GUÍA PARA PASAR A LA ACCIÓN

GESTIÓN EFICIENTE DE FLOTA

RIL BANCO COMAFI TCC | THE CAPITA CORPORATION

SOBRE RIL

La **Red de Innovación Local** (RIL) es una organización que nace en 2014 con el objetivo de lograr que, en cada ciudad, las personas puedan tener calidad de vida y oportunidades para desarrollarse. Llevamos más de ocho años construyendo una red que conecta, acelera e inspira a miles de personas trabajando para resolver los desafíos públicos de las ciudades, acompañándolos a convertirse en líderes de sus comunidades.

RIL nació en Argentina y a lo largo de los años escaló hasta alcanzar una presencia global con foco en Latinoamérica: tenemos la certeza de que los desafíos públicos no entienden de fronteras, y que son infinitas las posibilidades de colaboración entre ciudades que comparten temáticas de acción.

SOBRE ESTA GUÍA

Desarrolladas junto a especialistas, las guías para pasar a la acción de RIL condensan los aprendizajes de conocedores públicos y privados en cada temática, marcando un camino hacia el pleno despliegue de la actuación local.

Buscamos que recorriendo estas páginas sea posible trazar un camino hacia las transformaciones necesarias. Inspirarse en otras ciudades, tomar el aprendizaje de otros gobiernos locales y aprovechar a fondo cada herramienta es el paso a paso diseñado para el lector o lectora.

Las guías compilan recomendaciones concretas, buenas prácticas, y soluciones locales para los desafíos globales con la intención de ser una brújula a partir de un conjunto de experiencias y aprendizajes compartidos entre pares. Sin ambiciones de ser portadoras de respuestas únicas, te invitamos a sumergirte en estas páginas con lápiz en mano, tomar notas, registrar ideas, y ¡hacerla propia!

Te contamos un secreto antes de empezar: ¡No hay impacto posible sin colaboración!

Desplegar una estrategia transformadora en cada una de estas temáticas requiere de una fluida articulación entre el gobierno local, el sector privado y la ciudadanía.

SOBRE LOS AUTODIAGNÓSTICOS

Diagnosticar, analizar y evaluar

Resulta evidente que conocer los desafíos que enfrentan las comunidades requiere más que un abordaje intuitivo: para el conocimiento del territorio en profundidad debemos apelar a métodos y herramientas precisas para comprender a fondo sus problemáticas y oportunidades y de ese modo, contar con un punto de partida certero.

Los autodiagnósticos desarrollados por RIL fueron creados para medir el grado de desarrollo e integralidad de una estrategia que impulsa un gobierno local identificando fortalezas y oportunidades de mejora.

Diagnosticar, analizar y evaluar el estado de situación de los temas centrales de la gestión pública es el paso previo fundamental para trazar el camino de las ciudades hacia la gestión eficiente de sus recursos. La planificación, la innovación y la colaboración son los pilares que acompañan este proceso.

Configurar una línea de base sólida desde donde partir es fundamental para tomar decisiones en base a evidencia y así transformar las ciudades en las que vivimos.

¿Cómo responder los autodiagnósticos?

- ***Convocá a la persona indicada:*** quien responda el autodiagnóstico debe tener conocimiento sobre los temas requeridos. Lo ideal es que lo responda el equipo de gobierno pertinente para tener la información lo más precisa posible. *¡Respondé en equipo y lográ mejor precisión en las respuestas!*

- ***Sé sincero/a con las respuestas:*** la idea es evaluar el desarrollo de la ciudad en cada temática. Respuestas sinceras darán la pista directa a las acciones a llevar a cabo para comenzar la transformación buscada.

¡Ingresá en el portal RIL para contestar el cuestionario online, almacenar tus resultados para comparar tu evolución en el tiempo y acceder a los contenidos que diseñamos para potenciar la gestión de los equipos de gobierno!

AUTODIAGNÓSTICO

GESTIÓN DE FLOTA DE GOBIERNOS LOCALES

INFORMACIÓN | COMBUSTIBLE | MANTENIMIENTO | RENOVACIÓN | COSTO Y PRESUPUESTO | TECNOLOGÍA | SEGURIDAD VIAL | SOSTENIBILIDAD

INFORMACIÓN

1 ¿Cuenta con una base de datos de toda la flota que utiliza el gobierno local?

- [ ] No
- [ ] Si, pero no se actualiza hace más de un año
- [ ] Sí

2 ¿La base de datos de la flota cuenta con información específica? *Entendiendo por información específica: propiedad del vehículo/maquinaria, tipo y modelo de vehículo/maquinaria, patente, kilometraje, tipo de uso, tipo de guarda, tipo de combustible que utiliza, antigüedad, si está en funcionamiento, repartición responsable, equipamiento mecánico*

- [ ] No
- [ ] Solo algunos
- [ ] Sí

3 ¿Cuenta con una base de datos actualizada sobre la documentación de la flota?

- [ ] No
- [ ] Si, pero no se actualiza hace más de un año
- [ ] Sí

4 ¿La base de datos sobre la documentación cuenta con la siguiente información: cedula verde y azul, cobertura de seguros, verificación técnica, contratos de leasing u otros, y multas?

- [ ] No
- [ ] Sí

5 ¿Cuenta con una base de datos sobre los conductores de la flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

6 ¿La base de datos de conductores cuenta con la siguiente información: licencias de conducir, tipo de licencia, años de experiencia en manejo?

- [ ] No
- [ ] Sí

7 ¿Se corrobora la información de bonificaciones por "conducción" con el detalle de responsables que utilizan los vehículos/maquinaria?

- [ ] No
- [ ] Sí

8 ¿Cuenta con indicadores generales para la gestión de la flota? *Por ejemplo, en el caso de máquina vial: consumo de combustible por km de camino reacondicionado; en el caso de una ambulancia: consumo de combustible por km recorrido o por cantidad de pacientes transportados; etc.*

- [ ] No
- [ ] Sí

9 ¿Tiene definidos procesos de control y designados los responsables que reciban alertas frente a excepciones o desviaciones de los parámetros establecidos?

- [ ] No
- [ ] Sí

10 ¿Su equipo cuenta con una persona responsable de la gestión y análisis de la información de la flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

COMBUSTIBLE

11 ¿Cuenta con un sistema para la gestión del combustible de la flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

12 ¿Cuenta con un sistema para realizar control sobre el gasto de combustible?

- [ ] No
- [ ] Sí

13 ¿Cuenta con un sistema estandarizado para la carga de combustible?

- [ ] No
- [ ] Sí

14 ¿Cuenta con un sistema que vincule la carga del combustible a los sistemas de información sobre la cantidad de kilómetros recorridos?

- [ ] No
- [ ] Sí

15 ¿Cuenta con una política para la compra y uso de combustible según el tipo de vehículo/maquinaria?

- [ ] No
- [ ] Sí

MANTENIMIENTO

16 ¿Cuenta con una base de prestadores para mantenimiento segmentado por tipo de servicio?

- [ ] No
- [ ] Sí

17 ¿Tiene un plan anual que tenga identificado cuando hay que hacerle el mantenimiento a cada uno de los vehículos/maquinaria de la flota, con plazos estandarizados según tipo de reparaciones?

- [ ] No
- [ ] Sí

18 ¿Cuenta con un detalle de qué tipo de mantenimiento preventivo debe realizarse (niveles de líquidos, frenos, llantas, neumáticos, alineación, balanceo, filtros y lubricantes u otros) a cada vehículo o maquinaria?

- [ ] No
- [ ] Sí

19 ¿Se realizan service oficiales para los vehículos/maquinarias en garantía?

- [ ] No
- [ ] Sí

20 ¿Realiza un seguimiento y control sobre la deuda con proveedores?

- [ ] No
- [ ] Sí

21 ¿Cuenta con un taller propio con stock mínimo de repuestos?

- [ ] No
- [ ] Sí

22 ¿Cuál es la antigüedad de su flota promedio?

- [ ] Más de 10 años
- [ ] De 5 a 10 años
- [ ] Hasta 5 años

23 ¿Cuál es el tipo de seguro en relación a las reparaciones correctivas?

- [ ] Contra terceros
- [ ] Completo

RENOVACIÓN

24 ¿Se analiza la antigüedad de los vehículos/ maquinarias para determinar la conveniencia de comprar uno nuevo frente al costo de mantenimiento?

- [ ] No
- [ ] Sí

25 ¿A la hora de adquirir un nuevo vehículo/ maquinaria, se prioriza la unificación de marca para eficientizar los gastos?

- [ ] No
- [ ] Sí

26 ¿A la hora de adquirir un nuevo vehículo/ maquinaria se analizan las prestaciones en relación al uso que se le dará?

- [ ] No
- [ ] Sí

27 ¿A la hora de adquirir un nuevo vehículo/ maquinaria, se analizan los instrumentos de compra disponibles (leasing, préstamo)?

- [ ] No
- [ ] Sí

28 ¿Cuentan con una política de renovación (compra/venta) de la flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

29 ¿Articula con actores privados dedicados a la comercialización de vehículos para renovar (compra/venta) su flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

COSTO Y PRESUPUESTO

30 ¿Cuenta con planificación anual de costos de mantenimiento de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

31 ¿Cuenta con planificación anual de costos de combustibles?

- [ ] No
- [ ] Sí

32 ¿Cuenta con planificación de anual de costos de neumáticos?

- [ ] No
- [ ] Sí

33 ¿Cuenta con planificación de anual de costos de seguros?

- [ ] No
- [ ] Sí

34 ¿Posee una adecuada discriminación de costos fijos, variables, financieros y de falla (son lo que se presentan por no poder usar el bien, por ejemplo, contratación a terceros de algún servicio) de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

35 ¿Cuenta con una política de seguimiento y ejecución de presupuesto de gastos mensual de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

36 ¿La Dirección de Auditoría interna realiza los controles correspondiente a la gestión de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

33 ¿Los vehículos de la flota cuentan con teclados de identificadores de usuarios?

- [ ] No
- [ ] Sí

34 ¿Posee una adecuada discriminación de costos fijos, variables, financieros y de falla (son lo que se presentan por no poder usar el bien, por ejemplo, contratación a terceros de algún servicio) de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

35 ¿Cuenta con una política de seguimiento y ejecución de presupuesto de gastos mensual de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

36 ¿La Dirección de Auditoría interna realiza los controles correspondiente a la gestión de flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

TECNOLOGÍA

37 ¿Los vehículos de la flota cuentan con teclados de identificadores de usuarios?

- [ ] No
- [ ] Sí

38 ¿Los vehículos de la flota cuentan con GPS?

- [ ] No
- [ ] Sí

39 ¿Los vehículos de la flota cuentan con vigia?

- [ ] No
- [ ] Sí

40 ¿Cuenta con sistemas digitales para la gestión de la información de la flota?

- [ ] No
- [ ] Sí

41 ¿Cuenta con un sistema que le permite contar con información en tiempo real de que persona maneja los vehículos/ maquinaria en cada momento?

- ☐ No
- ☐ Sí

42 ¿Cuenta con un sistema que le permite contar con información en tiempo real de la ubicación y recorridos de los vehículos/ maquinaria?

- ☐ No
- ☐ Sí

43 ¿Cuenta con un sistema que le permite contar con información en tiempo real sobre el desgaste y consumo de combustible de los vehículos/maquinaria?

- ☐ No
- ☐ Sí

44 ¿Cuenta con un sistema que le permite contar con información en tiempo real sobre la velocidad promedio de los vehículos/maquinaria?

- ☐ No
- ☐ Sí

SEGURIDAD VIAL

45 ¿Cuenta con un canal para denunciar faltas en la conducción de los vehículos/ maquinaria? (0800 cómo conduzco)

- ☐ No
- ☐ Sí

46 ¿Realiza capacitaciones periódicas sobre conducción, uso, mantenimiento y cuidado del vehículo/maquinaria para los conductores?

- ☐ No
- ☐ Sí

47 ¿Realiza capacitaciones periódicas de primeros auxilios para los conductores?

- ☐ No
- ☐ Sí

48 ¿La flota de vehículos cuenta con limitadores de velocidad?

- ☐ No
- ☐ Sí

GESTIÓN DE FLOTA DE GOBIERNOS LOCALES

SOSTENIBILIDAD

49 ¿Cuenta con una política de renovación de flota vehicular que promueve el aumento de los vehículos híbridos eléctricos (HEV)?

- [ ] No
- [ ] Sí

50 ¿Qué porcentaje de la flota se compone por híbridos eléctricos (HEV)?

- [ ] 0%
- [ ] 0-20%
- [ ] Más del 20%

51 ¿Cuenta con una política de conducción y mantenimiento que reduzca el consumo de combustible y neumáticos?

- [ ] No
- [ ] Sí

52 ¿Cuenta con incentivos dirigidos a los agentes del gobierno local que realicen una conducción y mantenimiento eficiente del vehículo/maquinaria?

- [ ] No
- [ ] Sí

53 ¿Cuenta con una política de disposición final en lo que hace a mantenimiento de vehículos/maquinaria (cambios de aceite y filtros, material contaminado, neumáticos, baterías, etc.)?

- [ ] No
- [ ] Sólo algunos de ellos
- [ ] Sí

54 Los proveedores de bienes y servicios vinculados a Flota ¿Cuentan con una política de disposición final en lo que hace a mantenimiento de vehículos/maquinaria (cambios de aceite y filtros, material contaminado, baterías, etc.)?

- [ ] No
- [ ] Sí

Accedé directo al autodiagnóstico en el portal y conocé tu puntaje

GESTIÓN EFICIENTE DE FLOTA

GUÍA PARA PASAR A LA ACCIÓN

Optimizar la administración de la flota requiere del trabajo articulado entre las distintas secretarías de un gobierno local dado que la mayoría de ellas cuentan con vehículos y/o máquinas para prestar servicios. Asimismo, una gestión adecuada del parque automotor impacta positivamente en los resultados de todas las áreas y en la ciudadanía en general.

Una gestión eficiente permite conservar en estado ideal la flota, evitando el retraso o la falta de prestación a la comunidad, asegurando el cuidado de los fondos públicos y una mejor eficiencia en la prestación aplicando tecnología y cuidando el medio ambiente.

A través del recorrido de las siguientes 8 dimensiones será posible identificar las posibilidades para pasar a la acción a partir de conocer las oportunidades de mejora y fortalezas de cada ciudad con el objetivo de mejorar la gestión.

Tres preguntas sencillas que permiten identificar la necesidad de los gobiernos locales para utilizar la guía:

¿Por qué?

Los gobiernos locales necesitan, para prestar un servicio eficiente a la ciudadanía, vehículos y maquinarias, cada una de las secretarías y dependencias cuenta con unidades para tal fin.

¿Para quién?

Para todos los equipos de gobiernos locales, tengan una flota significativa o no, de modo que puedan gestionarla de manera eficiente, optimizando los recursos necesarios a través de herramientas específicas.

¿De qué se trata?

La guía cuenta con diversas instrumentos, desde material específico para cada dimensión, opiniones de especialistas, pasando por herramientas diseñadas para la gestión y casos de éxito que sirven como inspiración para el manejo de la flota del gobierno local.

INFORMACIÓN

La gestión de la flota del gobierno local, debe sustentarse en datos de los vehículos, de quiénes los utilizan y de qué forma lo hacen. Contar con bases de datos sólidas y actualizadas permitirá realizar análisis diversos para brindar información fundamental a la hora de tomar decisiones, implementar acciones e incluso comunicar acciones a la ciudadanía.

Algunas claves para una buena gestión de las bases de datos vinculadas a la gestión eficiente de flota son:

- *Diseñar el detalle de campos de información de unidades, usuarios (es decir, personal del gobierno local que utiliza las unidades) y sectores (delegaciones o áreas del gobierno local).*

- *Incluir proveedores por tipo de bienes y/o servicios, algunos de ellos:*

Combustibles: Quienes suministran habitualmente combustible, por tipo, cantidad, compra directa o licitación.

Cubiertas: Quienes suministran habitualmente cubiertas para la flota, compra directa o licitación.

Lubricantes: Quienes suministran aceites y lubricantes para el uso habitual.

Repuestos: Proveedores de baterías, bombas, radiadores, bujes, amortiguadores, bolilleros, tensores, vidrios, parabrisas, embragues, luces, entre otros.

Servicios de lavado y engrase: Para evitar fallas por exceso de polvo o grasa.

Servicios de cambio de aceite y filtros: Mantenimiento preventivo para evitar daños en el motor del vehículo.

Servicio de chapa, pintura y ploteos: Para el caso de siniestros donde se deba reparar la unidad.

Servicio de alineación y balanceo: Permite que las cubiertas del vehículo posean un rodamiento parejo con un mismo ángulo, posición y peso.

Servicio de cambio de aceite y filtros: Ayuda a incrementar la perdurabilidad y rendimiento de la unidad, y sobre todo a evitar siniestros.

Servicio de: Mantenimiento eléctrico de la unidad.

Servicio de: Proveedores de seguros y gestores para la actualización de la documentación de cada unidad.

- *Implementar una rutina de actualización de las bases de datos.*
- *Contar con una ficha por vehículo y/o maquinaria, ya que facilita la categorización y segmentación a la hora del análisis de la gestión de la unidad.*
- *Contar con una actualización automática de la ficha al momento de suceder cualquier tipo de evento.*
- *Administrar los permisos de acceso y modificación de la base de datos de unidades para preservar la correcta gestión de los datos, detectar errores y limitar la intervención de usuarios no autorizados.*

Al momento del diseño de una base de datos se deben considerar varios aspectos básicos importantes. En primer lugar, reflexionar acerca de cuál es el objetivo de la base de datos, es decir, ¿para qué se crea? y analizar qué problemáticas será posible resolver a partir de contar con ella y qué decisiones se llevarán adelante con esta información. Es importante recordar que contar con estos datos requerirá su posterior análisis y evaluación y es por ello que debe mantenerse actualizada en todo momento.

Asimismo, considerar que existen datos que son dinámicos y datos que son fijos con lo cual se requiere una rutina de control y seguimiento.

DATOS DINÁMICOS	DATOS FIJOS
Consumos, VTV, pólizas, registros de conducir, entre otros	Dominios, Tipo de vehículo, número de motor, entre otros

Respecto a las unidades de la flota es importante incluir:

- *Tipo de vehículo: permite identificar las funcionalidades de cada unidad.*
- *Clase: es un agrupamiento genérico vinculado al tipo de vehículo.*
- *Secretaría: dependencia donde se está utilizando la unidad.*
- *Dirección: en que dirección de la secretaría se está utilizando.*
- *Combustible: permite segmentar el consumo por tipo de combustible y estimar las compras a nivel global.*
- *Marca: su registro da una pauta de la dispersión de marcas y llevar a futuro la unificación de marca.*
- *Modelo: permite conocer la antigüedad de la unidad y proyectar recambios. Año de fabricación.*
- *Color: mejora la visualización de la unidad.*
- *Dominio: patente del vehículo.*
- *Número de motor: identifica en forma concreta el motor de la unidad.*

- *Número de chasis: identifica en forma concreta el chasis de la unidad. Dominio, N° de motor y N° de chasis son claves para la identificación del vehículo.*
- *Estado actual: permite conocer el estado de la unidad y si es necesario recambio, renovación y/o re-asignación.*
- *Valor en libros: valor patrimonial de la unidad dentro de los bienes del estado local.*
- *Titularidad: identificar si es propiedad del gobierno local o si existe un contrato de Leasing.*

A la hora de registrar la documentación pertinente es necesario tener en cuenta:

- *Dominio: patente del vehículo.*
- *Cédula verde: es un identificador en donde figuran el dominio, nombre y documento del titular, marca, modelo, números de chasis y motor.*
- *Cédula azul: es la cédula de autorización para conducir una unidad.*
- *Cobertura seguro: qué tipo de cobertura posee, ante siniestros.*
- *Aseguradora: cúal es la aseguradora donde se deberá recurrir ante siniestros.*
- *VTV: verificación técnica vehicular, es el control periódico del estado mecánico y la emisión de gases de la unidad.*
- *Leasing: si es propiedad del estado local o está en Leasing.*
- *Número motor: identifica en forma concreta el motor de la unidad.*
- *Número Chasis: identifica en forma concreta el chasis de la unidad. Dominio, N° de motor y N° de chasis son claves para la identificación del vehículo.*

- *Valor asegurado:* *valor que posee ante siniestros.*
- *Titularidad:* *identificar si es propiedad del gobierno local o si existe un contrato de Leasing.*

Para realizar el seguimiento sobre los usuarios, se recomienda incluir:

- *Legajo:* *número identificatorio del agente en la nómina.*
- *Nombre y apellido* *del agente.*
- *Unidad a cargo:* *dominio de la unidad que tiene asignada.*
- *Tipo de vehículo:* *especificar categoría para identificar las funcionalidades de cada unidad.*
- *Tipo de licencia:* *especificar el tipo de habilitación alcanzada permite identificar si posee la categoría necesaria de acuerdo al tipo de vehículo asignado.*
- *Años de experiencia:* *experiencia en el uso de unidades.*
- *Adicional por conducción:* *identificar si cobra adicional por conducción. Se debe monitorear en forma mensual adicionales por conducción y responsables asignados a vehículos.*
- *Conoce funcionamiento de vehículo liviano, pesado, maquinarias:* *información necesaria ante siniestros y/o eventos.*

Asimismo, se debe contar con la documentación de respaldo de cada unidad al momento de cada evento, buscando minimizar el impacto de cualquier siniestro, para el uso correcto de las unidades: ello implica conocer si quienes tienen a cargo las unidades están habilitados para conducirlos, qué experiencia posee en el manejo de la unidad, cuestiones que a la hora del uso eficiente de la unidad permiten ahorrar costos y mejorar las prestaciones.

Contar con la información correcta, indicadores de gestión y bases de datos actualizadas es un deber de cada gobierno local para llevar adelante servicios que requieran vehículos. Pero además, es importante que toda la información esté centralizada en formatos de fácil acceso pero cuidados, dado que es información sensible. Concluir en reportes, informes y datos será mucho más sencillo y la toma de decisiones se realizará en base a evidencia.

Chequeá la base de datos modelo donde registrar la información sobre unidades, documentación y usuarios de los vehículos.

Una vez más, es importante destacar la relevancia de la información: ***lo que no se puede medir no se puede gestionar y por ende mejorar,*** es por ello que detallamos a continuación una serie de indicadores mínimos con los que debería contar el gobierno local para la toma de decisiones. Cada uno de ellos está inserto en los modelos de bases de datos:

- ***Antigüedad de flota:*** *permitirá planificar el recambio de unidades.*
- ***Composición de la flota:*** *alinear las prestaciones con la capacidad operativa.*
- ***Distribución de flota por secretaría:*** *determinar la capacidad operativa de cada área.*
- ***Combustible:*** *proyectar consumos de la flota.*
- ***Marca:*** *analizar la de unificación de marca, para lograr ser más eficiente en costos.*
- ***Estado actual de la flota:*** *planificar tareas de acuerdo a disponibilidad de unidades en condiciones.*
- ***Valorización de flota:*** *planificar económicamente la renovación de unidades.*
- ***Titularidad:*** *determinar el índice de vehículos propios y/o en leasing y/o prendados sobre el total de vehículos.*

Es clave para la visibilización de la gestión contar con un tablero de comando con indicadores para cada dimensión, lo que permitirá monitorear el uso eficiente de las unidades.

*Chequeá el **caso de Gualeguaychú:** Convenio para la compra de combustible.*

Gualeguaychú celebró un convenio con la empresa YPF para la compra de combustible destinado a la flota de transporte y maquinaria de las distintas áreas del estado. La ciudad se adhiere así a "YPF en ruta". Ésto trae algunas ventajas como: garantía de calidad, mejor precio, con el sistema de tarjeta el gobierno local puede obtener y producir información sobre ranking de consumo; consumo por vehículo y rendimiento, el gobierno municipal dispondrá de acceso a una extranet, a partir de la cual podrá modificar los números de pin con los que los choferes cargan combustible en las estaciones, dar de baja o bloquear tarjetas, solicitar cambios en los límites de consumo de cada plástico, etc. Asimismo, cabe destacar por último que este servicio de YPF cuenta con una amplia cobertura de red, con más de 850 estaciones de servicio con cobertura nacional.

Por último, es importante destacar que el uso de tecnología a través de App´s, plataformas y Big Data permiten una mayor velocidad a la hora de recabar, administrar y gestionar información, este punto será profundizado en la dimensión tecnología.

COMBUSTIBLE

El gasto en combustible dentro de la matriz de costos del gobierno local es de suma importancia y, dependiendo del tamaño de la flota con la que cuenta será posible determinar la significatividad del costo total dentro del presupuesto total anual. Además, se debe considerar la evolución del costo: año a año el costo por litro varía según las fluctuaciones económicas de cada región.

Es indispensable que este recurso se utilice de manera eficiente y para ello cada una de las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo son claves, evitando de esta forma costos de falla innecesarios.

El enfoque no solo debe darse a nivel consumo por unidades, sino también tener en cuenta cual es el uso de la unidad por parte del usuario, si realiza o no un manejo responsable que repercuta en la eficiencia en el gasto.

A continuación, se detallan una serie de indicadores mínimos con lo que debería contar el gobierno local. Cada uno de ellos está inserto en el modelo de **↓base de datos de consumo de combustibles:**

- *Dominio.*
- *Chofer: nombre completo del agente municipal o legajo.*
- *Tipo de vehículo.*

- *Clase.*
- *Secretaría y Dirección donde se esté utilizando la unidad.*
- ***Combustible:*** *permite segmentar el consumo por tipo de combustible y estimar las compras a nivel global.*
- ***Fecha de carga:*** *día, mes y año en que se realizó la carga.*
- *Cantidad de litros que se cargaron en ese momento.*
- ***Costo:*** *valor total de la carga.*
- ***Odómetro:*** *cantidad de kilómetros que posee la unidad.*

Con esta información se podrán obtener los siguientes indicadores:

- *Consumo de litros por unidad.*
- *Consumo de litros por unidad por período.*
- *Consumo de litros por kilómetro recorrido.*
- *Consumo de litros por tipo de combustible.*
- *Precio promedio ponderado por tipo de combustible en el período.*
- *Consumo de litros por tipo de unidad.*
- *Consumo de litros por Secretaría.*

El cambio digital de los gobiernos locales ayudan a una mejor performance a la hora de analizar sus datos, estadísticas y tomar decisiones, es por ello que existen plataformas que le permiten centralizar la información para determinar estadísticas en línea, es el caso de YPF en Ruta https://ruta.ypf.com/home.html y Edenred para su producto https://edenred.com.ar/ticket-car entre otras soluciones existentes.

No te pierdas los webinarios con especialistas

EDENRED: especialista en mantenimiento y seguimiento de flota

POINTER: seguimiento satelital y georreferenciación

TCC: renovación de flota

Conocé la La Estación municipal de carga de líquidos combustibles de ***Berazategui, Argentina***

Esta estación está destinada exclusivamente para los 700 vehículos de la flota municipal que brindan diferentes servicios en la ciudad. Berazategui se convirtió en cliente directo de YPF, lo que le permite ahorrar alrededor de un 15% en el precio por litro de combustible. El fin de la creación de esta estación fue lograr un ahorro a largo plazo para el municipio. La estación está habilitada por la subsecretaría de energía del gobierno nacional, con todos las medidas y protocolos de seguridad que exige una estación de servicio.

MANTENIMIENTO

Con el objetivo de evitar costos innecesarios a la hora de reparar la flota, los gobiernos locales deben incluir en sus estrategias, el mantenimiento preventivo.

Planificar el mantenimiento de la flota, permitirá no solo mantenerla activa, sino también conocer costos y presupuestos vinculados.

Mantener adecuadamente las unidades de la flota local contribuirá a consolidar una gestión centrada en la ciudadanía ya que se evitarán reclamos por retraso o no prestación de servicios. Para ello, existen dos tipos de mantenimiento: **el PREVENTIVO y el CORRECTIVO.**

El primero, permite mantener las unidades en buenas condiciones de uso revisando de manera sistemática y bajo ciertos criterios a las mismas para atender las necesidades de la ciudadanía ***(mecánicos, filtros, aceite, eléctricos, entre otros)*** evitando eventos negativos ocasionadas por uso, desgaste o paso del tiempo. El segundo refiere a la actividad técnica ejecutada cuando sucede una rotura y tiene como objetivo, restaurar la unidad para dejarlo en condiciones para funcionar como se pretende, ya sea con su reparación o sustitución.

En base a la información mencionada anteriormente, se pueden planificar los mantenimientos preventivos, la compra de repuestos, neumáticos y demás insumos para una adecuada adquisición, gestión y administración de flota con el objetivo de brindar excelentes prestaciones a la ciudadanía.

A continuación, una serie de herramientas basada en modelos para una adecuada gestión de mantenimientos preventivos como correctivos:

- **Registro de Mantenimiento Preventivo:** registro de secuencia de mantenimientos preventivos realizados a la unidad, historial e historia clínica.

- **Mantenimiento Preventivo** (modelo de tareas a realizar para la conservación adecuada de la unidad) **y correctivo** (modelo de tareas a realizar en el momento en que se detecta una falla, evento o siniestro, donde se detalla la reparación que se debe realizar).

- **Relevamiento de taller, para aquellos gobiernos locales que cuentan con taller propio:** aquellos gobiernos locales que cuentan con un taller propio lo deben mantener en condiciones para que ante cada mantenimiento preventivo o correctivo el mismo pueda dar respuestas.

Es de suma importancia que se diseñe un **plan anual** respecto a los mantenimientos preventivos, el mismo debe disparar alertas al momento que una unidad deba entrar en mantenimiento, teniendo previsto cuál será el reemplazo de la unidad para que se siga prestando el servicio eficientemente, contar con los repuestos necesarios para hacerlo y solicitar el turno pertinente si es que el servicio de mantenimiento se terceriza.

Otro aspecto relevante y que suele producir retrasos en las reparaciones, mantenimientos y compras de stocks, es el seguimiento y control de deuda con proveedores claves de repuestos, insumos y servicios. Por eso, es fundamental mantener en forma adecuada la cuenta corriente con los mismos.

En los casos en que el gobierno local cuente con un taller propio para realizar los mantenimientos preventivos, se debe contar con el **nivel de stock necesario** para evitar retrasos en las reparaciones, se deben trabajar con alarmas de stock mínimos que disparen su reposición y de esta forma hacer eficiente la prestación interna.

Existen plataformas que ayudan a una mejor performance a la hora de analizar sus datos, estadísticas y tomar decisiones, es el caso de **YPF en Ruta** y **Edenred** para su producto entre otras soluciones existentes.

Como último punto, pero no menos importante, el gobierno local debe asegurar la prestación y la calidad de los bienes, a través de la evaluación de proveedores, ya sea que se trate de:

- *Proveedores de servicios: la evaluación de proveedores de servicios le permite al gobierno local contar con la información concreta y precisa al momento de destinar una unidad a reparación para que la misma sea cumplida en tiempo y forma.*

- *Proveedores de bienes: la evaluación de proveedores de bienes le permite al gobierno local contar con la información concreta y precisa al momento de adquirir repuestos e insumos, para que la solicitud sea cumplida en tiempo y forma.*

Descargá acá la base

Esto le asegurará que, al momento de realizar una contratación, en lo que hace a flota local, lo haga adecuadamente y evitando todo tipo de demoras que afecten la prestación a la ciudadanía.

Los indicadores mínimos con los que debería contar respecto a mantenimiento son:

- ***Promedio de gasto de mantenimiento:*** *Total gasto de mantenimiento / cantidad de unidades.*
- ***Promedio de gasto de mantenimiento por Secretaría y/o dependencia:*** *Total gasto mantenimiento por Secretaría / cantidad de unidades por secretaria.*
- *Total del gasto de mantenimiento por unidad.*
- *Historial de mantenimiento preventivo por unidad.*
- *Historial de mantenimiento correctivo por unidad.*

Estos indicadores, sobre todo los últimos tres puntos señalados también darán una pauta respecto a la unidad, en lo que hace a seguir realizando mantenimiento o de acuerdo al nivel del gasto es necesaria una renovación, cuestión en la que se profundizará en la próxima dimensión.

RENOVACIÓN

La renovación de la flota es parte de la gestión total ya que las unidades sufren un desgaste considerable debido a su uso permanente. Por eso, es necesario contar con información que nos permita saber el momento adecuado de cambiar alguna unidad de la misma, ya sea por uso, paso del tiempo u obsolescencia.

Cada una de las unidades que forman parte de la flota del gobierno local tiene una vida finita, es importante contar con la **historia clínica del vehículo** para conocer el momento en el cual es adecuado realizar el reemplazo de la unidad o en su caso la re-ubicación,y asimismo, conocer las alternativas de financiación con las que puede contar un gobierno local, es por ello que se mencionan las disponibles. Como se señaló en la dimensión precedente los gastos de mantenimiento excesivos disparan la necesidad de un cambio de la unidad.

Profundizando entre los factores que pueden llevar a la renovación de unidades se encuentran:

ANTIGUEDAD:

El paso del tiempo puede llevar a que la unidad comience a desgastarse, factor vinculado con el tipo y mantenimiento que se le haya brindado a la unidad.

SECTOR SECRETARIA Y DIRECCIÓN DE DESTINO:

Sin duda el desgaste de las unidades no es igual en todas las secretarías, la utilización de las unidades en la Secretaría de Salud no es la misma que en la Secretaría de Desarrollo Humano y viceversa, por lo tanto, al momento de evaluar renovación o en su caso re-ubicación se debe analizar el sector de destino. Se pueden realizar re-asignaciones de acuerdo al nivel de uso o desgaste.

DESGASTE:

Seguramente uno de los factores más importantes que determina la renovación de las unidades de flota es el desgaste, distinto en el caso de cada gobierno local, secretaría y dirección, debido a la composición de cada ciudad y a las particularidades en el uso. Es muy importante como factor común que a todas las unidades se les realice el mantenimiento preventivo oportuno para una conservación adecuada de la flota, más allá de que puedan surgir aspectos imponderables como roturas por siniestros u otros.

CALIDAD:

Un factor a tener en cuenta al momento de la compra de unidades es la calidad de las mismas. Se debe prestar especial atención al tipo de unidad y a qué uso se va a destinar ya que, si éste es muy desafiante se deberían adquirir unidades y equiparlas de acuerdo al uso, de lo contrario se realizará una compra inadecuada y la unidad podría desgastarse mucho antes de lo planificado. El indicador a observar es prestación de servicio versus calidad de unidad.

UNIFICACIÓN DE MARCA:

Un factor no menor, en la medida en que pueda realizarse, es la unificación de marca de la flota, ya que esto provoca que haya compras en común, que se puedan gestionar menores precios de insumos, repuestos y mantenimientos.

REASIGNACIÓN:

Cuando la unidad no puede cumplir con las prestaciones a las que está afectada pero, todavía está en condiciones para ser usada en un área con tareas de menor desgaste, es adecuado tener una política de rotación para que las prestaciones al vecino no se vean afectadas por una inadecuada asignación de unidades que implique que no puedan prestar el servicio que pretende la ciudadanía.

OTROS FACTORES:

Oportunidades de financiación a tasas adecuadas, planes de renovación de flota ofrecidos por organismos del estado, u otros niveles de gobierno.

Una vez detectada la necesidad de renovación por cualquiera de los motivos mencionados se deben tomar decisiones y evaluar alternativas respecto si el gobierno local cuenta con fondos propios para hacer frente a la renovación, si es necesario solicitar alguna ayuda a niveles de gobiernos nacionales o provinciales a través de ATN o ATP en el caso argentino, préstamos o nuevas alternativas de financiación como los leasing. Para ello pueden consultar las virtudes de las herramientas de leasing, a través de Banco Comafi y The Capita Corporation, **Material WEBINAR TCC,** donde encontraran los beneficios de este tipo de herramientas que alinean el uso, con los ingresos operativos que generan las unidades (a través de las prestaciones a los vecinos).

Como nota final, es necesario destacar que los gobiernos locales no son especialistas en renovación de flota, y es recomendable que gestionen este proceso con especialistas para buscar las alternativas más adecuadas.

Plan de recambio de la flota con patrulleros inteligentes, CABA, Argentina.

COSTO Y PRESUPUESTO

Planificar adecuadamente el presupuesto destinado tanto a combustible, lubricantes, mantenimiento, cubiertas, patentes, documentación y otros gastos vinculados es de gran importancia y constituye un aspecto transversal a las secretarías: todas necesitan de vehículos para funcionar eficientemente.

Consultar guía de Finanzas Locales de RIL.

El presupuesto es la proyección de gastos y recursos con los que el gobierno local contará durante un año. Es una herramienta en la que se manifiesta la asignación de bienes y servicios que recibirá cada sector del gobierno local y la comunidad, definiendo a la vez quiénes aportarán el mayor esfuerzo económico para desarrollar el plan de gobierno. Debe formularse de modo que permita el cumplimiento de los objetivos y acciones concretas, como una "guía de acción" que minimice situaciones improvisadas.

La planificación de presupuesto anual es un instrumento clave con el que cuentan los máximos responsables del gobierno local, coordinando ingresos y egresos para todo el año próximo. Se recomienda que la elaboración del presupuesto se realice con la participación activa de todo el gabinete del gobierno local, de modo que estén informados e involucrados ya que, son los principales responsables de ejecutarlo.

Asimismo, se sugiere diseñar un cronograma claro para el proceso de planificación presupuestaria, con actividades y plazos establecidos para lograr iniciar el año con un presupuesto aprobado.

A grandes rasgos, se pueden identificar cinco etapas en la planificación presupuestaria:

Formulación o programación:

Esta etapa puede insumir varios meses de trabajo y un gran esfuerzo de coordinación en pos de establecer las prioridades del gobierno local, los planes y programas para atenderlas y los recursos específicos que se destinarán para su cumplimiento. Básicamente, se deberá compatibilizar la magnitud de los recursos financieros a recaudar por las prestaciones realizadas a los vecinos con los gastos que se esperan realizar en el año.

Aprobación:

Una vez finalizado el proceso de formulación, el gobierno local debe presentarlo ante el organismo correspondiente para su aprobación. En Argentina se presenta el proyecto de ordenanza de Presupuesto al Concejo Deliberante para que sea discutido, modificado y aprobado. No solo se debe tener en cuenta el presupuesto general anual sino también en el caso de contrataciones se deben confeccionar las Ordenanzas necesarias para que, en caso de tercerizar alguna prestación de servicios de mantenimiento de flota, de seguimiento y gestión de consumos de combustibles y/o servicios de seguimiento satelital de flota, las mismas se elaboren y propongan en tiempo y forma para evitar retrasos y que el servicio no sea lo eficiente que debería.

Ejecución:

En esta etapa el gobierno local lleva adelante sus planes y programas, presta servicios y realiza obras; todo ello utilizando los recursos aprobados oportunamente. El seguimiento de la ejecución lo realiza la Secretaría de Hacienda a través de distintos sistemas informáticos en los que cada dependencia registra los gastos. Ahora bien, enfocando esta cuestión al mantenimiento, gestión y administración de flota, se detallaron diversos indicadores que los responsables de flota deberían manejar para evitar dificultades a la hora de prestar los servicios a los vecinos. El gobierno local debe tener un enfoque a la ciudadanía y de esa forma el vecino/a contribuirá con el pago de sus tasas, provocando así un círculo virtuoso donde las prestaciones crezcan en calidad y cantidad.

Control de la Ejecución:

Esta etapa es crucial, ya que el gobierno local rinde cuentas de los montos gastados y los resultados obtenidos. La fiscalización debe arrojar luz sobre el uso de los recursos, su eficiencia y racionalidad. Para llevar a cabo esta función existen dos tipos de controles, interno y externo: uno a nivel interno, dentro del Poder Ejecutivo, y otro externo, independiente del gobierno. En el caso del control interno, la fiscalización se realiza previamente a la concreción de cada gasto y está a cargo de la Subdirección de Auditoría Interna, dependiente del intendente/a del gobierno local. Respecto al control externo, será el Tribunal de Cuentas de la provincia el facultado para llevarlo a cabo. Dicho organismo examina los libros de contabilidad y la documentación existente en las oficinas públicas para determinar que los gastos realizados estén avalados por la documentación legal necesaria y se correspondan con lo presupuestado.

Aprobación:

Una vez finalizado el proceso de formulación, el gobierno local debe presentarlo ante el organismo correspondiente para su aprobación. En Argentina se presenta el proyecto de ordenanza de Presupuesto al Concejo Deliberante para que sea discutido, modificado y aprobado. No solo se debe tener en cuenta el presupuesto general anual sino también en el caso de contrataciones se deben confeccionar las Ordenanzas necesarias para que, en caso de tercerizar alguna prestación de servicios de mantenimiento de flota, de seguimiento y gestión de consumos de combustibles y/o servicios de seguimiento satelital de flota, las mismas se elaboren y propongan en tiempo y forma para evitar retrasos y que el servicio no sea lo eficiente que debería.

Enfocados en la gestión y el seguimiento del gasto vinculado a la flota automotor es sumamente importante que el gasto esté reflejado en el sistema de gestión que utilice el gobierno local al nivel de cada unidad, para que se pueda identificar pormenorizadamente el total de erogaciones de cada una de ellas. Esta asignación directa permitirá luego, con los indicadores descritos, determinadas estadísticas para la toma de decisiones, tales como: establecer si el gasto es excesivo, definir si existen gastos incorrectamente imputados, analizar si es necesario en virtud de la magnitud planificar una renovación o reasignación de unidad, determinar específicamente cual es el nivel de gasto de cada secretaría y/o dependencia, y todo esto vincularlo a los ejes de gestión que define el intendente/a en cada inicio de año de su gestión. Un análisis de este tipo permitirá determinar si existe una adecuada asignación de recursos para los objetivos planificados.

Una distinción importante al momento de analizar los gastos es la **clasificación** de los mismos, si son fijos, variables o de falla (aquellos gastos que se producen por no tener a disposición la unidad y tener que contratar a un tercero, por ejemplo: se encuentra en mantenimiento una combi de traslado y debemos contratar un minibús para que realice el viaje), porque nos permitirá planificar en base a la temporalidad de los mismos la disponibilidad de fondos para hacer frente.

TECNOLOGÍA

Conocer el nivel de tecnología aplicada a la gestión de flota, a través de las numerosas herramientas tecnológicas, permite no solo prevenir, sino también identificar y mejorar procesos para hacer más eficiente la gestión: la tecnología simplifica procesos, desarrolla herramientas y favorece la medición de diferentes indicadores de gestión.

La transformación digital comprende la integración de las nuevas tecnologías en todas las áreas de un gobierno local con el objetivo de optimizar los procesos y ofrecer mejores servicios a la ciudadanía.

Asimismo, impulsa la cultura de la innovación, contribuye a fomentar el trabajo colaborativo, la comunicación interna y sobre todo, proporciona una capacidad de respuesta rápida en un entorno cambiante. Llevar adelante su implementación, no sólo requiere estructuras y procesos organizacionales ágiles sino también nuevos modelos de prestación de servicios y marcos regulatorios menos rígidos que en el pasado.

Además, implica un cambio en la mentalidad de los líderes y los equipos de los gobiernos locales: se trata de una apuesta de futuro hacia nuevos métodos de trabajo que exploten todo el potencial de la digitalización de la mano de trabajadores del conocimiento altamente especializados y con amplia capacidad de resolución de problemas y análisis de datos.

Ver guía de Transformación Digital para los gobiernos locales - RIL

TECNOLOGÍA Y CONECTIVIDAD: El gobierno local debe contar contar con las herramientas tecnológicas y el nivel de conectividad adecuados.

CIBERSEGURIDAD: Refiere a la protección de los sistemas informáticos y datos contra ataques cibernéticos. Tiene como objetivo la protección integral de los datos personales asentados en archivos, registros, bancos de datos, u otros medios técnicos de tratamiento de datos, sean éstos públicos, o privados destinados a dar informes, para garantizar el derecho a la intimidad de las personas.

La tecnología y la transformación digital son claves a la hora de conocer la información necesaria, identificar las características de las unidades, políticas de mantenimiento y renovación, costos y presupuestos, es decir la planificación de todas las aristas que comprenden una gestión eficiente de flota.

El paso posterior al desarrollo de las primeras dimensiones es decidir si sobre los datos volcamos tecnología aplicada a la gestión de flota, en la medida que el presupuesto lo permita o se decide ir paso a paso hasta conseguir los fondos necesarios para hacerlo.

Las herramientas tecnológicas disponibles abarcan diferentes niveles de control, administración y gestión, desde el control de combustibles a otras que realizan la gestión de mantenimiento de las unidades, llegando a herramientas mucho más avanzadas de georreferenciación que nos permiten obtener la siguiente información:

- *Teclados identificatorios de usuarios:* *permiten identificar en forma fehaciente quien utilizó la unidad en cada momento.*

- *Ubicación de las unidades:* *georeferenciación GPS, localización en tiempo real de la ubicación de la unidad.*
- *Diseño de sectores de circulación:* *permite diagramar zonas donde el vehículo puede transitar, al salir de esta zona se disparan alarmas.*
- *Consumo de combustible versus kilómetros recorridos:* *consumos en línea que permite detectar manejo eficiente de la unidad.*
- *Actividades diarias de cada vehículo:* *donde, cuando y como circuló el vehículo en cualquier fecha y horario.*
- *Alertas ante eventos inesperados:* *emite alarmas ante siniestros y/u otros eventos no planificados.*
- *Excesos de velocidad on-line:* *detectores de exceso de velocidad para no incurrir en infracciones y evitar siniestros.*
- *Motor encendido sin movimiento.* *Importante para aquellos vehículos de seguridad.*
- *Scoring por viajes.*
- *Uso de la unidad:* *permite detectar excesos o mal uso de la unidad.*
- *VIGIA:* *avisa cuando la temperatura del motor se eleva a niveles críticos o en caso que la presión de aceite disminuya peligrosamente, así impide daños de gravedad. En casos drásticos, detiene la marcha del motor o avisa con una señal sonora.*
- *Entre otros datos.*

Existen diferentes escalones para mejorar la Gestión Eficiente de Flota, el más importante es el nivel inicial el de INFORMACIÓN, sin datos muy difícilmente podremos aplicar procesos adecuados, incorporar tecnología y mucho menos generar información segura para tomar decisiones.

Como solución tecnológica disponible sugerimos chequear Pointer, aliado estratégico de The Capita Corporation en el seguimiento y gestión de flota.

CASOS DE INSPIRACIÓN

Geolocalización de agentes de tránsito, Ciudad de Buenos Aires. Es una nueva flota de celulares especialmente configurados que agilizará el proceso y concientizará sobre el comportamiento indebido. Los primeros 600 agentes de tránsito ya tienen un móvil personal que posibilita coordinar recorridos; agilizar operativos de tránsito y una app para realizar infracciones digitales. A su vez, es una herramienta de control para hacer más eficiente su tarea, con el objetivo de lograr una mejora en el nivel de cobertura y acción, se incorporó nuevas herramientas para optimizar el trabajo: cascos inteligentes, vehículos y grúas adaptadas, nuevos uniformes y ahora implementamos celulares especiales con una app desarrollada específicamente para labrar infracciones en forma digital.

Sistema de información de llegada de colectivo, Ciudad de Buenos Aires: se implementó un sistema de arribo predictivo de colectivos que brinda información acerca del horario en el que pasará el próximo colectivo en cada una de las paradas de todas las líneas. Este sistema permite revisar en tiempo real, desde una aplicación móvil, cuándo llegará el próximo colectivo de una línea en una parada determinada. Además, se incorporó una cartelería especial en el metrobus, centros de transbordo y corredores principales e instalando paradas inteligentes con la información que los vecinos necesitan para optimizar su tiempo a la hora de viajar, disminuyendo la espera en las paradas y mejorando la previsibilidad.a partir de la implementación de un sistema de información en tiempo real, es posible conocer de un modo inmediato el horario de arribo de las unidades a determinadas paradas, mediante la incorporación de tecnología a la totalidad de la flota de colectivos de la ciudad.

Observatorio de movilidad, Tres de Febrero. Junto a la universidad nacional de tres de febrero (UNTREF) se conformó el observatorio de movilidad y seguridad vial en el año 2020. Tiene como objetivo producir información detallada y en tiempo real de los hechos de siniestros viales que suceden en el distrito y esto se realiza mediante la recopilación y mejora de datos generados por fuentes diversas como SAME, la policía bonaerense, entre otros. Realizan un proceso de concientización y educación a los conductores y peatones, entendiéndolos como co-responsables del accionar en la vía pública. Tienen una política de datos abiertos, donde ponen a disposición el mapa de siniestralidad desarrollado por el observatorio de movilidad municipal, a partir del cual los vecinos y vecinas pueden acceder a un panorama completo y actualizado de la situación en Tres de Febrero.

App para optimizar el tiempo, San Nicolás. La ciudad de San Nicolás cuenta con la aplicación a tiempo para que los usuarios del transporte público cuenten con una herramienta más para utilizar el servicio de una manera más rápida y sencilla. El objetivo es que el vecino no tenga que esperar tanto tiempo en la parada y optimice su tiempo, ya que desde su casa o trabajo va a tener la información precisa de en qué momento va a llegar su colectivo en el cual se va a movilizar.

Calles inteligentes, Boston. La ciudad es líder en la iniciativa global Vision Zero. El objetivo es acabar con los accidentes de tráfico graves y fatales. Para hacer esto, se utiliza tecnología y datos para comprender mejor cómo actúan las personas en las carreteras. Esos datos nos ayudarán a mejorar el diseño y la seguridad de las calles. La ciudad de Boston está utilizando la tecnología para volver a imaginar sus calles. en las calles inteligentes, usamos tecnología, como cámaras y sensores, para aprender más sobre cómo las personas navegan e interactúan en y con las calles de la ciudad. nuestro trabajo más reciente se centra en la seguridad vial.

SEGURIDAD VIAL

Desde cómo conducen, hasta el nivel de capacitación en manejo eficiente, cuidado del medio ambiente y asistencia a vecinos en casos de accidentes viales, la seguridad vial es un tema clave a tener en cuenta.

La definición básica de seguridad vial se refiere a las medidas adoptadas para reducir el riesgo de lesiones y muertes causadas por el tránsito. Estas medidas deben ser conocidas por los conductores/as de vehículos, es por ello que el factor básico y fundamental es la capacitación en esta temática, no solo de los agentes municipales actuales sino de la comunidad toda, ya que todos son responsables de la seguridad vial, además de toda aquella población que esté en edad educativa y a quienes se los debe capacitar en el buen uso de las normas de tránsito, ¿Por qué capacitar?, ¿Cuándo?, ¿A quiénes?, ¿temas de abordaje?

En primer lugar, se debe detectar la necesidad de capacitación:

- *Después de aplicar la evaluación de habilidades.*
- *Confrontando la calificación de las evaluaciones de desempeño del personal con los perfiles de cargos determinados.*
- *Auditorías Internas en caso de que se realicen.*
- *Cuando se genera una reestructuración o adición de nuevas actividades (procesos), o re-direccionamiento de RRHH a diferentes dependencias.*
- *Cuando se generen cambios de equipos y herramientas de trabajo.*
- *Cuando se identifiquen nuevos requisitos legales, reglamentarios o normas relacionadas a la seguridad vial.*
- *Expresa solicitud de los diferentes agentes municipales.*

Una vez detectada la necesidad y el número de agentes que la requieren, el Responsable de Personal y/o Recursos Humanos procede a confirmar quién va a ser la persona idónea para dictarla; esta persona puede ser interna o externa al gobierno local. Luego se define la fecha y el lugar de la capacitación, es ideal que las capacitaciones estén insertas en el cronograma anual de capacitaciones.

Una vez realizada la capacitación, no está terminado el proceso si no que con el fin de verificar que la formación ofrecida fue efectiva para satisfacer la necesidad detectada, se sugiere realizar una pequeña evaluación a todos/as los asistentes y llevar un **registro de la capacitación.** Adicionalmente, cuando se realice la Evaluación de Desempeño del personal, se analizará la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la capacitación por el funcionario a cargo del área. Cabe señalar que quien dicte la capacitación, deberá organizar la evaluación.

Conocé la herramienta de Capacitaciones de RIL: incluye evaluación de habilidades, cronograma de capacitación y evaluación de capacitación.

Dentro de la inducción a cualquier agente municipal que tenga a cargo un vehículo municipal se le debe otorgar el **Manual del Conductor** donde están detalladas todas y cada una de las aristas vinculadas con una conducción adecuada.

Consultá El Manual del Conductor de la Agencia de Seguridad Vial Nacional

Hasta aquí se detallaron las acciones actuales enfocadas hacia los agentes y funcionarios actuales, pero además, debemos enfocarnos en aquellos **futuros conductores,** aquellos que aún no conducen vehículos pero lo harán. Es por ello que la **capacitación sobre Seguridad Vial** debe iniciarse en las primeras instancias de educación e ir evolucionando a medida que el educando se acerque al momento de tener a cargo un vehículo. Cualquier gobierno local que desee mejorar la seguridad vial en su territorio deberá tomar acciones vinculadas a la capacitación del ciudadano. A continuación citamos casos dentro del mapa de soluciones locales, no solo a nivel nacional si no también internacional, dignos de tomarse como inspiración de cambio.

Es importante contar con un canal para denunciar faltas en la conducción de los vehículos/maquinaria. **0-800 cómo conduzco.**

Chequeá la guía de Atención Ciudadana de RIL para conocer más sobre canales de comunicación

Casos de Inspiración:

Escuelas Seguras, La Cañada, Argentina: proyecto en articulación con la policía comunitaria a fin de concientizar en materia de seguridad vial a alumnos de la escuela local. Los efectivos policiales visitaron el colegio secundario Arcadio Suarez y brindaron una charla sobre educación vial a cargo del personal de seguridad vial de la policía de la provincia encabezado por el cabo Lic. Diego Sandoval, la cual estuvo dirigida a los estudiantes de 1º a 5º año.

Acuerdo de seguridad vial, Córdoba, Argentina: Junto con Bloomberg llevarán adelante acciones para mejorar la gestión de datos, infraestructura segura, fiscalización y comunicación.

Educación vial infantil en clubes locales, Santa Fé, Argentina: personal de tránsito llegó al club náutico la quilla para compartir un encuentro en el que el juego fue la clave para que niñas y niños aprendan a desenvolverse seguros en la vía pública. de esta manera, la municipalidad sigue llevando la propuesta a los distintos clubes, las estaciones municipales y comedores de la ciudad.

Competencia del "conductor más seguro", Austin, EEUU: Safe2save, en asociación con la ciudad, organizó una competencia en la que los residentes del área de Austin pueden ganar hasta $10,000 en premios en efectivo con solo no usar sus teléfonos mientras conducen.

Un Sistema Pionero en la Señalización de Peatones, Sidney, Australia: este programa nace con el objetivo de brindar información legible para los peatones para garantizar que las rutas de viaje estén claramente definidas y se comprendan fácilmente, lo que permite que las personas se sientan seguras de moverse por la ciudad. La ciudad desarrolló una estrategia de orientación peatonal y un manual de diseño, los cuales tienen como objetivo garantizar que las señales sean coherentes y ayudar a las personas a llegar al destino deseado.

Tótems de información para aumentar la seguridad en el tránsito, Neuquén, Argentina: Los tótems de información que permitirán monitorear cómo conducen los automovilistas y llevar un registro del tránsito en los puntos más neurálgicos de la ciudad. esta información será remitida a la policía de la provincia porque tienen un convenio firmado para trabajar en equipo cuidando la seguridad.

SOSTENIBILIDAD

La gestión de flota también tiene relevancia respecto al compromiso que el gobierno local sostiene con el medioambiente. Contar con políticas dirigidas a la sostenibilidad, considerando también los proveedores, es de suma importancia.

Varios aspectos se deben tener en cuenta cuando hablamos de sostenibilidad y cuidado del medio ambiente. Por un lado, es clave la capacitación sobre la temática, contar con una política de compras sostenibles enfocadas a bajar la emisión de gases contaminantes, considerar el tipo de vehículos y herramientas y por último, las políticas de disposición final de los bienes minimizando el impacto ambiental.

Tomando el primero de ellos, se debe tener en cuenta a que se llama aspecto y a que se llama impacto ambiental:

ASPECTO AMBIENTAL:

Son las actividades de los procesos del gobierno local que pueden interactuar con el medio ambiente.

IMPACTO AMBIENTAL:

Es el cambio ya sea adverso o benéfico, como resultado de las actividades del Gobierno local.

Utilizá el formulario de valoración de aspectos e impactos ambientales desarrollado por RIL

VEHÍCULOS HÍBRIDOS

Más amigables con el medioambiente, reducen hasta un 50% la emisión de gases contaminantes y los gastos en combustible fósil por la mecánica que poseen. Además, es posible obtener beneficios fiscales y se disminuye la contaminación auditiva ya que este tipo de vehículos emiten sonidos casi imperceptibles. La necesidad de mantenimiento preventivo se extiende más en el tiempo que un vehículo a combustión y poseen herramientas de conducción eficiente.

Conocé el trabajo conjunto de la Universidad de La Plata y la ciudad de Tapalqué.

Tal como se menciona es clave la capacitación, en principio de todos los agentes y funcionarios del gobierno local, para que se desarrollen políticas enfocadas en el cuidado del medio ambiente. Equipos capacitados y sensibilizados sobre la temática medioambiental favorece a la incorporación de esta temática como una variable más en sus proyectos y/o soluciones.

La política de compras sostenibles debe estar en las agendas de los gobiernos, lo que implica la posibilidad de generar triple impacto (social, ambiental, económico) a partir de las compras públicas que realiza.

En este sentido, se definen a las **compras públicas sostenibles** como el proceso mediante el cual las organizaciones públicas satisfacen sus necesidades de bienes, servicios, trabajos e insumos, generando un impacto positivo a nivel ambiental, social y económico durante todo el ciclo de vida de un producto: extracción de materia prima, manufactura, empaque y transporte, uso y mantención, reciclaje o disposición final. Esto debe considerarse en todos los productos que consume el gobierno local y se sugiere priorizar ciertos aspectos como:

- *Proveedores que promuevan la inclusión y el desarrollo de población vulnerable o grupos subrepresentados en su proceso productivo.*
- *Procesos de elaboración a partir de modelos de producción y consumo responsable.*
- *El desarrollo de las economías locales.*

La **normativa vigente** debe reflejar el criterio de sostenibilidad para las compras públicas, regulando las compras sostenibles con condiciones específicas. Entre ellas, se sugiere:

- *Contar con un listado de proveedores para incentivar la compra de productos sostenibles. Una vez identificados, es necesario que cuenten con la normativa que reglamente dichas compras.*
- *Desarrollar iniciativas o beneficios a productores/proveedores locales para que puedan ser más sostenibles o generar más triple impacto.*

Rafaela, Argentina: capacitaciones para manejo eficiente

A través del Instituto para el Desarrollo Sustentable avanza en el proceso para el ahorro en el consumo de energía en vehículos de la flota con capacitaciones para reducir el consumo de combustibles, disminuir las emisiones vehiculares contaminantes y minimizar los costos logísticos.

Ahora bien, dicho esto no solo el gobierno local se debe quedar con el impulso de este tipo de políticas a nivel interno, sino que tiene que impulsar que sus proveedores de bienes y servicios sigan sus pasos, promoviendo políticas de incentivo a la transformación medioambiental.

Es un cambio de paradigma, en el cual los gobiernos locales son impulsores del cambio y es por ello que debe ofrecerse como ejemplo para todos los actores de la economía local.

RECURSOS Y HERRAMIENTAS:

Webinario La Compra Pública Sostenible: una herramienta para la reactivación económica ¿Qué son las Compras Públicas Sostenibles? ¿En qué se diferencian del enfoque tradicional de compra pública? ¿Cómo pueden ser una herramienta para reactivar la economía local? ¿Cómo podemos empezar a ponerlo en acción? Soledad Noel, Franco De Pasquale y Constanza Connoly comparten un marco conceptual y normativo, casos de aplicación y herramientas para ponerlo en práctica.

Webinario Gestión de la calidad del proceso de compras de Corral de Bustos: certificación con la norma ISO 9001 del proceso de compras municipal.

Webinario Rosario, la primera ciudad argentina en regular la compra pública de innovación: ¿Cómo puede hacer el Estado para innovar, agilizar el sistema de compras públicas y adquirir innovación para nutrir los servicios y necesidades internas?

LAS CLAVES PARA LA GESTIÓN DE FLOTA:

Socios clave:
Banco Comafi - TCC
Especialistas: Edenred, Pointer, YPF en ruta

Actividades claves:
Realizar autodiagnóstico, lectura de guía en equipo, postularse al programa, realizar seguimiento a través de los medios de comunicación disponibles, establecer y consensuar equipo de trabajo.

Recursos clave:
Equipos de trabajo de gobiernos locales, líder de proyecto, facilitador RIL, PC software de base necesarios, tiempo

Propuesta de Valor:
Guía con herramientas para el manejo de la flota municipal - Mejora la información disponible de cada unidad de la flota municipal- Genera indicadores para medir la gestión de flota - Permite adecuar el uso de las unidades vinculadas a las prestaciones de servicios a ciudadanos - Permite ser más eficientes en los costos vinculados a la flota municipal - Brinda herramientas para la renovación y/o re-ubicación de unidades - Contribuye a la confección del presupuesto anual municipal - Visibiliza la necesidad de aplicar tecnología a la gestión para tomar mejores decisiones - Mejora la utilización de las unidades a través de las capacitaciones al agente municipal - Permite repensar la gestión medioambiental del gobierno local, a través de la sostenibilidad.

Relaciones con interesados:
Autodiagnóstico, postulación, elección, facilitación de guía, programa intensivo con gobiernos locales.

Canales de comunicación:
Portal de gestión municipal RIL, redes sociales, mail, WS, comunidades, aliados, presencialidad, eventos (Noche de intendentes y otros)

Segmentos de Gobiernos locales:
-Gobiernos locales sin información disponible
Gobiernos locales con tecnología obsoleta aplicada a la gestión de flota
-Gobiernos locales que deseen mejora contínua
-Gobiernos locales con necesidades de renovación de flota

Estructura de costos:
Valorización de horas dedicadas a la MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA FLOTA MUNICIPAL, desgaste de PC y equipos destinados al desarrollo del programa, librería e insumos básicos administrativos.

Fuentes de ingreso:
Ahorros en los costos GARF: Gestión, Administración y Renovación de Flota.

CONCLUSIÓN

Una vez leída esta guía, ***¡es momento de pasar a la acción!*** Este documento es una invitación a analizar cuáles de estas herramientas, casos de inspiración y buenas prácticas pueden ser implementadas en el corto, mediano y largo plazo en el gobierno local. El objetivo es transformar las respuestas negativas del autodiagnóstico de finanzas locales en positivas y ***¡avanzar en la estrategia!***

A continuación, proponemos algunas preguntas guía para comenzar:

¿Qué acciones podemos implementar en un corto plazo?

Se trata de encontrar esas victorias rápidas, aquellas buenas prácticas, herramientas o casos que puedan llevarse rápidamente a la práctica en el gobierno local, sin necesidad de tantos recursos económicos o humanos.

¿Qué acciones podemos implementar en un mediano plazo?

Se refiere a aquellas que requieren de un proceso más prolongado en el tiempo para su puesta en práctica, multiplicidad de actores involucrados, o disponibilidad de recursos económicos o humanos que permitan materializar la implementación de las herramientas, buenas prácticas o casos de inspiración.

¿Cuáles son las acciones que podemos implementar en un largo plazo?

Éstas definitivamente son las más difíciles ya que implican un cambio en la cultura del gobierno local, y/o una gran inversión en recursos humanos o económicos. Sin embargo, abordarlas se verá reflejado en un salto de calidad en la estrategia en torno a la temática. En el largo plazo, estos cambios consolidan una gestión mucho más eficiente.

Para materializar estos cambios es fundamental planificar y priorizar:

PLAN PARA PASAR A LA ACCIÓN

GESTIÓN DE FLOTA

CORTO PLAZO 6 meses	MEDIANO PLAZO 12 a 18 meses	LARGO PLAZO 18 meses en adelante
1 ☐	1 ☐	1 ☐
2 ☐	2 ☐	2 ☐
3 ☐	3 ☐	3 ☐
4 ☐	4 ☐	4 ☐
5 ☐	5 ☐	5 ☐
6 ☐	6 ☐	6 ☐
7 ☐	7 ☐	7 ☐
8 ☐	8 ☐	8 ☐

¡Descargá esta plantilla en editable y empezá tu recorrido de transformación!