مسئول امور داروئی - انباردار- نماینده معاونت توسعه موسسه - نماینده معاونت غذا و دارو - موسسه - نماینده مدیر مالی موسسه

۲-۶- دانشکده: رئیس دانشکده - معاون اداری مالی - رئیس امور مالی - رئیس امور اداری - معاون آموزشی - انباردار - نماینده معاونت توسعه موسسه - نماینده مدیر مالی موسسه

۳-۶- شبکه بهداشتی: مدیر شبکه- رئیس امور مالی- رئیس امور عمومی - مسئول امور داروئی - مسئول گسترش شبکه- انباردار- نماینده معاونت توسعه موسسه - نماینده مدیر مالی موسسه

۴-۶- مرکز تحقیقات: رئیس مرکز - مدیر امور عمومی - رئیس حسابداری- انباردار - نماینده معاونت توسعه موسسه - نماینده مدیر مالی موسسه

### فصل پنجم: سایر موارد

**ماده ۷-** در صورتی که مجموع میزان خرید کالا و خدمات هر واحد نسبت به دوره مشابه در سال مالی قبل از نظر ارزش ریالی کمتر باشد، توصیه میشود تا رئیس موسسه در صورت صلاحدید از مکانیزمهای تشویقی پلکانی برای مدیران و کارکنان واحد، اعضای کمیته و کارگروه و سایر دست اندر کاران استفاده نماید.

این دستورالعمل در ۷ ماده و ۵ تبصره در کمیته های فنی و تخصصی، موضوع ماده ۱۰۵ آئین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه ها / دانشکده های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی و کارگروه معاونین توسعه مدیریت و منابع، در تاریخ ۱۳۹۶/۱۱/۱۲ تصویب گردید.