

Seguimiento y presentación de informes

Unos registros coherentes permitirán una supervisión adecuada. Los aspectos básicos que deben controlarse regularmente son:

Niveles de existencias con requisitos especiales:

- Artículos que alcanzan umbrales críticos (como niveles de reabastecimiento o de existencias de seguridad).
- Artículos pertenecientes a proyectos específicos.
- Artículos con fecha de caducidad.

Patrones de consumo y duración de las existencias:

- Artículos de alta rotación.
- Elementos esenciales para llevar a cabo operaciones de ayuda.
- Artículos con ciclos de pedido cortos.
- Artículos con un aumento significativo de la demanda que podrían provocar situaciones de desabastecimiento.
- Artículos con una demanda significativamente reducida que podrían dar lugar a situaciones de exceso de existencias.

Además, también se puede controlar el desempeño de la gestión de inventarios. Para ajustar los procesos de gestión, considere la posibilidad de controlar la siguiente información:

- **Rotación del inventario** - Frecuencia, volumen y valor de las operaciones, identificando los artículos con mayor rotación. El valor de las operaciones individuales puede compararse con el valor medio del inventario y con la carga de trabajo necesaria para gestionarlas.
- **Tiempo real hasta la finalización** - El tiempo transcurrido desde la emisión de la instrucción hasta la finalización de una tarea. Esto podría incluir el tiempo de preparación del envío, incluido el lapso de tiempo entre el momento en que se recibe la orden de liberación de existencias y el momento en que se expiden formalmente las mercancías.
- Número de existencias agotadas en un periodo determinado.
- **Valoración de las existencias**
- **Cantidades y valores perdidos.**

A la hora de controlar y supervisar determinadas partidas, tenga en cuenta que las existencias siguen el *principio de Pareto*, también conocido como "regla 80/20", "ley de los pocos vitales" o "principio de escasez del factor". Este principio establece que aproximadamente el 80% de las consecuencias proceden del 20% de las causas. Aplicado a la gestión de inventarios, el 80% de los movimientos suelen proceder del 20% de la línea de artículos. Identificar este 20% de artículos de "alta rotación" es vital para una gestión óptima del inventario.

Inventario físico

Para garantizar que los registros sean coherentes y coincidan con las existencias físicas disponibles, se recomienda conciliar periódicamente los registros de existencias con los recuentos físicos reales. Este proceso se denomina "inventario físico". La frecuencia de los inventarios físicos puede venir determinada por el número de movimientos de existencias, por el valor o la naturaleza de los bienes almacenados, por la frecuencia de las visitas a lugares gestionados por terceros o por los requisitos de los donantes para un proyecto específico.

Para optimizar los esfuerzos de los mecanismos de control de un inventario físico, se puede

establecer un sistema A-B-C dividiendo el inventario en tres categorías:

- "Artículos A" con un control muy estricto y registros precisos.
- "Artículos B" con un control menos estricto y buenos registros.
- "Artículos C" con los controles más sencillos posibles y registros mínimos.

El control regular puede lograrse dividiendo el inventario en grupos A, B y C y contabilizando una combinación racional de cada categoría por período de revisión. Este tipo de recuento se produce cuando algunas partes de las existencias disponibles se contabilizan con mayor frecuencia que otras, normalmente siguiendo un programa, lo que se denomina "recuento cíclico".

Otras formas de recuento son:

- **Inventario físico general:** Suele producirse en periodos predefinidos, como anual, semestral o trimestralmente, y abarca todo el inventario de un almacén determinado.
- **Inventario bajo demanda de artículos específicos:** Para informes o solicitudes específicas, en particular para artículos que puedan requerir un recuento más regular.
- **Inventario por muestra:** Controles aleatorios al azar realizados normalmente a petición de los auditores o de la dirección del programa. Dichos controles aleatorios resultan convenientes durante visitas aleatorias o poco frecuentes.

Cuando se realicen inventarios físicos, las existencias deben permanecer inmóviles, es decir, no debe realizarse ningún movimiento de existencias de los artículos sometidos a control. Los controles aleatorios o por muestreo son más fáciles de llevar a cabo y pueden realizarse cuando sea necesario; en dichos casos, sólo debe permanecer inmóvil el artículo seleccionado. Un recuento físico de existencias completo requerirá que se detenga el movimiento de existencias en toda la instalación durante el periodo de tiempo predefinido.

Controles aleatorios

Se recomienda realizar controles aleatorios en cualquier operación y en cualquier momento. Resultan de utilidad cuando las personas encargadas del recuento sólo tienen acceso a las instalaciones de almacenamiento durante periodos de tiempo limitados, debido a restricciones operativas o de seguridad. Los controles aleatorios son también una forma relativamente sencilla de supervisar continuamente las actividades.

Para realizar una comprobación aleatoria, las personas encargadas del recuento deben elegir entre 3 y 7 partidas de cualquier mercancía del libro de almacén y realizar un recuento ciego. Para facilitar el recuento ciego, es necesario localizar los artículos en el almacén.

- En caso de que no se pueda, debe pedirse ayuda para ello al almacenista o encargado de almacén.
- El inspector debe llevar a cabo su propio recuento y pedir al tercero o a otro miembro del equipo que realice otro recuento al mismo tiempo.
- Al final de ambos recuentos, deben compararse las dos cifras y conciliar cualquier discrepancia entre ambos recuentos.
- Comprobación cruzada posterior entre el recuento físico y el recuento de existencias en el libro de almacén. Si el recuento físico no coincide con las cifras del libro, los encargados del recuento deben anotar la discrepancia.

Pesos y dimensiones (si es necesario)

- Pesar y medir los 3-7 artículos seleccionados.
- Comprobación cruzada con los pesos y volúmenes del libro de almacén. Las discrepancias

en pesos y dimensiones deben registrarse y corregirse.

Inventario físico general completo

Cuando se realiza un inventario físico general, el almacén debe permanecer cerrado durante todo el proceso. El tamaño global del almacén y la cantidad de artículos almacenados en él determinarán el tiempo necesario para realizar un recuento completo. El proceso en una instalación pequeña podría terminarse en unas pocas horas, mientras que para una instalación grande podría llevar varios días.

Si se prevé que el inventario físico dure más de unas cuantas horas, deberá informarse a todos los usuarios del almacén del retraso y del cierre. Si se esperan entregas entrantes, deben reprogramarse con antelación.

Para mitigar la posibilidad de error humano y de sesgo, se recomienda que dos equipos distintos cuenten el mismo conjunto de elementos sin que haya intercambio de información entre ellos. Debe designarse a una tercera persona para supervisar o dirigir los equipos de recuento. Si está disponible, utilice el sistema de "etiqueta de existencias" para facilitar el recuento.

Hoja de inventario

Etiquetas de existencias

Mientras que los controles bajo demanda o aleatorios pueden realizarse cuando sea necesario, se recomienda encarecidamente realizar un recuento completo de las existencias por lo menos una vez al año, si no con mayor frecuencia, según el tamaño de las instalaciones y del volumen general de las operaciones. La práctica estándar óptima aceptada para un recuento completo se denomina "doble ciego", y consiste en los pasos que se indican a continuación:

Procedimientos de recuento a doble ciego

1. Se identifican de antemano dos equipos de dos personas cada uno (cuatro personas en total). Estos dos equipos llevarán a cabo el recuento de forma consecutiva. Lo ideal es que las cuatro personas procedan de diferentes partes de la organización y no tengan un control directo sobre las existencias ni ningún incentivo económico directo para alterar el recuento de las mismas.
2. Las actividades del almacén se detienen completamente durante el tiempo del recuento de las existencias. Esto significa que no entrará ni saldrá ninguna carga, y que los artículos almacenados no se moverán dentro de las instalaciones. Lo ideal sería que durante el recuento solo se dejara entrar a las instalaciones a los contadores.
3. Los dos equipos deben reunirse con antelación para asegurarse de que todas las partes entiendan el proceso.
4. El primer equipo de dos personas comienza en un extremo del almacén y empieza a contar, utilizando un método común predefinido (por ejemplo: recuento de unidades por estante, recuento de unidades por artículo, etc.). El primer miembro del equipo cuenta, mientras que el segundo miembro del equipo lo registra en un sistema de grabación predefinido.
5. El segundo equipo de dos personas comienza después del primero. El segundo recuento puede comenzar después de que el primero haya terminado o también esperando solo unos minutos.
6. El segundo equipo contará usando el mismo acuerdo común. El segundo equipo de dos personas puede empezar desde el mismo lugar que el primero o desde el lado opuesto del almacén.
7. Una vez que el almacén completo haya sido contabilizado por ambas partes, éstas compararán los recuentos. Cuando haya discrepancias entre los dos recuentos, ambas partes deberán ir a ese lugar y conciliar los recuentos que difieren.
8. Solo después de que ambos equipos hayan llegado a un acuerdo mutuo sobre las cifras de las existencias, se puede considerar que el recuento está cerrado.

Discrepancias

Una vez finalizado el inventario físico, el contador debe registrar las discrepancias para su posterior análisis y seguimiento.

Tipos de discrepancias:

- **Pérdida** - Hay menos de una o varias partidas de las registradas en el libro de almacén, y no hay cartas de porte ni archivos de salida que expliquen la diferencia.
- **Caducados/manchados/infestados** - Los artículos se consideran inutilizables porque han pasado su fecha de caducidad o están infestados.
- **Excedente** - Hay más partidas de las registradas en el libro de almacén y no hay albaranes ni notas de recepción que expliquen la diferencia.
- **Daños** - Artículos almacenados demasiado dañados para ser utilizados por el solicitante.
- **Etiquetado erróneo** - Los artículos almacenados han sido erróneamente clasificados como un artículo diferente o perteneciente a un proyecto diferente en el libro de almacén.
- **No identificado** - Los artículos almacenados no parecen estar asociados a ningún otro artículo o proyecto conocido en el libro de almacén.
- **Dimensiones incorrectas** - Los artículos almacenados tienen medidas volumétricas o de

peso incorrectas con respecto a lo registrado en el libro de almacén, o no se registran medidas en absoluto cuando es necesario.

Muchas discrepancias se deben a simples errores administrativos. Los problemas más comunes son:

- Un mozo de almacén o un cargador puede confundir dos partidas similares de dos proyectos y almacenarlas juntas como una sola.
- Se da salida a la carga, pero el jefe de almacén olvida actualizar el libro de almacén.
- La carga se ha recibido recientemente, pero aún no se ha registrado en el libro mayor del almacén.

Sólo un inventario físico completo contabilizará las cifras totales de todos los artículos disponibles. Si los contadores detectan pérdidas o cargas mal etiquetadas durante controles aleatorios al azar, puede ser necesaria una investigación adicional para comprender el problema en su totalidad.

Medidas correctoras

<i>En caso de pérdida, deterioro o daños:</i>	Los contadores deben volver a inspeccionar los artículos y realizar recuentos adicionales en caso necesario. Si las pérdidas o los daños persisten tras los recuentos adicionales, deberá rellenarse un informe de pérdidas y actualizarse el libro mayor del almacén. El propietario de la carga debe ser informado de la pérdida.
<i>En caso de etiquetado incorrecto o de carga no identificada:</i>	Los contadores y el personal de almacén deben vincular correctamente la carga a las entregas previstas. La carga mal etiquetada debe etiquetarse correctamente, debe colocarse una tarjeta de existencias actualizada con los artículos y debe actualizarse el libro de almacén. La carga no identificada debe vincularse a un proyecto, donante, código presupuestario o categoría, según proceda, etiquetarse adecuadamente en el almacén y actualizarse en el libro. Si no existe información sobre la carga, el personal del almacén debe investigar de dónde pueden proceder los artículos almacenados.
<i>En caso de excedente de carga:</i>	Los contadores y el personal de almacén deben conciliar los movimientos de carga con las existencias disponibles. Si no hay ninguna explicación para los artículos adicionales detectados, el personal del almacén debe investigar de dónde pueden proceder los artículos almacenados.
<i>En caso de medición errónea:</i>	Las mediciones corregidas (pesos y volúmenes) deben actualizarse en el libro de almacén.

Seguimiento

En cada almacén deben controlarse periódicamente la frecuencia y el número de imprecisiones detectadas. Debe notificarse y analizarse cualquier discrepancia en las existencias, y deben adoptarse medidas correctoras para reducir el riesgo de que vuelvan a producirse. El equipo de logística debe registrar los resultados de los inventarios generales en un archivo específico para esa ubicación del almacén. Si un almacén sigue rindiendo por debajo de las normas aceptables, puede ser necesario adoptar medidas correctoras o impartir formación.