

# Gestión de vehículos y flotas

## Términos comunes en la gestión de flotas y vehículos

<b>Vehículo con tracción en las cuatro ruedas (4x4)</b>	Tipo específico de vehículo capaz de transferir la tracción del motor al eje delantero y trasero, lo que permite un agarre a las cuatro ruedas. También denominado vehículo «todo terreno».
<b>Coche</b>	Vehículo motorizado de cuatro ruedas que se utiliza habitualmente para el transporte de personas.
<b>Descargo de responsabilidad</b>	<a href="#">Formulario impreso firmado por los pasajeros</a> que no trabajan para la organización que opera el vehículo, mediante el que descargan a esta de cualquier reclamación legal en caso de accidente.
<b>Conductor</b>	Persona que conduce un vehículo. Debe tener un permiso de conducción en vigor específico para el tipo de vehículo.
<b>Flota</b>	Conjunto de bienes de similares características que se gestionan de forma conjunta. Una flota de vehículos es un grupo de vehículos cuya utilización se gestiona para lograr un propósito operativo particular.
<b>Combustible</b>	Material combustible, normalmente en forma líquida, que cuando se quema libera la energía necesaria para impulsar el motor mecánico de un vehículo. La gasolina y el diésel son los combustibles más utilizados en los vehículos motorizados de carretera. Jet-A1 es el combustible más común utilizado en vehículos aéreos.
<b>Vale de combustible</b>	Formulario impreso que se utiliza para obtener combustible en virtud de un acuerdo con una estación de combustible en particular. El titular del vale de combustible recibirá una determinada cantidad de combustible por cuenta de la organización a cambio del vale. Esta es una práctica común para evitar la gestión de efectivo entre los conductores y facilitar el proceso de repostaje.
<b>Vehículo con techo rígido</b>	Vehículo cuyo techo es rígido. A diferencia de los vehículos de tipo «pick-up», «techo rígido» es un término común para referirse a todos los vehículos 4x4, excepto para vehículos de tipo «pick-up».
<b>Vehículo ligero</b>	Vehículo de transporte comercial con un peso bruto no superior a 3,5 toneladas métricas (definición de la UE); a veces denominado vehículo industrial ligero.
<b>Kilometraje</b>	Distancia (millas o kilómetros) recorrida por un vehículo en un desplazamiento determinado. También se refiere a la distancia total recorrida por un vehículo desde su primer uso.

<b>Cuentakilómetros</b>	Contador en el salpicadero del vehículo para medir distancias. Los vehículos de motor están equipados con al menos un cuentakilómetros para llevar un recuento del kilometraje recorrido desde su primer uso. Algunos vehículos o dispositivos externos (como GPS) disponen de cuentakilómetros adicionales para medir la distancia recorrida en los desplazamientos. A diferencia del cuentakilómetros principal del vehículo, los cuentakilómetros adicionales se pueden pausar o restablecer a 0.
<b>Vehículo de tipo «pick-up»</b>	Vehículo ligero con un habitáculo cerrado y una zona de carga abierta, a veces cubierta con una capota de tela. Generalmente, es un vehículo 4x4.
<b>Sedán</b>	Vehículo de pasajeros con un compartimento independiente para una pequeña carga (maletero), el cual se ubica normalmente en la parte trasera del vehículo. También se le conoce generalmente como «coche urbano».
<b>Homogeneización de flotas</b>	Proceso de reducción del grado de diversidad en la flota que se gestiona mediante la homogeneización de la marca, el modelo, los principales componentes y el equipamiento de los vehículos.
<b>Camión</b>	Vehículo motorizado destinado específicamente al transporte de mercancías con un peso bruto que supera las 3,5 toneladas métricas. A menudo requiere un permiso de conducción especial para su conducción.
<b>Camioneta</b>	Tipo de vehículo de carretera utilizado para transportar mercancías o personas en un solo compartimento.
<b>Vehículo</b>	Un bien operado por una persona (conductor) con el propósito de transportar mercancías o personas entre dos ubicaciones diferentes. Puede ser motorizado o de tracción animal y tener de dos a más de cuatro ruedas.
<b>Libro de registro del vehículo</b>	Libro de registro para un único vehículo. En la guantera del vehículo siempre se guarda un libro de registro que es responsabilidad del conductor asignado al vehículo. Normalmente tiene dos partes diferenciadas: una para registrar todas las reparaciones y actividades de mantenimiento y otra para registrar el kilometraje y el consumo de combustible.

## Ámbito de aplicación y definición

La acción humanitaria requiere con frecuencia la realización de desplazamientos con vehículos, para lo cual resulta a menudo necesaria la gestión de una flota. Esta se refiere a los conocimientos y las prácticas de gestión de un conjunto de vehículos para lograr un propósito operativo particular. De esta forma, las organizaciones pueden minimizar riesgos, reducir costes y mejorar la eficiencia relacionada con el transporte de mercancías y personas. Además, se garantiza el cumplimiento de la legislación local y el deber de cuidado.

Dependiendo de la organización, dicha gestión puede abarcar vehículos de motor comerciales, como automóviles, furgonetas, camiones y motos, aunque también medios de transporte aéreo o acuático, como aviones, helicópteros, barcos y otros. En ocasiones, también se tratan como flota otros conjuntos de bienes, como generadores, contenedores de envío, ordenadores e incluso teléfonos móviles. Existen diversas características coincidentes para considerar flota a dichos conjuntos de bienes, entre las que cabe destacar:

- Gestionar un número considerable de bienes similares.
- Ser un conjunto de bienes imprescindibles para el logro de los objetivos de la organización.
- Incurrir en importantes costes de funcionamiento.
- Enfrentarse a riesgos importantes si se gestionan de forma deficiente.

En esta sección se abarca únicamente la gestión de flotas de vehículos, con especial atención a los vehículos terrestres de motor. Aunque los mismos principios y lógica podrían aplicarse a otros medios de transporte u otros tipos de bienes, estos no se tratan específicamente aquí.

Además, la gestión de flotas está estrechamente relacionada con la gestión de activos y el transporte por carretera.

Los vehículos propios se consideran por regla general parte del inventario de bienes y equipos. Por tanto, todos los procesos de gestión relativos a bienes y equipos deben aplicarse también a los vehículos pertenecientes a la flota de la organización. Además, dicha información queda complementada con la recogida en este capítulo, específica para vehículos motorizados.

Es habitual que las organizaciones humanitarias gestionen una flota de vehículos (coches, furgonetas o motos) para transportar personas. De igual forma, es posible que los organismos especializados en logística humanitaria también tengan que administrar una flota de camiones para transportar regularmente mercancías, agua o materiales de construcción. Este capítulo trata principalmente de la gestión de flotas de vehículos ligeros utilizados para el transporte de personas. Si desea consultar cuestiones complementarias e información técnica con respecto al transporte de mercancías, como la configuración de la carga, la planificación y programación de rutas o la documentación para el transporte de mercancías, consulte el [capítulo sobre transporte por carretera](#).

## **Alternativas a la gestión de flotas de vehículos**

En determinadas circunstancias, la gestión de una flota de vehículos para atender necesidades específicas de transporte puede resultar ineficiente, costoso, complicado desde el punto de vista administrativo e incluso arriesgado. En su lugar, se puede llevar a cabo el traslado de personal utilizando diversos servicios de transporte de proveedores públicos y privados.

Los profesionales de la logística humanitaria suelen autorizar y contratar diferentes servicios de transporte a los que pueden recurrir los usuarios según sus necesidades. Una vez que se ha identificado y habilitado un servicio de transporte, las labores consisten en controlar su uso y abonar el coste al proveedor correspondiente. Los acuerdos con los proveedores de servicios se realizan normalmente por desplazamiento o distancia. Se recomienda evaluar periódicamente (al menos una vez al año) la calidad del servicio prestado por los proveedores de transporte externos a fin de asegurarse del cumplimiento de los términos contractuales y su utilidad.

Antes de elegir la opción de transporte más adecuada, es primordial evaluar las necesidades operativas y el contexto y comparar las alternativas de transporte existentes.

Las alternativas más habituales a la gestión de flotas propias son:

Con frecuencia hay varias organizaciones humanitarias que operan de forma simultánea en determinados lugares. La puesta en común de recursos es una forma sencilla de optimizar costes y recuperar la inversión, no solo en relación con el transporte en sí, sino también con las instalaciones o recursos asociados a la propia flota, como un mecánico, un taller o una sala de comunicaciones o radio para el seguimiento de movimientos.

**Recurrir a  
otras  
organizaciones  
humanitarias**

Para el uso esporádico de vehículos de otras organizaciones, puede bastar con un intercambio de información y mecanismos básicos de coordinación. En situaciones en las que una organización puede hacer un uso regular de los recursos de la flota de otras, se recomienda que ambas partes formalicen el acuerdo a través de un memorando de entendimiento, donde se destaquen los beneficios que supone el compartir dichos recursos y se clarifiquen las condiciones de su utilización. La contribución de cada organización debe garantizar una participación equitativa en los esfuerzos y gastos de gestión.

---

En algunos lugares puede resultar útil y rentable recurrir al transporte colectivo para el traslado de personas a nivel regional o nacional. Puede utilizarse este método para desplazamientos esporádicos a través de rutas seguras que la organización no atiende de forma regular. Asimismo, las empresas públicas de transporte colectivo por carretera suelen ofrecer un servicio de transporte de pequeña paquetería a tarifas reducidas que pueden resultar útil en determinadas ocasiones.

**Transporte  
público  
colectivo**

Al valorar los medios de transporte público colectivo, algunas de las principales preocupaciones son la seguridad de los vehículos y la fiabilidad del servicio, cuestiones que deben examinarse de forma específica para cada una de las empresas candidatas a prestar el servicio. Estas cuestiones resultan especialmente importantes en los países en desarrollo. Asimismo, deben evaluarse algunos parámetros básicos, como son el estado general de los vehículos, el mantenimiento de los mismos y, su capacidad de carga, la disponibilidad de medios básicos de seguridad y las propias aptitudes de los conductores.

---

---

**Transporte público individual (taxi)**

En entornos urbanos uno de los medios de transporte individual más habituales es el taxi. La flexibilidad, la asequibilidad y la facilidad de gestión de un taxi lo convierten en una buena alternativa o complemento a la propia flota de la organización en entornos urbanos. Los taxis pueden resultar muy útiles para gestionar solicitudes no planificadas y a la hora de atender un incremento de las necesidades.

Debe evaluarse específicamente cada empresa candidata que ofrece este servicio, sobre todo en lo que respecta a cuestiones primordiales como la seguridad y la fiabilidad.

Cuando las empresas de taxis no están bien establecidas o su fiabilidad es deficiente, una solución puede consistir en acuerdos con un grupo específico de taxistas de confianza. Se trata de una práctica habitual para cubrir los desplazamientos desde y hacia el aeropuerto. Este tipo de acuerdos permite disfrutar de una ampliación de servicios, como tiempo de espera prolongado, atuendos fácilmente reconocibles por la organización, transporte de mercancías o entrega de material necesario a la llegada o partida, como teléfono móvil o llaves.

---

**Proveedores de transporte externos**

Aunque los proveedores de transporte externos suelen estar especializados en el transporte de mercancías, en algunos lugares también se puede confiar en ellos para el transporte de personas. Los operadores privados son principalmente empresas de alquiler de furgonetas y pequeños autobuses o autocares con conductor. Esta solución constituye una alternativa adecuada para transportar personas en caso de necesidad puntual, como actos con una amplia asistencia o evacuaciones preventivas de seguridad.

En el caso de que se utilice de forma regular este tipo de transporte, puede resultar útil la firma de un acuerdo marco para facilitar el proceso de gestión. Se recomienda especialmente que el contrato incluya condiciones particulares en materia de seguridad y que antes de la prestación de cada servicio se proceda a evaluar su cumplimiento.

Para obtener mayor información sobre las ventajas e inconvenientes de [utilizar el transporte de terceros](#) y las [recomendaciones a la hora de formalizar contratos al respecto](#), consulte el apartado de esta guía referente al transporte por carretera.

---

## Proceso de gestión de flotas

La complejidad de la gestión de una flota depende del número de vehículos, de la diversidad de los mismos y de la intensidad de su uso.

## Flujo de trabajo básico

La gestión de flotas puede analizarse desde cuatro componentes básicos:

1. **Conductores**
  2. **Vehículos**
  3. **Usuarios**
  4. **Movimientos**
  5. **Seguimiento**
- 

De acuerdo con esta lógica, se puede considerar que la gestión de flotas de vehículos consiste en varios flujos de trabajo ejecutados de forma simultánea por una o varias personas:

- **Gestión de vehículos:** garantizar que los vehículos estén disponibles y sean adecuados para su propósito, realizando comprobaciones periódicas, mantenimiento y reparaciones, autorizaciones administrativas, etc.
- **Gestión de conductores:** garantizar que los conductores estén disponibles y sean aptos para el fin deseado, organizar el registro de conductores, ofrecer capacitación, comunicar información relevante, obtener autorización médica, etc.
- **Gestión de usuarios:** garantizar el acceso a los servicios de la flota por parte de los usuarios de manera oportuna y segura, siendo especialmente consciente de las necesidades de estos y atendiendo a sus solicitudes, asignar los recursos pertinentes, proporcionar la información requerida para que se lleve a cabo de forma debida el desplazamiento y recopilar comentarios sobre la prestación del servicio.
- **Gestión de desplazamientos:** garantizar que los desplazamientos se realicen de manera satisfactoria, organizar estos de acuerdo con las necesidades expresadas por los usuarios, realizar un seguimiento para asegurar que se realicen de acuerdo con el plan y garantizar procedimientos estándar de trabajo y seguridad.
- **Seguimiento** - Todos estos flujos de trabajo deben supervisarse, tanto de forma individual como global (flota), asegurándose del debido rendimiento, el equilibrio adecuado y la realización de los ajustes necesarios. Asimismo, deben abordarse las deficiencias que existan, cuyos síntomas más habituales son un uso excesivo de recursos, excesivos fallos mecánicos, agotamiento de los conductores y mal comportamiento o descontento de los pasajeros.

## **Funciones de gestión de flotas**

La gestión de la flota y los flujos de trabajo puede servir para definir una serie de funciones y responsabilidades características para diferentes partes. La combinación o división de tareas entre uno o varios perfiles dependerá del tamaño de la flota, la intensidad de su uso y el contexto operativo. En una oficina sobre el terreno con una flota de 1 hasta 6 vehículos, una plantilla de entre 6 y 8 conductores y un taller subcontratado, una sola persona puede ser suficiente para supervisar todos los flujos de trabajo. Si el número de vehículos y conductores es significativamente mayor o la gestión del taller mecánico utilizado para dar servicio a los vehículos corre a cargo de la organización, el equipo podría ampliarse con perfiles nuevos y especializados.

Las funciones y responsabilidades características en la gestión de flotas de vehículos pueden abarcar:

Los conductores son los encargados de transportar mercancías y pasajeros en los vehículos de la organización, velando por sus condiciones técnicas y de seguridad y respetando las normas de tráfico del país y los procedimientos de trabajo y seguridad de la organización a fin de ofrecer un servicio seguro, fluido y eficiente.

Para lograrlo, deben realizar las verificaciones periódicas del vehículo asignado, asegurarse de que estén vigentes y disponibles en el vehículo todos los documentos del vehículo y permisos de conducir, rellenar el depósito de combustible cuando sea necesario y garantizar la correcta carga y descarga del vehículo.

### **Conductor**

Son los encargados de informar a la dirección de la organización sobre cualquier incidente relacionado con el transporte de pasajeros o mercancías además de saber utilizar todo tipo de accesorios que les son asignados para realizar su labor, como pueden ser los equipos de comunicación (teléfonos, teléfonos por satélite o radios) seguridad (kit de primeros auxilios y extintores), de recuperación de vehículos y de realización de reparaciones y mantenimientos básicos (cambio de neumáticos, con presión de neumáticos, etc.).

---

El jefe de tráfico es un perfil específico que se designa cuando se dispone de un número elevado de conductores en una flota determinada. En ocasiones, el jefe de tráfico puede hacerse cargo de gran parte de las funciones que normalmente se asignan a un jefe de flota, siempre que resulte adecuado según la organización del trabajo. Coordina el equipo de conductores, preparando y supervisando su trabajo: controles periódicos de vehículos, inventario de vehículos, repostaje, etc. Además, se encarga de informar sobre cualquier problema relacionado con los vehículos, así como de garantizar el mantenimiento de la flota y la reparación de esta en el momento oportuno a fin de asegurar un buen uso y la prestación de servicio.

### **Jefe de tráfico**

También organiza cursos de formación para conductores, realiza pruebas de conducción para las nuevas contrataciones y lleva a cabo evaluaciones periódicas de los conductores.

Asimismo, puede estar a cargo de la asignación de vehículos según la disponibilidad de conductores, la preparación de los turnos y la organización de reemplazos en caso de baja. También puede participar en algunas tareas de seguimiento, como informes mensuales de servicios, reparaciones y consumo de combustible de cada vehículo.

---

---

El mecánico realiza el servicio técnico, mantenimiento y reparación de los vehículos (y otra maquinaria, como generadores) a fin de garantizar unas buenas condiciones de funcionamiento. También informa y ofrece formación al equipo de conductores sobre la reparación y mantenimiento de vehículos.

**Mecánico**

Se recomienda disponer de un mecánico en el caso de que la organización cuente con un taller propio, aunque existe una gran variedad de contextos en los que puede hacer uso de estos trabajadores para realizar labores de reparación y mantenimiento de vehículos. El mecánico es responsable de los equipos y herramientas del taller: del uso correcto y seguro de estos, de su mantenimiento y renovación cuando sea necesario y de su control a través de un inventario actualizado. Aunque el mecánico puede realizar la gestión de existencias de algunos artículos consumibles básicos, no se recomienda llevar a cabo tal tarea con las existencias de repuestos, ya que ello dificultaría la rendición de cuentas y es contrario a la división básica de responsabilidades de la cadena de suministro.

El mecánico también puede ayudar en la evaluación de talleres externos para una posible subcontratación, así como en la revisión de vehículos ligeros y pesados antes de su alquiler.

Cuando no es necesario disponer de un mecánico a tiempo completo, suele recurrirse a una solución intermedia combinando las funciones de conductor y mecánico mediante la asignación de una cantidad de días (completos) para las labores mecánicas.

---

**Responsable de  
movilidad o  
desplazamientos**

El responsable de desplazamientos es el responsable de la organización y ejecución de todos los desplazamientos. Recibe las solicitudes de desplazamiento regulares y especiales y asigna los correspondientes recursos (vehículo, conductor y equipo de comunicaciones cuando sea necesario), informando a las personas relevantes sobre el plan de desplazamiento y cualquier cambio que se efectúe en la programación.

Además, vigila y registra todos los desplazamientos de personas, vehículos y carga garantizando su ejecución conforme a los procedimientos de trabajo y seguridad establecidos: salida, llegada, número de pasajeros, ruta, puntos de contacto habituales, etc. Deberá informar de cualquier retraso o incidente comunicado por cualquiera de los vehículos en ruta.

---

---

## **Gestor de la flota**

El gestor de la flota es el supervisor general de esta. Deberá confeccionar y poner en práctica estrategias que garanticen la adecuación de la flota, entre lo que cabe desde la elaboración y revisión del plan anual y el presupuesto de mantenimiento, renovación y ampliación de la flota cuando sea necesario, así como planificación y supervisión de recursos humanos para garantizar que se disponga de la cantidad, los conocimientos y las competencias que se necesiten. Dependiendo del tamaño de la organización y de las necesidades de vehículos, el gestor de la flota puede asumir las funciones del encargado de desplazamientos y del jefe de tráfico o, en caso de operaciones de grandes dimensiones, puede recurrir a perfiles de trabajo distintos y separados a fin de administrar un conjunto más amplio de tareas.

El gestor de la flota debe vigilar el desempeño de esta y ayudar en la toma de decisiones presentando informes regulares. También deberá asesorar en temas relacionados con la flota, como seguros de vehículos, tipo y frecuencia de mantenimiento, evaluación de todos los vehículos alquilados y empresas de transporte contratadas, redacción de contratos necesarios, etc.

Asimismo, y si corresponde, el gestor de la flota debe definir el pedido de repuesto y evaluar e identificar a los posibles proveedores locales.

---

## **Planificación de la flota**

La planificación de la flota es una actividad estratégica clave utilizada para diseñar la flota y su correspondiente modelo de gestión a fin de atender de forma adecuada y sostenible las necesidades de la organización. Dicha actividad engloba las dimensiones operativa, técnica, administrativa y financiera de una determinada organización, por lo que suele ser muy específica.

Puede depender de los requisitos específicos de los donantes y estar vinculada a otras políticas de la organización, como recursos humanos, operaciones diarias o políticas de seguridad. Algunas organizaciones pueden requerir que determinados vehículos estén restringidos a proyectos específicos, mientras que otras utilizan grupos de vehículos para atender múltiples proyectos. Las políticas de conducción pueden variar desde una dependencia rigurosa de un conductor específico de la organización hasta el uso de diferente personal para conducir los vehículos.

Las políticas administrativas de cada organización dictarán el enfoque de gestión de la flota utilizado y el encargado de dicha función de gestión dependerá en gran medida de las políticas y estructuras de la organización. En cualquier caso, se deben considerar los siguientes elementos:

- Las necesidades de transporte en un período determinado:
  - Frecuencia.
  - Destinos.
  - Pasajeros.
  - Carga.
- El contexto y la infraestructura disponible:
  - Lugares urbanos o remotos.
  - Otros medios de transporte disponibles y grado de seguridad que ofrecen.
  - Estado de las carreteras.
  - Requisitos administrativos para que una organización tenga en propiedad un vehículo y para las personas que vayan a conducirlo.

- Suministros básicos disponibles, como combustible y consumibles.
- Los costes de funcionamiento de una flota y la financiación disponible.
- Los riesgos (financieros, legales y de seguridad) de poseer y gestionar una flota de vehículos.

El número de vehículos necesarios debe determinarse en la fase de planificación. Para ello, deben evaluarse las diferentes actividades que necesitan transporte y determinarse el número de personas y la frecuencia que se requiere para cada actividad. Las actividades más habituales que deben considerarse con:

- Misiones sobre el terreno.
- Transporte de personal:
  - entre oficinas de la misma región.
  - entre alojamiento y oficina u otros lugares de trabajo.
  - entre oficinas y centros de transporte (es decir, aeropuerto).
- Soporte de actividades diarias, como:
  - Administración.
  - Reuniones y coordinación.
- Uso privado de vehículos.
- Traslado de carga.

Deben desarrollarse planes y ponerse a disposición recursos para reasignar, vender o comprar vehículos en caso de ampliación o reducción, o bien para renovar vehículos obsoletos. Además, se debe evaluar y adaptar el número y el tipo adecuado de conductores para adecuarse a las operaciones. Deben tenerse en cuenta las políticas de recursos humanos, como el máximo de horas de trabajo al día o las vacaciones. Si la organización está experimentando cambios significativos en términos de demanda de movilidad o el contexto operativo varía de forma importante, puede ser necesaria una revisión más profunda del modelo de gestión, entre lo que cabe destacar:

- Subcontratación de algunos de los servicios relacionados con la flota, como el mantenimiento.
- Tipo de seguro.
- Contratación de un mayor número de personal para hacer frente a los flujos de trabajo relacionados con la flota.
- Cambio de la primera hora de salida o la última hora de llegada.
- Incorporación de un sistema de autorización de seguridad o procedimientos de convoy para desplazamientos específicos.

Cuando se revisa la planificación, deben tenerse en cuenta los requisitos presupuestarios y las estrategias para reducir los costes de la flota. Se recomienda especialmente disponer de un presupuesto anual específico para las actividades de la flota, como los costes de vehículos, mantenimiento, consumo de combustible y otros consumibles.

Los costes que deben considerarse al tomar decisiones relacionadas con los vehículos abarcan adquisición, importación, combustible, seguros, reparaciones, mantenimiento, mano de obra, peaje, estacionamiento y enajenación, entre otros. A la hora de presupuestar, no hay que olvidarse de considerar la inversión necesaria para instalar equipamiento en el vehículo, como equipos de comunicaciones o de seguridad. Si las organizaciones no prevén todos los costes relacionados con la propiedad de una flota de vehículos, puede ocasionar problemas de financiación, como fondos insuficientes para mantener y reparar los vehículos, contratar un gestor de flota u organizar capacitación de conductores.

# Selección y adquisición de vehículos

## Vehículos

Las consideraciones básicas para elegir el vehículo de pasajeros más adecuado tienen que ver con el propósito previsto, el número de pasajeros que requieren un uso simultáneo y la duración y frecuencia de los desplazamientos. En esta primera etapa se deben considerar tres opciones principales: motocicleta, vehículo ligero o bien furgoneta o minibús. Si se transporta carga, se debe prever la capacidad de carga requerida. Se pueden considerar vehículos con maletero independiente o soluciones híbridas, como vehículos de tipo «pick-up». Consulte el capítulo [transporte por carretera](#) para informarse más detalladamente sobre la selección de camiones de carga. El contexto operativo y las condiciones medioambientales y de la carretera pesarán sobre la decisión y determinarán los requisitos técnicos del vehículo, como 4x4, aire acondicionado u otras características adicionales. La disponibilidad de repuestos, así como el conocimiento y la capacidad existente en el mercado local para lograr todo tipo de mantenimiento y reparaciones es también un factor importante a considerar.

Otros factores que pueden limitar las opciones de selección pueden ser el presupuesto disponible, los requisitos de los donantes o las políticas de la organización sobre homogeneización de vehículos. Los reglamentos de los donantes pueden restringir el tipo u origen de los vehículos que financiarán.

## Homogeneización

La homogeneización de la flota puede resultar útil cuando el conjunto de vehículos debe lograr funciones similares. Este procedimiento consiste en reducir la diversidad de vehículos de la flota, lo que contribuye a lograr importantes ahorros de costes y mejorar la eficiencia en procesos clave como:

- **Planificación:** costes, asignaciones, mantenimiento.
- **Funcionamiento diario de los vehículos:** comprobaciones regulares, uso de controles y pantallas, "sensación al volante".
- **Mantenimiento y reparaciones:** diagnóstico, herramientas, experiencia.
- **Gestión de inventarios:** repuestos, combustible, líquidos.
- **Adquisiciones y relaciones con proveedores:** estudios de mercado, contratos, facturas.
- **Seguimiento:** comparación del desempeño entre vehículos y conductores, gastos.

Es importante llevar a cabo la homogeneización no solo a nivel de marca y modelo de vehículo, sino también para los principales componentes y equipos instalados en ellos. La compra de un tipo de filtro, por ejemplo, puede ayudar a realizar un seguimiento del consumo y, al mismo tiempo, permite a los gestores de flotas negociar compras de varios productos a la vez. Una homogeneización mal gestionada puede generar sospechas de colusión: todas las decisiones sobre homogeneizar la flota deben tomarse de forma transparente y con total rendición de cuentas.

## Modalidades de uso

En lo que respecta a la selección y adquisición de vehículos, resulta pertinente estudiar la modalidad de uso que resulte más adecuada. Los vehículos pertenecientes a una flota autogestionada se pueden tener en propiedad, en alquiler o en alquiler con opción de compra.

## **Vehículos en propiedad:**

Si una organización decide adquirir sus propios vehículos, debe considerar diversas cuestiones. Para informarse más a fondo de las ventajas y desventajas de gestionar vehículos en propiedad, consulte el apartado sobre [vehículos propios](#) en la sección de transporte por carretera de esta guía.

## **Vehículos alquilados:**

El alquiler de vehículos es una opción disponible en prácticamente todo el mundo. Dependiendo del contexto, el servicio lo ofrecen empresas privadas o particulares, con o sin conductor. Pueden existir diversos motivos para utilizar vehículos alquilados: financieros, programáticos, técnicos o por inseguridad. Algunos factores clave que deben tenerse en cuenta al alquilar un vehículo pueden consistir en:

- Se desconoce la duración de las actividades y puede resultar complicado recuperar la inversión de la compra de un vehículo.
- El coste de importar un vehículo es demasiado alto y no hay vehículos de una calidad adecuada en el país donde se realizan las operaciones.
- Existe una necesidad urgente de aumentar la flota y la adquisición de uno o varios vehículos llevará una cantidad de tiempo excesiva.
- Hay un aumento repentino de la demanda de transporte, como evaluaciones rápidas o nuevas actividades.
- No hay trabajo suficiente para un vehículo a tiempo completo.
- El tipo de vehículo estándar no es adecuado para el trabajo, el contexto o las condiciones medioambientales.
- Entornos inseguros donde el riesgo de daño o robo es tan alto que económicamente no merece la pena correr el riesgo de comprar un vehículo.

En todos los casos, se deben tener en cuenta algunas consideraciones y llevar a cabo acciones específicas antes y durante el alquiler de un vehículo:

- Una correcta inspección del vehículo.
- Validación y jornada introductoria para el conductor del vehículo de alquiler.
- Elaboración de un contrato para la prestación del servicio.

## **Inspección técnica y administrativa de los vehículos alquilados**

Al alquilar un vehículo es importante evaluar su estado mecánico y administrativo general. Existen diversos motivos para ello:

- Evitar retrasos en las actividades programadas por avería del vehículo.
- Mejorar la seguridad de las personas implicadas en el desplazamiento.
- Evitar acusaciones por daños ya presentes en el vehículo.
- Garantizar el cumplimiento de todas las normativas nacionales y locales.

Lo ideal es que todas las inspecciones las lleve a cabo un mecánico cualificado. Se recomienda utilizar una plantilla que posibilite la inspección automática y homogénea de todos los vehículos, de forma que pueda realizarse de forma aceptable una comparación y validación antes de la contratación. Se sugiere mantener registros independientes para cada vehículo inspeccionado. Una plantilla de inspección puede abarcar los siguientes campos:

- Lectura de km
- Nivel de combustible

- Motor (ruido, fugas, humo)
- Sistema de lubricación (fugas, filtros, presión)
- Sistema de refrigeración (fugas, radiador, líquido, ventilador, correa)
- Admisión e inyección de aire (filtro de aire, filtro de combustible)
- Sistema de escape (fijación, fuga)
- Depósito de combustible (fugas, tuberías)
- Sistema de frenos (fugas, ruido, pedal, frenos de estacionamiento)
- Suspensión (blanda / dura, muelles, amortiguadores-casquillos)
- Neumáticos (presión, banda de rodadura, estado y rueda de repuesto)
- Chasis (grietas, fijación)
- Carrocería (impactos, parachoques, capó)
- Puertas (ventanas, bisagras, ajuste, cerraduras)
- Visibilidad (parabrisas, espejos, viseras solares)
- Asientos (cinturones de seguridad, sujeción)
- Sistema eléctrico (batería, motor de arranque, luces delanteras y traseras, indicadores, luces de techo, advertencias e indicadores del salpicadero, sistema de limpieza, claxon)
- Disponibilidad de gatos y herramientas
- Documentos administrativos (Registro, n.º de chasis y motor, seguro del vehículo)

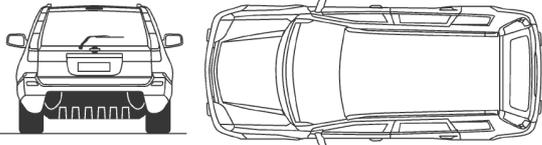
Una guía para que los usuarios indiquen dónde aparecen daños físicos en la carrocería:

## **Sedán**

## **4x4**

## **Camioneta**

Puede consultar un ejemplo de [plantilla para una inspección física diaria](#):

LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN		INFORME DIARIO DE INSPECCIÓN DEL VEHÍCULO			
		CÓDIGO DEL VEHÍCULO			
INSPECCIÓN REALIZADA POR		KM		COMBUSTIBLE	
FECHA:	FIRMA	INTENSIDAD	DEPÓSITO		1/4 1/2 3/4 Co
NOMBRE:		PRÓXIMO SERVICIO:	SECUNDARIO		1/4 1/2 3/4 Co
EQUIPAMIENTO		VEHÍCULO - INTERIOR			
<input type="checkbox"/> BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS <input type="checkbox"/> EXTINTOR <input type="checkbox"/> TRIÁNGULOS DE ADVERTENCIA <input type="checkbox"/> RUEDA Y NEUMÁTICO DE REPUESTO <input type="checkbox"/> GATO Y MANGO <input type="checkbox"/> Llave de RUEDAS		<input type="checkbox"/> DOCUMENTOS DE MATRICULACIÓN Y SEGURO <input type="checkbox"/> LIBRO DE REGISTRO <input type="checkbox"/> LUCES Y SEÑALES (funcionamiento) <input type="checkbox"/> SEGURIDAD DE ASIENTOS Y CINTURONES <input type="checkbox"/> RADIO - CODAN <input type="checkbox"/> RADIO - VHF			
MOTOR		VEHÍCULO - EXTERIOR			
<input type="checkbox"/> NIVEL DE ACEITE <input type="checkbox"/> NIVEL DE REFRIGERANTE <input type="checkbox"/> NIVEL DEL LÍQUIDO DE FRENO <input type="checkbox"/> LÍQUIDO DE DIRECCIÓN ASISTIDA <input type="checkbox"/> LÍQUIDO LIMPIA PARABRISAS <input type="checkbox"/> CORREAS Y VENTILADOR <input type="checkbox"/> BATERÍA Y TERMINALES		<input type="checkbox"/> ESTADO DE LA CHAPA DE LA CARROCERÍA <input type="checkbox"/> PEGATINA DEL SEGURO <input type="checkbox"/> PARABRISAS Y VENTANILLAS <input type="checkbox"/> ESCOBILLAS DEL LIMPIAPARABRISAS <input type="checkbox"/> ESPEJOS LATERALES <input type="checkbox"/> ESTADO Y PRESIÓN DE LOS NEUMÁTICOS <input type="checkbox"/> AJUSTE DE LAS TUERCAS DE RUEDA			
DAÑOS Y OBSERVACIONES					

*Adaptado de la IFRC*

Es necesario contrastar la identificación del vehículo (número de chasis y número de motor) en los documentos administrativos, así como la identificación del propietario. En caso de que exista alguna duda sobre la propiedad o haya discrepancia entre el vehículo y la documentación presentada, se debe descartar inmediatamente al vehículo.

### Validación y jornada introductoria de conductores de vehículos de alquiler

Al igual que el estado mecánico del vehículo de alquiler, es importante evaluar el estado de salud del conductor, las habilidades de conducción, los permisos administrativos, el comportamiento al volante y en el trabajo y los conocimientos necesarios para operar el vehículo en el contexto requerido, como el idioma local y la geografía que deberá recorrerse. Para obtener más información sobre esta cuestión, consulte el apartado que aparece más adelante referido a [contratación: selección y prueba de conductores](#)

Si el alquiler de vehículos es una estrategia a largo plazo, considere la posibilidad de mantener un grupo de conductores de "alquiler" que puedan trabajar cuando se solicite. Validar y ofrecer jornadas introductorias a grupos de varios conductores a la vez reducirá el tiempo dedicado a esta importante actividad.

### Contrato de alquiler

Para redactar un contrato de alquiler adecuado, se debe considerar lo siguiente:

- Definir el marco de tiempo del alquiler y la unidad de tiempo utilizada para establecer la tarifa: hora, día, semana o mes. Si el alquiler se prolonga durante más de un día, se recomienda acordar una tarifa diaria y cobrar según los días. Si se utiliza una tarifa

mensual, debe aclararse si el contrato se refiere a un mes natural, un período de cuatro semanas o 30 días.

- Debe aclararse quién proporciona el conductor: la organización humanitaria o el propietario. Si el propietario proporciona el conductor, debe aclararse que el coste del conductor está incluido en el alquiler. Además, deben acordarse las horas que puede trabajar el conductor junto con la tarifa por horas adicionales trabajadas. Si es necesario, el propietario debe proporcionar un segundo conductor. Se recomienda que los conductores facilitados por el propietario se proporcionen con dietas y alojamiento.
- Definir la parte responsable de suministrar el combustible:
  - Si la organización proporciona combustible, es necesario asegurarse de que el depósito esté lleno antes de su primer uso.
  - Si es el propietario o empresa de alquiler el que proporciona el combustible, es necesario asegurarse de que la cantidad del depósito sea suficiente para lograr los desplazamientos diarios programados a fin de evitar perder un tiempo valioso yendo a la estación de servicio.
- Identificar el lugar donde se estacionará el vehículo por la noche: en un recinto de la organización o de los propietarios. Cuando la organización proporcione combustible, el vehículo debe estacionarse en su recinto.
- Asegurarse de que no haya restricciones en cuanto a dónde puede ir el vehículo en un país determinado. Esto es especialmente importante en carreteras en mal estado o en zonas de conflicto.
- Asegurarse de que el propietario proporcione un seguro y un justificante de la cobertura del seguro. ¿Los pasajeros ya están asegurados o se requiere una cobertura adicional? Es preferible contar con una cobertura de seguro completa. La organización debe evitar cualquier responsabilidad relacionada con accidentes automovilísticos con vehículos de alquiler. El hecho de no aclarar esta cuestión puede dar lugar a controversias y demandas legales entre los propietarios del vehículo y las organizaciones humanitarias.
- Definir quién debe encargarse de las averías y el mantenimiento periódico. Se recomienda especialmente que sea el propietario del vehículo el que se encargue de la recuperación y reparación de los vehículos: evitar la responsabilidad de mantenimiento o reparación en vehículos que no se posean en propiedad, ya que, según el estado inicial del vehículo, se pueden producir averías frecuentes, prácticas abusivas y una enorme inversión. Si es posible, acordar que el propietario proporcione un vehículo de reemplazo sin cargo adicional en caso de avería o mantenimiento, sin causar retrasos indebidos en las actividades programadas.
- Realizar un inventario completo de herramientas y utensilios, mantener un registro de dichos artículos y asegurarse de que el vehículo lleve al menos las herramientas mínimas requeridas en caso de pinchazo o reparación menor.

*Adaptado de la lista de verificación de MSF para el alquiler de vehículos*

## **Leasing**

En algunas circunstancias, el leasing podría ser la forma más ventajosa desde el punto de vista financiero de alquilar un vehículo por un período de tiempo limitado. El leasing de vehículos se define como un alquiler a largo plazo con determinadas obligaciones por parte del arrendador para garantizar que el vehículo funcione correctamente y se mantenga en buenas condiciones.

Antes de contratar un vehículo en régimen de leasing, se debe calcular el «coste de vida total» y compararlo con otras opciones de adquisición. Si el leasing es la opción más barata, se puede utilizar el coste de por vida para identificar el período de arrendamiento y el proveedor óptimos.

En la tabla siguiente se resumen los aspectos que deben considerarse al comprar, alquilar o subcontratar vehículos:

Método	Ventajas	Desventajas
<b>Adquisición local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menores costes de transporte.</li> <li>• Entrega rápida.</li> <li>• Apoya la economía nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede que no tenga la calidad o cantidad necesaria.</li> <li>• La alta demanda de vehículos puede provocar competencia entre organizaciones y generar precios extremadamente altos.</li> <li>• Los donantes pueden mostrarse reacios a financiar en situaciones de emergencia a corto plazo.</li> </ul>
<b>Adquisición / Importación extranjera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de adquirir más vehículos de buena calidad.</li> <li>• Podría dar lugar a costes más bajos si la organización tiene un acuerdo mundial con el fabricante del vehículo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plazos de entrega más prolongados.</li> <li>• Mayores costes de envío e importación de vehículos.</li> <li>• Es posible que las organizaciones no puedan importar un vehículo a un determinado país según la política nacional y las regulaciones aduaneras.</li> </ul>
<b>Alquiler de vehículos (utilizando proveedores de alquiler locales)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los vehículos solo se pedirán o usarán cuando sea necesario y puedan atender desplazamientos cortos.</li> <li>• Los gastos de mantenimiento corriente generalmente se incluyen en los contratos de alquiler.</li> <li>• Sin gastos generales de instalación y mantenimiento de un taller.</li> <li>• Sin costes de compra iniciales elevados.</li> <li>• Las empresas de alquiler pueden proporcionar seguros y conductores que entiendan el entorno y la ruta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización deja de controlar algunos aspectos de la gestión de su flota.</li> <li>• La interrupción de los servicios puede provocar interrupciones en las actividades diarias.</li> <li>• Si el contrato de alquiler se cancela por algún motivo, es posible que la organización deba realizar grandes inversiones en la compra o alquiler temporal de vehículos para garantizar la continuidad de las actividades.</li> <li>• Si el vehículo de alquiler incluye conductor, la calidad de este debe estar garantizada.</li> </ul>

Método	Ventajas	Desventajas
<b>Externalización del transporte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proveedor externo se encargará de todo: conductores, vehículos, combustible, mantenimiento, seguros, telemática, informes, etc.</li> <li>• La gestión de flotas no es la actividad principal; las organizaciones pueden centrarse de forma específica en la ejecución de los programas.</li> <li>• Incrementa el ahorro de costes, la productividad de los recursos humanos y el flujo de caja.</li> <li>• Múltiples opciones de contrato: por vehículo por desplazamiento, por vehículo por día o por tonelada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización deja de controlar algunos aspectos de la gestión de su flota.</li> <li>• Siendo realistas, deben evaluarse detenidamente la seguridad, la velocidad y la calidad.</li> <li>• La interrupción de los servicios provocará interrupciones en las actividades diarias.</li> </ul>

Adaptado de la [Fleet Forum](#)

## Selección y gestión de conductores

Los conductores son un componente esencial de las flotas autogestionadas, tan importante como los propios vehículos. Incluso aunque una organización tenga una flota perfectamente mantenida, la mala calidad de los conductores o la falta de inversión en la formación de estos puede provocar accidentes, daños, pérdida de carga y posiblemente problemas con multas o demandas.

### Habilidades y competencias requeridas

Las organizaciones deben asegurarse de que todos los empleados implicados en las actividades de conducción cuenten con la competencia necesaria para conducir de forma segura. La competencia implica tener los conocimientos, las habilidades, las actitudes y el comportamiento adecuados.

Algunas de las habilidades y competencias requeridas para los conductores son:

- Permiso de conducción.
- Respeto de los valores humanitarios y cumplimiento de la carta y los principios humanitarios.
- Aptitud para conducir.
- Capacidad para aplicar diferentes técnicas de conducción: conducción defensiva, conducción todoterreno, conducción ecológica, etc.
- Alfabetización en el idioma de trabajo y capacidad para hablar el idioma local.
- Respeto y disposición para trabajar con personas de diferentes etnias y orígenes.
- Experiencia con vehículos específicos que deben utilizarse (4x4, motos, etc.).

- Conocimientos de mecánica básica.
- Buen conocimiento de los caminos rurales.
- Saber qué hacer en caso de accidente o emergencia.
- Voluntad de mejora continua (la capacidad de conducción se deteriora con el tiempo; la posesión del permiso de conducción por sí solo no implica necesariamente dicha competencia).

Conducir por motivos de trabajo a menudo implica conducir solo sin la supervisión directa de los gerentes ni otros compañeros durante períodos prolongados. También es posible que se requiera que los conductores viajen y permanezcan fuera de una base o tengan que buscarse alojamiento durante la noche.

## **Contratación, prueba y selección**

Las organizaciones que quieran mantener sus propios vehículos y disponer de un grupo de conductores deben asegurarse de que la contratación se lleve a cabo concienzudamente y de que se demuestren claramente las habilidades y los conocimientos. Al contratar conductores, las organizaciones pueden considerar:

- Solicitar documentación que acredite el permiso para operar el vehículo en cuestión.
- Solicitar una verificación de antecedentes.
- Pedir al solicitante que demuestre de primera mano su habilidad para conducir en un lugar seguro.
- Preparar con antelación preguntas técnicas.
- Si es posible, realizar un examen de detección de drogas.

La competencia para conducir de forma segura debe evaluarse en la entrevista, o bien antes de la asignación de las tareas de conducción. En dicha evaluación debe tenerse en cuenta la actitud del conductor, los conocimientos de seguridad vial y las habilidades de conducción al volante, así como otra información, como la edad, la experiencia, el historial de accidentes y cumplimiento legal (p. ej., el estado de los puntos de penalización) y la formación previa. A continuación, se indica una lista de verificación que puede utilizarse para la evaluación:

### **1. General**

- Años de experiencia conduciendo.
  - Problemas de salud o uso regular de medicamentos que podrían afectar la conducción.
  - Realizar una sencilla prueba de visión pidiendo al conductor que lea un número de matrícula desde una distancia de 20 metros. En caso de duda, consultar a un médico para que realice una prueba de visión adecuada.
  - Evaluar el conocimiento sobre las normas de tráfico locales (es decir, velocidad máxima en un lugar determinado, significado de una señal de tráfico en particular).
  - Preguntar sobre la experiencia previa con el tipo de vehículo de prueba.
  - Familiaridad con los controles 4x4.
  - Conocimientos sobre mantenimiento básico de vehículos.
  - Buenas prácticas en la carga de vehículos, específicamente mercancías pesadas y peligrosas.
  - Forma de reacción en caso de accidente.
  - Uso del libro de registro del vehículo.
-

---

## **2. Vehículo y prueba de conducción**

**2.1) Comprobación del vehículo:** Evaluar los conocimientos sobre las comprobaciones que hay que realizar antes de arrancar el motor, por qué se debe comprobar y qué debe hacer cuando se detectan fallos. Las comprobaciones pueden abarcar líquido motor; neumáticos; rueda de repuesto, gato y herramientas; buscar manchas debajo del vehículo.

### **2.2) Antes de arrancar:**

- Ajusta los asientos y los espejos (sí / no)
- Se asegura de que los cinturones de seguridad estén abrochados (sí / no)
- ¿No hay ninguna marcha puesta, la palanca del embrague está hacia arriba y freno de mano está puesto?
- Comprueba el salpicadero, las luces y los indicadores (sí / no)
- Evaluar los conocimientos sobre el significado de las luces del salpicadero.

### **2.3) Después de arrancar:**

- Escucha si hay ruidos anormales (sí / no)
- Comprueba el salpicadero, p. ej., luz de presión de aceite (sí / no)

### **2.4) Antes de comenzar a conducir:**

- Usos de espejos e indicadores (sí / no)
- Muestra respeto por el resto del tráfico (sí / no)
- Conduce con soltura (sí / no)

### **2.5) Mientras se conduce:**

- Respetar las normas de circulación y las señales de tráfico (sí / no)
- Maniobra y controlar el vehículo correctamente (sí / no)
- Utilizar espejos e indicadores (sí / no)
- Utilizar las marchas y controles correctamente (sí / no)
- Mantener la velocidad correcta teniendo en cuenta el estado de la carretera, carga y el resto del tráfico (sí / no)
- Conducir de forma segura (es decir, dejando espacio entre vehículos) (sí / no)
- Se anticipa a los peligros (sí / no)
- Muestra consideración por el resto del tráfico y los pasajeros (sí / no)
- Muestra consideración por el vehículo (p. ej., no frena de forma brusca) (sí / no)

### **2.6) Verificación de maniobras específicas.**

- Parada de emergencia (buena / correcta / mala)
- Inicio en pendiente (bueno / correcto / malo)
- Marcha atrás (buena / correcta / mala)
- Conducción en ciudad (buena / correcta / mala)
- Cambio de carril; adelantamiento (bueno / correcto / malo)
- Conducción por terreno accidentado (buena / correcta / mala)
- Conducción 4x4 (buena / correcta / mala)

---

## **3. Concienciación en materia de seguridad**

- Evaluar los conocimientos sobre los principales peligros al conducir en la zona y las medidas para mitigarlos.
  - Manejo de los principales peligros existentes (es decir, puestos de control, rocas, automóviles, choques, etc.)
  - Comportamiento durante la evaluación (es decir, confiado, tranquilo, capacidad para comunicarse)
-

---

#### **4. Uso de equipos y herramientas**

- Gato
  - Herramientas de recuperación de vehículos
  - Equipo de comunicaciones (radio, teléfono por satélite, etc.)
  - Utiliza los equipos mientras conduce (sí / no)
- 

*Adaptado del examen de reclutamiento de conductores de MSF*

### **Conductores no profesionales (personal)**

En algunas circunstancias, puede no ser necesario depender de conductores profesionales, por lo que la labor de conducción será realizada por otros miembros del personal. Por ejemplo, cuando no resulte rentable contratar a un conductor, pero aun así haya necesidad de gestionar una flota propia, cuando no existan servicios de taxi fiables, cuando sea necesario debido a riesgos de seguridad específicos, etc.

En algunas ocasiones, puede ser posible una solución mixta, donde los conductores profesionales son los únicos autorizados a conducir durante la jornada laboral y algunas categorías de personal pueden conducir fuera de dicho horario. Es posible que deban establecerse determinadas restricciones en caso de que conduzca personal no profesional, entre lo que cabe destacar: distancias de desplazamiento y limitaciones de tiempo, restricciones para el transporte de personas, límites de uso en actividades de ocio u otras situaciones que puedan considerarse de riesgo.

En el caso de que se permita o solicite a personal no profesional conducir los vehículos de la organización, se recomienda encarecidamente definir una política que enmarque el acceso al servicio: quién tiene derecho a acceder y para qué fines, medidas administrativas para hacerlo, responsabilidades de la organización y de los trabajadores. También debe haber procedimientos básicos para compartir vehículos, como: horarios, reserva, manejo de llaves, instrucciones de aparcamiento y pasos a seguir en caso de incidente.

Además de poseer un permiso de conducción válido, deben probarse debidamente las habilidades del conductor a fin de asegurarse de que sean las adecuadas para el vehículo asignado en el contexto específico.

Deben evaluarse las pólizas de seguro para adaptar la cobertura a las necesidades de la organización. Si es necesario, el personal debe establecer y aceptar una política clara para cubrir los costes de reparación.

### **Puesta en servicio**

La puesta en servicio se refiere al proceso que debe llevarse a cabo para que tanto los vehículos como los usuarios tengan el estado de preparación necesario para la realización de desplazamientos. La puesta en servicio puede abarcar los siguientes aspectos:

- Instalación del equipo necesario.
- Sesión informativa y formación para conductores y usuarios.
- Visibilidad / identificación de la ONG.
- Cumplimiento legal y cuestiones administrativas.

### **Equipo requerido**

Para operar en un contexto dado, es posible que se requieran equipos adicionales y

personalización del vehículo. Las modificaciones más habituales para realizar una conducción en condiciones malas de carretera pueden consistir en:

- Barra parachoques con mosquitera.
- Parachoques delantero y trasero reforzado con soportes de gato de gran elevación.
- Segunda rueda de repuesto instalada en un lugar seguro y apropiado.
- Gato de gran altura instalado en un lugar seguro y apropiado.
- Asta de bandera.

El proveedor del vehículo puede realizar estas modificaciones si se especifica adecuadamente durante el proceso de compra. En caso contrario, las modificaciones deben realizarse en un taller especializado.

Para fines de seguimiento de desplazamientos y seguridad, es posible que se necesite disponer de una comunicación fiable con el vehículo. Una solución puede ser un teléfono móvil con conexión adecuada, teléfono por satélite o radio. Dependiendo de la tecnología y los modelos, ciertos equipos de radio pueden requerir una instalación especializada. Las modificaciones pueden consistir en: soporte de antena, cables de conexión a tierra instalados en el capó, instalaciones en el salpicadero, así como conexiones internas y cableado.

Por motivos de seguridad, puede ser necesario disponer de un equipo básico, como un extintor y un botiquín de primeros auxilios.

## **Sesiones informativas y formación**

Dados los riesgos que entraña la realización de actividades en determinados entornos, se deben realizar jornadas introductorias adecuadas tanto para los conductores como para los usuarios. Para los nuevos conductores, dicha labor puede ser realizada por el gestor de la flota, o bien por otros conductores. Para las personas que hacen uso de la flota, pueden encargarse de ella otros perfiles de la organización. En cualquier caso, no hay que olvidarse de dedicar el tiempo necesario para dar las instrucciones correspondientes a los conductores y usuarios.

Las jornadas introductorias pueden abarcar los temas siguientes:

- Responsabilidades del conductor (consulte el cuadro que se muestra a continuación).
- Principios humanitarios.
- Protocolos de comunicación.
- Procedimientos de notificación en caso de accidente o avería.
- Reglamento de conducción interno (el reglamento de la organización puede ser más restrictivo que el nacional).
- Procedimientos operativos estándar con respecto a los desplazamientos.
- Higiene y control de infecciones.
- Programas y actividades.
- Procedimientos administrativos: cómo gestionar las horas extraordinarias, acuerdos contractuales relativos a las dietas, etc.
- Uso de material de visibilidad e identificación, como camisetas, chalecos.

## Responsabilidades estándar de los conductores

---

- Garantizar la seguridad y protección de las personas y mercancías transportadas.
  - Respetar las normas de tráfico.
  - Respetar los límites de velocidad definidos por la organización.
  - Adaptar la velocidad de acuerdo con las condiciones de la vía, la carga transportada y los viandantes.
  - Usar el cinturón de seguridad en todo momento y asegurarse de que también lo usen todos los pasajeros.
  - Realizar una carga correcta y segura de las mercancías transportadas y asegurarse de que estén sujetas.
  - Informar y notificar adecuadamente cualquier problema mecánico.
  - Actualizar los libros de registro diarios.
  - Cuidar las herramientas y repuestos del vehículo.
  - Asegurar la limpieza del vehículo.
  - Notificar de forma adecuada accidentes, averías u otros incidentes.
- 

*Extraído del libro de registro de MSF*

La sesión informativa dirigida a los usuarios puede abarcar:

- Trayecto: horario, duración y paradas del viaje.
- Seguridad y protección: principales amenazas, situaciones de conflicto y comportamiento esperado.
- Funciones y responsabilidades durante el desplazamiento. Funciones del conductor y coordinador asignado dentro del o los vehículos y en la oficina.
- Protocolo de comunicaciones.

## Visibilidad e identificación

Los vehículos constituyen un elemento de gran visibilidad de las operaciones humanitarias. Cuando se opera en un contexto volátil o en zonas con acceso restringido, mostrar claramente la naturaleza humanitaria del desplazamiento puede permitir el acceso o aumentar la seguridad. Para ello, se pueden mostrar en el vehículo colores específicos y material de visibilidad, como adhesivos o banderas.

Se recomienda que, basándose en una evaluación de riesgos, se establezcan criterios básicos para el uso de material de visibilidad. Algunas preguntas básicas que deben responderse son: por qué, qué y cuándo se debe utilizar el material de identificación, y en qué parte del vehículo debe ubicarse.

Pintura, carteles magnéticos o pegatinas son las soluciones más habituales para la carrocería del vehículo. Por razones obvias, no debería optarse por logotipos permanentes si existe riesgo de robo de automóviles. Cuando sea necesario que los vehículos lleven una bandera, evalúe el entorno para garantizar un equilibrio adecuado entre la visibilidad de esta y cómo afecta a otros objetos, como árboles o mobiliario urbano.

Si requiere un uso intensivo de material de visibilidad en un vehículo, asegúrese de que haya suficientes existencias para reemplazarlo con regularidad. Si utiliza vehículos de alquiler, asegúrese de devolver el material de visibilidad una vez que finalice el servicio.

## Cumplimiento legal y administración

Todas las organizaciones que gestionen una flota deben tener en cuenta determinadas responsabilidades relacionadas con el uso de vehículos.

### Conductores

Los conductores deben disponer de un permiso de conducción válido para el vehículo específico que operan. Este tiene fecha de caducidad y debe renovarse periódicamente. Se podrían requerir otros permisos para el transporte de ciertas categorías de mercancías, como una licencia comercial o un permiso especial para transportar algunos artículos de carga. Consulte la normativa local y nacional para saber cuáles resultan de aplicación a su actividad.

Excepto un número limitado de acuerdos internacionales bilaterales o regionales, los permisos de conducción nacionales no se reconocen en países extranjeros. Para conducir en un país donde no se reconoce el permiso de conducción, se debe obtener permiso internacional. Consulte el sitio web [internationaldrivingpermit.org](http://internationaldrivingpermit.org) para informarse de los acuerdos internacionales bilaterales o regionales existentes en materia de reconocimiento de permisos de conducción y cómo puede obtener un permiso internacional.

### Vehículos

Independientemente de si los vehículos son en propiedad, están alquilados o son gestionados por un tercero, es importante asegurarse de cumplir toda la legislación local. Existen diversas normas de común aplicación:

<b>Registro</b>	La mayoría de los países regulan estrictamente el uso y la propiedad de vehículos de motor. Todos deben estar asignados oficialmente a una persona física u organización que será responsable de los deberes o responsabilidades vinculados al vehículo. Por lo tanto, es importante llevar a cabo el proceso de registro requerido al adquirir o dar de baja un vehículo.
<b>Permiso de circulación</b>	Dependiendo de la regulación local, es posible que deban abonarse tasas de licencia anuales para cada vehículo de motor que se use en carretera. La tasa suele ser proporcional al peso bruto o la potencia del motor del vehículo, o también ser específica para su propósito y tipo de carga, como mercancías de gran tamaño o peligrosas.
<b>Seguro</b>	El seguro es un requisito legal de los vehículos de motor que tiene como objetivo proporcionar cobertura financiera frente a daños físicos o lesiones resultantes de colisiones u otros incidentes de tráfico. El seguro de vehículos también puede cubrir robos, desastres meteorológicos o naturales y daños ocasionados por choques con objetos fijos. Los vehículos deben estar asegurados al menos al nivel mínimo exigido por la legislación local. Las organizaciones dispondrán de políticas internas sobre la medida en que deben estar asegurados sus vehículos en propiedad de conformidad con el contexto operativo y la evaluación de riesgos realizada.
<b>Cuestiones técnicas</b>	Los vehículos también pueden requerir una autorización técnica que certifique que son seguros para circular en espacios públicos. La autorización técnica puede abarcar consideraciones medioambientales, como el tipo de combustible utilizado o los niveles de CO <sub>2</sub> emitidos por los gases de escape. Las inspecciones técnicas pueden estar relacionadas con el tipo de vehículo y su finalidad, con certificación de los pasajeros y pesos máximos permitidos en cuanto a peso bruto del vehículo, peso por eje y carga útil.

### Aptitud para conducir y autorización médica

[Fleet Forum proporciona la siguiente guía](#) sobre pruebas médicas y autorizaciones médicas para conductores:

“ Conducir un vehículo motorizado es una tarea compleja que requiere percepción, buen criterio, capacidad de respuesta y una capacidad física razonable. Existen diversas enfermedades y trastornos, así como algunos tratamientos médicos, que pueden afectar a la capacidad de conducción. Como ejemplos más habituales pueden citarse desmayos, trastornos del sueño, problemas de visión, diabetes, epilepsia, trastornos psiquiátricos, enfermedades cardíacas y deterioro relacionado con la edad.

Se recomienda la superación de una prueba de aptitud física de forma anual por parte de los conductores profesionales y controles semestrales para el personal que conduce ocasionalmente. Se debe advertir a todo el personal la realización de una revisión médica en caso de sospecha de algún problema de salud. Los exámenes de visión deben ser realizados por optometristas cualificados e incluir una prueba del rango de visión horizontal y vertical del conductor.

Es importante asegurarse de la aptitud física y mental para conducir de sus conductores mediante un proceso de autodeclaración. Los conductores deben notificar a la dirección si tienen alguna discapacidad o enfermedad que pueda impedirles conducir de manera segura.

### **Planificación de desplazamientos y asignación de recursos**

La planificación de desplazamientos y la asignación de recursos son actividades clave para poder gestionar de forma satisfactoria una flota. El objetivo de la planificación de desplazamientos es responder a todas las solicitudes en esta cuestión al tiempo que se hace el uso más eficiente posible de los recursos. La planificación debe tener en cuenta elementos como el destino, la cantidad de pasajeros y la carga, y hacerlos coincidir con los conductores y vehículos disponibles, asegurando que el estado de estos se ajuste al propósito previsto y sea compatible con el programa de mantenimiento.

Para facilitar el proceso de planificación y evitar una mala asignación de recursos, ineficiencia y descontento por parte de los usuarios, se recomienda disponer de un plan semanal. Las solicitudes de transporte deben ser cumplimentadas, aprobadas y entregadas a la persona a cargo de planificar los desplazamientos antes de un plazo acordado (con tiempo suficiente para permitir una planificación adecuada).

[Plantilla de solicitud de movimiento semanal](#)



# FORMULARIO DE SOLICITUD DE DESPLAZAMIENTO

Departamento y/o oficina: \_\_\_\_\_ Desde (fecha): \_\_\_\_\_ Hasta (fecha): \_\_\_\_\_

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Centro de coordinación del desplazamiento							
Número de pasajeros							
Destino							
Hora estimada de salida							
Hora estimada de regreso							
Propósito							
Artículos para llevar							
Observaciones							

Elaborado por - Nombre: \_\_\_\_\_ Aprobado por - Nombre: \_\_\_\_\_  
 Preparado por - Cargo: \_\_\_\_\_ Aprobado por - Cargo: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
 Firma: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

### Adaptado del Kit Logístico de Acción contra el Hambre

Una vez recopiladas las solicitudes de diferentes departamentos, servicios y usuarios, se puede definir un plan de desplazamiento semanal. El gestor de la flota organizará los desplazamientos de acuerdo con la disponibilidad de los vehículos, su capacidad (peso y número de pasajeros) y las condiciones de la carretera. Deben tenerse en cuenta los siguientes criterios:

- Contexto del desplazamiento y cobertura de comunicaciones disponible.
- 4x4 o 2x4.
- Experiencia del conductor en las condiciones requeridas. El plan puede adoptar diversas formas dependiendo del nivel o precisión de información requerido.

Cuando coincidan los destinos de varios departamentos, se puede organizar un transporte combinado utilizando el mismo vehículo o desplazándose en convoy. Puede suceder que no se disponga de suficientes vehículos en un día determinado, por lo que la organización puede tener que establecer prioridades y cambiar el programa para cancelar o combinar desplazamientos, o bien buscar vehículos adicionales.

El plan semanal puede describirse en diferentes períodos de tiempo: semanal, diario u otro período de tiempo relevante desde el punto de vista operativo.

A continuación se muestra una [plantilla de plan de desplazamiento semanal](#)



Para una planificación adecuada, es necesario conocer con antelación todos los itinerarios y las condiciones de la carretera. En zonas desconocidas, podría ser necesaria una evaluación de ruta para recopilar información sobre distancias, tiempos, hitos intermedios, indicaciones, cobertura de redes de comunicación, etc. Para ello, se recomienda el uso de hojas de ruta. [Una hoja de ruta](#) es una matriz con indicadores básicos sobre diferentes tramos de un desplazamiento entre dos lugares diferentes.

A modo de ejemplo, una hoja de ruta suele tener la siguiente estructura:

<b>RUTA:</b>	<b>Blantyre - Lilongüe</b>		<b>Duración:</b>	<b>4h 30 min</b>	<b>ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:</b> <b>24/5/2010</b>
			Distancia:	305 km	
<b>UBICACIÓN</b>	<b>CONTIN. HORA</b>	<b>CONTIN. KM</b>	<b>GPS</b>	<b>Cobertura de comunicaciones</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Blantyre</b>	<b>0:00</b>	<b>0 km</b>			
Alrededor de	0:10	7 km			
Lunzu	0:17	15 kilómetros			centro comercial
<b>Lirangwe</b>	<b>0:31</b>	<b>31 km</b>			centro comercial
Mdeka	0:40	42 km			
Zalewa	0:48	52 km			estación de policía
Cruce M1 - M6	0:49	53 km			
Phalula	1:09	81 km			
Senzani	1:20	99 km			
Manjawira	1:25	108 km			
Chingen	1:30	115 km			comisaría + 1ª gasolinera
Kampebuza	1:48	137 km			centro comercial
	1:58	147 km			Frontera Ntcheu DC
<b>Ntcheu</b>	<b>2:01</b>	<b>149 km</b>			Distrito Capital - Hospital DC
Tsangano	2:20	158 km			Comisaría + frontera Malawi-Moç
Lizulu	2:46	195 km			Centro comercial
Bembeki	2:54	207 km			Desvío carretera secundaria a Mangochi
<b>Dedza</b>	<b>3:05</b>	<b>219 km</b>			Comisaría + gasolinera
Chimbiya	3:35	243 km			Centro comercial
Kampata	3:55	272 km			
<b>Nathenje</b>	<b>4:04</b>	<b>283 km</b>			Policía aduanera
Nanjiri	4:12	292 km			Centro comercial
	4:16	295 km			Frontera Lilongwe DC
Mitundu	4:18	297 km			Comisaría + gasolinera
<b>Lilongwe</b>	<b>4:30</b>	<b>305 km</b>			Entrada a la ciudad

*Extraído de la biblioteca de logística de MSF OCBA*

La hoja de ruta tiene indicaciones o hitos basados en datos recopilados a lo largo de la ruta: distancia, tiempo y otra información relevante para el desplazamiento, como cobertura de

comunicaciones, hospitales, comisarías, gasolineras, etc. También pueden ofrecer información durante las jornadas introductorias de los conductores o servir para determinar puntos de comunicación con el fin de rastrear el desplazamiento.

## **Ejecución y seguimiento del desplazamiento**

Conocer el paradero de los vehículos en todo momento es fundamental para la coordinación y capacidad de reacción de una flota, especialmente cuando el tamaño de esta es grande, se producen desplazamientos simultáneos o las operaciones se llevan a cabo en contextos volátiles.

Los diferentes vehículos deben tener la capacidad de comunicarse con las oficinas de la organización en cualquier momento, lo que permite la notificación de cualquier incidente o acontecimiento. Las personas de contacto de la organización también deben poder comunicarse con cualquier vehículo en cualquier momento a fin de notificar modificaciones en los planes o las últimas actualizaciones del contexto que requieran un cambio de ruta. Para cualquier planificación de desplazamiento, se recomienda especialmente contar con un equipo de comunicación funcional y unos procedimientos de comunicación básicos que especifiquen cuándo, con quién y con qué medios comunicarse.

En algunas ocasiones, es muy aconsejable contar con una persona específica para rastrear los desplazamientos y registrar la ubicación actual del vehículo y el último contacto realizado. Al depender de los sistemas de comunicación por radio, esta función suele asignarse a un operador de radio con la cualificación correspondiente. En lugares con suficiente cobertura de telefonía móvil y donde las comunicaciones dependen de redes móviles, las aplicaciones de mensajería instantánea pueden ser el medio para vigilar los desplazamientos.

Los dispositivos de seguimiento son otra opción para controlarlos, los cuales varían en cuanto a su funcionalidad, aunque generalmente recopilan información como la posición del vehículo, la velocidad, el rumbo y otros datos utilizando GPS, sensores y otros accesorios, y envían datos de seguimiento a través de redes de teléfonos móviles o por satélite a un servidor remoto que permite a los gestores de flotas autorizados supervisar el desempeño en tiempo real. La información recopilada se utiliza generalmente para mejorar los patrones de conducción, los planes de desplazamiento o el rendimiento de la flota. Además, algunos dispositivos de rastreo también pueden enviar alertas a números de teléfono específicos cuando ocurre un acontecimiento predefinido: altas velocidades, ubicaciones alcanzadas o incluso choques. Los dispositivos de seguimiento no sustituyen a los dispositivos de comunicación, los cuales deben estar disponibles durante el desplazamiento de un vehículo.

## **Supervisión del rendimiento de la flota**

La gestión de flotas debe contribuir a la rentabilidad y la eficacia de la organización al tiempo que logra sus objetivos operativos. La captura de datos, el análisis de datos y la toma de decisiones informadas conforman los tres pasos de un proceso básico destinado a vigilar y mejorar el desempeño de las flotas.

### **Recopilación de datos**

Los datos de la flota deben recopilarse de manera estructurada, siempre teniendo en cuenta su contribución a la toma de decisiones. Los criterios de rendimiento de la flota se pueden clasificar en los siguientes bloques:

<b>Uso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de disponibilidad: ¿cuál es el tiempo que los vehículos están disponibles para su uso (no averiados ni en el taller)?</li> <li>• Tasa de utilización: ¿cuál es el tiempo que se utilizan los vehículos?</li> </ul>
<b>Hábitos de conducción y estado de los vehículos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumo medio de combustible: ¿está dentro del rango esperado?</li> <li>• Costes de mantenimiento y reparación.</li> </ul>
<b>Costes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de combustible.</li> <li>• Costes de mantenimiento y reparación.</li> <li>• Gastos de funcionamiento.</li> <li>• Coste por km.</li> </ul>
<b>Seguridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidencias por 100.000 km</li> <li>• Lesiones por 100.000 km</li> <li>• Víctimas mortales por 100.000 km</li> </ul>

Para generar indicadores básicos, se recomienda recopilar mensualmente la siguiente información:

- Número de días hábiles del período actual.
- Número de días que se utilizó el vehículo durante el período actual.
- Número de días durante el período actual que el vehículo estuvo en el taller para tareas de mantenimiento o reparación.
- Distancia recorrida durante el período actual.
- Combustible consumido durante el período actual.
- Costes incurridos en el período actual por:
  - Combustible.
  - Mantenimiento.
  - Reparaciones.
  - Neumáticos.
  - Otros / Varios (limpieza, control de presión de neumáticos).
- Choques e incidentes de vehículos
  - Número de incidentes de vehículos durante el período actual.
  - Número de lesiones durante el período actual.
  - Número de víctimas mortales durante el período actual.

## Libro de registro del vehículo

La información de seguimiento se recopila en diferentes niveles y de diferentes fuentes. La principal fuente de información sobre el movimiento del vehículo es el libro de registro de este. En él se registra toda la información relevante de un vehículo específico. Siempre se guarda en el vehículo y es responsabilidad del conductor que le es asignado. Normalmente, los libros de registro constan de dos partes: una donde se registran todas las reparaciones y labores de mantenimiento y otra donde se registra el kilometraje y el consumo de combustible.

A continuación se muestra una [plantilla de un libro de registro de mantenimiento](#)



*Adaptado de ACF*

Las hojas del libro de registro de mantenimiento y de combustible se imprimen en un solo libro, el cual deben cumplimentar el conductor y el mecánico y entregar de forma regular al gestor de la flota. Se recomienda recopilar la información de todos los libros de registro de forma mensual.

La información del libro de registro se transfiere a una hoja de cálculo para su consolidación y análisis. Se pueden utilizar diversas plantillas para una recopilación sistemática de datos. Fleet Forum ofrece una [herramienta de recopilación](#) y presentación de informes basada en una hoja de cálculo creada por la OMS.

## **Consumo de combustible**

El consumo de combustible del vehículo es uno de los parámetros básicos para controlar el estado del vehículo y los hábitos de conducción.

El fabricante del vehículo o el gestor de la flota deben proporcionar una cifra de referencia sobre el consumo de combustible según su experiencia. Las condiciones de la carretera, el peso de la carga, el tiempo de inactividad, el uso de aire acondicionado, la antigüedad del vehículo, las condiciones de servicio técnico y otras cuestiones pueden afectar el consumo de combustible. Teniendo en cuenta estos factores, el consumo de un tándem conductor-vehículo debe ser más o menos regular en el tiempo y se deben examinar las desviaciones significativas para comprender las razones y corregirlas cuando sea posible.

La cifra de consumo de combustible de referencia por tipo de vehículo generalmente se muestra así:

<b>Tipo de vehículo</b>	<b>Consumo de combustible (litros por 100 km)</b>
<i>Sedán &lt;2,7 toneladas</i>	11,90
<i>PICK-UP / SUV / SUV-4x4 (peso bruto * &lt;3,5T)</i>	15,35
<i>FURGONETA / MINIBÚS (peso bruto &lt;3,5T)</i>	15,35
<i>VEHÍCULO BLINDADO</i>	21,80
<i>AUTOBÚS / CAMIÓN (peso bruto &gt;3,5T)</i>	20,50

*Adaptado de la OMS*

Se recomienda calcular el consumo después de cada repostaje. Para realizar el cálculo de un consumo en litros por cada 100 Km:

1. Calcular la distancia entre 2 repostajes.
2. Distancia en el último repostaje menos la distancia en el repostaje anterior:

$$2,046 - 1,380 = 666 \text{ Km}$$

3. Cantidad de combustible puesto en el depósito en el último repostaje:

### **Ejemplo**

80 litros

4. El consumo de combustible por 100 Km es:

$$80/666 \times 100 = 12 \text{ L/100 Km}$$

---

## **Otras fuentes de datos**

De la planificación de desplazamientos y los registros del taller puede extraerse información sobre el uso de los vehículos que puede servir para calcular la tasa de disponibilidad o la tasa de utilización.

La información sobre accidentes de vehículos también debe registrarse debidamente para permitir el seguimiento de los indicadores de la flota relacionados con la seguridad. Fleet Forum dispone de un conjunto exhaustivo de [herramientas para gestionar informes y análisis de accidentes](#).

La recopilación regular de comentarios de los usuarios del servicio puede proporcionar información cualitativa referida al nivel de satisfacción, las prácticas de conducción, el comportamiento del conductor y la actitud en la prestación del servicio, la seguridad y otras cuestiones.

## **Estado y mantenimiento del vehículo**

El buen estado del vehículo es clave para una correcta gestión de la flota, lo que ayuda a alcanzar los objetivos operativos de forma segura, optimiza el uso de los recursos y permite el cumplimiento de las leyes y normativas nacionales. Para lograr un buen estado del vehículo es necesario realizar un uso y mantenimiento adecuados de este.

Generalmente, el mantenimiento se puede abordar de dos formas diferentes:

- **Un sistema preventivo** consiste en programar servicios de mantenimiento periódico.
- **Un sistema reactivo** consiste en esperar a que ocurra una avería antes de repararlo.

La gestión de la flota de vehículos tiene como objetivo prolongar la disponibilidad del

transporte durante el mayor tiempo posible. Para ello, es necesario planificar las intervenciones de mantenimiento y limitar al mínimo el tiempo de inactividad.

Siempre es negativo perder el uso de un vehículo durante un día. Pero cuando el mantenimiento del vehículo se programa con antelación, los equipos o el personal pueden planificar la ausencia para reducir la repercusión en otras actividades que requieran el uso de dicho vehículo.

Además, si se hace funcionar un vehículo sin mantenimiento preventivo se ocasionan ineficiencias, porque las averías posteriores suelen costar mucho más y las reparaciones tardan mucho más en realizarse. Algunas averías pueden afectar a la fiabilidad del vehículo y, en consecuencia, a la seguridad del usuario. Las reparaciones y el mantenimiento deben realizarse a tiempo y sin demora para mantener el vehículo en un estado fiable durante todo su ciclo de vida.

### **Frecuencia de mantenimiento preventivo**

El mantenimiento preventivo comienza con comprobaciones diarias y semanales, de las cuales debe encargarse el conductor con el objetivo de identificar de forma anticipada posibles problemas mecánicos. A continuación se enumera un programa de mantenimiento preventivo recomendado:

Antes de arrancar el motor del vehículo para usarlo por primera vez en el día, el conductor debe dedicar 10 minutos a comprobar:

- Nivel de aceite del motor.
- Nivel de refrigerante.
- Nivel de líquido de frenos y embrague.
- Nivel de agua del limpiaparabrisas.
- Limpieza de radiador.
- Estado de todos los neumáticos, incluido el de repuesto (presión a la vista, grietas en ambos lados).
- Posibles fugas debajo del coche.

Después de arrancar el vehículo, el conductor debe escuchar si hay ruidos anormales, revisar los indicadores, los intermitentes y las luces de advertencia del salpicadero, y buscar la presencia de todo el equipo requerido.

Una vez por semana (recomendado al final de la semana), el conductor debe dedicar 1 hora a:

**Lista de  
verificación  
de plantilla**

- Limpiar el vehículo por dentro y por fuera.
- Limpiar el filtro de aire.
- Comprobar la batería (fijación adecuada y nivel de agua).
- Comprobar el nivel de aceite de la dirección asistida.
- Comprobar el juego libre del volante.
- Comprobar la presión y el estado de los neumáticos (consulte la tabla de presión de los neumáticos).
- Comprobar la presencia de tapones de válvulas.
- Comprobar y limpiar el respiradero del eje delantero y trasero.
- Comprobar el estado y la sujeción del tubo de escape y el silenciador.
- Revisar los muelles y todos los casquillos de la suspensión delantera y trasera.
- Comprobar los amortiguadores (comprobar los casquillos y que no haya fugas).
- Comprobar el control de los casquillos de la barra estabilizadora delantera y trasera.
- *Comprobar el funcionamiento de puertas, cerraduras, cinturones de seguridad y luces (de advertencia).*

---

*Adaptado del libro de registro de mantenimiento de vehículos de MSF.*

En caso de que se identifique algún problema, el conductor debe registrarlo en el libro de registro del vehículo e informar al gestor de la flota, quien evaluará la magnitud del daño y planificará todos los arreglos pertinentes.

Además de las comprobaciones periódicas bajo la responsabilidad del conductor, se requieren periódicamente servicios de mantenimiento específicos para mantener el vehículo en un buen estado de funcionamiento. Las distintas partes y líquidos del vehículo requieren una frecuencia de reemplazo diferente: por ejemplo, el aceite del motor debe cambiarse con mayor frecuencia que el aceite de los ejes. Otras intervenciones, como cambiar las pastillas de freno o reemplazar los neumáticos, se realizarán de acuerdo con el estado actual de la pieza.

Los gestores de flota deben consultar al fabricante del vehículo el mantenimiento regular que se requiere para el vehículo y la frecuencia recomendada para las reparaciones y el mantenimiento. El programa de mantenimiento suele describirse en el manual del vehículo y

también poder consultarse en internet. La frecuencia del mantenimiento, que debe ser realizado por un mecánico cualificado, debe adaptarse según las condiciones de uso específicas de cada entorno operativo.

### **Taller mecánico propio o subcontratado**

En general, la elección entre establecer y gestionar un taller o utilizar un proveedor de servicios mecánicos se basa en:

- El tamaño de la flota y el ámbito de los requisitos de mantenimiento, atendiendo a las necesidades, para cuántos vehículos, con qué frecuencia y qué tareas deben realizarse.
- La disponibilidad y calidad de los proveedores de servicios y repuestos disponibles.
- El coste de cada solución alternativa.

Las organizaciones deben considerar todos los factores antes de decidirse por posibles alternativas.

A menudo, cuando se opera en ubicaciones remotas donde los servicios e infraestructura son limitados y la distancia al taller mecánico más cercano hace poco práctico el uso frecuente, se recurre a una solución mixta donde un taller autogestionado se encarga de los servicios básicos y se subcontratan las intervenciones más complejas.

Aunque puede resultar sencillo evaluar la "disponibilidad", la evaluación de la calidad del servicio puede entrañar cierta dificultad. A fin de evaluar a los proveedores de servicios, pueden utilizarse algunas de las siguientes indicaciones:

- Desviaciones del diagnóstico inicial, estimación de costes de reparación y tiempo.
- Referencias de otros clientes.
- Número de reparaciones específicas atribuibles a falta de mantenimiento, o que fueron necesarias a pesar de realizar el servicio de mantenimiento periódico recomendado.
- Fallos recurrentes en un vehículo en particular. Si un vehículo se lleva al taller con problemas específicos, estos deben resolverse (preferiblemente "permanentemente") cuando se realiza el servicio.
- Número de vehículos que alcanzan su esperanza de vida estimada. Todos los vehículos que sigan el mantenimiento regular recomendado deben estar en condiciones de funcionamiento fiables durante su vida útil normal.

Además, puede realizarse una visita a las instalaciones del taller para valorar algunos conceptos básicos:

- Seguridad y protección, con especial atención al control de acceso.
- Disponibilidad de herramientas específicas adecuadas en buen estado y su uso seguro: montaje de neumáticos, soldadura, equipos eléctricos, muela abrasiva, etc.
- Disponibilidad de local específico y capacidad para trabajar en carriles simultáneos para vehículos ligeros, camiones, motos y generadores.
- Tipo de intervenciones mecánicas posibles: Motor, carrocería, pintura, sistema eléctrico, programación informática de vehículos.
- Disponibilidad, abastecimiento y control de repuestos.
- Limpieza y estado general del taller.
- Condiciones laborales y atención a los riesgos laborales.
- Procedimientos con repuestos usados y gestión de residuos generales y peligrosos.

Los costes nunca deben ser el principal factor determinante; la calidad del servicio es primordial. Hay que tener en cuenta que los costes de funcionamiento, especialmente la

inversión inicial para un taller propio, pueden ser considerables. Tiene una importancia fundamental el período de tiempo que abarca un taller autogestionado, ya que puede ser significativo el tiempo necesario para recuperar la inversión.

Si se decide finalmente subcontratar el mantenimiento, es importante realizar evaluaciones periódicas de la calidad del servicio y mantener registros de todas las reparaciones y el mantenimiento. Se recomienda que el conductor asignado esté presente durante todo el proceso de reparación y evitar pernoctaciones de vehículos si las instalaciones no se consideran seguras. Se recomienda solicitar una inspección visual de todas las piezas reemplazadas y facturadas.

## **Repostaje**

El combustible es esencial para el funcionamiento de los vehículos y representa un gasto significativo en la mayoría de las operaciones humanitarias. El combustible de mala calidad puede causar problemas mecánicos graves (a veces irreversibles) y reduce considerablemente la vida útil del vehículo. Por lo tanto, la recarga de combustible es una actividad básica que debe controlarse cuidadosamente.

Un vehículo ligero medio que consume 10 litros de combustible cada 100 km y recorre 100 km diarios tendrá que repostar al menos una vez a la semana (más o menos, a menudo dependiendo de la capacidad del depósito de combustible). Reglas básicas para el uso de combustible:

- Debe conducirse siempre con más de la mitad del depósito lleno para evitar verse en una situación de depósito «casi vacío» en medio de un desplazamiento.
- Debe repostarse siempre fuera del horario de servicio, para evitar afectar las actividades habituales.

Se recomienda programar al menos 1 repostaje por semana, independientemente del nivel del tanque del vehículo. En los repostajes debe llenarse al máximo la capacidad total del depósito. Esto facilitará el cálculo de consumo de combustible y reducirá la frecuencia de los repostajes. El reabastecimiento de combustible puede ser una actividad peligrosa y que requiere mucho tiempo, especialmente cuando se gestionan flotas grandes o se lleva a cabo en estaciones de servicio congestionadas.

Se aconseja incorporar en las políticas de gestión de la flota un procedimiento de recarga de combustible. Además de las cuestiones mencionadas anteriormente, los procedimientos deben incluir conceptos básicos sobre la calidad del combustible y los métodos de pago.

El combustible debe protegerse frente a cualquier contaminación accidental o intencionada; no deben interactuar ni mezclarse con el combustible impurezas, polvo, otros líquidos o adiciones químicas. La calidad del combustible debe verificarse a lo largo de la cadena de suministro, especialmente si se transporta o almacena en barriles, ya que estos pueden estar sucios o contener agua debido a la condensación del aire húmedo.

Los gestores deben asegurarse de que los vehículos se reposten con el tipo de combustible correcto: llenar un vehículo diésel con gasolina tiene consecuencias irreversibles y puede acabar averiando el motor.

## **Uso de combustible externo**

Si los vehículos realizan el reabastecimiento regular directamente en una estación de combustible exterior, se debe definir un procedimiento de repostaje que incluya los siguientes

aspectos básicos:

- Qué estaciones de combustible son válidas para repostar: se debe aplicar un procedimiento de adquisición regular para seleccionar al proveedor de combustible más apropiado. Deben incluirse en la evaluación criterios básicos como: precio, calidad del combustible, proximidad, fiabilidad, condiciones de pago, otros servicios disponibles (control de presión de neumáticos, limpieza).
- Las personas autorizadas para adquirir combustible
- La cantidad máxima que se puede retirar.
- El método de pago. Los vales o tarjetas de pospago resultan opciones adecuadas. Se debe evitar el efectivo debido a los riesgos y la carga administrativa que entraña, especialmente con flotas grandes y múltiples conductores. Para el uso de vales y tarjetas de pospago se debe llegar a un acuerdo con el proveedor donde se especifiquen las condiciones de uso.

[Plantilla bono carburante:](#)

## VALE DE COMBUSTIBLE

N°:

*Se utilizará únicamente para la compra de combustible cuando no se pague a la entrega.*

<b>Nombre de la gasolinera:</b>		<input type="checkbox"/> Para un vehículo	Id.:
		<input type="checkbox"/> Para existencias	
<b>AUTORIZACIÓN</b>			
Tipo de combustible que se va a suministrar:			
<input type="checkbox"/> Diésel		<input type="checkbox"/> Gasolina	<input type="checkbox"/> Queroseno
Para suministrar en el o los depósitos de los vehículos:	Otro:		
<input type="checkbox"/> Depósito(s) lleno(s)	<input type="checkbox"/> Barril(es) _____		
<input type="checkbox"/> Cantidad especificada:    litros	<input type="checkbox"/> Bidón(es) o cisterna(s) _____		
Autorizado por (nombre y firma):		Fecha:	
<b>COMBUSTIBLE SUMINISTRADO</b>			
Cantidad entregada <i>en cifras</i> : _____ litros		Fecha de entrega:	
<i>en letra</i> _____ litros			
Recibido por (nombre y firma del empleado):		Firma del gerente de la gasolinera y sello:	
<b>Cuando el combustible es para el vehículo, no se olvide de rellenar el libro de registro de combustible.</b>			

*Adaptado de ACF*

Para permitir la conciliación y el pago, el vale debe imprimirse o cumplimentarse por triplicado para:

1. El responsable de la autorización.
2. La gasolinera.
3. El empleado que recibe el combustible, el cual debe entregarlo posteriormente en la oficina para fines de conciliación y pago.

Para ver una descripción general de los suministros de combustible autogestionados, consulte el apartado sobre [almacenamiento y gestión de combustible](#) al final de esta guía.

## **Fin de la vida útil del vehículo**

A fin de lograr un uso eficiente de los recursos, resulta fundamental realizar una gestión de todo el ciclo de vida de los vehículos, incluido el eventual desguace o retirada de estos. Es preferible vender o reemplazar los vehículos antes de que sean demasiado costosos de mantener, y así asegurarse de que se pueda lograr su valor óptimo de reventa o sustitución.

Las ventajas de desmantelar, desechar y reemplazar vehículos adecuadamente son:

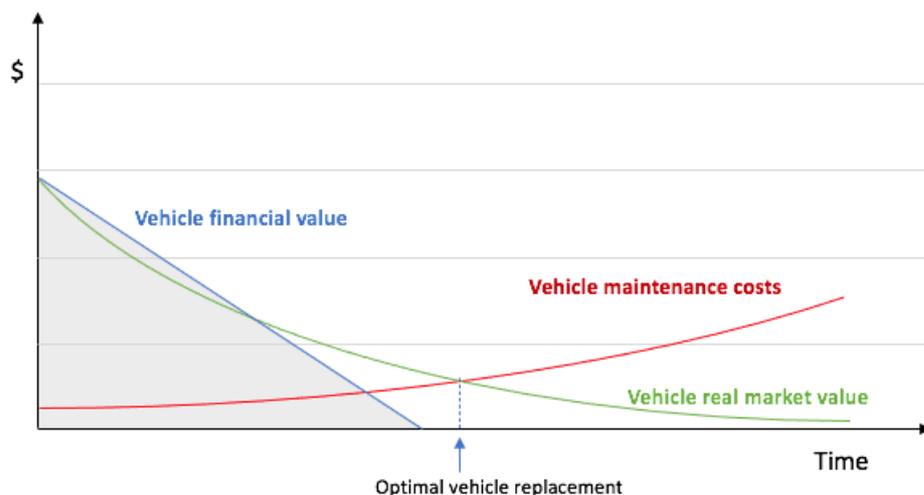
- Contribuir a reducir los costes de mantenimiento.
- Reducir el CO<sub>2</sub>
- Optimizar el precio de venta del vehículo.

## **Vida económica**

La “vida económica” es el período de tiempo durante el cual se prevé que un activo siga siendo útil para un propietario medio. Cuando un activo deja de ser útil para su propietario, se considera que se ha extinguido su vida económica. La vida económica del vehículo debe ser definida por cada organización como parte de su política de gestión de activos: algunas pueden considerar 48 meses, otras, 60 meses.

El siguiente ejemplo muestra una estimación lineal en el tiempo del valor de un vehículo adquirido valorado en 20.000 dólares USD, considerando una vida económica de 48 meses.

Se pueden aplicar modelos más complejos para representar el valor de un vehículo a lo largo del tiempo. Como ejemplo, el uso de una curva exponencial puede ser más preciso para ciertos propósitos, ya que el vehículo pierde gran parte de su valor después de su primer uso. La vida económica se puede calcular determinando el punto en el que el valor de reventa estimado de un vehículo es inferior a los costes operativos anuales.



Debido a la naturaleza y el coste de muchos vehículos que pertenecen y son operados por organizaciones humanitarias, muchas de ellas pueden optar por vender un vehículo mucho antes de que el coste de mantenimiento alcance el mismo nivel que los costes de reparación. Lo anterior resulta de aplicación especialmente para las operaciones en las que el riesgo de una avería inoportuna implica consecuencias más graves que únicamente un coste de reparación. A este respecto, puede señalarse lo siguiente:

- La seguridad real del vehículo puede disminuir si las organizaciones operan en entornos inseguros que requieren vehículos de emergencia en todo momento.
- Terreno accidentado sin asfaltar que requiere un rendimiento constante de los vehículos.

A continuación se muestra un ejemplo de la evolución de los costes de reventa frente a los costes de mantenimiento en comparación con el valor de compra original:

Año	Coste de compra original	Valor de reventa estimado	Coste anual de mantenimiento y combustible
1	50 000,00 \$	45 000,00 \$	5 000,00 \$
2	50 000,00 \$	40 000,00 \$	5 500,00 \$
3	50 000,00 \$	38 000,00 \$	6 000,00 \$
4	50 000,00 \$	35 000,00 \$	6 500,00 \$
5	50 000,00 \$	32 000,00 \$	7 000,00 \$
6	50 000,00 \$	29 000,00 \$	7 500,00 \$

Año	Coste de compra original	Valor de reventa estimado	Coste anual de mantenimiento y combustible
7	50 000,00 \$	25 000,00 \$	8 000,00 \$
8	50 000,00 \$	22 000,00 \$	8 500,00 \$
9	50 000,00 \$	19 000,00 \$	9 000,00 \$
10	50 000,00 \$	16 000,00 \$	9 500,00 \$

Las organizaciones siempre deben tener en cuenta que la vida económica de un activo es diferente a su vida física real. Los vehículos por lo general estarán en funcionamiento durante un periodo superior al de sus respectivas vidas económicas para una organización, y la relación entre los dos dependerá de la utilización del vehículo y las condiciones operativas. En este sentido, es una práctica común establecer un límite en el kilometraje para comenzar a considerar la sustitución de un vehículo; se suele utilizar como regla básica 200.000 Km (+/- 50.000 Km).

Algunas organizaciones pueden decidir ampliar la vida útil de un vehículo más allá de su vida económica. Esto resulta especialmente pertinente cuando se ha aplicado un buen sistema de mantenimiento y los registros muestran que los costes de mantenimiento del vehículo aún están por debajo de su valor de reventa de mercado. La decisión de reemplazar un vehículo debe sustentarse en registros precisos de gestión de flotas que reflejen los costes, la utilización, la seguridad y la antigüedad de los activos.

Además, dependiendo de la legislación del país en materia de organizaciones humanitarias y los mecanismos de financiamiento utilizados para comprar el vehículo, pueden aplicarse algunas limitaciones a esta lógica. Algunos países no permiten que las ONG privadas revendan activos como vehículos y algunos donantes requieren la donación o transferencia de vehículos al final del proyecto a otra organización o proyecto financiado. Para evitar incurrir en riesgos legales o financieros significativos es de vital importancia conocer la legislación del país y los procedimientos específicos de los donantes relacionados con la gestión de activos y vehículos.

## Desmantelamiento y desecho

Una vez que se toma la decisión de reemplazar el vehículo, se deben considerar diferentes opciones para el desmantelamiento y desecho de vehículos antiguos. Los métodos de eliminación más habituales son:

- **Donación:** los vehículos en buenas condiciones y que cumplan con los requisitos de seguridad pueden ser objeto de donaciones a organizaciones asociadas o partes interesadas clave. Las donaciones deben cumplir la legislación nacional y las políticas internas y estar debidamente documentadas.
- **Venta:** los vehículos que dejan de ser necesarios y tienen un valor de mercado viable pueden ser objeto de reventa. Para evitar sospechas de favorecer a entidades o personas

determinadas, se recomienda una subasta completamente documentada. La reventa de un vehículo debe cumplir la legislación nacional y las políticas internas y estar debidamente documentada.

- **Cesión:** los vehículos en buenas condiciones y que cumplan con los requisitos de seguridad pueden ser objeto de cesión a otra entidad o programa. Esta es la opción preferida por la mayoría de los donantes cuando el vehículo se encuentra todavía dentro de su vida económica. Además, es una solución conveniente a la hora de cerrar proyectos o desmantelar oficinas locales que tengan vehículos asignados.
- **Destrucción o recuperación de piezas de repuesto:** los vehículos en mal estado o que no cumplan con los requisitos de seguridad deben destruirse o desguazarse para recuperar las piezas utilizables. Se debe identificar una institución pública o privada con capacidad para realizar adecuadamente la tarea. Es necesario realizar una evaluación de riesgos medioambientales y, además, las autoridades pueden exigir un certificado de destrucción que debe hacerse constar en el registro de vehículos para formalizar la retirada de circulación del vehículo. La comunicación a las autoridades puede ser especialmente importante para evitar cargos o pasivos fiscales adicionales.

Como parte del proceso de desmantelamiento, las organizaciones no deben olvidarse de recuperar y reasignar todo el equipo del vehículo que pueda reutilizarse, como el equipo de comunicaciones, material de seguridad, kits de recuperación, material de identificación y visibilidad, entre otros. Las organizaciones también deben informar a las autoridades y compañías de seguros una vez que los vehículos ya no estén en uso.

## Seguridad y protección

### Deber de cuidado

Independientemente de si los vehículos son en propiedad o están alquilados, es fundamental garantizar la seguridad de los desplazamientos, tanto para los ocupantes del vehículo como para el resto de usuarios de la vía. Cabe señalar que las lesiones por accidentes de tráfico son la principal causa de muerte a nivel mundial entre las personas de entre 5 y 29 años. Además, del número total de muertes por accidentes de tráfico en todo el mundo (1,35 millones al año), [el 90 % se produce en países de ingresos bajos y medios](#)

[Según el Informe sobre la seguridad de los trabajadores humanitarios de 2020](#) en general el contexto de mayor peligro siguen siendo los desplazamientos en carretera, especialmente cuando la aplicación de la ley es relajada y los grupos armados y delincuentes pueden establecer fácilmente puestos de control ilegítimos, barricadas o artefactos explosivos improvisados, o realizar emboscadas armadas a los agentes y convoyes humanitarios. Aunque la gestión de la seguridad a menudo corresponde a otras personas dentro de una organización de ayuda, se anima a intercambiar información periódica e integrar tanto como sea posible los procedimientos de seguridad y protección en los procesos de trabajo de gestión de la flota.

### Estándares mínimos básicos

Para garantizar la seguridad de los desplazamientos, la logística debe centrarse de forma activa en tres elementos clave:

- Planificación de desplazamientos.
- Seguridad de los vehículos.
- Competencia del piloto y del equipo.

Aunque, en primera instancia, las organizaciones deben tratar de controlar el riesgo en carretera reduciendo o eliminando la necesidad de desplazarse.

1. Con respecto a la planificación de desplazamientos, se recomienda realizar un análisis “en profundidad” de las amenazas y vulnerabilidades vinculadas a los movimientos de vehículos, planificar los desplazamientos de forma acorde y crear protocolos de viaje adecuados según el contexto y el tipo de desplazamiento. De forma adicional, se debe implantar un sistema integral de rastreo y seguimiento de desplazamientos adaptado al contexto.
2. La seguridad del vehículo incluye el buen estado mecánico de todas las piezas y, en la medida de lo posible, evitar accidentes; frenado, dirección, suspensión, adherencia al suelo (neumáticos) y luces. La seguridad del vehículo también abarca elementos que minimizan los daños que pueden producirse cuando ocurre un accidente: airbags, cinturones de seguridad en funcionamiento, reposacabezas, lunas y carrocería.
3. La competencia del conductor y del equipo engloba: habilidades personales, estado físico, conocimiento del entorno y conciencia de los peligros potenciales y capacidad de gestionar adecuadamente posibles situaciones críticas, como fenómenos meteorológicos, accidentes, controles, manifestaciones o acoso.

## Accidentes de vehículos

Se recomienda encarecidamente a las organizaciones que diseñen e implanten un sistema de gestión interna para accidentes de vehículos. El sistema debe abarcar: mecanismos de notificación, conceptos básicos sobre la gestión de accidentes y análisis y presentación de informes sobre accidentes de tráfico. Cuando sea posible y dentro de su disponibilidad, todas las herramientas deben coordinarse con los directores de seguridad.

Informar sobre un accidente de tráfico o una situación potencialmente peligrosa, como un cuasiaccidente, constituye un primer paso para reducir los accidentes futuros. Cada vez que un vehículo está involucrado en un accidente, cuasiaccidente u otro incidente, se debe cumplimentar un formulario de informe de accidente / incidente, detallando toda la información relacionada con este. Si opera en una zona donde exista una fuerza policial operativa, se debe completar un informe policial si es necesario, y recoger toda la información sobre testigos y otros vehículos. La cumplimentación del correspondiente informe solo debe llevarse a cabo después de que el vehículo y las personas estén seguras y libres de peligros adicionales, y una vez se hayan atendido todas las lesiones. Se recomienda disponer en todos los vehículos de [modelos de informe de accidente/incidente en blanco](#) Fleet Forum ofrece una herramienta integral de análisis de datos de accidentes, que incluye acciones que deben llevarse a cabo en el lugar del accidente, recogida de información en el lugar y en el informe del conductor posterior al accidente, reclamación de seguros y conceptos básicos relativos al registro de información sobre un accidente.

Las políticas relacionadas con la forma de actuación de los conductores y pasajeros ante un accidente varían de una organización a otra. Como guía general:

- Los conductores y los pasajeros nunca deben admitir fallos en otro lugar que no sea en la oficina o en instalaciones seguras que cuenten con la presencia de un oficial de seguridad. Si el responsable es el conductor o el vehículo, el asunto debe ser resuelto por el seguro.
- Existen regulaciones nacionales que exigen la detención total de un vehículo en espera de un informe policial antes de poder volver a moverse después de un accidente. Sin embargo, la necesidad de detenerse debe depender del contexto: si la zona no es segura, se están reuniendo alrededor grandes multitudes o no lo exige la legislación local, el vehículo puede optar por trasladarse a un lugar más seguro.

- Los pagos y negociaciones por daños nunca deben producirse in situ, ni ser llevados a cabo por el conductor ni los ocupantes. Todas las negociaciones e intercambio de dinero deben realizarse en un lugar seguro y entre personas autorizadas conforme a lo estipulado por la ley y las respectivas compañías de seguros.

## Desplazamientos especiales

Desplazamientos especiales de vehículos que requieren una planificación y organización especial.

Los desplazamientos especiales más habituales pueden consistir en:

- Desplazamientos con grandes requisitos de planificación.
  - Misiones exploratorias en zona desconocidas.
  - Desplazamientos en convoy.
- Desplazamientos de elementos especiales.
  - Transporte de mercancías peligrosas.
  - Transporte de bienes valiosos.
  - Transporte de pasajeros especiales (pacientes, niños, restos humanos).
- Desplazamientos de tipos de vehículos especiales.
  - Servicios de ambulancia.
  - Vehículos blindados.

Por lo general, suele existir una combinación de dos o más de los desplazamientos enumerados anteriormente. Por ejemplo, una organización puede planificar un convoy debido al valor inherente de los activos transportados.

A continuación se enumeran algunas consideraciones básicas para cualquier desplazamiento especial:

### Desplazamientos en zonas desconocidas

- Organizar la planificación del desplazamiento con mucha antelación.
  - Reducir al mínimo el número de pasajeros.
  - Definir los roles y responsabilidades entre los miembros del equipo. Asegurarse de que haya al menos un conductor y un pasajero en cada vehículo.
  - Comunicarse con las partes interesadas relevantes en la zona y evaluar su capacidad para proporcionar asistencia en caso de necesidad. Informarles del horario y el itinerario del viaje.
  - Es posible que la asistencia no esté disponible: llevar el equipo de recuperación del vehículo. Se recomienda un segundo vehículo para obtener asistencia en caso de avería grave.
  - Los recursos pueden ser escasos: llevar comida y agua.
  - Dependiendo de la duración del viaje y si hay posibilidad de pernoctación, considerar llevar combustible adicional y la cantidad adecuada de objetos necesarios para dormir.
  - Evaluar las redes de comunicación en las zonas del desplazamiento planificado.
  - Llevar varios dispositivos de comunicación que utilicen diferentes tecnologías.
  - Asegurarse de que una persona vigile el desplazamiento y registre todos los hitos a lo largo de él. Asignar una persona que pueda sustituir a esta en caso necesario.
-

---

<b>Desplazamientos en convoy</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definir las posiciones dentro del convoy, especialmente el primer y el último vehículo.</li><li>• Definir la distancia entre los elementos del convoy.</li><li>• Asignar tiempo suficiente para la preparación antes de la salida.</li><li>• Acordar los procedimientos básicos que deben aplicar los vehículos para asegurar cierta disciplina dentro del convoy: salidas, escalas y planes de contingencia para situaciones habituales (avería del vehículo, accidente, puestos de control, etc.).</li><li>• Definir cuáles son los medios de comunicación internos y externos al convoy. Acordar las jerarquías.</li><li>• Recopilar una lista de vehículos, una lista de conductores, una lista de pasajeros y cualquier otra lista que pueda ser útil durante el viaje.</li></ul>
<b>Traslado de mercancías peligrosas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Consulte el capítulo de la guía de operativa logística sobre mercancías peligrosas</a></li></ul>
<b>Transporte de artículos médicos a temperatura controlada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Consulte el capítulo de LOG sobre la gestión de la cadena de suministro de salud</a></li></ul>
<b>Transporte de activos valiosos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser discreto. No revelar la naturaleza del desplazamiento.</li><li>• Informar a los ocupantes del vehículo sobre la naturaleza del desplazamiento, pero no de forma previa. Darles la oportunidad de rechazar la asignación y permanecer en el punto de partida si no se sienten cómodos.</li><li>• Evitar los desplazamientos programados regularmente, programar para diferentes días y diferentes horas.</li><li>• Debe considerarse la organización como parte de un convoy.</li><li>• Reducir el número de escalas a las estrictamente necesarias.</li></ul>
<b>Transporte de pasajeros especiales (pacientes, niños, restos humanos, etc.)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asegurarse de que el vehículo sea apto para su propósito y tenga el equipo necesario para transportar a los pasajeros en cuestión.</li><li>• Tener reglas claras sobre quién puede viajar y en qué condiciones: quién autoriza al pasajero, cuánto equipaje se permite, consideraciones de seguridad, punto(s) de destino, etc.</li><li>• Informar a los pasajeros sobre el desplazamiento: horario, itinerario, escalas, etc. Considerar incluir información sobre el viaje de regreso.</li><li>• Si se transportan menores, siempre deben ir acompañados de un adulto.</li></ul>

---

---

### **Servicios de ambulancia**

- Asegurarse de que el vehículo sea apto para su propósito y cuente con el equipo y los suministros médicos necesarios para transportar a los pacientes.
- Los pacientes menores de edad siempre deben ir acompañados de un adulto.
- Un miembro del personal médico debe estar presente durante el traslado en caso de que se requiera atención médica.
- Proporcionar equipos de protección individual básicos, procedimientos operativos estándar de control de infecciones y formación para el personal que trabaja en la ambulancia a fin de evitar infecciones cruzadas de los pacientes transportados.
- Si el paciente está gravemente enfermo, informar del traslado de este con antelación al centro médico receptor.
- Si se proporciona oxígeno al paciente, por motivos de seguridad, es preferible utilizar concentradores de oxígeno en lugar de botellas de oxígeno.

---

### **Vehículos blindados**

- Asegurarse de que el vehículo sea apto para su propósito y esté blindado de acuerdo con las amenazas existentes en la zona de operación: suelo de acero blindado, área de carga trasera blindada, etc.
- Las especificaciones técnicas deben ser proporcionadas por un experto en la materia.
- Considerar las restricciones de importación y exportación, y cualquier ley relacionada con el uso del vehículo en la zona del desplazamiento.
- Asegurarse de que los conductores hayan pasado por los programas de capacitación específicos y la certificación requerida para vehículos blindados.
- Los costes de gestión de una flota de vehículos blindados son muy superiores a los de una flota de vehículos regulares.
- El mantenimiento de vehículos blindados requiere conocimientos y capacidades especializados, ya que la configuración del vehículo difiere de la de los vehículos normales, especialmente los componentes electrónicos. Las piezas de repuesto suelen ser específicas del fabricante y ser muy difíciles de conseguir.
- Todo el equipo de comunicación debe funcionar desde el interior, lo que puede afectar a algunos dispositivos de comunicación, como los teléfonos móviles normales. Se requerirá equipo de comunicación adicional e instalación y configuración específicas.
- Planificar con mucha antelación el desecho al final de la vida útil dada la complejidad que entraña.

---

## **Otras consideraciones logísticas**

Cuando se gestiona una flota de vehículos, se pueden considerar otros aspectos relacionados. Lo más pertinente podría ser la gestión de existencias especiales y el impacto medioambiental de la flota. Al gestionar una flota de vehículos, puede resultar útil contar con existencias de determinados productos básicos, como combustible y repuestos. La información de este apartado es complementaria a los capítulos sobre [gestión de existencias físicas](#) y [mercancías peligrosas](#). En lugar de centrarse en cuestiones de seguridad, el contenido que se muestra a continuación está más relacionado con el buen acondicionamiento y gestión de las existencias

para un uso óptimo:

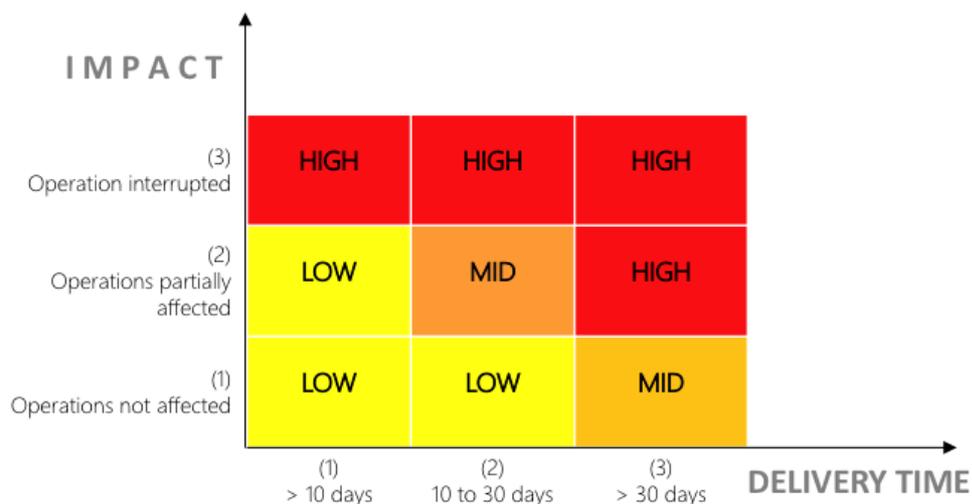
## Autogestión del combustible

Las organizaciones humanitarias que estén considerando gestionar sus propias existencias de combustible deben revisar la sección [Gestión de combustible de esta guía](#)

## Gestión de repuestos

Es importante saber cuándo resulta conveniente realizar una gestión propia de existencias de repuestos. La decisión suele estar vinculada a la conveniencia de disponer de un taller autogestionado y al uso de una flota de vehículos propia y homogeneizada. Dada la complejidad, no se recomienda mantener existencias de repuestos si la flota está formada por más de dos o tres modelos diferentes.

La gestión de una flota de vehículos propios en contextos donde existe incertidumbre en la cadena de suministro exige un alto grado de autonomía en lo que respecta a disponibilidad de piezas de repuesto. Se deben evaluar los riesgos de no contar con piezas de repuesto en un mal momento. La siguiente matriz se puede adaptar para su uso como guía para la toma de decisiones.



Considérese también la fiabilidad de los mercados locales: el coste de las piezas originales compradas a escala local puede duplicar o incluso triplicar el de las compras internacionales. Generalmente, la mayoría de los repuestos disponibles localmente consisten en piezas de alta demanda, como filtros o forros de freno, mientras que suele haber menor disponibilidad de piezas menos demandadas, aunque son igualmente importantes. Asimismo, es fácil encontrar a nivel local algunos consumibles, como lubricantes y neumáticos.

Se recomienda realizar un estudio de mercado con una lista exhaustiva de piezas a fin de evaluar detenidamente la calidad de los repuestos disponibles y validar a los proveedores. Siempre se deben exigir suministros de calidad original, ya que el uso de piezas falsificadas o de calidad inferior puede afectar gravemente al estado del vehículo y poner en peligro la seguridad del conductor.

Una vez que las organizaciones deciden mantener unas existencias de repuestos, deben definir el tipo y las cantidades de cada pieza requerida. Esto se puede calcular en función de la escala de la flota, la frecuencia y los tipos de servicios de mantenimiento preventivo y el número

medio de kilómetros recorridos al mes por vehículo.

## **Gestión del impacto medioambiental**

Los equipos de logística deben garantizar un uso eficiente de los recursos, optimizando costes y reduciendo el impacto medioambiental de los desplazamientos.

Los planificadores de desplazamientos deben buscar oportunidades para combinar o, en algunos casos, evitar desplazamientos. Los gestores de flotas deben intentar reducir el tamaño de la flota o reemplazar los vehículos por otros más pequeños, baratos y eficientes siempre que sea posible. La agrupación de recursos logísticos, como vehículos, con otras organizaciones también puede suponer una importante reducción de costes y emisiones gracias a un consumo de combustible optimizado y flotas de menores dimensiones.

El buen estado mecánico y el uso adecuado de un vehículo reducirán el consumo de combustible, extenderán la vida útil de todas las piezas, evitarán gastos innecesarios y, en última instancia, reducirán el impacto medioambiental.

## **Herramientas y recursos para vehículos y flotas**

### **Plantillas y herramientas**

### **Sitios y recursos**

- [Enviado especial para la seguridad vial de la CEPE](#)
- [Estrategias de seguridad vial de la OMS](#)
- [OMS: Paquete de medidas técnicas de seguridad vial "Salve vidas"](#)
- [Fundación FIA](#)
- [Guía de seguridad vial laboral](#)