

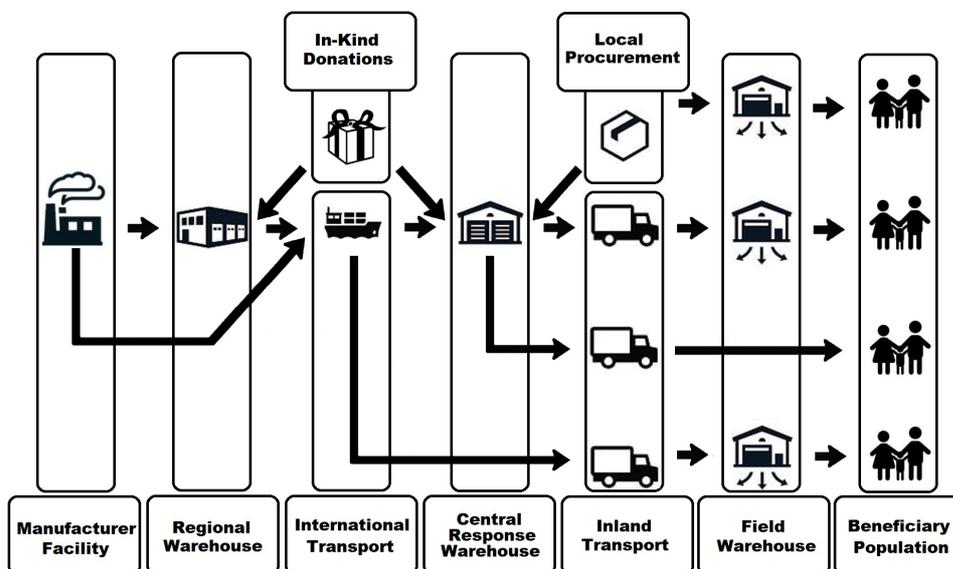
Estrategias de almacenamiento

“ «Un almacén es un espacio planificado para el almacenaje y la manejo de bienes y materiales». ([Instituto Fritz](#))

Las necesidades de almacenamiento de una organización humanitaria suelen corresponderse con lo necesario para el desarrollo de las actividades de respuesta y los objetivos generales de la propia organización. Las organizaciones que se ocupan de grandes volúmenes de bienes no perecederos puede que necesiten tener varios almacenes en varios lugares, mientras que las organizaciones que se centran en intervenciones especializadas selectivas [como la programación psicosocial] podrían tener una necesidad muy limitada de estrategias de almacenamiento detalladas y optar por adquirir y entregar directamente desde los proveedores según lo requiera el proyecto. Además de los volúmenes previstos de mercancías, las necesidades particulares de los productos dictarán la estrategia de almacenamiento. La gestión de los productos médicos básicos requiere una gestión de las existencias mucho más detallada y posiblemente unas condiciones de almacenamiento específicas, mientras que los artículos no alimentarios (NFI) duraderos tal vez no necesiten más que una protección básica contra los elementos.

En general, los organismos de ayuda humanitaria siguen un modelo para la distribución de bienes a las poblaciones beneficiarias afectadas similar al de las redes de distribución comercial, compuestas por instalaciones de almacenamiento internacionales y locales que sirven como puntos de consolidación, instalaciones suministradoras y puntos de distribución en cercanía.

Ejemplo: Visión general de una cadena de suministro humanitario y necesidades de almacenamiento.



Almacenes regionales/internacionales

Muchas organizaciones internacionales de respuesta humanitaria han adoptado la estrategia de ubicar previamente los suministros de ayuda en grandes almacenes que no se encuentran en los países donde se realizan las operaciones de respuesta, generalmente situados en uno o

más lugares estratégicos de la región. La creación de almacenes regionales ha permitido reducir en general el tiempo de respuesta ante las emergencias, así como promover un suministro más fiable y coherente de los artículos de ayuda a los países donde se opera, situados en torno a la región a la que sirve el almacén.

Un almacén internacional o regional sirve de punto de consolidación de los artículos a medida que se reciben de los proveedores, donantes o socios, lo cual permite a las organizaciones de respuesta humanitaria inspeccionar, equipar, segregar, re-empaquetar o preparar de otro modo la carga para su posterior traslado. Al hacerlo, los almacenes regionales e internacionales funcionan tanto como instalaciones de posicionamiento previo [que conservan los artículos necesarios para dar una respuesta rápida a caso de emergencia] como instalaciones de suministro, es decir, almacenes que reabastecen lentamente a otros almacenes situados más adelante en la cadena de aprovisionamiento.

Aunque muchos organismos han adoptado la estrategia de las instalaciones regionales, los almacenes regionales no deben considerarse una solución automática o predeterminada. El mantenimiento de un almacén grande [especialmente uno situado en un lugar remoto no necesariamente en el mismo país que la sede de un organismo] puede ser bastante costoso, y requiere personal y tiempo adicionales para garantizar el cumplimiento de las normas básicas y el buen funcionamiento de las instalaciones. Si un organismo no está dispuesto a comprometerse a pagar por varios años de almacenamiento en un lugar remoto, o no puede apoyar la supervisión técnica o las horas de trabajo asociadas con el funcionamiento adecuado de una instalación, el organismo puede optar por subcontratar completamente la gestión de su almacén regional, o renunciar directamente a tener un almacén de respuesta regional.

Ubicación de un almacén regional

Al decidir la ubicación de un almacén regional, deberán tenerse en cuenta los siguientes puntos:

- Acceso fácil a un gran volumen de transporte internacional intermodal. ¿El almacén está situado cerca de puertos marítimos y aeropuertos con suficiente tamaño y capacidad de tránsito?
- Proximidad relativa al área de respuesta. ¿La región tiene suficientes intervenciones y la ubicación se encuentra en el área general de intervención prevista?
- La naturaleza de las intervenciones planificadas. ¿El almacén servirá para actividades de respuesta rápida? ¿O el almacén solo suministrará para actividades realizadas más a largo plazo?
- Clima político del país. ¿El gobierno del país en el que se encuentra el almacén regional es estable y no propenso a los conflictos, la destitución o a cambios drásticos de las políticas?
- Viabilidad económica. ¿Es rentable realizar operaciones en el país? ¿Existen incentivos, como zonas de libre comercio o exenciones humanitarias, que reduzcan los costes de las operaciones internacionales?
- Acceso a los servicios correctos. ¿El lugar dispone de instalaciones de la calidad y el tamaño requeridos? ¿Se requerirá un almacenamiento termo-sensible o un almacenamiento en depósito?
- Acceso a un soporte técnico suficiente. ¿Hay disponibles en el mercado trabajadores o empresas cualificadas que puedan gestionar y realizar tareas especializadas como reparaciones?

Cualquiera de los puntos mencionados anteriormente puede tener efectos adversos en la capacidad de un almacén regional para realizar sus funciones básicas.

Operaciones de un almacén regional/internacional

Los almacenes regionales/internacionales pueden ser instalaciones construidas y diseñadas para tal fin, manejados por personal fijo formado en todas las áreas necesarias para hacerlo de manera eficiente, o se pueden almacenar las existencias utilizando a un proveedor de servicios logísticos con personal e instalaciones propias (3PL por sus siglas en inglés *third-party logistics provider*). Cualquier almacén regional o internacional debería contar con software especializado en gestión de inventarios que ayude a planificar y gestionar el almacén. El almacén regional o internacional principal utilizado para el posicionamiento previo deberá tener un entorno operativo relativamente estable, para que la atención general se centre en el funcionamiento eficiente y rentable del almacén. Numerosas organizaciones han centralizado sus instalaciones de posicionamiento previo estratégicamente situadas a nivel mundial. Algunas de ellas ofrecen servicios ampliados a otras organizaciones humanitarias sobre la base de gastos de funcionamiento más elevados, como la red de [Depósitos de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas \(UNHRD\)](#).

Almacén central - en el área de intervención

La necesidad y el número de almacenes necesarios en una zona de intervención depende del volumen y el tipo de actividades emprendidas y de los lugares donde se opera. Muchas organizaciones prefieren mantener al menos un almacén central en un país o zona de respuesta.

El almacén central suele estar en la capital del país de intervención o en un centro neurálgico comercial del país con suficiente infraestructura, aunque puede ubicarse en cualquier lugar, siempre que satisfaga las necesidades de la organización y los objetivos de la respuesta. En intervenciones que abarquen grandes áreas geográficas o en el caso de actividades de gran envergadura, las organizaciones pueden optar por disponer de un gran almacén en más de un lugar. Un gran almacén central suele estar localizado relativamente próximo a puertos y a aeropuertos, instalaciones de producción, mano de obra o servicios altamente cualificados o especializados, así como de servicios de transporte interno en el país. Los almacenes centrales pueden ser gestionados directamente por el organismo, lo que incluye la dotación de personal, el alquiler y la seguridad. Sin embargo, en contextos con suficientes actividades comerciales, un almacén central puede ser contratado a un proveedor independiente.

El almacén central sirve como punto de recepción principal de las mercancías que entran en un país, así como de punto de consolidación de las mercancías adquiridas localmente. El tamaño de un almacén central depende del volumen previsto de mercancías, del tipo de carga prevista y de las actividades auxiliares, como la preparación de kits, que puedan ser necesarias. El objetivo general de una estrategia de almacenamiento centralizado sería proporcionar un flujo suficiente y controlado de artículos de ayuda a lugares más remotos o de más difícil acceso, manteniendo a mano los suficientes para satisfacer la demanda en todo momento. Es posible que algunas organizaciones opten por renunciar a una estrategia de almacén central y, en su lugar, organizar entregas directas de los proveedores o puertos de entrada internacionales a los almacenes en terreno o a los lugares de distribución a los beneficiarios.

Almacenes en terreno

Contar con almacenes en terreno son otra estrategia que han adoptado muchas organizaciones de respuesta. Un almacén en terreno suele estar al final de la cadena de suministro, cerca del último punto de distribución al beneficiario. Los almacenes en terreno pueden tener una gran variedad de formatos, desde tiendas de campaña y estructuras móviles

y flexibles hasta pequeñas estructuras rígidas. Algunos de estos almacenes pueden ser tan grandes como una instalación central [según las necesidades] ya que lo que define una instalación en terreno es su proximidad a las actividades programáticas y su función como última parada en el camino hacia los beneficiarios.

Los almacenes en terreno no suelen tener el mismo nivel de infraestructura ni servicios que los almacenes centrales o internacionales. Las condiciones de almacenamiento en terreno suelen ser, en el mejor de los casos, limitadas, y podría ser necesario hacer mejoras considerables si se va requerir de almacenamiento especializado, por ejemplo; control de la temperatura. La seguridad suele ser también una preocupación añadida, pudiendo ser necesaria la construcción de infraestructura adicional como vallas, o la contratación de servicios de vigilancia adicionales. Es probable que la carga se mueva y apile a mano con un equipamiento limitado, como las estanterías disponibles.

La mano de obra del almacén puede ser mano de obra ocasional que nunca haya trabajado en un almacén antes, mientras que el sistema de inventario es más probable que se lleve en papel. A menudo, la situación mientras se establece un almacén de campo es inicialmente caótica, a veces peligrosa y unida a una necesidad humanitaria que puede ser muy urgente. Por consiguiente, el estilo de gestión debe ser práctico y orientado a la acción, con el objetivo de que los bienes humanitarios estén disponibles lo más rápida y eficientemente posible, sin dejar de rendir cuentas al mismo tiempo.