

Suivi et comptage

Des enregistrements cohérents permettent un suivi adéquat. Les éléments de base à suivre régulièrement sont les suivants :

Niveaux de stock assortis d'exigences particulières :

- articles atteignant des seuils critiques (comme les niveaux de réapprovisionnement ou de stock de sécurité).
- Articles appartenant à des projets spécifiques.
- Articles avec dates de péremption.

Tendances de consommation et durée de vie des stocks :

- Articles à forte rotation.
- Articles qui sont essentiels à la gestion des opérations de secours.
- Articles ayant des cycles de commande courts.
- Articles dont la demande a considérablement augmenté, susceptibles d'entraîner des ruptures de stock.
- Articles dont la demande a considérablement baissé, susceptibles d'entraîner des situations de surstockage.

Les performances de la gestion des stocks peuvent en outre être suivies. Pour ajuster les processus de gestion, envisagez de suivre les informations suivantes :

- **Rotation des stocks** - Fréquence, volume et valeur des opérations, repérage des articles dont la rotation est la plus élevée. La valeur des opérations individuelles peut être comparée à la valeur moyenne des stocks et à la charge de travail requise pour les gérer.
- **Temps réel d'achèvement** - Temps écoulé entre la formulation de l'instruction et l'achèvement d'une tâche. Cela peut inclure le temps de préparation de l'expédition, y compris le délai entre le moment où l'ordre de sortie de stock est reçu et celui où les marchandises sont formellement envoyées.
- Nombre de ruptures de stock au cours d'une période donnée.
- **Évaluation du stock.**
- **Quantités et valeurs perdues.**

Lorsqu'il s'agit de contrôler et de surveiller des articles particuliers, il faut tenir compte du fait que les stocks suivent le *principe de Pareto*, également connu sous le nom de « règle des 80/20 », de « loi du petit nombre vital » ou de « principe de la rareté des facteurs ». Ce principe stipule qu'environ 80 pour cent des conséquences découlent de 20 pour cent des causes. Si on l'applique à la gestion des stocks, 80 pour cent des mouvements tendraient donc à provenir de 20 pour cent de la gamme d'articles. Le repérage de ces 20 pour cent d'articles à « rotation élevée » est crucial pour une gestion optimale des stocks.

Inventaire physique

Pour assurer que les registres sont cohérents et correspondent au stock physiquement disponible, il est recommandé de procéder régulièrement à un rapprochement entre les registres de stock et les comptages physiques réels. Ce processus est appelé « inventaire physique ». La fréquence des inventaires physiques peut être déterminée par le nombre de mouvements de stock, par la valeur ou la nature des marchandises stockées, par la fréquence des visites sur les sites gérés par des tiers ou par les exigences des donateurs pour un projet spécifique.

Afin d'optimiser les mesures des mécanismes de contrôle d'un inventaire physique, un système A-B-C peut être mis en place, divisant le stock en trois catégories :

- « Articles A » soumis à un contrôle très strict et à des enregistrements précis.
- « Articles B » moins strictement contrôlés et possédant de bons enregistrements.
- « Articles C » soumis aux contrôles les plus simples possibles et possédant un minimum d'enregistrements.

Il est possible de réaliser un contrôle régulier en divisant le stock en groupes A, B et C et en comptant une combinaison rationnelle de chaque catégorie par période d'examen. Ce type de comptage a lieu lorsque certaines parties du stock disponible sont comptées plus souvent que d'autres, généralement selon un calendrier : on parle alors de « comptage cyclique ».

Il existe d'autres formes de comptage :

- **Inventaire physique général** : se produit généralement à des périodes prédéfinies, par exemple sur une base annuelle, semestrielle ou trimestrielle, et couvre l'ensemble du stock présent dans une installation de stockage donnée.
- **Inventaire à la demande d'articles spécifiques** : pour des rapports ou des demandes spécifiques, en particulier pour des articles qui peuvent nécessiter un comptage plus régulier.
- **Inventaire par échantillonnage** : vérifications ponctuelles aléatoires généralement effectuées à la demande des auditeurs ou de la direction du programme. La réalisation de vérifications ponctuelles aléatoires est utile lors de visites aléatoires ou peu fréquentes.

Lors de l'exécution des inventaires physiques, le stock doit rester immobile : aucun mouvement de stock ne doit se produire pour les articles examinés. Les vérifications ponctuelles à la demande ou aléatoires sont plus faciles à mener et peuvent être exécutées selon les besoins ; lors des vérifications ponctuelles aléatoires ou des inspections à la demande, seul le mouvement de l'article en stock sélectionné doit être arrêté. Pour procéder à un comptage complet du stock physique, il faut interdire tout mouvement de stock dans l'ensemble de l'installation pendant une période prédéfinie.

Vérifications ponctuelles aléatoires

Les vérifications ponctuelles aléatoires sont encouragées tout au long de chaque intervention et à tout moment. Elles sont utiles lorsque les agents chargés du comptage n'ont accès aux installations de stockage que pendant des périodes limitées en raison de contraintes de sécurité ou opérationnelles. Les vérifications ponctuelles représentent aussi un moyen relativement facile de suivre en continu les activités.

Pour réaliser une vérification ponctuelle, les agents chargés du comptage doivent choisir au hasard entre trois et sept postes d'un quelconque article parmi les marchandises dans le registre d'entrepôt et procéder à un comptage à l'aveugle. Afin de faciliter le comptage à l'aveugle, localisez les articles présents dans l'entrepôt.

- Si les articles ne peuvent pas être localisés, demandez au magasinier ou au gestionnaire d'entrepôt de vous aider à les retrouver.
- L'inspecteur doit mener son propre comptage et demander au tiers ou à un autre membre de l'équipe d'exécuter en même temps un comptage séparé.
- À la fin des deux comptages, comparez les deux chiffres et procédez à un rapprochement en cas d'écart entre les deux comptages.
- Exécutez ensuite un recoupement entre le comptage physique et le comptage du stock dans le registre d'entrepôt. Si le comptage physique ne correspond pas aux chiffres du

registre, les agents chargés du comptage doivent noter l'écart.

Poids et dimensions (si nécessaire)

- Pesez et mesurez les trois à sept articles sélectionnés.
- Procédez à un recoupement avec les poids et les volumes figurant dans le registre d'entrepôt. Les écarts de poids et de dimensions doivent être enregistrés et corrigés.

Inventaire physique général complet

Lors d'un inventaire physique général, l'entrepôt doit être verrouillé pendant toute la période d'inventaire. La taille globale de l'entrepôt et la quantité d'articles qui y sont stockés déterminent le temps nécessaire pour effectuer un comptage complet. Dans une petite installation, ce comptage peut être achevé en quelques heures seulement, tandis qu'il peut prendre plusieurs jours pour une grande installation.

Si l'inventaire physique doit prendre plus de quelques heures, tous les utilisateurs de l'entrepôt doivent être informés d'éventuels retards et de la fermeture de l'entrepôt. Si des livraisons entrantes sont attendues, elles doivent être reprogrammées à l'avance.

Afin d'atténuer les risques d'erreur humaine et de partialité, il est recommandé que deux équipes distinctes comptent le même ensemble d'articles sans qu'il n'y ait d'échange d'informations entre elles. Une troisième personne doit être désignée pour superviser ou gérer les équipes de comptage. Si possible, utilisez le système d'« étiquettes de stock » pour faciliter le comptage.

Fiche d'inventaire

Étiquettes de stock

Alors que les vérifications ponctuelles à la demande ou aléatoires peuvent être exécutées selon les besoins, il est vivement conseillé de procéder à un comptage complet du stock au moins une fois par an, voire plus fréquemment en fonction de la taille de l'installation et du volume global du débit. La meilleure pratique standard acceptée pour un comptage complet du stock est celle du comptage « en double aveugle », qui suit les étapes ci-dessous :

**Procédures
de
comptage
en double
aveugle**

1. Deux équipes de deux personnes chacune (quatre personnes au total) sont désignées à l'avance. Ces deux équipes effectuent le comptage de manière séquentielle. Dans l'idéal, ces quatre personnes doivent provenir de différentes parties de l'organisation et ne pas avoir de contrôle direct sur le stock ni d'incitation financière directe à falsifier les comptages du stock.
2. Les activités de l'entrepôt sont complètement interrompues pendant la durée du comptage du stock. Cela signifie qu'aucune marchandise n'entre ou ne sort et que les articles stockés ne sont pas déplacés dans l'installation. Dans l'idéal, seuls les agents chargés du comptage doivent rester à l'intérieur de l'installation pendant le comptage.
3. Les deux équipes doivent se rencontrer à l'avance pour s'assurer que toutes les parties comprennent le processus.
4. La première équipe de deux personnes démarre à une extrémité de l'entrepôt/installation de stockage et commence le comptage sur la base d'une compréhension commune prédéfinie (exemple : nombre de pièces par rayon, nombre de pièces par poste, etc.). Le premier membre de l'équipe compte, tandis que le deuxième membre de l'équipe enregistre sur un système d'enregistrement prédéfini.
5. La deuxième équipe de deux personnes démarre après la première équipe de deux personnes. Le deuxième comptage peut commencer après la fin du premier comptage, même seulement quelques minutes après.
6. La deuxième équipe compte en utilisant la même compréhension commune convenue. La deuxième équipe de deux personnes peut démarrer du même endroit que la première équipe ou du côté opposé de l'entrepôt.
7. Une fois que l'entrepôt/le local de stockage complet a été intégralement inventorié par les deux parties, celles-ci comparent les comptages. En cas d'écart entre les deux comptages, les deux parties doivent se rendre à l'endroit où se trouve le stock et procéder à un rapprochement entre les comptages différents.
8. Ce n'est qu'après que les deux équipes se sont mises d'accord sur les chiffres du stock que le comptage peut être considéré comme clos.

Écarts

Une fois l'inventaire physique terminé, l'agent chargé du comptage doit enregistrer les écarts en vue d'une analyse plus approfondie et du suivi.

Types d'écarts :

- **Perte** - Un ou plusieurs postes présentent une quantité inférieure à ce qui est enregistré dans le registre d'entrepôt, et il n'y a pas de lettres de transport/fichiers de sortie de stock pour expliquer la différence.
- **Articles périmés/abîmés/infestés** - Les articles sont considérés comme inutilisables parce que leur date de péremption est dépassée ou parce qu'ils sont infestés.
- **Excédent** - Il y a plus de postes que ce qui est enregistré dans le registre d'entrepôt, et il n'y a pas de lettres de transport/bons de réception pour expliquer la différence.
- **Domages** - Articles stockés trop endommagés pour être utilisables par le demandeur.
- **Articles mal étiquetés** - Les articles stockés ont été répertoriés par erreur comme un article différent ou appartenant à un projet différent dans le registre d'entrepôt.
- **Articles non identifiés** - Les articles stockés ne semblent pas être associés à un autre article ou projet connu dans le registre d'entrepôt.
- **Dimensions incorrectes** - Les articles stockés ont des mesures volumétriques ou de poids incorrectes par rapport à ce qui est enregistré dans le registre d'entrepôt, ou aucune

mesure n'est enregistrée alors que c'est nécessaire.

De nombreux écarts résultent d'une simple erreur administrative. Des problèmes courants sont notamment les suivants :

- Un travailleur de l'entrepôt ou un chargeur peut confondre deux postes similaires provenant de deux projets et les stocker ensemble comme un seul poste.
- Les marchandises sont libérées, mais le gestionnaire d'entrepôt oublie de mettre à jour le registre d'entrepôt.
- Les marchandises ont été récemment reçues, mais n'ont pas encore été enregistrées dans le registre d'entrepôt.

Seul un inventaire physique complet permet de compter le nombre total d'articles disponibles. Si les agents chargés du comptage découvrent des pertes ou des marchandises mal étiquetées lors de vérifications ponctuelles aléatoires, une enquête supplémentaire peut être nécessaire pour comprendre l'ensemble du problème.

Mesures correctives

<i>En cas de perte, de détérioration ou de dommage :</i>	Les agents chargés du comptage doivent réinspecter les articles et effectuer des comptages supplémentaires si nécessaire. Si la perte ou le dommage persiste à l'issue des comptages supplémentaires, il faut remplir une déclaration de perte et mettre à jour le registre d'entrepôt. Le propriétaire des marchandises doit être informé de la perte.
<i>En cas de marchandises mal étiquetées ou non identifiées :</i>	Les agents chargés du comptage et le personnel de l'entrepôt doivent associer correctement les marchandises aux livraisons prévues. Les marchandises mal étiquetées doivent être étiquetées correctement, une fiche de stock actualisée doit être jointe aux articles et le registre d'entrepôt doit être mis à jour. Les marchandises non identifiées doivent être liées à un projet, un donateur, un code budgétaire ou une catégorie, selon le cas, être correctement étiquetées dans l'entrepôt et mises à jour dans le registre d'entrepôt. En l'absence d'informations sur les marchandises, le personnel de l'entrepôt doit chercher à savoir d'où peuvent provenir les articles stockés.
<i>En cas de marchandises excédentaires :</i>	Les agents chargés du comptage et le personnel de l'entrepôt doivent procéder à un rapprochement entre les mouvements de marchandises et le stock disponible. En l'absence d'explication relative aux articles supplémentaires découverts, le personnel de l'entrepôt doit chercher à savoir d'où peuvent provenir les articles stockés.
<i>En cas d'erreur de mesure :</i>	Les mesures (poids et volumes) nouvellement corrigées doivent être mises à jour dans le registre d'entrepôt.

Suivi

La fréquence et le nombre d'inexactitudes doivent faire l'objet d'un suivi régulier pour chaque site d'entrepôt. Tout écart de stock doit être signalé et analysé, et des mesures correctives doivent être prises pour réduire le risque de nouvelles inexactitudes. L'équipe chargée de la logistique doit enregistrer les résultats des inventaires généraux dans un fichier spécifique à ce site d'entrepôt. Si un entrepôt continue à présenter des performances inférieures aux normes acceptables, une mesure corrective ou une formation peut être nécessaire.

