

Gestión de inventarios y almacenes

11 Diciembre 2024

Puntos clave

- **ASEGÚRESE** de adoptar procedimientos operativos estándar (POE) locales sobre gestión de inventarios y almacenes —factores cruciales de la cadena de suministro del ACNUR—, así como de que el personal relevante conozca su contenido.
- **ALMACENE** distintos envíos (identificador de lote o número de orden de compra) del mismo artículo en diferentes pilas, y de que cada una tenga una tarjeta de pila o contenedor que se actualice inmediatamente después de cada movimiento de inventario. La tarjeta muestra el saldo inicial, los movimientos de entrada y salida, y el saldo actual de determinado artículo en un momento en particular. Una pila o contenedor debe contar solo con un tipo de artículo con un único número de orden de compra. Las tarjetas de pila o contenedor facilitan el proceso de selección y conteo físico.
- **ASEGÚRESE** de llevar registro de todos los movimientos de entrada y salida del almacén, de conformidad con las instrucciones de los POE.
- **ASEGÚRESE** de que se prepare adecuadamente y se intercambie la documentación e información correspondiente entre la oficina del ACNUR y el almacén, de que las instrucciones para el almacén se apliquen como corresponde, y de que el registro de inventario del sistema de planificación de los recursos institucionales y del almacén coincidan y se actualicen a diario.
- **EVITE** posponer las tareas de seguimiento, actualización, intercambio o rectificación de documentación para el día siguiente. Llevar un registro actualizado y preciso de las transacciones del almacén es clave para garantizar que las actividades de gestión de almacenes sean adecuadas.
- **TENGA EN CUENTA** que una gestión ineficaz del inventario y los almacenes puede devenir en: a) el despacho de cantidades incorrectas, b) el registro de datos incorrectos, c) malas decisiones, d) niveles de inventario que exceden lo necesario, e) un uso ineficiente de fondos y e) daños y pérdidas para el ACNUR, que afectan a personas apátridas y en situación de desplazamiento forzado.

1. Líneas generales

Una gestión eficaz de inventarios y almacenes es esencial y debe extenderse a toda la cadena de suministro, hasta llegar a la distribución final a las personas y las familias. Estos procesos son cruciales para llevar registros rigurosos, evitar escasez o excedentes de existencias, y garantizar que la cantidad de existencias se optimice para satisfacer la demanda a la vez que se minimizan los costos.

En cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, se deja constancia del valor monetario de los inventarios en los estados financieros del ACNUR. Es deber y responsabilidad de las funciones de suministro del ACNUR en todas las operaciones, así como de los gerentes de almacén (independientemente de si forman parte del personal del ACNUR, de socios o de empresas comerciales que se encargan de gestionar los inventarios del organismo), asegurarse de que las condiciones de almacenamiento sean propicias y seguras, de que las operaciones de almacén sean eficientes, y de que se registren todos los movimientos de inventario de forma cabal y precisa en el sistema de planificación de los recursos institucionales basado en la nube.

Inventarios del ACNUR	Almacén del ACNUR
Los inventarios del ACNUR incluyen: a) todos los objetos para distribuir a personas apátridas y en situación de desplazamiento forzado (algunos ejemplos de inventario son las tiendas de campaña, las cobijas y los utensilios de cocina); y b) todos los artículos de valor para la organización, como bienes fungibles (otros materiales o suministros que emplea el ACNUR al llevar adelante sus operaciones), cuando estos artículos tienen un valor importante, por ejemplo, las mascarillas, los guantes y los uniformes destinados al personal del ACNUR y de socios.	Un almacén del ACNUR es un espacio planificado, gestionado por personal del ACNUR, un socio o una entidad comercial, donde se almacenan los inventarios de propiedad del ACNUR y se lleva registro de estos.

La presente entrada describe la importancia de llevar una gestión de inventarios y almacenes adecuada en todas las operaciones, incluso durante situaciones de emergencia, y describe las funciones y responsabilidades relacionadas con estas actividades de gestión de la cadena de suministro en el ACNUR, que se aplican tanto en las operaciones habituales como en emergencias. Esta entrada ofrece lineamientos esenciales para que las operaciones emprendan actividades de inventario y almacenes de conformidad con los procedimientos operativos y directrices estándar del ACNUR.

2. Relevancia para operaciones de emergencia

La gran escala y el aumento de actividades de gestión de inventarios y almacenes en el ACNUR en los últimos años, junto con el incremento de desafíos en torno a la apatridia y el desplazamiento forzado, y la cantidad creciente de declaraciones de emergencia, hacen que

estas actividades sean fundamentales durante las emergencias en el ACNUR. Estas situaciones requieren de procesos eficientes para asistir en la respuesta del ACNUR ante emergencias que implican un uso eficaz de los inventarios para permitirle al organismo entregar suministros vitales rápidamente en contextos de emergencia. Por lo tanto, para conseguir ese objetivo, las actividades de gestión de inventarios y almacenes en el ACNUR deben garantizar:

1. Un control riguroso de los movimientos y saldos de existencias para tener un registro cabal y detallado de la situación de inventarios (que incluye las existencias disponibles, de reserva, reguladoras, distribuidas, de contingencia y en tránsito).
2. Condiciones de almacenamiento apropiadas para productos básicos necesarios en situaciones de emergencia, de modo que los bienes guardados estén disponibles y en condiciones para su uso en caso de necesitarlos.
3. Medidas pertinentes para propiciar la seguridad y la protección de los bienes almacenados, el mantenimiento de las existencias conforme al plan de disposición y almacenamiento, y un apilamiento conveniente de los artículos.

En una emergencia, es posible que a los almacenes o lugares de depósito se les exija: i) un espacio de almacenamiento inicial cercano a un punto de entrada, ii) un espacio de almacenamiento de tránsito en alguna zona clave de transbordo, iii) un espacio de almacenamiento local a no más de un día de distancia en transporte de las personas apátridas o en situación de desplazamiento forzado, o iv) un espacio de almacenamiento en los campamentos.

3. Guía principal

3.1. Funciones, responsabilidades y equipo

✓ Cada operación del ACNUR que tenga artículos en inventario debe asignar las siguientes funciones del sistema de planificación de los recursos institucionales a miembros del personal capacitados, así como suplentes para cada una de las funciones y puestos mencionados:

- **Punto focal de inventarios:** función de suministro.
- **Responsable de órdenes de compra y órdenes de transferencia:** función de suministro.
- **Responsable de preparación de solicitudes de material y órdenes de transferencia:** función de suministro.
- **Responsable de la autorización de solicitudes de material:** función de programas.
- **Responsable de recogida y envío de solicitudes de material:** función de suministro.

✓ Los gerentes de almacén tienen la responsabilidad de asegurarse de que se asignen las siguientes funciones y responsabilidades clave. En almacenes más grandes, estas funciones deben recaer sobre distintas personas. En almacenes pequeños, una sola persona puede desempeñar varias funciones:

Funciones	Responsabilidades
-----------	-------------------

Almacenista / supervisor / gerente de almacén	Supervisa las operaciones del almacén. Controla el almacenamiento, movimiento, recepción y salida de inventario. En el ACNUR, los más altos oficiales que se encargan del suministro en una operación tienen la responsabilidad general de gestionar los inventarios del almacén. Esta persona debe asegurarse de que la función se lleve a cabo adecuadamente, y de que cuente con el personal y la gestión adecuados.
Contralor / contador de recepción y expedición	Compara las cantidades físicas con los documentos de recepción o salida de existencias, se asegura de que los registros de inventarios (tarjetas de existencias y de pila o contenedor) coincidan con el inventario físico.
Encargado del registro	Actualiza y monitorea los archivos de inventarios y documentos de envíos, se asegura de que se lleven a cabo las rutinas de archivo correspondientes.
Guardia de seguridad	Garantiza la seguridad del establecimiento donde se encuentra el almacén y los artículos guardados las 24 horas.

El **punto focal de inventarios del ACNUR** y el **Gerente de Almacén** deben asegurarse de que haya un flujo de información eficaz que permita el seguimiento y control de las actividades planificadas. Ambas partes son responsables de asegurarse de que los registros de inventario se actualicen a la brevedad y de forma rigurosa. El gerente de almacén debe comunicarle a la oficina del ACNUR (o viceversa) directa e inmediatamente de todo inconveniente que surja, y deben resolverlo de forma conjunta.

Recae sobre la **entidad de suministro**, en cooperación con la entidad de programas, cerciorarse de que todos los almacenes (sean administrados por personal del ACNUR o por personal externo) cuenten con un Gerente de Almacén designado, que tendrá la responsabilidad global de gestionar el almacén y sus operaciones.

✓ Asegúrese de que siempre se encuentre disponible una cantidad suficiente de los siguientes formularios:

- **Tarjetas de inventario**
- **Tarjetas de contenedores**
- **Cartas de porte numeradas**
- **Comprobantes de recepción de bienes numerados**
- **Formularios, libros mayores y otros artículos de papelería**

✓ Para que el almacén funcione adecuadamente, debe tener a disposición los siguientes equipos y recursos:

EQUIPOS BÁSICOS

**EQUIPOS
ESPECIALIZADOS**

**GUARDIAS DE
SEGURIDAD**

Teléfono o radioenlace de comunicación	Es posible que se necesiten generadores, carretillas elevadoras o transportadores para manipular grandes cantidades de suministros u objetos pesados. Se ha de solicitar asesoramiento especializado para decidir esto.	Los guardias de seguridad deben resguardar la seguridad del establecimiento donde se encuentra el almacén y los artículos guardados las 24 horas.
Conexión de Internet o de fax (idealmente, la conexión de Internet tendrá un enlace directo a la oficina del ACNUR)		
Computadora e impresora multifuncional (fotocopiadora, impresora, escáner y fax)		
Herramientas para abrir recipientes (martillos, espeques, cortadores de pernos, etc.)		
Agujas, cordeles, cajas o recipientes pequeños, y sacos de repuesto para reembalar los suministros si se daña el paquete		
Balanzas para pesar los productos básicos, tamices del tamaño correspondiente y dos montacargas con ruedas manuales o hidráulicos para mover productos		
Escobas, recogedores, cepillos y cubos de basura		
Botiquín de primeros auxilios, linternas, extintores y otros equipos para apagar incendios, dentro y fuera del establecimiento		
Cables eléctricos o extensiones y uniones de aire comprimido		
Provisión de generadores de reserva en caso de que el suministro eléctrico no sea estable		

3.2. Pasos que deben seguirse

✓ Planificación la infraestructura	Es necesario planificar antes de diseñar e instalar un almacén en un país u operación. El proceso de planificación y evaluación debe incluir un estudio de viabilidad y un plan de infraestructura del almacén (dónde, qué y cómo). Consulte la nota orientativa sobre el estudio de viabilidad y el examen de la red de almacenes y su primer anexo, la plantilla del estudio de viabilidad", disponibles en la página sobre gestión de inventarios y almacenes de la intranet del Servicio de Gestión de Suministros del ACNUR.
✓ Examen de la red de almacenes (optimización)	Cuando las instalaciones del almacén ya se encuentran en uso en una zona operacional, el personal de suministro ha de evaluarlas para determinar si los mecanismos de almacenamiento que ofrece son eficientes y satisfacen las necesidades de la operación del ACNUR. Consulte la nota orientativa sobre el estudio de viabilidad y el examen de la red de almacenes y su segundo anexo, sobre el examen de la red de almacenes y la optimización, disponibles en la página sobre gestión de inventarios y almacenes de la intranet del Servicio de Gestión de Suministros del ACNUR. Algunos resultados posibles de la evaluación pueden incluir recomendaciones de "cerrar", "trasladar", "ampliar", "consolidar", "conservar" o "crear nuevas instalaciones". Se deberá tomar una decisión acerca de si el personal de suministro debería gestionar un almacén directamente o contratar a una empresa comercial o socio externo para hacerlo. Esta decisión debe tomarse en función de la disponibilidad y la ubicación del personal con experiencia, un análisis meticuloso de las necesidades de almacenamiento actuales y previstas, y un análisis de costos de las distintas opciones disponibles.



Inspección de seguridad y de las instalaciones del almacén

Si se determina instalar un nuevo almacén durante una emergencia o en las operaciones habituales, la opción o el establecimiento que se elija debe satisfacer los requisitos, las normas y el presupuesto del ACNUR.

Las opciones que se deben considerar incluyen la contratación externa (socios en la ejecución), instalaciones de alquiler, instalaciones compartidas, instalaciones temporales, almacenes gubernamentales existentes (se usan si cumplen con los requisitos operacionales) o la creación de una estructura nueva. Si no existe una instalación de almacenamiento adecuada, puede que deba construirse. Es probable que, a largo plazo, sea apropiado recurrir a prácticas, materiales y técnicas locales. Sin embargo, para una construcción rápida, puede ser necesario utilizar almacenes prefabricados (tiendas) como medida provisoria. Debe ponerse atención a dónde se ubican. Deben estar protegidas de aguas superficiales, si es necesario, mediante la apertura de zanjas y la instalación de plataformas elevadas en su interior (paletas o lonas para el suelo en la arena). Los contenidos no deben estar en contacto con las paredes de la tienda. Hay almacenes prefabricados en las existencias centrales para situaciones de emergencia del ACNUR. Miden 24 m de largo y 10 m de ancho, con una capacidad de entre 750 y 1100 m³. Antes de ocupar un almacén, lleve a cabo una inspección de seguridad y de las instalaciones. Los almacenes deben tener una construcción sólida, estar secos, estar bien ventilados, y contar con protección contra roedores, insectos y aves. El suelo debe ser liso y firme, y debe ser fácil acceder a las instalaciones, con mecanismos adecuados para cargar y descargar bienes (tales como una rampa o plataforma). Se debe poder acceder fácilmente a los almacenes en todas las estaciones y con cualquier clima. Tome los recaudos necesarios con bastante antelación para el invierno o las temporadas lluviosas.



Selección de un almacén

Deben verificarse los siguientes elementos al seleccionar un almacén:

- El estado del techo y la ventilación
- El estado de las paredes y si son estancas al agua
- El estado del suelo, su aislamiento y el desagüe de agua en general
- La cantidad de vías de circulación y puertas
- La disponibilidad de equipos de manipulación y fuerza de trabajo
- Servicios (agua, electricidad, baños, protección contra incendios, etc.)
- Espacio para oficinas y alojamiento para conductores y guardias
- Estructuras especiales, de necesitarse (p. ej., para combustible, materiales de construcción y reservas de agua)
- Vallas, barandillas y puertas y ventanas seguras



Creación de un código de la unidad de operaciones en el sistema de planificación de los recursos institucionales basado en la nube

Solicite al Servicio de Asistencia Mundial y al Servicio de Gestión de Suministros que autoricen un código de la unidad de operaciones en el sistema de planificación de los recursos institucionales. Adjunte a su solicitud el [formulario de solicitud para abrir un almacén](#), disponible en la [página sobre gestión de inventarios y almacenes](#) de la intranet del Servicio de Gestión de Suministros del ACNUR.

✓ Seguro

Es inevitable que se produzcan daños durante el transporte o almacenamiento de bienes, estos pueden implicar grandes costos. Los suministros adquiridos internacionalmente a través del Servicio de Gestión de Suministros de la sede están asegurados por pérdidas y daños en tránsito, del proveedor o de las reservas mundiales del ACNUR. Las reclamaciones por siniestros se deben enviar al Servicio de Gestión de Suministros para su tramitación.

✓ **Gestión de inventarios y almacenamiento**

[Los POE del ACNUR relativos a la gestión de inventarios y almacenes](#) (que sirven como directrices para los socios que gestionan los almacenes e inventarios del ACNUR) deben describir las principales obligaciones para una gestión eficaz, así como las mejores prácticas. Esta entrada resume en su anexo A algunas de las mejores prácticas y principales obligaciones en relación con estos procesos, de conformidad con lo dispuesto en los POE del ACNUR.

4. Aprendizajes y prácticas de campo

Visite la página de la intranet del [Servicio de Gestión de Suministros de la División de Emergencia, Seguridad y Suministros \(DESS\)](#) para obtener información sobre formación y lineamientos adicionales.

5. Enlaces

[Página de gestión de inventarios y almacenes](#) [Manual de suministro del sistema de planificación de los recursos institucional...](#) [Nota orientativa sobre el estudio de viabilidad y el examen de la red de almace...](#) [Anexo I de la nota orientativa, plantilla del estudio de viabilidad de almacenes](#) [Anexo II de la nota orientativa, relativo al examen de la red de almacenes y la...](#) [Anexo III de la nota orientativa, formulario de solicitud para abrir un almacén](#) [Gestión de bienes e inventarios en la herramienta de gestión de riesgos del ACN...](#) [Prevención de fraudes en la herramienta de gestión de riesgos del ACNUR](#)

6. Contactos principales

Unidad de Inventario del Servicio de Gestión de Suministros de la DESS del ACNUR: hqsf03@unhcr.org