

## 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.