



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Licenciatura en Administración

PROYECTO DE GRADO

“Responsabilidad Social Empresaria en el contexto actual”

Integrantes:

- Afranllie, Yamila Belén – DNI 35.090.428
- Imberti María Florencia – DNI 38.000.892

Tutor: Carbonell, Inés Manuela.

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto de Grado especialmente a mis padres, María de los Ángeles Cabral y Carlos Mario Imberti, por educarme e inculcarme valores y enseñanzas para ser buena persona, responsable y perseverante. Por guiarme, por todo su apoyo incondicional y el amor que me brindan día a día. También por darme fuerzas para seguir y no decaer, por cada mensaje que me enviaban antes de rendir un final deseándome éxitos y recalcándome su cariño.

A mis hermanas, María Milagros y María Pilar, que me apoyaron siempre, me transmitieron fuerzas y por estar en todo momento. Además, por cada palabra de aliento que me dieron y expresar el orgullo que sentían por mí.

A mi novio, Agustín por transitar conmigo todos los años de estudio, por tranquilizarme cuando mis nervios me tensionaban, por ser mi sostén y su amor absoluto.

Por último, a mis amigas y todas las personas que estuvieron presentes estos años de carrera.

Imberti, María Florencia.

Dedico este proyecto de grado especialmente a mis padres Carlos Alberto Afranllie y Patricia Claudia Mina, por enseñarme que con esfuerzo, trabajo y constancia todo es posible, por guiarme y acompañarme durante este largo y maravilloso camino.

A mis queridos hermanos Florencia Belén y Axel Ezequiel, quienes son mi pilar y a quienes agradezco enormemente no permitir que nunca baje los brazos a pesar de los obstáculos que se presentaron durante los años de esta carrera.

A mi compañero de vida, Claudio Borbore, por su amor incondicional, por ser la persona que supo permanecer a mi lado durante todos estos años soportando mis cambios de humor y por recordarme día a día que después de tanto esfuerzo hoy puedo apreciar sus frutos.

A mis amigas de toda la vida, por estar siempre a mi lado apoyándome en todas mis decisiones.

Afranllie, Yamila Belén.

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos son para:

Al Instituto Universitario Aeronáutico, el cual a través de su equipo docente, nos brindó todas las herramientas necesarias para ser profesionales capacitados y con una excelente formación.

A la contadora Inés Manuela Carbonell, tutora del Instituto Universitario Aeronáutico por orientarnos en nuestro proyecto.

A la empresa LatinaCam, por habernos permitido realizar este proyecto de grado en sus instalaciones y a los integrantes de la misma, por ayudarnos y facilitarnos información precisa para realizar la investigación. Fundamentalmente queremos agradecer a Noelia Matulich por recibirnos y por su disposición.



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Licenciatura en Administración

PROYECTO DE GRADO

“Responsabilidad Social Empresaria en el contexto actual”

Integrantes:

- Afranllie, Yamila Belén – DNI 35.090.428
- Imberti María Florencia – DNI 38.000.892

Tutor: Carbonell, Inés Manuela.

FORMULARIO C

Facultad de Ciencias de la Administración



I NSTITUTO
U NIVERSITARIO
A ERONAUTICO

Departamento Desarrollo Profesional

Lugar y fecha: Córdoba, 13 de diciembre
2016

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN EL CONTEXTO ACTUAL

Integrantes:

Afranllie, Yamila Belén.
Imberti, María Florencia.

Carrera: Licenciatura en Administración.

Profesor Tutor del PG:

Carbonell, Inés Manuela.

Miembros del Tribunal Evaluador:

Presidente: Moyano, Carina.

Vocal: Flores, Lourdes.

Malaman, Rossana.

Resolución del Tribunal Evaluador

- El PG puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El PG puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

ÍNDICE

Dedicatoria	2
Agradecimientos	4
Resumen	12
Palabras Clave	14
Introducción	16
Justificación del Trabajo	17

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA	18
1.1 Historia y Ubicación	19
1.2 Misión, Visión y Objetivos	22
1.3 Organigrama	23
1.4 Análisis del entorno	25
1.4.1 Entorno externo general	27
1.4.1.1 Condiciones Económicas	27
1.4.1.2 Condiciones Políticas y Legales	28
1.4.1.3 Condiciones Sociales y Culturales	29
1.4.2 Entorno externo específico	30
1.4.3 Análisis de Porter	31
1.4.3.1 Riesgo por nuevo ingreso de potenciales competidores	32
1.4.3.2 Grado de rivalidad entre compañías establecidas	33
1.4.3.3 Poder de Negociación de los Compradores	33
1.4.3.4 Poder de Negociación de los Proveedores	34
1.4.3.5 Proximidad de sustitutos para los productos	35

1.5 Análisis FODA	35
1.6 Políticas y Estrategias	39
CAPÍTULO II	
ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA	40
2.1 Nociones preliminares	41
2.2 Marco Teórico	45
2.2.1 Los Stakeholders	51
2.3 Dimensiones de la RSE	56
2.3.1 Dimensión interna	57
2.3.2 Dimensión externa	61
2.4 Desarrollo sostenible	64
2.4.1 Desarrollo sostenible y RSE	67
2.4.2 La Ética y los valores	69
2.5 Beneficios e implicancias	70
2.6 Las fuerzas que impulsan la RSE	73
2.7 Estándares sobre RSE: Norma ISO 26000:2010	76
2.8 Mirada de la empresa en Responsabilidad Social Empresaria	77
2.8.1 Estrategia Competitiva	79
2.8.2 Bases para la elaboración de estrategias	81
CAPÍTULO III	
SEGURIDAD VIAL CON MIRADA EN RSE	84

3.1 Accidente laboral: concepto	85
3.1.1 Siniestro de tránsito	86
3.1.2 Causas de los siniestros	89
3.1.3 Factor humano	91
3.2 Seguridad vial	99
3.3 Seguridad basada en el Comportamiento	102
3.3.1 La Teoría Tricondicional del Comportamiento Seguro	110
CAPITULO IV	
PROPUESTA PARA LA OPTIMIZACIÓN: APLICACIÓN	116
4.1 Introducción	117
4.2 Propuesta	118
4.3 Determinación de estrategias de RSE para LatinaCam	122
Conclusión	135
Recomendaciones	137
Bibliografía	139
5. Subíndice de Anexos	142
5.1 Anexo I	143
5.2 Anexo II	151
5.3 Anexo III	159
6. Índice de cuadros	
Cuadro 1: Organigrama de la empresa	23

Cuadro 2: Análisis FODA	36
Cuadro 3: Análisis FODA de LatinaCam	38
Cuadro 4: Los siete elementos de un modelo integrado de gestión responsable	83
Cuadro 5: Cifras víctimas fatales en países desarrollados	88

7. Índice de Gráficos e Imágenes

Gráfico 1: Análisis del entorno	26
Gráfico 2: Modelo de las cinco fuerzas de Porter	32
Gráfico 3: Organización comprometida con RSE	50
Gráfico 4: La empresa y las partes interesadas	55
Gráfico 5: Dimensión interna RSE	57
Gráfico 6: Dimensión externa RSE	61
Gráfico 7: Muertos totales en accidentes de tránsito	88
Gráfico 8: El comportamiento	104
Gráfico 9: Condiciones necesarias para que una persona trabaje segura	111
Imagen 1: Isologotipo empresa	20
Imagen 2: Localización satelital de la empresa	21
Imagen 3: FrancoLatina Cam	21
Imagen 4: Total de muertos en 2015 en Argentina	89
Imagen 5: Acción del alcohol sobre el sistema nervioso central	93

RESUMEN

En el presente Trabajo Final de Grado se propone analizar la factibilidad de diseñar un plan con programas y tareas, que permita a la empresa contribuir al desarrollo sustentable. La empresa se encuentra ubicada en Av. Circunvalación NE Agustín Tosco 2333, ciudad de Córdoba.

Para lograrlo, se realizaron estudios para determinar la posibilidad de llevar a cabo el plan. Dentro de esos estudios, se analizaron las características de la empresa, su entorno, el contexto actual, las políticas y estructura organizacional.

Luego de analizar distintos factores, se observó que el plan resulta viable de realizar, debido a que de este modo la empresa contribuirá con la sociedad además de lograr un fuerte crecimiento y reconocimiento, siendo el objetivo principal el beneficio de la comunidad.

El capítulo número uno describe la presentación y análisis de la empresa, detallando su misión, visión, valores y los objetivos principales a alcanzar por la misma; así como las variables intervinientes para la toma de decisiones.

Dentro del capítulo número dos se conceptualiza la RSE, los beneficios logrados con la aplicación de la misma, la importancia de la identificación de los grupos de interesados (stakeholders), así como las características que debe reunir un desarrollo para que pueda ser considerado sostenible.

Dicho capítulo, describe también la estrategia competitiva desarrollada por LatinaCam denominada “Plan de Mantenimiento Optimizado”.

En el capítulo número tres, se destaca la importancia de la Seguridad Vial ya que al comercializar camiones LatinaCam se encuentra comprometida con uno de los principales

problemas que presenta hoy la sociedad: “accidentes laborales”. Este capítulo menciona y define “La Seguridad Basada en el Comportamiento”, siendo esta una herramienta de gestión cuyo objetivo es reducir y prevenir lesiones en el ambiente laboral.

Finalmente, el capítulo número cuatro presenta la propuesta para la optimización, a partir de la bibliografía empleada y de los conceptos adquiridos durante la carrera.

El trabajo culmina con una serie de recomendaciones, conclusión y dos anexos.

PALABRAS CLAVE

Empresa: unidad económico social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, cuyo objetivo es obtener utilidades a través a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital)

Sociedad Anónima: es aquella sociedad en la cual dos o más personas, contrayendo responsabilidad limitada a la integración de las acciones que suscriben, se obligan a realizar aporte para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas

Responsabilidad Social Empresarial: conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente.

Stakeholders: actores interesados directa o indirectamente en una empresa. Se caracterizan por ser grupos con poder real o potencial para influir en las decisiones gerenciales.

Desarrollo Sustentable: evolución del antiguo concepto de desarrollo, no solo contempla el progreso económico y material, sino que lo plantea en equilibrio con el bienestar social y el aprovechamiento responsable de los recursos naturales. De este modo concilia los tres ejes fundamentales de la sustentabilidad: lo económico, lo ambiental y lo social.

Seguridad Vial: conjunto de acciones y mecanismos que garantizan el buen funcionamiento de la circulación del tránsito, mediante la utilización de conocimientos

(leyes, reglamentos y disposiciones) y normas de conducta, a fin de usar correctamente la vía pública.

Comercialización: proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades.

Servicio Post Venta: consiste en seguir ofreciendo atención al cliente después de la venta, logrando de esta forma una mayor satisfacción en el cliente y añadiendo valor a la firma.

Estrategia: definición de metas y objetivos a largo plazo de una empresa, y la adopción de acciones y asignación de los recursos necesarios para la consecución de estos objetivos.

Posicionamiento: el posicionamiento es ser el primero en la mente de los consumidores (que normalmente va asociado a una mayor participación de mercado y rentabilidad) y ser capaz de mantener esa posición a lo largo del tiempo.

INTRODUCCIÓN

Para llevar a cabo el proyecto, elegimos realizarlo en base a una empresa dedicada a la atención comercial de 3 marcas de camiones, repuestos, capacitación técnica y prestación de servicios de mantenimiento y reparación, llamada Franco Latina S.A. La misma se ubica en Av. Circunvalación NE Agustín Tosco 2333. Ciudad de Córdoba.

Actualmente, el concesionario Franco Latina está realizando una gran inversión en nuevas instalaciones con el propósito de atender las marcas Volvo Trucks, Volvo Buses y Renault Trucks, para la región Córdoba, La Rioja y Catamarca. Por lo tanto, deja su lugar al nuevo concesionario llamado LatinaCam.

El trabajo consistirá en el relevamiento, procesamiento y análisis de la información referida a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), con la finalidad de brindar herramientas para que la empresa intensifique sus acciones en ésta práctica.

Para lograr este objetivo, se analizará la situación actual y se plantearán un conjunto de actividades que contribuyan a la sociedad. Además, permitirá mejorar la imagen de la empresa, añadir valor y alcanzar una posición diferenciada frente a la competencia.

JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

Temática a abordar

La Responsabilidad Social Empresaria recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental. Así podrá reconocer los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona, buscar la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

La necesidad de un análisis, reforma y perfeccionamiento de las actividades que FrancoLatina lleva adelante, para que la misma tome conciencia que sus acciones afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de los empleados y de las comunidades.

Se espera realizar un aporte para que la empresa pueda convertirse en una generadora de impacto económico, social y ambiental positivo, integrando en su visión el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente.

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1.1 Historia y Ubicación

Francolatina SA se origina a mediados del 2006 con el objetivo de comercializar y dar soporte a los productos Renault-Trucks para las provincias de Córdoba, La Rioja y Catamarca.

Iniciaron sus operaciones en enero de 2007 provisoriamente en Villa María mientras construían la sede principal en la ciudad de Córdoba, sobre un predio de 6500 m² y 1700m² cubiertos. Se mudaron ahí en abril de 2008, realizando la inauguración de las instalaciones el 25 de agosto de 2008.

Está vinculada (a través de los socios) al grupo Cormetal con una vasta trayectoria industrial y comercial en el país. Cubren todas las áreas exigidas por RTA y la dotación total propia de personal es de 16 personas.

Esta empresa cuenta con una amplia cartera de clientes. Han conseguido logros muy importantes como haber logrado clientes de empresas añejas y reconocidas en el ámbito del transporte, muchas de ellas, con más de 30 años en el mercado camionístico y multimarcas, elogiando la alta tecnología, el confort y la confortabilidad de los productos.

Los grandes lazos de confianza, seguridad y reconocimiento del servicio de post venta, les permite estar dentro de los primeros en venta y servicio de la red de Renault Truck.

Actualmente el concesionario FrancoLatina deja su lugar al nuevo concesionario llamado LatinaCam con nuevas instalaciones que atenderá las marcas Volvo Trucks, Volvo Buses y Renault Trucks, para la región Córdoba, La Rioja y Catamarca.

INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO

La obra, que representó una gran inversión, reúne todos los requisitos necesarios para la correcta atención comercial de las tres marcas, en productos y repuestos, la capacitación técnica, y la prestación de los servicios de mantenimiento y reparación.

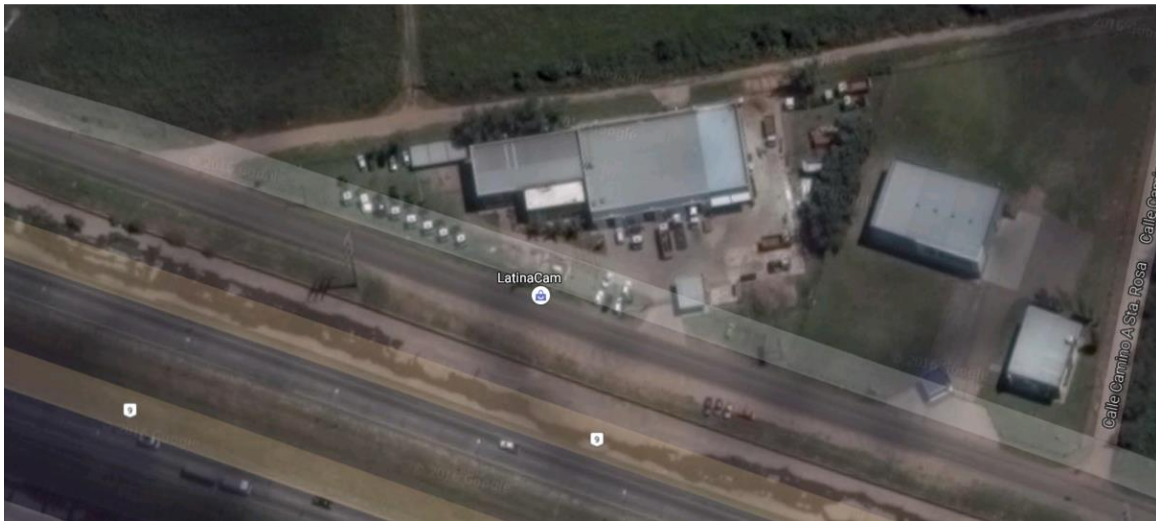
Desde el año 2007 son concesionarios de camiones Renault Trucks y dentro del programa de consolidación y expansión del GRUPO VOLVO en Argentina, ahora tienen la enorme responsabilidad y el gran desafío de acercar un producto de la más alta calidad y tecnología como son los camiones Volvo.

Imagen 1: Isologotipo empresa



Fuente: <http://latinacam.com.ar/>

Imagen 2: Localización satelital de la empresa



Fuente: <https://www.google.com.ar/maps/place/LatinaCam/>; fecha 30 de Julio de 2016.

Imagen 3: Latina Cam



Fuente: <https://www.google.com.ar/maps/>; fecha 30 de Julio de 2016.

1.2 Misión, Visión y Objetivos

Visión: ser una empresa líder en venta y post venta de camiones, creando valor agregado y superando las expectativas de los clientes.

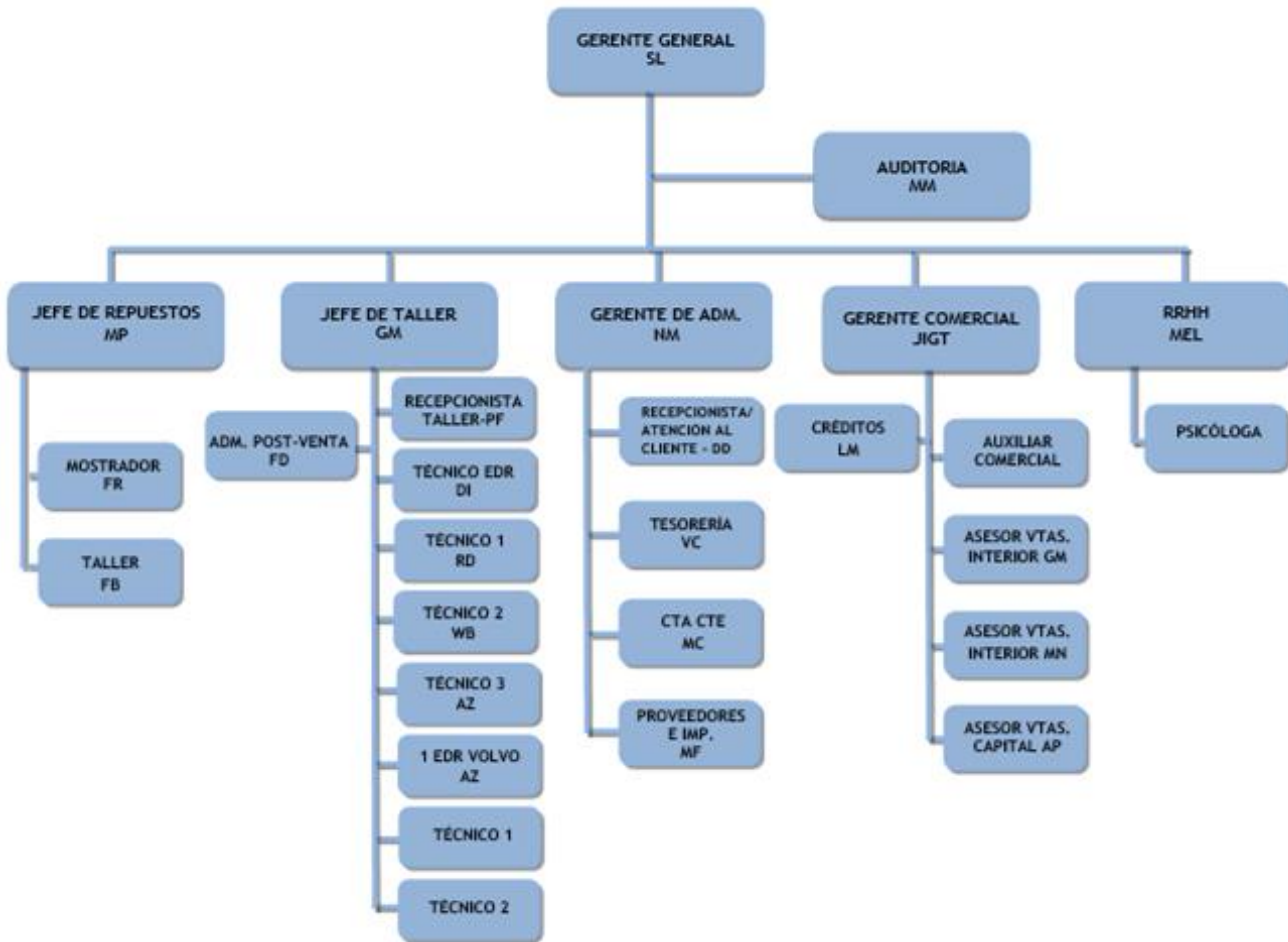
Misión: Brindar a nuestros clientes un servicio de alta calidad, atendiendo de manera efectiva y específica las necesidades de los mismos.

Valores:

- Cordialidad.
- Pro actividad.
- Asistencia total.
- Transparencia.
- Calidad.
- Agilidad del servicio.
- Claridad en la información.
- Relación con los clientes.

1.3 Organigrama

Cuadro 1: Organigrama de la empresa



El organigrama de una organización muestra los departamentos y niveles jerárquicos, los cuales componen la estructura de la misma. A partir de los mismos, la empresa designa funciones claras a cada uno de sus trabajadores logrando, de esta forma, alcanzar la eficiencia.

LatinaCam cuenta con 27 empleados distribuidos en todos sus niveles, siendo sus áreas destacadas la Gerencia General, de Administración, Comercial, Recursos Humanos y los Jefes de Repuestos y de Taller.

La Gerencia General es la encargada de tomar decisiones a nivel gerencial, de planificar a largo y corto plazo, dirigiendo y controlando globalmente la empresa en el cumplimiento de objetivos y estrategias.

También se encarga de tomar las decisiones de manera participativa, siendo consultada acerca de cualquier decisión que se quiera tomar. Evalúa, en conjunto con otras áreas, informes acerca de ventas, demanda de productos, precios de los insumos y posibles aumentos de los mismos.

La Gerencia Comercial y Administrativa se encarga de la contaduría, presupuesto, facturación y proveedores. Siendo el eje central de las mismas Compra y Venta.

La sección de Ventas elabora estadísticas de ventas, establece los precios y lleva a cabo un adecuado control de análisis. Además, se encarga de otorgar créditos aquellos clientes que cumplan con los requisitos establecidos.

Por otro lado, Compras se encuentra en permanente contacto con el Gerente General para informar las políticas de precios y pago a proveedores.

El área de Recursos Humanos es la encargada de la búsqueda, selección e incorporación del personal. También brindan capacitación y educación a los empleados nuevos para que conozcan el funcionamiento y tareas de la empresa.

Asimismo, interactúan con otras áreas para evaluar el desempeño de los empleados, asistencias, ausentismos o llegadas tardes.

Por último, el área de Repuesto y Taller se encarga de la recepción de los productos, su almacenamiento, mantenimiento y del servicio de post venta. La misma se compone por varios trabajadores, destacándose el especialista en Renault (EDR) y otro en Volvo.

Todos los integrantes de estas áreas concentran sus esfuerzos en el servicio de post venta, siendo la misma el objetivo principal de LatinaCam.

1.4 Análisis del entorno

Horton (2008), define al ambiente externo como aquellos elementos ajenos a la organización que influyen de manera directa o indirecta el cumplimiento de objetivos. Es el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema.

Dado el grado de interrelación que existe entre la empresa y el entorno, ésta deberá tener una actitud de análisis permanente del entorno para identificar a tiempo las repercusiones que tiene en ella. Así, este análisis le permitirá:

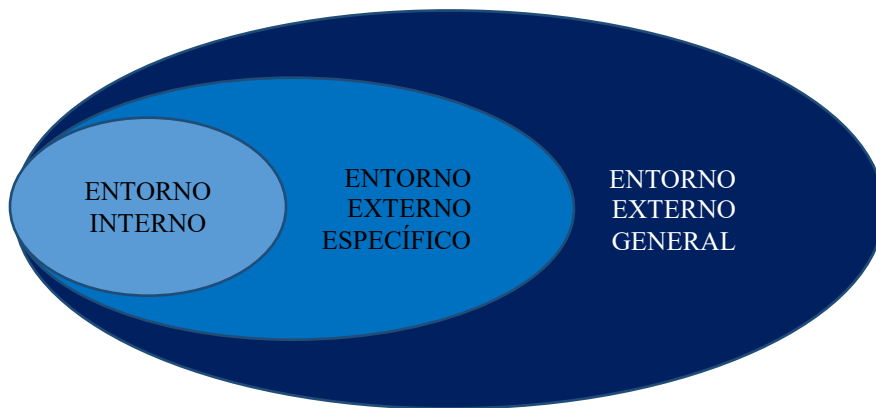
a) Detectar a tiempo las oportunidades y amenazas que el entorno presenta para su supervivencia, lo que le permitirá que pueda aprovechar las primeras y facilitará que transforme las amenazas en oportunidades.

b) Identificar los cambios internos que tiene que poner en marcha para mejorar su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él.

Torres (2001), detalla ciertas características del entorno o medio:

- Estabilidad.
- Complejidad.
- Diversidad de mercados.
- Hostilidad.

Gráfico 1: Análisis del entorno



El entorno interno de la empresa comprende la cultura organizacional. El entorno externo, reconoce un conjunto de factores que repercuten en la empresa de manera específica (entorno externo específico) y otros que influyen de forma general (entorno externo general).

Entre los factores del entorno externo específico se identifican el riesgo por el nuevo ingreso de potenciales competidores, el grado de rivalidad entre compañías establecidas dentro de una industria, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la proximidad de sustitutos para los productos de una industria.

Mientras que, los factores del entorno externo general comprenden las condiciones Económicas, las Políticas, Legales, Sociales y Culturales y las condiciones Tecnológicas.

1.4.1 Entorno externo general

Los distintos acontecimientos que ocurren pueden afectar de forma considerada a la empresa y repercutir sobre su actividad empresarial. Asimismo, existen algunos componentes que accionan sobre la empresa de manera indirecta.

A continuación, se expone cada uno de los componentes de este entorno:

1.4.1.1 Condiciones Económicas

Las condiciones Económicas comprenden las medidas que afectan a las relaciones de producción, distribución y consumo de la empresa. Algunas de ellas son el crecimiento de la economía, las variaciones de los precios, las diversas políticas fiscales y monetarias aplicadas por el gobierno, entre otras.

El estado establece una serie de normas que regulan la actividad empresarial, las cuales en algunos casos las incentivan y en otros casos las limitan e incluso las prohíben.

LatinaCam se encuentra influida en su actividad por políticas fiscales, monetarias y por la inflación existente en la Argentina. Los impuestos, los intereses de

financiación y el crecimiento del precio de los bienes son elementos del componente económico del entorno.

Respecto a los impuestos exigidos por el Estado, si los mismos aumentan, los beneficios de la empresa disminuirán y, por lo tanto, la inversión caerá. Ello provocará una caída en la producción, empleo y consumo privado.

En cuanto al interés de los préstamos, actualmente el mismo ha bajado respecto a años anteriores. Por lo tanto, LatinaCam obtendrá financiación más económica para llevar a cabo sus planes de inversión, ya que los préstamos se abaratarán.

La inflación del país es elevada, provocando un continuo y generalizado crecimiento de los precios de los bienes y servicio. Ello influye en la empresa, porque aumentan los costos de los factores y genera incertidumbre acerca de las políticas y acciones a llevar a cabo.

1.4.1.2 Condiciones Políticas y Legales

Dentro del marco impositivo, LatinaCam considera las siguientes leyes con sus respectivos decretos:

-Ley 20.628 Impuesto a las ganancias, LatinaCam queda sujeta al gravamen de emergencia que establece dicha ley.

-Ley 23.349 Impuesto al Valor Agregado, dicho impuesto al consumo grava el acto de comercializar un bien.

En el marco laboral:

-Ley 20.744 Régimen de contrato de trabajo, a través de la misma tanto empleador como empleado deben cumplir y gozar de los derechos y facultades que establece la misma.

-Convenio Colectivo de Trabajo S.M.A.T.A (Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina) es generado para el beneficio del trabajador, es decir siempre será utilizado aquel régimen que favorezca al empleado.

1.4.1.3 Condiciones Sociales y Culturales

Hace referencia a valores y creencias básicas de la sociedad, actitudes respecto al consumo, al ocio y especialmente a la conservación del medio ambiente.

La Asociación de concesionarios de Automotores de la República Argentina (A.C.A.R.A) en cumplimiento de uno de sus objetivos institucionales del área social hizo entrega a través de LatinaCam S.A de una silla de ruedas a la asociación civil SOLES con domicilio en entre ríos 2943, barrio San Vicente.

Otra actividad relacionada a lo social, fue la donación de papel al Hospital Infantil, concretada el día 13 de mayo, dicha actividad es realizada anualmente.

Dentro del marco cultural, la firma cree fehacientemente en el desarrollo personal, y diariamente enfrenta nuevos desafíos y oportunidades.

Los valores fundamentales que dan cohesión a la empresa y conforman la base de la cultura, liderazgo y éxito comercial son:

- El cliente
- Respeto por las personas
- Calidad

1.4.2 Entorno externo específico

El entorno externo específico abarca las fuerzas externas que tienen efectos directos e inmediatos en las decisiones y actos de los gerentes. El entorno específico de cada organización es único y cambia con las condiciones.

Las fuerzas que componen el entorno específico:

- Clientes: los clientes o compradores: son los que absorben la producción de la empresa. Los clientes plantean incertidumbres a la organización. Sus gustos cambian o dejan de sentirse satisfechos.
- Proveedores: los componen otras empresas que suministran materiales y equipo. También incluye a quienes prestan servicios financieros y mano de obra. Se busca asegurar un aporte continuo de los insumos que se necesitan, al menor precio posible.
- Competencia: representa una fuerza, conformada por varias empresas, que los gerentes deben vigilar y estar preparados para responder.
- Grupos de presión: son diferentes individuos que pretenden influir en las acciones de las organizaciones y tienen diversos intereses.

1.4.3 Análisis de Porter

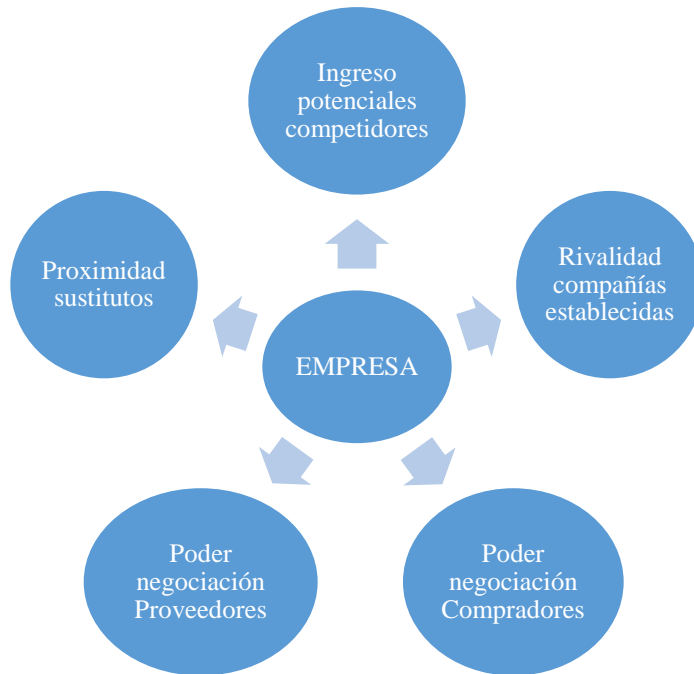
Arnoldo C. Hax y Nicolás S. Majluf (1997) exponen en su libro la importancia del modelo de las cinco fuerzas de Porter, como parte del análisis estructural de las industrias.

A fin de seleccionar la posición competitiva deseada de un negocio, resulta necesario comenzar con la evaluación de la industria a la que pertenece. El marco más influyente y el que más se utiliza para la evaluación del atractivo de la industria es el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Éste postula que existen cinco fuerzas que conforman típicamente la estructura de la industria: la intensidad de la rivalidad entre los competidores, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores y el poder de negociación de los proveedores. Estas cinco fuerzas delimitan los precios, costos y requerimientos de inversión, que son los factores básicos que explican las perspectivas de rentabilidad a largo plazo y el atractivo de la industria.¹

¹Hax Arnoldo C. y Majluf Nicolás S., 1997– Estrategia para el Liderazgo Competitivo, de la visión a los resultados– Ediciones Granica S.A.

Gráfico 2: Modelo de las cinco fuerzas de Porter



1.4.3.1 Riesgo por nuevo ingreso de potenciales competidores

La empresa debe orientar su atención hacia posibles e inevitables nuevos participantes. Se trata de compañías que en el momento no participan en una industria, pero tienen la capacidad de hacerlo si se deciden. Las compañías establecidas tratan de hacer desistir a los competidores potenciales de su ingreso, puesto que cuanto mayor sea la cantidad de empresas que ingresen en una industria, más difícil será para aquellas mantener su participación en el mercado y generar utilidades. Por consiguiente, un alto riesgo de ingreso de potenciales rivales representa una amenaza para la rentabilidad de las firmas establecidas.

Para LatinaCam el riesgo por el nuevo ingreso de potenciales competidores es bajo, debido que el mercado está saturado, no existe gran diversidad de

consumidores interesados en adquirir el producto y por la cantidad de recursos financieros relacionados con construcciones que se requieren para entrar en esta industria.

1.4.3.2 Grado de rivalidad entre compañías establecidas

El mercado se encuentra en crecimiento, por lo que varias marcas concentran sus esfuerzos en alcanzar una mejor posición, con el fin de atraer nuevos clientes.

En la actualidad, LatinaCam no se enfrenta a un competidor directo debido a la inexistencia de una compañía que ofrezca la misma marca de productos dentro del país. Lamentablemente, no significa que esta empresa sea líder en el mercado, ya que se identifican otras entidades que comercializan este producto tales como: Volkswagen, Mercedes Benz, Scania y Fiat.

1.4.3.3 Poder de Negociación de los Compradores

El poder de negociación de los compradores se considera bajo, debido a la gran variedad de modelos y marcas dentro del mercado, lo cual brinda al cliente la posibilidad de apreciar las fortalezas de cada marca y luego llegar a un acuerdo con la concesionaria que ofrezca la mejor financiación y precio.

Este producto cuenta con la ventaja de captar a los clientes, sin la necesidad que la empresa realice grandes esfuerzos para atraerlos.

Sería óptimo que la firma logre obtener una relación beneficiosa para ambas partes, permitiendo al consumidor conseguir mayores beneficios, y a la empresa vender un mayor volumen incrementando sus ganancias.

1.4.3.4 Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es una amenaza cuando están en condiciones de imponer el precio que una compañía debe pagar por el insumo o de reducir la calidad de los bienes suministrados, disminuyendo en consecuencia la rentabilidad de la firma.

Según Porter, los proveedores son más poderosos en las siguientes circunstancias:

- Cuando el producto que venden tiene pocos sustitutos y es importante para la compañía.
- Cuando la organización es un cliente importante para los proveedores.
- Cuando los respectivos productos de los proveedores se diferencian a tal grado, que para una firma es muy costoso cambiar de proveedor.
- Cuando a fin de aumentar los precios, los proveedores pueden usar la amenaza de integrarse verticalmente hacia adelante dentro de la industria.
- Cuando los compradores no pueden usar la amenaza de integrarse verticalmente hacia atrás.

En el caso de LatinaCam el poder de negociación de los proveedores es relativamente alto, debido a que el producto que ofrece tiene poco sustitutos y es de suma importancia para la misma. La empresa precisa contar con un proveedor que le suministre los insumos necesarios para desarrollar actividad principal.

Al mismo tiempo, requiere de otros distribuidores que brinden servicios necesarios para la post venta y otros que le provean elementos de librería, servicios informáticos, de seguridad, asesoramiento legal e impositivo, catering, entre otros.

1.4.3.5 Proximidad de sustitutos para los productos

La existencia de sustitutos cercanos representa una fuerte amenaza competitiva, dado que limita el precio que una organización puede cobrar y en consecuencia su rentabilidad.

1.5 Análisis FODA

El análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica que puede utilizarse para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos). Es una técnica sencilla, que puede emplearse como instrumento del libre intercambio de ideas para ayudar a presentar un panorama de la situación actual. El proceso de realización de un análisis FODA ayuda a conseguir una comprensión común de la “realidad” entre un grupo de personas de una determinada organización. De esta manera, resulta más fácil comprender e identificar los objetivos y necesidades fundamentales de fortalecimiento de capacidad, así como las posibles soluciones.

Componentes:

Un análisis FODA consta de dos partes:

1. Un análisis de la situación interna (fortalezas y debilidades).

Este análisis debería basarse únicamente en el presente, es decir, las fortalezas y debilidades existentes en ese momento. No se trata de identificar fortalezas o debilidades futuras o posibles.

2. Un análisis del entorno exterior (oportunidades y amenazas).

En él deberían tenerse en cuenta la situación real (amenazas existentes, oportunidades desaprovechadas) y las tendencias probables.

Un análisis FODA representa un marco para evaluar la función y operaciones de una organización, con inclusión de sus servicios, actividades y resultados desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia. Puede revelar que las fortalezas y debilidades de una organización son muy semejantes entre sí. Es decir, las fortalezas más destacadas de una organización pueden coincidir con sus mayores debilidades.

Cuadro 2: Análisis FODA

<p>ACTORES INTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS Todo activo interno (conocimientos técnicos, motivación, tecnología, finanzas) que permite a la organización desempeñar con eficiencia su mandato, aprovechar las oportunidades o hacer frente a las amenazas.</p>	<p>DEBILIDADES Deficiencias internas (falta de personal especializado, equipo insuficiente, procedimientos desfasados) que impiden a la organización desempeñar con eficacia su mandato y atender las demandas de los clientes.</p>
<p>ACTORES EXTERNOS</p>	<p>OPORTUNIDADES Toda circunstancia o tendencia externa (adhesión a agrupaciones comerciales, mayor sensibilidad o atención de los consumidores) que podría repercutir positivamente en la función y operaciones de la organización.</p>	<p>AMENAZAS Toda circunstancia o tendencia externa (crisis económica o política, enfermedades) que pudiera repercutir negativamente en la función y operaciones de la organización.</p>

A continuación, realizaremos este análisis en base a la empresa LatinaCam.

Fortalezas:

- Plan de capacitación anual.
- Competitividad en precios y plazos de entrega.
- Excelencia en servicio post venta.

Debilidades:

- Cupo mensual para acceder a unidades Volvo.
- Escasa motivación al personal.

Oportunidades:

- Adaptación al mercado.
- Nueva gama EURO 5 para competir con otras empresas.
- Incorporación de nuevas tecnologías.

Amenazas:

- Disponibilidad de unidades.
- Situación económica nacional e internacional.
- Tipo de cambio (compra de camiones en Dólares).
- Inseguridad nacional.

Al finalizar el análisis FODA, se detectaron las oportunidades y debilidades particulares que tiene la empresa al día de hoy.

En nuestra opinión la importancia de confeccionar y trabajar esta matriz de análisis FODA reside en que este proceso permitió buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervinieron en la empresa con el fin de tener relevante y mayor cantidad de información al momento en que toman las decisiones.

Cuadro 3: Análisis FODA de LatinaCam

	Externo	Interno
Positivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptación al mercado. ✓ Nueva gama EURO 5 para competir con otras empresas. ✓ Incorporación de nuevas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan de capacitación anual. ✓ Competitividad en precios y plazos de entrega. ✓ Excelencia en servicio post venta.
Negativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de unidades. ✓ Situación económica nacional e internacional. ✓ Tipo de cambio (compra de camiones en Dólares). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cupo mensual para acceder a unidades Volvo. ✓ Escasa motivación al personal

A modo de cierre, LatinaCam utiliza esta herramienta para evaluar las diferentes operaciones, decisiones y resultados. En base a este análisis la empresa puede determinar en qué aspectos tiene ventaja respecto a los competidores y en cuales debe mejorar para poder ser más competitiva.

Los encargados de realizar este análisis examinan la manera en que las características del entorno y de la propia empresa interactúan entre sí. LatinaCam utiliza dicho análisis a nivel estratégico para lograr a través del mismo, proporcionar la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas para alcanzar de este modo, eficacia y eficiencia organizacional.

1.6 Políticas y Estrategias

Las políticas y estrategias que lleva a cabo la empresa, se detallan a continuación:

- Campañas de descuentos de precios por llevar el camión al taller de la empresa.
- No se reciben para pagos de repuestos y camiones, cheques de terceros. Sólo propios y/o transferencias bancarias.
- Cada concesionario debe cumplir ciertos objetivos de compra de repuesto los cuales son trimestrales. Si el concesionario cumple con el objetivo, gana un bono de una suma de dinero y, de este modo, se factura el importe y se lo compensa con compra de repuestos.
- Capacitación de mecánicos.
- Aplicar el programa 100% VOLVO.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

2.1 Nociones preliminares

En los últimos años, se ha manifestado una profunda preocupación por el desempeño social y ético de las organizaciones, lo que ha generado que cobren un creciente protagonismo conceptos tales como Responsabilidad Social Empresaria (RSE), desarrollo sostenible, buen gobierno corporativo, negocios inclusivos, y una profunda preocupación por la presencia y acción de los grupos interesados y por las actuaciones e impactos económicos, sociales y ambientales de las empresas.

Quien estudia hoy la RSE se encuentra con que ésta puede significar y significa diferentes cosas para distintas personas y organizaciones. No obstante, paulatinamente se va refinando el concepto en torno de sus características más salientes: iniciativa de carácter voluntario; preocupación por las consideraciones medioambientales, laborales, sociales y de gobierno organizacional; comportamiento ético en la vinculación con los grupos de interesados; consideración de los impactos provocados por las actividades y decisiones empresarias, entre otros.

Sobre la base de las consideraciones anteriores puede decirse entonces que la responsabilidad social empresaria trata, en esencia, sobre los vínculos establecidos entre una sociedad (comunidad) y sus empresas, y en forma más concreta, sobre la responsabilidad que éstas tienen en su accionar como sujetos individuales dentro de esa comunidad o sociedad.

El pensamiento económico clásico determina que en un mercado con condiciones ideales de funcionamiento² el cumplimiento por parte de las empresas del

²Tales como un mercado dotado de: competencia perfecta (en el cual gran cantidad de oferentes de un producto específico junto a una gran cantidad de demandantes definen un precio que es

contrato económico, permitiría alcanzar el bienestar general. Pero sucede que esas condiciones ideales no se verifican en la práctica, los mercados no funcionan bien la mayoría de las veces con lo cual no asignan los recursos eficientemente, razón por la cual se dice que existen fallas de mercado. Una de esas fallas de mercado surge porque el sistema económico ignora todos aquellos fenómenos que no se expresen a través de un intercambio monetario. Estos efectos externos que producen las empresas y que repercuten sobre quienes son ajenos a ellas son conocidos como externalidades; éstas constituyen efectos favorables o desfavorables que las transacciones en el mercado pueden llegar a producir en agentes (empresas, individuos, etc.) que no han participado en tales transacciones y que, en consecuencia, no han pagado por sus efectos benéficos o no han sido compensados por sus perjuicios.

Las externalidades pueden ser positivas en la medida en que afecten favorablemente a terceros, y desde el punto de vista económico, cuando estos últimos sin participar en determinadas acciones realizadas por una persona o empresa se benefician sin tener la obligación de realizar ninguna contraprestación a cambio.

Las externalidades negativas, por lo contrario, son los efectos o consecuencias que un agente económico provoca en personas u organizaciones, quienes sin participar de esas acciones no reciben compensación por los daños o males que sufrieran.

Cuando el estado ejerce su verdadero rol de regulador de las fuerzas del mercado, puede sancionar o penalizar a aquellos agentes que presenten externalidades negativas (a través de, por ejemplo, impuestos o penalizaciones) y, llegado el

conocido por todo el mercado), el cumplimiento de las responsabilidades jurídicas y legales, la ausencia de externalidades, la inexistencia de costos de transacción y la plena garantía de los derechos de propiedad. Sturzenegger y otros, 2003.

caso, a beneficiar a aquellos con externalidades positivas (por ejemplo, a través de subsidios). Pero sucede que no siempre las regulaciones, disposiciones y las acciones fiscalizadoras gubernamentales son eficaces para subsanar el problema de las externalidades negativas. Motivo por el cual otra vía de resolución es a través de la iniciativa privada.

Por todas estas razones, paralelamente a este contrato económico, en las últimas décadas del siglo pasado se produce el avance hacia la idea de que las empresas tienen también implícito en su accionar dentro de una sociedad, un contrato de tipo social por el cual aquellas realizan determinadas acciones en y para la sociedad. Lo concreto es que la empresa debe empezar a moverse sobre la base de nuevos códigos, con una visión más integral de su contexto que integre, además del mercado al cual van dirigidos sus bienes y servicios, los intereses y los sistemas de valores de esa sociedad que, en definitiva, es la que le permite a la empresa desarrollar sus actividades.

La vinculación social de la empresa en la sociedad se expresa a través de una doble vía de conexión por medio de la cual circulan en forma equilibrada, tanto beneficios como responsabilidades. Toda empresa es influida por su medio ambiente desde el momento en que por sus límites permeables ingresa una gran cantidad de insumos. A su vez, por medio de sus salidas, influye en el ambiente.³ Esta característica permite destacar la importante relación existente entre el ambiente y la empresa, observando que su supervivencia depende, en

³Un sistema no se encuentra solo, sino que siempre está en función de un contexto o ambiente, que es el conjunto de objetos exteriores que rodean, contienen e influyen al sistema. Entre el ambiente y el sistema existe una intensa interrelación e interdependencia. Esa mutua relación se expresa cuando el sistema, a su vez, devuelve en el ambiente la influencia que surge de sus procesos internos y de sus resultados (salidas). Volpentesta Jorge Alberto, 2011- Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria; Segunda Edición- Osmar D. Buyatti, Librería Editorial.

gran medida, de su capacidad de adaptación, respuesta y reacción a las demandas y exigencias que el contexto le plantea.

Dentro de este pensamiento, se hace fuerte la idea de que la forma en que las empresas se relacionan e impactan en la sociedad influye ciertamente en la posibilidad de competir más eficientemente y, en consecuencia, puedan asegurar su supervivencia, crecimiento y desarrollo. Existe un consenso casi generalizado respecto de que una empresa que se comporte de manera adecuada y haga sus deberes sociales y ambientales encontrará en esto una ventaja competitiva y una característica que le permitirá diferenciarse de sus competidores en los actuales mercados tan ferozmente competitivos, que le permitirá acceder a más oportunidades y posibilidades de nuevos y mejores negocios. Será un elemento que le dará consistencia en el tiempo a la existencia de la empresa. Cada día más ser responsable social y ambientalmente renovará la posibilidad de perdurabilidad de una empresa. De esta manera, quienes consideren que la RSE representa un gasto y no una inversión, estarán equivocando su diagnóstico estratégico y comprometiendo, en consecuencia, el futuro de la empresa.

El sentido actual de la RSE es responder ante la sociedad y a través de una actuación comprometida y gestionada a través de valores. De esta forma, las empresas han ido incorporando dentro de sus análisis las voces de un conjunto de interlocutores, los que hasta no hace mucho tiempo eran considerados externos a sus acciones.

Estos interlocutores que hoy incorporan sus voces dentro de las consideraciones empresarias reciben el nombre de stakeholders. Los stakeholders son individuos o grupos que afectan o se ven afectados por una organización y sus actividades.

Los grupos e individuos afectados y que afectan a las empresas dependen de la industria, la empresa, la ubicación geográfica y el tema en cuestión. Las nuevas

estrategias de negocio y los cambios contextuales a menudo determinan un nuevo conjunto de stakeholders. Son interesados directos y/o indirectos con poder real o potencial para influir en las decisiones empresarias o que pueden ser influidos por estas como, por ejemplo: empleados, comunidad, entre otros.

Una gestión que esté orientada dentro del pensamiento de la RSE tendrá como una de sus tareas principales interpretar adecuadamente las demandas de todos los stakeholders, de manera que estén puedan ser satisfechas correctamente.⁴

2.2 Marco Teórico

Concepto de Responsabilidad Social Empresaria

La Responsabilidad Social Empresaria es un concepto amplio. En esencia, la RSE trata de cuatro aspectos.

En primer lugar, la RSE es una parte esencial de la gestión y de la estrategia empresarial. No es algo secundario para una empresa o algo que no tuviese nada que ver con sus actividades básicas de la empresa. Por lo tanto, la RSE abarca mucho más que el patrocinio o los empleados que se dedican al trabajo voluntario o actividades para la comunidad local. Se trata de la manera cómo una empresa fabrica su producto u otorga sus servicios.

En segundo lugar, la RSE trata de buscar el equilibrio entre tres resultados distintos: económico, social y ecológico. Lo que en inglés se denomina la Triple P por Profit, People y Planet (Ganancias, Personas y Planeta). Profit trata del rendimiento financiero de

⁴Volpentesta Jorge Alberto, 2011- Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria; Segunda Edición- Osmar D. Buyatti, Librería Editorial.

una empresa. Sin obtener ganancias una empresa no puede subsistir. Sin embargo, People y Planet determinan cada vez más las condiciones bajo las cuales se puede y debe obtener esas ganancias financieras. People trata de las personas dentro y fuera de la empresa. Planet trata de los efectos sobre el medio ambiente.

Cuando se trata de estas tres P no se mira únicamente a la empresa y su entorno directo, sino también a toda la cadena de producción.

Un tercer aspecto de la RSE es tomar en cuenta los distintos interesados (llamados en inglés: stakeholders). Un stakeholder es una persona o una organización que tiene influencia sobre la empresa y/o es influenciada por la empresa. Por ejemplo, empleados, consumidores, gobiernos, proveedores y organizaciones sociales. Cada uno con sus propios intereses y deseos.

Para la credibilidad y reputación de una empresa es importante que se abra el dialogo con los distintos interesados y que se discuta lo que la empresa puede y está dispuesta a conceder respecto a lo que se desea de ella. La empresa buscará, en principio, encontrar un equilibrio entre los intereses y necesidades de los distintos interesados. Tanto dentro como fuera de la empresa existen interesados. Empleados y accionistas tienen una gran importancia internamente. Externamente existen sindicatos, organizaciones sociales, gobiernos, proveedores y prestadores de créditos.

Finalmente, el cuarto aspecto: la RSE requiere también sinceridad y transparencia. Los stakeholders quieren ver que hace la empresa concretamente en el terreno de la RSE. Las empresas reciben cada vez más preguntas de diferentes stakeholders sobre sus esfuerzos y prestaciones respecto a la RSE. Por lo cual, la rendición de cuentas se convirtió en

una actividad importante para las empresas. Cada vez con más frecuencia se publican memorias de sustentabilidad o memorias anuales de RSE.⁵

Definiendo la RSE

Actualmente la cantidad de definiciones de RSE es sumamente extensa, por lo tanto, citaremos dos definiciones más importantes y globales.

En un sentido genérico o absoluto la RSE es la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada por la empresa como institución hacia la sociedad en su conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a esta en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa.⁶

De esta definición se pueden realizar diferentes lecturas. En primer lugar, se entiende a la RSE no como una actividad marginal, oportunista y esporádica, sino como una nueva forma de relación entre la empresa y su entorno social, la cual debe impregnar toda su filosofía su conducta y sus acciones. En segundo término, la RSE demanda de las empresas capacidad para fundar compromisos y rendir cuenta de ellos, de modo que se pretende no solo que se asuma declarativamente la responsabilidad social sino también, y sobre todo, que se la gestione efectivamente. En tercer lugar, la RSE es una obligación asumida por la empresa ante la sociedad, que se articula a través de obligaciones concretas hacia las jerarquías y grupos que conforman la coalición empresarial y sus entornos específico y general. En cuarto lugar, la RSE

⁵Huppers Pierre, 2008 – El tango de la sostenibilidad: el desafío de la Responsabilidad Social Empresaria– Temas Grupo Editorial.

⁶Castillo Clavero, 1996.

se desarrolla con la intención de promover una mejor calidad de vida y un mejor bienestar social de la sociedad en la que se actúa, de modo que estos objetivos cualitativos y de alguna manera intangibles, no siempre resultan de fácil medición ni ejecución práctica. Finalmente, es importante que se asuma que la RSE no se expresa a través de acciones individuales de aquellos que componen las empresas, sino que se manifiesta a través de una decisión institucional, de la empresa considerada en su conjunto, de manera que las acciones emprendidas estén encuadradas dentro de la misión, visión, cultura, objetivos, estrategia y políticas de la empresa.

En un sentido específico la RSE posee un contenido cambiante y dinámico, ya que sus formulaciones concretas responderán a las circunstancias condicionantes de cada empresa, dando lugar a contenidos que serán contingentes, relativos y variables a tenor del tipo de empresa de que se trate, de su dimensión, sector de actividad, influencia, contexto geográfico, histórico, político y social. Precisamente, el motivo de ese contenido específico y cambiante está originado en los inconstantes y dinámicos valores, intereses y objetivos de los diferentes interlocutores sociales vinculados a la actividad empresarial: sus stakeholders. Asimismo, los elementos que integran la RSE son el reflejo de las expectativas de la sociedad en un momento dado de su historia y son, en consecuencia, susceptibles de cambio. A medida que las inquietudes de la sociedad se van modificando, sus expectativas en relación con las organizaciones también cambian para reflejar esas inquietudes.

Por otro lado, citamos la definición elaborada por la ISO, Organización Internacional para la Estandarización. Para la ISO 26000 la responsabilidad social es:

“La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

-contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;

-tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;

-cumpla con la legislación aplicada y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento;

-esté integrada a la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

Esta definición dada por la ISO 26000 evidencia el concepto más consolidado sobre el tema y muchas de las certezas que se presentan en este campo del conocimiento.

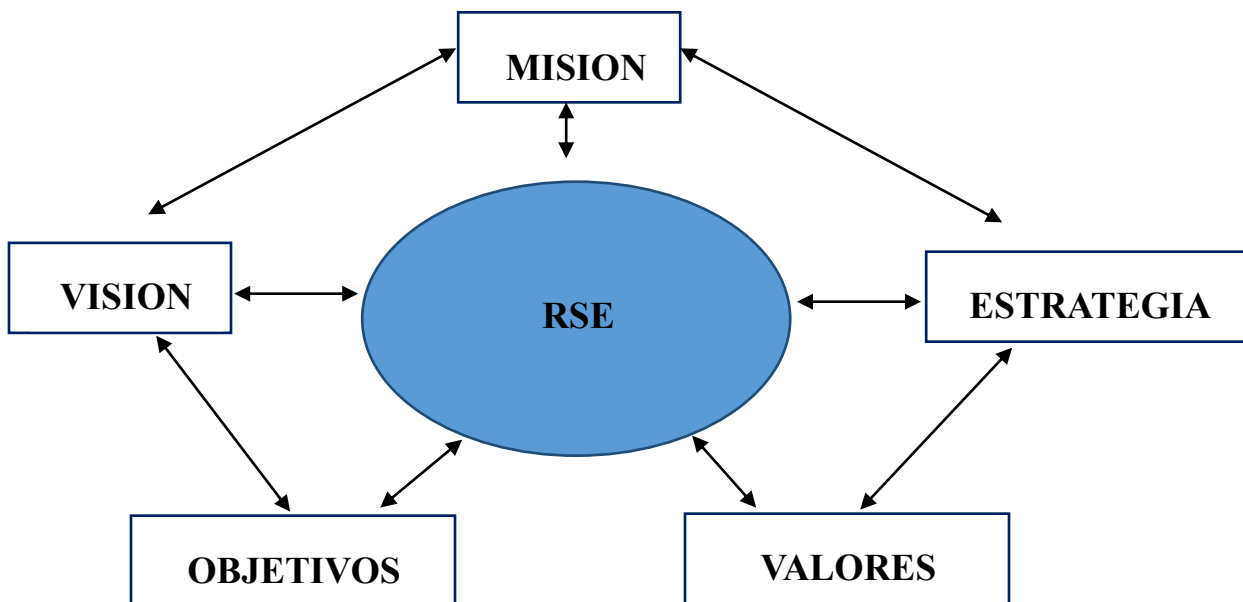
Además de plantear claramente que el objetivo de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible, se reafirma la actuación organizacional sobre la base de los intereses y expectativas de todos los grupos de interesados, entendiendo que nunca resulta posible satisfacer totalmente a todos los intereses, debiendo cada organización establecer las prioridades que va a atender.

El cumplimiento ineludible del marco legal es ya un aspecto claramente establecido en la RSE pero el aspecto de interés que esta norma introduce es el respeto de la normativa internacional de comportamiento, estableciendo que independientemente del tipo de legislación aplicable allí donde la organización trabaja, si esta es inferior en sus

consideraciones a la normativa internacional, la empresa debe tratar de operar sobre la base de aquella, es decir, ir más allá de lo que podría significar el usufructo de una conveniencia coyuntural derivada de las diferentes normativas que existen en los países.

Finalmente, la responsabilidad social para que sea efectiva debe estar integrada a la estrategia, políticas, normas y gestión de la empresa. Cada organización debe tener un claro alineamiento de su visión, misión, objetivos y estrategias respecto de su responsabilidad, puesto que ésta se aplica a cada decisión y actividad que la empresa realice.⁷

Gráfico 3: Organización comprometida con RSE



⁷Volpentesta Jorge Alberto, 2011- Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria; Segunda Edición- Osmar D. Buyatti, Librería Editorial.

2.2.1 Los Stakeholders

El término inglés stakeholder concentra, de una manera muy general, a diferentes grupos, personas, organizaciones e instituciones que dentro de una comunidad se interesan por el accionar de las empresas.

De una manera general al stakeholder puede definírsele actualmente como aquella persona o grupo con interés o incumbencia en algo. Y esto es algo que hoy ya se encuentra incorporado como definición del término: que no sólo se refiere a personas o individuos sino también a grupos y organizaciones que tienen interés o participan activamente de un sistema.

En el desarrollo de la actuación socialmente responsable de las empresas una de las tareas más complejas es crear relaciones de confianza con los stakeholders. Pero para esto resulta necesario que cada empresa pueda identificar y definir sus grupos de interesados para que, una vez escuchadas sus demandas y peticiones, y definidos sus intereses y expectativas, éstas puedan ser incorporadas a la visión, misión, estrategias y políticas empresariales.

Dirigir una empresa en función de los lineamientos de la RSE y en sintonía con el nuevo paradigma del desarrollo sostenible implica volcar en el análisis estratégico el debate sobre qué intereses son los que deberían prevalecer, o bien, no ser marginados, si es que se piensa en la sustentabilidad de la empresa en el largo plazo.

Esta conceptualización en el gerenciamiento de las organizaciones permite una ampliación de los diferentes campos de racionalidad que participan de su estructura de poder. De esta manera, se tendrán empresas que se preocuparán por considerar a sus

stakeholders más relevantes, con los cuales asumirán compromisos en el largo plazo atendiendo a la estructura de poder que en cada situación se presente.

Una vez identificados los stakeholders relevantes para una organización hay que desarrollar canales de comunicación que permitan que sus voces sean escuchadas, en especial la de aquellos que temporalmente no tienen mucho poder ni fortaleza. Cada grupo de interesados, por otro lado, se presenta con una particular forma de efectuar sus demandas, reclamaciones y objetivos, los que serán comunicados a las empresas.

La mejor forma que tiene una empresa de comenzar la vinculación con los stakeholders es estableciendo comunicaciones fluidas y frecuentes hacia ellos (y a toda la sociedad) en las cuales se expresen con precisión cuáles son sus valores y qué compromisos empresariales se asumen en consecuencia, debiendo quedar reflejados esos valores en cada estrategia, política y decisión de importancia que se adopte. La empresa debe tener claro sobre qué es lo que está dispuesta a realizar, pero también debe saber con certeza cuáles son sus intereses respecto de sus grupos de interés, ya que la comunicación empresa-stakeholders es permanente y continua: hacia sus clientes, sus empleados, sus proveedores y toda la comunidad.

Dentro de la gestión orientada hacia la RSE las misiones organizaciones deben intentar contemplar los cambiantes intereses de los stakeholders, de modo que esta posición aleja aquellos enunciados centrados exclusivamente hacia un determinado grupo de interés y lleva a un concepto de misión modificable en el espacio- tiempo en función de los intereses que la sustentan.

Identificación de los Stakeholders

Para que la empresa pueda llevar a cabo una gestión a través de los stakeholders, es prioritario tenerlos a éstos bien identificados. No implica una valoración respecto a la importancia de cada uno de los grupos de interés, sino asumir su diferente naturaleza.

La identificación de stakeholders puede realizarse en distintas dimensiones:

1. Por responsabilidad: personas con las que tiene o tendrá responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.

2. Por influencia: personas que tienen o tendrán posibilidad de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, ya sea que sus acciones puedan impulsar o impedir su desempeño. Se trata de personas con influencia informal o con poder de decisión formal.

3. Por cercanía: personas con las cuales interactúa la organización, incluyendo stakeholders internos o con relaciones de larga duración con la organización, o aquellos de los que la organización depende en sus operaciones cotidianas y los que viven cerca de las plantas de producción.

4. Por dependencia: se trata de las personas que más dependen de su organización, como, por ejemplo, los empleados y sus familias, los clientes cuya seguridad, sustento, salud o bienestar depende de sus productos, o los proveedores para quienes la compañía es un cliente importante.

5. Por representación: personas que, a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, representantes sindicales, consejeros, representantes de organizaciones de miembros, etc.⁸

Es posible agrupar las relaciones entre los stakeholders y las empresas en tres diferentes tipos o niveles:

- Nivel consustancial: son aquellos stakeholders que tienen relaciones con las empresas sin las cuales éstas no serían posible. Empleados (todo integrante de la empresa cualquiera sea el cargo que ocupe).

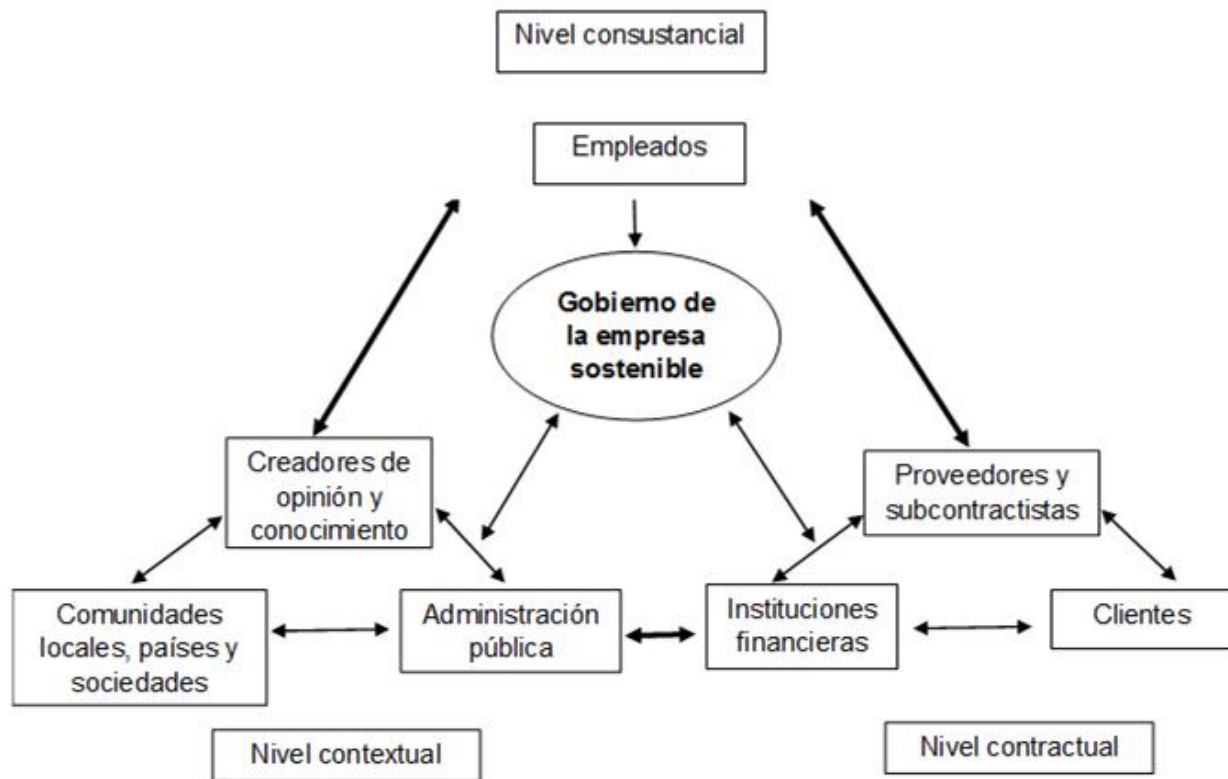
- Nivel contractual: son aquellas partes que tiene algún tipo de vinculación contractual con la empresa. Los clientes (tanto industriales como los finales, así como los consumidores o usuarios últimos de los productos y servicios de las empresas), los proveedores y subcontratistas, así como las instituciones financieras son ejemplos de este nivel.

- Nivel contextual: son partes interesadas que juegan un rol significativo en la consecución de la credibilidad de las empresas, y en última instancia, en la aceptación social de sus actividades. Las administraciones gubernamentales, los creadores de opinión y conocimiento (medios de comunicación, comunidad científica, institutos de educación) y la comunidad local cercana a la empresa, son representantes de este tipo de interesados.⁹

⁸Thomas Krick; Maya Forstater; Philip Monaghan y Maria Sillanpää- El compromiso con los stakeholders: Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés.

⁹Ricart y otros, 2002.

Gráfico 4: La empresa y las partes interesadas



Fuente: Ricart, 2002.

Consecuentemente, lo importante para la gestión empresarial es separar aquellos stakeholders de los que no lo son. Toda clasificación puede ser modificada en función de la complejidad y del dinamismo de las relaciones entre los grupos de interés y las empresas. En función de esto, Mitchell, Agle y Wood (1997) elaboraron un modelo dinámico de identificación de stakeholders en el cual éstos son partes interesadas (internas o externas) que afectan o son afectadas por los objetivos o resultados de una organización determinada, en diferente grado, y en la medida que posean entre uno y tres atributos básicos:

1. El poder del stakeholder para influenciar en la empresa.

2. La legitimidad de la relación del stakeholder con la empresa.
3. La urgencia de los reclamos del stakeholder con la empresa.

Este modelo permite el reconocimiento de aquellos interesados a los cuales el empresariado debe prestarles atención. La riqueza del modelo radica en que no se plantea a qué tipo de stakeholder debería prestársele atención, sino en qué factores hay que basarse para focalizar la atención en ellos.

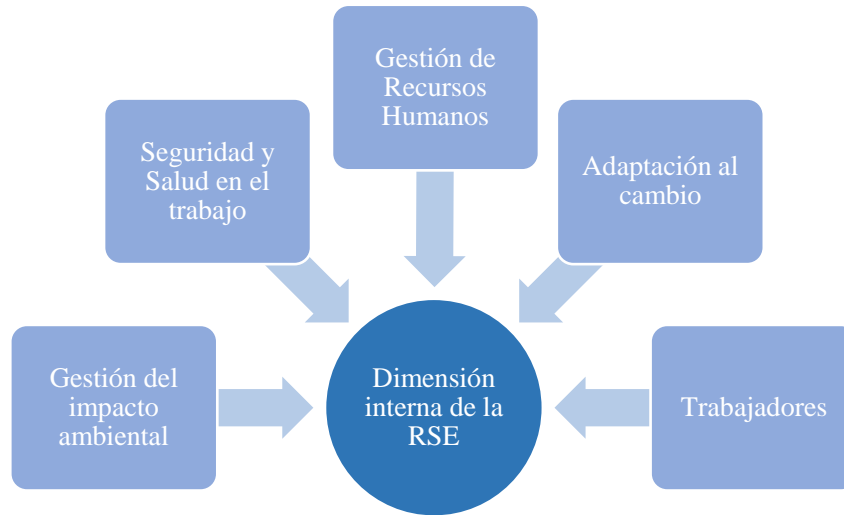
2.3 Dimensiones de la RSE

La Responsabilidad Social de la empresa tiene dos dimensiones:

- Una dimensión interna, que afecta a sus trabajadores, a su impacto medioambiental, a la gestión de las materias primas, a sus condiciones de trabajo o la peligrosidad de sus productos.
- Una dimensión externa, frente a la sociedad en su conjunto, proveedores, consumidores, clientes, contratistas, en otras palabras, los denominados stakeholders o partes interesadas que no son otros que colectivos con los que la empresa se relaciona y a los que debe generar algún valor si se autodefine como socialmente responsable.

2.3.1 Dimensión interna

Gráfico 5: dimensión interna RSE



Gestión de los recursos humanos

Quizás, uno de los desafíos más importantes a los que se enfrentan hoy en día las empresas es atraer a trabajadores cualificados y lograr su permanencia. En este contexto, las medidas podrían incluir la formación continua, la mejora de la información en la empresa, un mayor equilibrio entre el trabajo, familia y ocio, una mayor diversidad de recursos humanos, la igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres, la participación en los beneficios o en el accionariado de la empresa y la consideración de la capacidad de inserción profesional y la seguridad en el lugar de trabajo.

Por otro lado, las prácticas responsables de contratación, en particular las no discriminatorias, podrían facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas.

Seguridad y salud en el trabajo

El aumento en la tendencia a subcontratar tareas a contratistas y proveedores hace que las empresas dependan en mayor medida del comportamiento de sus contratistas en el ámbito de la salud y la seguridad, sobre todo cuando trabajan en las instalaciones de la empresa.

La tendencia de las empresas y las organizaciones a incluir criterios de salud y seguridad en el trabajo en su régimen de contratación ha permitido adoptar regímenes generales basados en requisitos uniformes que deben ser respetados por los programas de formación y de gestión de la salud y la seguridad de contratistas, los cuales permiten a terceros realizar la certificación o dar la aprobación inicial del contratista y vigilar la mejora continua del programa.

A medida que aumentan los esfuerzos por mejorar la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y la calidad de los productos y servicios, se multiplican también las presiones para que en el material promocional de la empresa se mida, documente y comunique dicha calidad.

Adaptación al cambio

Reestructurar, desde un punto de vista socialmente responsable, significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones. En la práctica, para el éxito de cualquier reestructuración, la forma es tan importante como el fondo. Debe prepararse adecuadamente, identificando los riesgos más importantes, calculando todos los costes directos e indirectos de las estrategias, así como medidas alternativas, y evaluando todas las opciones que permitirían reducir los despidos necesarios.

Comprometiéndose con el desarrollo local y las estrategias activas de empleo las empresas pueden atenuar las consecuencias sociales y locales de las reestructuraciones de gran dimensión.

Gestión del impacto ambiental y de los recursos humanos

En general, la disminución del consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes aumenta la competitividad y reduce el impacto sobre el medio ambiente al disminuir sus gastos energéticos, de eliminación de residuos o de descontaminación.

Por otro lado, existe un planteamiento que fomenta la responsabilidad social de las empresas que es el sistema comunitario de gestión (ISO 14001) y de auditoría de calidad y medioambiente, ISO 19000, el cual anima a las empresas a crear, de forma voluntaria, sistemas de ecoauditoría y ecogestión en la compañía o el emplazamiento

industrial dirigidos a estimular la mejora constante del rendimiento ecológico. Periódicamente se publican informes sobre dicho rendimiento, verificados por organismos acreditados.

Trabajadores

Incluye a todas aquellas personas que desarrollan su trabajo en la organización con un contrato, laboral o profesional, y a cambio de una retribución dineraria y/o en especie, ya sean directivos o no.

El término trabajador es lo suficientemente genérico como para abarcar tanto a los empleados directo como a aquellos otros cuya relación contractual la tienen con una empresa empleadora intermediaria (subcontratas o empresas de trabajo temporal). Mientras que los trabajadores o profesionales que facturan sus servicios a la empresa se encuadran en el grupo de interés de los proveedores, salvo que la relación contractual implique exclusividad.

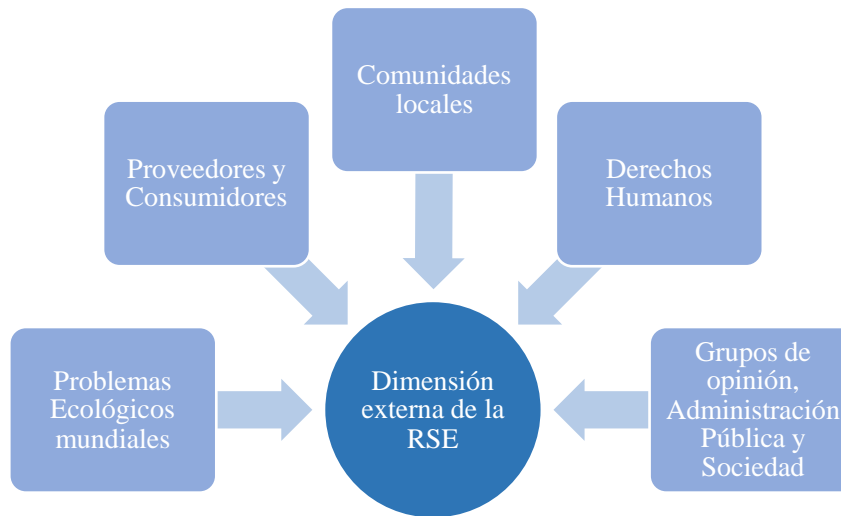
Los empleados se encuentran habitualmente representados por los delegados, los comités de empresa y/o los sindicatos de trabajadores. En ocasiones pueden agruparse también en plataformas o asociaciones.

Precisan de una retribución justa, salud y seguridad, respeto y desarrollo profesional en igualdad de condiciones, mantenimiento del empleo, conciliación de la vida familiar, etc.

2.3.2 Dimensión externa

La responsabilidad social también se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de a los trabajadores, un amplio abanico de interlocutores: proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONGs defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente.

Gráfico 6: dimensión externa RSE



Comunidades locales

La responsabilidad social de las empresas abarca también la integración de las empresas en su entorno local. Estas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, sobre todo de las comunidades locales, proporcionando puestos de trabajo, salarios y prestaciones, e ingresos fiscales. Por otro lado, las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde operan.

Las empresas interactúan con el entorno físico local. Precisan de un entorno adecuado para su producción y su oferta de servicios: unas adecuadas redes de comunicación, un medioambiente limpio. Puede igualmente existir una atracción de trabajadores a la región donde éstas están radicadas. Por otro lado, las empresas pueden ser responsables de diversas actividades contaminantes: polución acústica, lumínica y de las aguas; contaminación del aire, del suelo y problemas ecológicos relacionados con el transporte y la eliminación de residuos.

El establecimiento de relaciones positivas con la comunidad local y la consiguiente acumulación de capital social es especialmente interesante.

Proveedores y consumidores

Las grandes empresas son al mismo tiempo socios comerciales de las empresas más pequeñas, ya sea en calidad de clientes, proveedores, subcontratistas o competidores. Las empresas deben ser conscientes de que sus resultados sociales pueden verse afectados por las prácticas de sus proveedores a lo largo de toda la cadena de producción.

En particular, el caso de las grandes empresas que han subcontratado una parte de su producción o servicios y que, por lo tanto, pueden haber asumido una responsabilidad social suplementaria por lo que respecta a dichos proveedores y a su personal, teniendo en cuenta que, en ocasiones, el bienestar económico de los proveedores depende mayoritariamente o totalmente de una única gran empresa.

Derechos humanos

Una de las dimensiones de la responsabilidad social de las empresas está estrechamente vinculada a los derechos humanos, sobre todo por lo que respecta a las actividades internacionales y las cadenas de suministro mundiales.

Los derechos humanos son una cuestión muy compleja que plantea problemas políticos, jurídicos y éticos.

Cada vez hay más empresas multinacionales que manifiestan su compromiso con los derechos humanos en sus códigos de conducta y un número creciente de firmas que exigen la aplicación de normas éticas en la producción de los bienes que importan y que están convencidas de que la repercusión de las actividades de una empresa en los derechos humanos de sus empleados y de las comunidades locales sobrepasa el ámbito de los derechos laborales.

Problemas ecológicos mundiales

Debido al efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo global de recursos, las empresas son también actores en el medio ambiente mundial. Un ejemplo lo tenemos en la emisión de gases de efecto invernadero o la contaminación de los mares, localizada en puntos concretos pero que se dispersa por todo el planeta. Por ello, pueden tratar de obrar con arreglo a su responsabilidad social empresaria.

Grupos de opinión, administraciones públicas, sociedad y público en general

Si recapitamos sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés todos ellos tienen tres necesidades genéricas básicas:

- **Transparencia informativa:** especialmente valorado por quienes desean conocer en todo momento determinados aspectos esenciales e impacto presente y futuro de la organización.
- **Participación:** la comunicación permanente y el dialogo resultan imprescindibles cuando se quiere establecer una relación de beneficio mutuo y se desea conocer las necesidades de las partes interesadas.
- **Beneficio mutuo:** las personas y grupos sociales que interactúan con las empresas esperan obtener contraprestaciones que les permitan desarrollarse y progresar no sólo en lo económico, sino también en lo social y en lo medioambiental de forma equilibrada con vocación de largo plazo y sin comprometer el desarrollo de las generaciones futuras.¹⁰

2.4 Desarrollo sostenible

El sistema económico basado en los conceptos de mayor producción, intensificación del consumo, explotación ilimitada de recursos naturales y maximización del beneficio como único criterio de la buena marcha económica, que por años ha guiado el accionar de los agentes económicos de las empresas, se ha tornado insostenible. Un

¹⁰Fernández García Ricardo, 2009– Responsabilidad Social Corporativa– Editorial Club Universitario.

planeta con recursos limitados no puede suministrar indefinidamente los insumos que esta explotación exigiría. Por todo esto se ha ido consolidando la idea de que hay que ir hacia un desarrollo más real, que permita la mejora de las condiciones de vida de los habitantes de este planeta, pero que sea compatible con una explotación racional que evite el deterioro del medioambiente. Es lo que se conoce como desarrollo sostenible.

Existe un consenso generalizado de que el desarrollo sustentable se basa en tres premisas o principios esenciales:

- Progreso y desarrollo social.
- Equilibrio ecológico (preservación ambiental).
- Crecimiento económico.

Esta concepción del desarrollo se conoce como la triple línea base de la sustentabilidad o triple cuenta de resultados. A partir de la consolidación de este concepto de desarrollo es que ha surgido un nuevo desafío para las empresas y es el de armonizar los resultados financieros, junto con las consideraciones ambientales y con los aspectos sociales. Uno de los caminos que hoy se les impone a las empresas para transitar hacia este concepto de desarrollo es el de la Responsabilidad Social Empresaria.

El desarrollo sostenible puede ser definido a través de tres aspectos básicos:

- Crecimiento económico en beneficio del progreso social y desde el respeto del Medio Ambiente.
- Política social que impulse la economía de forma armónica y compartida.

○ Política ambiental eficaz y económica que fomente el uso racional de los recursos.

Algunas características que debe reunir un desarrollo para que pueda ser considerado sostenible son:

- Realización de actividades económicas que mantengan o mejoren el sistema ambiental.
- Utilización eficiente de los recursos, tanto los renovables como los no renovables.
- Mejoramiento de la calidad de vida de todos (y no de unos pocos) a través de la actividad económica.
- Utilización intensiva de procesos de reciclaje y reutilización de recursos.
- Intensificación en el desarrollo e implantación de tecnologías limpias.
- Restauración de los ecosistemas dañados.
- Reconocimiento de la importancia de la naturaleza para el bienestar humano.

El concepto de desarrollo sostenible tiene dos rasgos básicos. El primero es la perdurabilidad, es decir, el desarrollo sostenible es desarrollo duradero, sostenido en el tiempo. El segundo es la integralidad, en el sentido de que abarca todas las esferas de desarrollo del ser humano: la económica, la social y la ambiental. De esta forma, el desarrollo

sostenible se manifiesta a través de una evolución compleja en la que la sostenibilidad de los procesos de cambio se hace posible cuando interactúan los factores económicos, sociales y ambientales. Se produce así un desarrollo sinérgico, ya que en la integración de lo social, ambiental y económico se maximizan las externalidades positivas generadas por la interacción entre las políticas específicas de cada uno de estos aspectos.

El concepto de sostenibilidad les ha permitido a las empresas operativizar concretamente muchas acciones tendientes al refuerzo y acrecentamiento de su reputación, a la creación de valor y a su posicionamiento estratégico.

Para finalizar, la esencia del desarrollo sostenible consiste en la realización de acciones para mantener a largo plazo todos los recursos que utilizan las empresas, con la intención de no agotar los insumos productivos y monitoreando el impacto ambiental sobre tierra, agua y aire. En definitiva, el concepto de desarrollo sostenible pone el énfasis en que las actividades económicas deben plantearse como integrantes de un sistema natural que las incluye, y el cual tiene sus propias leyes, debiendo asumir que los recursos pueden utilizarse, pero sin trastocar los mecanismos básicos del funcionamiento de la naturaleza y de los hombres que pertenecen a ese mismo sistema mayor.

2.4.1 Desarrollo sostenible y RSE

La noción del desarrollo sostenible ha dejado de ser un concepto lejano y desinteresado en el ámbito de las empresas, haciéndose cada vez más presente en sus estrategias la voluntad de apoyar un desarrollo económicamente equitativo, razonable y eficiente,

socialmente justo y ecológicamente aceptable tanto para las actuales generaciones como para las venideras teniendo en cuenta, que de esa manera será posible seguir operando en los mercados.

El desarrollo así conceptualizado, induce a las empresas considerar seriamente la necesidad de vivir de los intereses y no del capital; con una estrategia de desarrollo centrada en las personas, favoreciendo la productividad y el crecimiento sin destruir el entorno, contando con el reconocimiento de su personal, clientes, proveedores y autoridades, en síntesis, de la sociedad. Dentro de este pensamiento, las empresas tendrán fuertes incentivos para desarrollar acciones de RSE en la medida en que los grupos de interés, fundamentalmente los clientes y los inversores, ejerzan su poder de elección para premiar a las empresas más comprometidas, a su juicio, con el desarrollo sostenible.

Se define como una empresa sostenible a aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general. Ello implica que una empresa sostenible es aquella que contribuye a la creciente creación de riqueza; a la integridad ecológica de nuestro planeta; a la justicia social y a la solidaridad y, por lo tanto, a la erradicación de la pobreza y de las crecientes diferencias existentes entre países y en el seno de los mismos; a la necesaria democracia indispensable para la paz, la seguridad y la erradicación del terrorismo y de toda forma de violencia; y al progreso de la humanidad en todos los órdenes, dentro del respeto a los derechos humanos y el ejercicio de los valores éticos fundamentales.

El análisis del concepto de sustentabilidad es sumamente amplio. Sin embargo, dentro del mundo empresarial su conceptualización se presenta como muy estrecha, demasiada centrada sólo en la armonización de los aspectos financieros con la

protección del medio ambiente. Las tareas necesarias para generar el desarrollo sustentable deben contemplar no sólo estrategias de protección medioambiental a la par que se obtienen beneficios económicos, sino también elementos sociales y éticos.

Un verdadero desarrollo sustentable necesita de las empresas en acciones tendientes a mejorar la equidad, favorecer la inclusión social, atacar la pobreza en todas sus manifestaciones, generar empleos bien remunerados, eliminar las diferencias de género y respetar los derechos humanos.

2.4.2 La Ética y los valores

La ética, en general, es un saber práctico que nos enseña a actuar y a decidir correctamente. En el caso de la ética empresarial estaríamos ante un saber, una teoría que nos enseña a tomar decisiones prudentes y justas.

El punto de partida de esta ética empresarial es la responsabilidad social que tiene la empresa como institución social que es. Desde el momento en que la empresa tiene efectos y consecuencias con sus miembros y también sobre su entorno económico y social, no es ninguna actividad privada.

Por eso entendemos por responsabilidad ética de la empresa el cumplimiento de los intereses de todos los grupos implicados en la actividad empresarial. El objetivo de la empresa es, y debe ser, maximizar el beneficio, pero lo que sea el beneficio, está en función del cómo y del para quién. Si para conseguir beneficio los accionistas o socios, debe perjudicarse a los trabajadores, producir servicios de mala calidad, contaminar el medio ambiente, incumplir los contratos, etc., es una señal evidente de que algo no va bien. La

responsabilidad ética constituiría en definitiva el horizonte de actuación para la definición de la responsabilidad social.

La empresa tiene como función básica satisfacer necesidades humanas con calidad. Y la forma que tiene de hacerlo, es mediante el beneficio económico. Dicho de otra forma, el beneficio económico es el instrumento, el motor básico para funcionar. Pero el objetivo es el beneficio social, definido por la satisfacción de todos los intereses en juego.¹¹

Los valores representan convicciones fundamentales acerca de que “a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro opuesto o inverso”¹². Contienen un elemento de criterio que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno o deseable. Los valores tienen atributos tanto de contenido como de intensidad. El atributo de contenido establece que un modo de conducto o estado de la existencia es importante. El atributo de la intensidad especifica qué tan importante es. Cuando se ordenan los valores de un individuo en términos de su intensidad, se obtiene su sistema de valores.¹³

2.5 Beneficios e implicancias

El objetivo principal que persigue la responsabilidad social empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los distintos ámbitos con

¹¹García-Marzá Domingo, 1996– La Ética como instrumento de Gestión Empresarial– Universitat Jaume

¹²Rokearch M, 1973– The Nature of Humans Values– Nueva York: The Free Press

¹³Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A., 2009– Comportamiento Organizacional, Decimotercera edición– Pearson Educación

los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

La RSE facilita la identificación y constitución de conglomerados (“clusters”), pues este modelo busca la forma que la empresa pueda mejorar su relación con su cliente y con su proveedor, buscando constituir cadenas productivas socialmente responsables, para que se pueda hablar de un producto o un servicio socialmente responsable.

Así mismo, ampliando el círculo de influencia de las empresa, esta deberá actuar buscando generar una vinculación con los planes de comunidad, los planes municipales, los planes departamentales, y finalmente los planes de nación.

Los beneficios logrados con la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial son:

- Se mejora la reputación de la empresa al transmitir a la sociedad su compromiso con esta y con el desarrollo sostenible.
- Se consigue una mejora y un aumento de la ventaja competitiva, ya que conseguimos una diferenciación con las otras empresas que comparten su mercado.
- En el campo de la gestión interna de la organización, aporta una capacidad para motivar y promover el compromiso y la productividad de los trabajadores y así conseguir que este talento interno que dispone la empresa se mantenga dentro de la organización. Una buena situación interna repercute positivamente a los clientes directos y también a los inversionistas, donantes, patrocinadores y comunidad financiera.

- Mejora la relación con las empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones de la competencia, clientes y la sociedad que compone el entorno de la empresa.

Los beneficios que se pueden lograr implementando la Responsabilidad Social Empresaria son la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de responsabilidad social y la influencia del desempeño real en:

- Ventaja competitiva.
- Reputación.
- Capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios.
- Mantenimiento de la motivación, compromiso y productividad de los empleados.
- Percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y comunidad financiera.
- Relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

Estos beneficios permiten que todo tipo de organización, independientemente de su tamaño o ubicación, tengan una guía sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionadas con la responsabilidad social.

- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social.
- Principios y prácticas relacionadas con la responsabilidad social.
- Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social.
- Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y a través de sus políticas y prácticas dentro de su esfera de influencia.
- Identificación e involucramiento con las partes interesadas.
- Comunicación de los compromisos, el desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

2.6 Las fuerzas que impulsan la RSE

Mayor conciencia ciudadana sobre la necesidad del desarrollo sostenible

Las empresas se verán forzadas cada vez más a satisfacer la creciente demanda de la sociedad para que no persigan en forma excluyente la maximización del valor de su capital accionario, sino que, sin renunciar a la obtención de los necesarios beneficios económicos, lo hagan en forma coherente con los principios derivados del desarrollo sostenible. La fórmula cada vez más exigida por la sociedad es: desarrollo sostenible en el tiempo y en el espacio desde la triple línea de sustentación económica, medioambiental y social.

La búsqueda de nuevas formas de gobierno en las grandes corporaciones

Las grandes corporaciones empresariales incrementan día a día su ya enorme influencia sobre los campos económico, ambiental y social. Esta circunstancia provoca que no sólo los inversionistas sino otras partes interesadas (stakeholders) generen una gran presión sobre estas organizaciones para que establezcan y mantengan un control interno de calidad de manera que sus directivos y administradores actúen con el más alto grado de transparencia, sensibilidad y ética.

En los gobiernos corporativos se está buscando mayor transparencia en sus acciones, de manera que generen en sus actos información pertinente y de calidad que permita realizar un detallado seguimiento del accionar empresarial impulsando, a la vez, nuevas formas de compromiso con las partes interesadas.

La creciente preocupación sobre el deterioro medioambiental producido por la actividad económica

Cada vez es mayor la preocupación por el impacto negativo que tienen las acciones de las empresas en el entorno medioambiental. Justamente, este aspecto es el que encabeza la lista de las externalidades que más preocupan a las sociedades. Las actividades y decisiones de las organizaciones invariablemente producen impactos en el medio ambiente y que se relacionan tanto con el agotamiento de los recursos naturales como con su consumo indiscriminado.

Porque a las empresas les conviene

Cada vez más se está observando que la institucionalización y sistematización de comportamientos socialmente responsables resulta funcional al sistema empresario, es decir, a la supervivencia del importante conjunto de unidades productivas que actúan en nuestras sociedades, y también a la empresa de manera individual. Se debe a que en mediano y largo plazo se verá recompensada con mayores beneficios y utilidades provenientes de diversas situaciones tales como: mejor posicionamiento de la marca de la empresa y de sus productos; mayor fidelización de sus clientes; empleados más comprometidos y con mayor lealtad hacia la empresa; diferenciación respecto de la competencia permitiendo ganar mayor porcentaje de mercado con el consecuente incremento en las ventas; reducción del ausentismo y mayor tasa de retención de empleados.

Como la RSE favorece la confianza de los consumidores hacia la empresa y su imagen, y mejora el contexto social donde ésta actúa, promueve los beneficios a largo plazo de la empresa, razón por la cual es posible considerarla también una forma de inversión.

Mercados ferozmente competitivos que obligan a las empresas a extremar sus acciones para posicionarse frente a sus competidores y antes los consumidores

Las exigencias competitivas de los mercados presentes obligan a las empresas a redefinir sus paradigmas de actuación tanto hacia dentro de ellas como hacia fuera. Hacia dentro, nuevos esquemas gerenciales permiten a través de procesos de delegación, descentralización y comunicación, que los empleados sientan su pertenencia e inclusión a la

empresa, estimulando el sentido de equipo de trabajo por sobre la exaltación de lo individual obteniendo, finalmente, una mejora en la productividad de su gestión.

Hacia fuera, se promueven alianzas estratégicas con proveedores, se incorporan a los clientes en los procesos de toma de decisiones sobre los bienes y servicios producidos, se integran redes con otras empresas para la venta y distribución y se articulan acciones con otras empresas e instituciones de la sociedad que persiguen objetivos que se encuentran más allá de un fin económico.

La creciente necesidad de las grandes empresas por manejar en forma más sofisticada sus relaciones con la sociedad civil

Esta circunstancia se presenta ante una marcada actitud de desconfianza que predomina en la opinión pública por los efectos que sobre las condiciones medioambientales y las condiciones de vida de la población tienen las estrategias empresariales. Asumir compromisos de RSE responde a los cambios sociales y culturales de modo que aumenta la aceptación y la legitimación del accionar empresarial, ya que los integrantes de las sociedades son cada vez más conscientes del poder que detentan las empresas y es cada vez menor la disposición a aceptar a los grupos u organizaciones que no hacen un uso responsable de su poder.

2.7 Estándares sobre RSE: Norma ISO 26000:2010

La Norma ISO 26000:2010 es la primera y única norma internacional que aborda la Responsabilidad Social. Se trata de una herramienta que ofrece

orientación a organizaciones de todo tipo, tanto públicas como privadas grandes, medianas y pequeñas.

Su aprobación exigió el esfuerzo del mayor grupo de trabajo de la historia de ISO, con expertos que representaron a las partes interesadas: consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales y servicios, apoyo, investigación y otros. El documento condensa acuerdos globales sobre definiciones y principios de responsabilidad social, materias fundamentales a abordarse en su aplicación y orientación sobre cómo integrarla en todas las operaciones de una organización.

Las materias fundamentales son: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad. Las mismas cubren los impactos más probables, tanto de tipo económico, como ambiental y social que deberían abordar las organizaciones.

ISO 26000 pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social.

2.8 Mirada de la empresa en Responsabilidad Social Empresaria

La empresa LatinaCam se encuentra motivada en los diversos beneficios que lograrían, mediante una incorporación activa del programa de Responsabilidad Social Empresaria. Los consumidores eligen los productos, no sólo en base a su calidad y precio,

sino también en base a la calidad social de los productos y a la conducta de las empresas que los ofrece.

Las actividades de RSE tienen impacto sobre las actitudes de los consumidores, incluidas las intenciones de compra, identificación con la empresa, la lealtad y la satisfacción. Mientras que las malas prácticas generan una influencia perjudicial, ocasionando la reducción del consumo por parte de los clientes, y en muchos casos la pérdida de la compra.

Por ello, a partir del 2014 comenzaron a realizar prácticas relacionadas a RSE. Así llevaron a cabo una capacitación de Responsabilidad Social Empresaria y sustentabilidad. La misma fue dictada por el Licenciado Zarate Federico del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria.

Dicha capacitación tuvo la intención de dar a conocer a todos los empleados cual es el objetivo de la responsabilidad social empresaria. Hasta hace relativamente poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las empresas era únicamente generar utilidades. Actualmente, esta concepción no es suficiente ni aceptable.

Además de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones.

Ellos concluyen en que el número creciente de empresas perciben que la responsabilidad social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también el dialogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la empresa.

Para que ésta actúe con responsabilidad social, desde una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que ese concepto sea incorporado a sus procesos de gestión y, por lo tanto, que pase a formar parte integral de sus estrategias de negocio y de su sistema de planeación interna.

2.8.1 Estrategia Competitiva

En toda organización es vital alcanzar los objetivos rápidamente y sin interrupciones. LatinaCam aplica un sistema desarrollado por Volvo denominado “Plan de Mantenimiento Optimizado”.

El mismo fue preparado por especialistas en productos Volvo Y Renault, basado en experiencia de muchos años con camiones en situaciones reales de operación, el cual se actualiza constantemente con nuevas informaciones.

El programa incluye mano de obra, repuestos genuinos. A través del cual se puede calcular el costo mensual del servicio, obteniendo todos los costos en una sola factura, simplificando de esta forma el trabajo de administración, presupuesto y cálculos.

Los contratos de mantenimiento tienen tres niveles: Azul, Plata y Oro. A demás del mantenimiento preventivo según el Plan de Mantenimiento Optimizado, se obtiene sin costo extra los siguientes beneficios:

- Inspecciones preventivas y de seguridad según estándares Volvo.
- Software de protección para el motor.

- Actualización de software.
- Paquete de reventa.
- Garantía de satisfacción.
- Aceite de motor para completar entre servicios.

Programa Azul: mantenimiento preventivo

Programa Plata: mantenimiento preventivo y reparaciones a la transmisión.

Programa Oro: mantenimiento preventivo y reparaciones al camión.

Además, efectúan campañas de descuento en paquetes de servicios, repuestos originales y repuestos para vehículos antiguos, dichas campañas forman parte del servicio de Post Venta de una empresa comprometida con sus clientes.

La excelente relación costo/beneficio que caracteriza al grupo Volvo, una compañía siempre atenta a las necesidades de sus clientes, se concreta en distintas acciones de post venta dentro del contexto actual, como la decisión de otorgar descuentos al menú que ya venía ofreciendo.

“Lo primordial en el servicio post venta es lo que llamamos Uptime, “siempre listo”: significa mantener el camión la mayor cantidad de tiempo rodando, produciendo, con la mejor relación costo/beneficio en el mantenimiento preventivo y correctivo. Lo más importante es que el camión nunca pare y cuando pare sea en forma preventiva”, explica

Angulo Gabriel gerente de post venta, dejando clara la política de fuerte compromiso con el cliente que caracteriza al grupo.

En este nuevo contexto, Volvo y Renault Trucks toman la iniciativa de reducir un 10% los precios de la lista en dólares de repuestos que incluye las piezas de mantenimiento del vehículo, tanto preventivo como correctivo. “Son cien las piezas que representan la canasta básica de repuestos”, continua Angulo, y hace hincapié en utilizar repuestos originales que garantizan la durabilidad y el rendimiento óptimo del camión, explicando que muchas veces se percibe un costo inicial, pero el costo/km es lo que realmente impacta en la estructura de costos durante la vida útil de un camión.

2.8.2 Bases para la elaboración de estrategias

Las estrategias de RSE toman como punto de partida el reconocimiento de las demandas de los diversos grupos de interés y la búsqueda de resultados en lo que se denomina “la triple línea básica”, aludiendo al logro de resultados económicos, sociales y medioambientales mediante sistemas de gestión integrales. Esto requiere de la inserción de mecanismos de innovación y mejora continua de las relaciones con cada grupo con el que se interactúa, donde la empresa prioriza tres procesos principales: la inspiración o institucionalización de una visión de prácticas responsables a lo largo de la empresa; la integración de la responsabilidad en las estrategias corporativas, la formación de los recursos humanos y los sistemas de gestión y, finalmente, el aprendizaje a partir de estas experiencias.

En este sentido, los enfoques de gestión de calidad se extenderán más allá de la atención al cliente, hacia la atención de los diversos grupos sociales. Con estos

grupos, las empresas buscarán construir relaciones de largo plazo, así como responder estratégicamente a sus presiones haciendo uso de los mecanismos que ya tienen instaurados en sus sistemas de gestión. Para lograr esta “gestión responsable total” (GRT), las empresas deberán crear una visión y un conjunto de valores que destaquen las responsabilidades centrales de la compañía, a partir de los cuales se articulará la estrategia corporativa. Asimismo, deberán hacer partícipes a los grupos de interés en procesos de diálogo que, a su vez, generen una respuesta interna. Esto requiere que los trabajadores comprendan y asuman la responsabilidad por los impactos que la empresa genera; así como, que sean partícipes de procesos de mejora continua.¹⁴

¹⁴ Waddock, Bodwell y Graves (2003).

Cuadro 4: Los siete elementos de un modelo integrado de gestión responsable

EELEMENTOS	ENFOQUE	RELACION CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE
GRUPOS INTERES DE	Los grupos de interés influyen en la gestión empresarial y a la vez se ven influidos por la misma.	Se consideran las necesidades de las generaciones futuras y se reconoce la necesidad de desarrollar alianzas con grupos de interés claves.
RECURSOS	Se gestionan los recursos que proveen los grupos de interés (mano de obra, materias primas, entre otros).	Se consideran los costos del ciclo de vida de los recursos y se toma en cuenta la búsqueda de la eficiencia en el uso de dichos recursos.
LIDERAZGO	La alta gerencia provee de la orientación y de las condiciones necesarias para asegurar la continuidad de la empresa.	Se adopta una visión de largo plazo en el enfoque del negocio y se integran las perspectivas económica, ambiental y social en las políticas corporativas y en los procesos de decisión.
PROCESOS	Se desarrollan un conjunto de procesos que deben transformar los recursos en resultados que se adecuen a los requerimientos de los grupos de interés. Estos procesos deben ser planificados, implementados, operados, controlados y mejorados.	Se enfatiza en la búsqueda de eficiencia, en la necesidad de innovación y mejora continua.
VALORES	La organización cuenta con un marco de principios, políticas y valores éticos que guían su operación y facilitan el desarrollo de una cultura sólida de compromiso con los grupos de interés.	Se resaltan los valores de equidad y diversidad y, se desarrollan prácticas de negocio éticas.
OBJETIVOS	Se constituyen en el resultado directo de los valores y políticas de la organización, cubriendo un espectro amplio de dimensiones del desempeño.	Se establecen objetivos orientados al triple resultado (económico – social - ambiental), reconociendo la necesidad de compatibilizar los tres enfoques ante objetivos contrapuestos.
RESULTADOS	Se diseñan indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos como la calidad, el cuidado del medio ambiente, aspectos de salud y seguridad laboral y de responsabilidad social.	Se desarrollan indicadores que rompen el statu quo en la toma de decisiones.

Fuente: Antonio Vives y Estrella Peinado- La responsabilidad Social de la empresa en América

Latina

CAPÍTULO III

SEGURIDAD VIAL CON MIRADA EN RSE

Actualmente, las empresas muestran una gran preocupación por los problemas que afectan a la sociedad, el impacto de sus acciones y las repercusiones que las mismas pueden ocasionar. Por ello, en muchas oportunidades desarrollan acciones dirigidas a encontrar una solución.

Dentro del marco de la Responsabilidad Social Empresarial, la seguridad vial constituye un tema que ha comenzado a adquirir importancia por parte de las empresas, especialmente aquellas que producen, comercializan o realizan sus actividades empleando constantemente automóviles: camionetas, vehículos, motocicletas, camiones, entre otros.

La empresa LatinaCam, al comercializar camiones, debe manifestar su compromiso con uno de los principales problemas que afectan a la sociedad: “accidentes laborales”

3.1 Accidente laboral: concepto

El accidente laboral o accidente de trabajo es todo acontecimiento súbito y violento ocurrido por el hecho o en ocasión del trabajo, o en el trayecto entre el domicilio del trabajador y el lugar de trabajo, siempre y cuando el damnificado no hubiere interrumpido o alterado dicho trayecto por causas ajenas al trabajo.

A su vez, el trabajador podrá declarar por escrito ante el empleador, y éste dentro de las setenta y dos (72) horas ante el asegurador, que el itinere se modifica por razones de estudio, concurrencia a otro empleo o atención de familiar directo enfermo y no

conviviente, debiendo presentar el pertinente certificado a requerimiento del empleador dentro de los tres (3) días hábiles de requerido.¹⁵

El accidente de trabajo es un hecho repentino y violento, de resultados inmediatos. No sucede porque sí, sino que tiene diferentes causas definidas. El accidente laboral, es toda lesión corporal sufrida en ocasión o como consecuencia del trabajo que se realiza (Mangosio, 1994).

Los accidentes in itinere, son aquellos que se producen en el trayecto que realiza el trabajador entre su casa y el trabajo y viceversa. La monotonía del trayecto, las prisas y el cansancio acumulado durante la jornada laboral suelen ser las causas más comunes de este tipo de accidente.

El trabajador en relación de dependencia que sufre un accidente in itinere se encuentra cubierto por la Ley de Riesgos de Trabajo (24.557) y cuentan con los mismos efectos legales que un accidente producido en el lugar de trabajo, ya que el hecho de trasladarse es una necesidad del empleado para prestar sus servicios o para volver a su hogar luego de cumplir con su jornada laboral. Algunas veces surgen dudas en qué casos la Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART) debe cubrir al asegurado.

3.1.1 Siniestro de tránsito

Se denomina siniestro de tránsito a todo hecho que produzca daño en personas o cosas como consecuencia de la circulación. Refiere a un hecho socialmente construido que perjudica a un transeúnte ocasionándole daños materiales y/o no materiales, como

¹⁵Ley N° 24.557 “Riesgos del Trabajo”, artículo 6, inciso 1

consecuencia de un conjunto de actitudes y aptitudes humanas articuladas producto de múltiples causas que perturban la circulación.¹⁶

Argentina ostenta uno de los índices más altos de mortalidad por accidentes de tránsito. Por día mueren 21 personas; hay 7.472 víctimas fatales por año (2015) y unos 120 mil heridos de distinto grado y miles de discapacitados. Las pérdidas económicas del tránsito caótico y accidentes de tránsito superan los U\$S 10.000 millones anuales.

Se los considera lejanos, creyendo que son cosas que les ocurren "a otros". Difícilmente se cree que cualquiera puede sufrir uno en el momento menos pensado. Nadie al subir a un automóvil experimenta el miedo que muchas veces se siente al despegar dentro de un avión.

Sin embargo, los accidentes de tránsito en la Argentina, son la primera causa de muerte en menores de 35 años, y la tercera sobre la totalidad de los argentinos.

Las cifras de muertos son elevadísimas, comparadas con las de otros países, llegando a tener 8 o 10 veces más víctimas fatales que en la mayoría de los países desarrollados, en relación al número de vehículos circulantes.¹⁷

¹⁶Agencia Nacional de Seguridad Vial, Ministerio del Interior – Manual del Conductor–

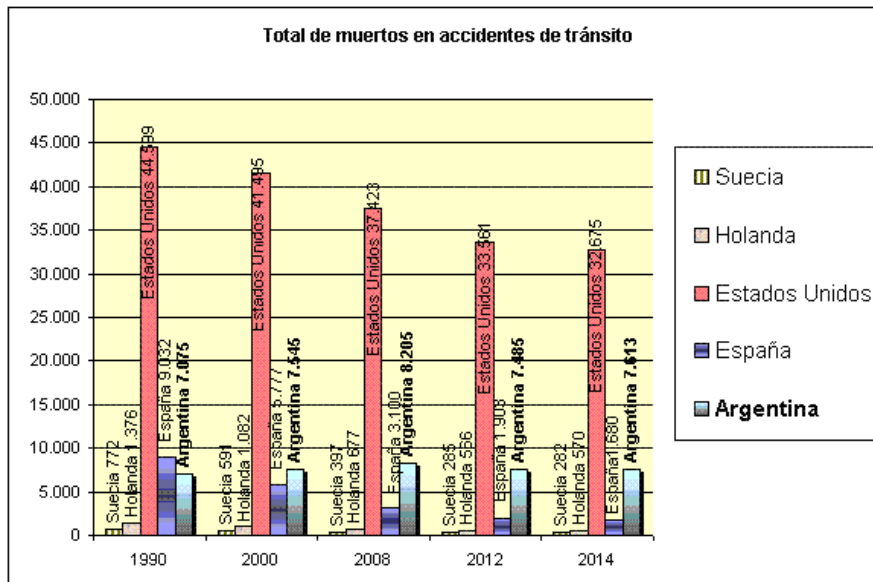
¹⁷Luchemos por la Vida, 2015

Cuadro 5: Cifras víctimas fatales en países desarrollados

Año	1990	2000	2008	2012	2014	Porcentaje de disminución de muertos 1990-2014
Suecia	772	591	397	285	282	63%
Holanda	1.376	1.082	677	566	570	59%
Estados Unidos	44.599	41.495	37.423	33.561	32.675	27%
España	9.032	5.777	3.100	1.903	1.680	81%
Argentina	7.075	7.545	8.205	7.485	7.613	0%

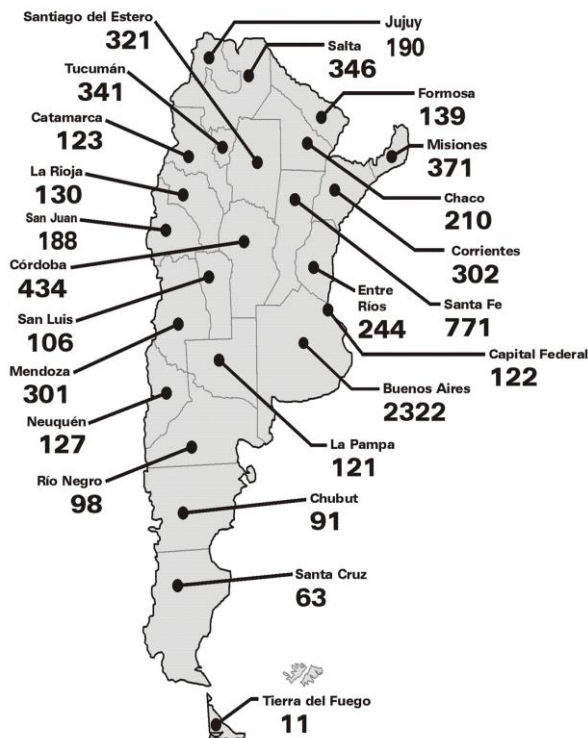
Fuente: Luchemos por la Vida, Asociación Civil

Gráfico 7: Muertos totales en accidentes de tránsito



Fuente: Luchemos por la Vida, Asociación Civil

Imagen 4: Total de muertos en 2015 en Argentina



Fuente: Luchemos por la Vida, Asociación Civil ¹⁸

3.1.2 Causas de los siniestros

Los hechos de tránsito no son consecuencia de la mera casualidad, por el contrario, existe relación de causalidad entre éstos y los diversos factores que los producen. Podemos hablar de causas diversas, de tipo biológicas, psicológicas y/o sociales, como

¹⁸Las cifras del presente son proyección de los datos habidos hasta el presente, aplicados al nuevo lapso, e incluyendo fallecidos en el hecho o como consecuencia de él, hasta dentro de los 30 días posteriores, según el criterio internacional más generalizado. Las cifras utilizadas son las últimas disponibles (oficiales, de origen policial o municipal, la mayoría), actualizadas. Como la gran mayoría de las cifras originales sólo computan los muertos en el momento del accidente, las mismas también han sido corregidas según índices internacionalmente aceptados, a fin de permitir una apreciación, estudio y comparación seria de la mortalidad en la accidentología vial argentina.

también de factores externos, a causa de las condiciones del medio ambiente o del vehículo conducido.

La construcción de autovías y autopistas ha ido reduciendo, con el paso de los años, el número de accidentes por colisión frontal. Sin embargo, y debido al diseño de estas carreteras, los accidentes con salidas de la vía por exceso de velocidad se han incrementado.

Los atropellos han sufrido una ligera disminución. El día de la semana que más accidentes registra es el sábado, seguido muy de cerca por el domingo, que es cuando se alcanza el mayor número de víctimas mortales.¹⁹

En función de los tramos horarios, se detecta mayor riesgo de sufrir un accidente grave en las horas nocturnas y al anochecer. Es importante señalar que por la noche hay menos intensidad de circulación, por lo que hay menos víctimas.

Por el día hay que destacar el alto número de víctimas que se producen justo cuando salimos a comer (14:00 h. a 15:00 h.) y cuando regresamos a nuestro domicilio (17:00 h. a 20:00 h.).

Las principales causas que ocasionan siniestros son:

- Conducir a una velocidad que supere las máximas permitidas.
- No utilizar cinturón de seguridad.
- No usar casco.

¹⁹ Luchemos por la vida, Asociación Civil, 2015.

- Conducir estando bajo los efectos del alcohol, de estupefacientes o de alguna sustancia que disminuya las condiciones psicofísicas normales.
- La somnolencia.
- Causas que generan falta de atención al manejar. (Usar teléfono celular, Comer o ingerir bebidas, leer mapas o periódicos entre otros).

3.1.3 Factor humano

Vivimos en una época de rápido desarrollo, tanto en el ámbito económico como en el cultural o social, pero sobre todo en el tecnológico. Los vehículos mejoran día a día, cada vez son más veloces, integran sistemas de seguridad más avanzados, consumen menos combustible y generan menos contaminación.

Todo ello genera una sensación de seguridad en el conductor de un vehículo, pero ese conductor, pero es la misma persona que hace 100 años conducía un vehículo que difícilmente alcanzaba los 30 km/h.

Seguimos siendo los mismos físicamente, nuestra evolución no ha ido a la misma velocidad que la de la vía o vehículo.

Debemos reconocer nuestras limitaciones, ya que el ser humano debe ser quien dirija el vehículo, nunca, al contrario.

El alcohol

El alcohol etílico o etanol, componente de todas las bebidas alcohólicas, es jurídicamente una droga lícita que se consume y comparte libre y masivamente bajo un fuerte estímulo social y publicitario. El alcohol está implicado en el 50% de los accidentes de tránsito que provocan muertes o incapacidades definitivas y en algunos países en ciertas franjas etarias (adolescencia y primera juventud) este porcentaje se eleva hasta el 65%.

La alianza entre la conducción y el alcohol en nuestro país provoca anualmente más de 4.000 muertos y 20.000 discapacitados definitivos, siendo la mayoría de ellos menores de 35 años de edad.

Por otro lado, el 60% de nuestra vida transcurre en la vía pública, por lo tanto, ninguno de nosotros está exento de padecer un accidente de tránsito.

El alcohol es una droga fundamentalmente depresora del sistema nervioso central (SNC) y en la intoxicación alcohólica aguda de acuerdo al nivel de consumo se producen 4 períodos (Inestabilidad emocional/ Confusión/ Estupor/ Coma).

El consumo de alcohol antes o durante la conducción puede producir fundamentalmente alteraciones sobre la visión, la función psicomotora, el comportamiento y la conducta y la capacidad de manejo del conductor. En lo referido a la visión, lo más destacable es la disminución del campo visual y que por efecto del alcohol puede llegar a la visión túnel, dificultando enormemente una correcta visibilidad.

En lo referido a la función psicomotora, se prolonga el tiempo de reacción del conductor, normalmente es de 0,75 segundos, pudiendo ser de 2 o más segundos y

como consecuencia de ello la distancia de detención de un vehículo a una velocidad de 100 Km/h se prolonga entre 20 y 30 metros, una distancia que puede separar la vida de la muerte.

Finalmente, y de acuerdo a la cantidad ingerida, el alcohol puede provocar alteraciones del comportamiento y de la conducta.

A medida que aumenta la concentración de alcohol en sangre aumenta el riesgo de sufrir un accidente de tránsito y específicamente el riesgo de un accidente mortal. Los jóvenes, por distintas circunstancias (conductores inexpertos, consumos elevados los fines de semana, conducta desinhibida, etc.) son particularmente vulnerables. El aumento del riesgo de accidente y por ende de muerte se produce a un ritmo muy superior al del aumento del contenido alcohólico del conductor.²⁰

Imagen 5: Acción del alcohol sobre el sistema nervioso central



Fuente: Luchemos por la Vida, Asociación Civil

²⁰Dr. Carlos J. A. Delfino, Luchemos por la Vida.

La fatiga

La fatiga representa una alteración en los niveles de conciencia y de percepción del conductor, la cual afecta procesos psicomotores que son cruciales para un manejo seguro (Wylie 1998).

Alguno de los factores que causan la fatiga en la conducción, se citan a continuación:

- Número excesivo de horas de conducción.
- Número inadecuado de horas de sueño.
- Conducción nocturna.
- Horarios irregulares de trabajo – descanso.
- Desórdenes alimenticios.
- Condiciones del ambiente de trabajo (calor, ruido, vibración, etc.).
- Problemas de origen familiar o laboral.

La fatiga es un fenómeno extremadamente complejo de analizar, debido a que son muchos los factores que intervienen. Implica alteraciones en los niveles de conciencia y de percepción del conductor, las causas afectan procesos psicomotores cruciales para un manejo seguro. Esto en cuanto a la velocidad de reacción, niveles de atención y percepción y en la toma de decisiones (Wylie 1998).

La somnolencia es uno de los efectos más notables de la fatiga, aunque no es la única manifestación. La fatiga es altamente peligrosa porque puede ocurrir sin

somnolencia y sin tener conciencia el conductor acerca de la reducción de sus capacidades de manejo seguro.

Para complicar aún más la situación se ha encontrado que la fatiga es en parte de una experiencia subjetiva, caracterizada por la falta de motivación, sentimientos de aburrimiento e incomodidad, lo cual induce a una resistencia a continuar manejando, afectando la atención que el conductor presta a su labor y a la correcta toma de decisiones (Wylie 1998).

Junto con la velocidad, el consumo de bebidas alcohólicas y las distracciones, la fatiga es uno de los principales factores de riesgo. Entre el 20 y el 30% de los accidentes de tráfico son consecuencia directa o indirecta de este factor.

El sueño

Una de las causas más ignoradas y que más muertes y lesiones produce, son los accidentes originados en una mala calidad de sueño del conductor.

El sueño es una de las condiciones psicofísicas más adversas con las que puede enfrentarse una persona a la hora de conducir. De hecho, se podría decir que el sueño es el mayor enemigo del que conduce, ya que otros factores (alcohol, distracciones, velocidad, etc.) aún permiten un cierto nivel de control del vehículo.

Muchas personas duermen poco o duermen mal, y ello hace que estén afectados por somnolencia y cansancio mucho antes que una persona bien dormida. A veces estas personas tratando de lograr dormir, utilizan tranquilizantes, los cuales pueden prolongar su efecto y empeorar la situación en la conducción. O consumen altas dosis de café, que pueden resultar contraproducentes.

Lo que las personas no saben es que alguien que no durmió en 24 horas, o que durmió menos de 5 horas por noche durante una semana, baja su rendimiento en la atención, reflejos, etc., del mismo modo que lo hace tener 0,1 % de alcohol en sangre, el doble de lo permitido en Argentina para conducir.²¹

Síndrome de Apnea del Sueño (SAOS)

La apnea obstructiva del sueño es un desorden de salud común. Asimismo, se estima que el síndrome de apnea obstructiva de sueño (SAS) afecta al 4% de los hombres y 2% de las mujeres de edad media. Este síndrome es identificado muchas veces por ronquidos ruidosos y se caracteriza por el colapso repetido de la vía aérea alta durante el sueño. Se define apnea como toda ausencia de flujo aéreo durante más de 10 segundos.

Sus consecuencias son la hipoxemia (valores bajos de presión de oxígeno en sangre arterial, entre 60 y 80 mmHg) y la fragmentación del sueño (se asocia a disfunción cerebral) y se manifiesta en una somnolencia diurna anormal y falta de concentración.

Se realizó un hallazgo de estudios retrospectivos que postularon que la frecuencia de accidentes de tránsito en personas con apnea de sueño es 3 o 4 veces mayor que en personas sin ella.²²

²¹Instituto Ferrero de Neurología y Sueño, Fundación Argentina de Estudio del Cerebro

²²Dr. Xavier Bocca; Miembro de la Sociedad Argentina de Medicina Respiratoria

Las drogas

Por su acción sobre el sistema nervioso central, las drogas pueden ser clasificadas de la siguiente manera:

- Estimulantes: pertenecen a este grupo los llamados menores: metilxantinas (cafeína, teobromina, teofilina). Y los mayores: anfetaminas, cocaína, etc.
- Psicodislépticos o Alucinógenos despersonalizantes: entre ellos se encuentran el LSD (ácido lisérgico), la marihuana, la psilocibina, etc.
- Depresoras: se ubican en esta categoría los hipnóticos o sedativos (barbitúricos y no barbitúricos); los tranquilizantes menores o ansiolíticos (benzodiazepinas y otros), los tranquilizantes mayores o antipsicóticos (neurolepticos) y finalmente, los antihistamínicos, morfina y otras drogas como el alcohol.

Muchas de estas drogas pueden afectar al conductor en una o varias aptitudes físicas y psíquicas, necesarias para la conducción. Los efectos más comunes de la cocaína en cuanto se refieren a la conducción, son particularmente graves: pérdida de inhibiciones, euforia, alteración de la conciencia y tendencia a la violencia. La marihuana, dependiendo de la dosis administrada, en general causa euforia, distorsión de la realidad, alucinaciones auditivas o visuales, torpeza en cualquier maniobra.

Y en el caso particular de la conducción puede estar alterada con bajas dosis la postura, el equilibrio, la concentración, la atención y la capacidad para incorporar datos. En el caso de las drogas depresoras, sus efectos son: sedación, laxitud, vértigo, somnolencia, confusión mental aletargo.

Cuando se trata de barbitúricos, sus consecuencias son semejantes a las producidas por el alcohol: embotamiento, dificultad para pensar, juicio nebuloso, visión borrosa, mala coordinación neuromuscular.

Resulta claro que disminuyen notablemente la capacidad de respuesta adecuada para la realización de maniobras conductivas, aún aquellas más sencillas como doblar o frenar ante un obstáculo repentino.²³

Los medicamentos

Los medicamentos, herramientas valiosísimas para recuperar o mantener la salud, pueden, en ciertos casos, transformarse en un riesgo para la seguridad e integridad de las personas en el tránsito. Esto ocurre cuando las drogas que componen el medicamento, en sí mismas o asociadas con otros químicos, alteran el estado psicológico y/o físico del conductor en funciones necesarias para conducir.

Legalmente, la ingestión de drogas, impide conducir "cuando altera los parámetros normales de la conducción, cuando existe somnolencia, fatiga o alteración de la coordinación motora, la atención, la percepción sensorial o el juicio crítico".

Son muchos los medicamentos recetados que pueden afectar fuertemente la capacidad de conducir. Por ello es importante consultar al médico cuando un nuevo fármaco es recetado para saber si el mismo puede afectar la conducción, y también es muy útil leer los prospectos del mismo para conocer los posibles efectos negativos sobre la capacidad

²³Publicación Gobierno de Buenos Aires- Drogas y seguridad vial: la experiencia del control de estupefacientes en conductores en la Ciudad de Buenos Aires-

de conducir. Pero la mayoría de los consumidores no lo hace y se automedican, sin conocer los posibles efectos negativos para la conducción.

Si bien es muy amplio el listado de medicamentos potencialmente peligrosos para la conducción, y sus efectos pueden variar según la edad, sensibilidad, tolerancia, estado psico-físico, circunstancias de vida, etc., los expertos han realizado listados de diversos de productos especialmente peligrosos y potencialmente peligrosos. Sin agotar en los siguientes cuadros la totalidad de esos medicamentos, resulta interesante comprender que el riesgo de ingerir fármacos y sufrir alteraciones es alto.

Los efectos pueden ser diversos, pero entre los más importantes podemos nombrar:

- Somnolencia y otros trastornos del sueño.
- Alteraciones del sentido de la vista.
- Alteraciones del sentido del oído.
- Alteraciones psíquicas.
- Alteraciones del sentido del equilibrio.
- Incoordinación motora.
- Modificaciones del nivel de glucosa en la sangre.

3.2 Seguridad vial

El tráfico, como tránsito de personas, animales y vehículos por las vías públicas, como sistema dinámico integrado por el vehículo, la vía y su entorno y el ser

humano, lleva siempre implícito un riesgo. En el sistema tráfico no existe el riesgo cero, siempre existe un riesgo cierto aceptado, un riesgo lícito que toda sociedad permite y acepta. Sin embargo, una cosa es que este riesgo se mantenga dentro de unos límites razonables y aceptables y otra muy distinta que desborde los límites incompatibles con la seguridad vial y, lo que es peor, que la sociedad lo siga aceptando con indiferencia y resignación acrílicas.

Si el tráfico surge por la interacción de los tres factores o elementos, es decir, una persona a los mandos de un vehículo en una vía, no cabe duda que el accidente de circulación se produce como consecuencia de la falta de armonía entre los tres elementos o factores o entre dos de ellos.

La seguridad vial podría definirse o expresarse con las palabras “no producción de accidentes”. Pero, así expresada, esta definición es utópica, ya que siempre cabe la posibilidad de que se produzca algún accidente y más si se tiene en cuenta que entre los elementos que intervienen en el tráfico se encuentra el ser humano, sobre el que recae la capacidad de decidir y con ella la de equivocarse, y al que, en última instancia, no podrá coartarse su libertad y poder de actuación. En otras palabras, la seguridad vial nunca será una realidad de valores absolutos, puesto que accidentes de tráfico siempre existirán. A lo que cabe aspirar, y ello no es un derecho de los ciudadanos y un deber de todas las Administraciones públicas, es a que los accidentes disminuyan y a que sus consecuencias sean lo menos dañosas para el individuo y para la sociedad.

La mayoría de los accidentes son evitables, y por ello, uno de los tópicos más peligrosos y falsos es considerar, sin más, que los accidentes de circulación constituyen el inexorable tributo que la sociedad contemporánea tiene que pagar como contrapartida de las ventajas que para ella se derivan de su masiva mecanización automóvil. Sin

embargo, no es menos cierto que, en una determinada proporción, tales accidentes ocurren y van a seguir ocurriendo.

De un lado, hay que contar con los auténticos accidentes, es decir, los que verdaderamente constituyen casos fortuitos, que ciertamente los hay, y de otro, no se puede ignorar el hecho de que el ser humano, ser falible, o el sistema, nunca perfecto, fallaran en ocasiones, produciéndose los accidentes como consecuencia de esos errores.

La solución al problema de los accidentes u objetivo final es la seguridad vial total, pero la seguridad total es una utopía. Sin embargo, no por ello los países desisten en su intento, si bien son realistas y persiguen conseguir unas metas intermedias, una seguridad vial óptima o razonable y proporcional que sea perfectamente asumida por la sociedad. En otras palabras, había que analizar la anterior definición, tratando de expresarla a través de la siguiente ecuación: óptimo de seguridad vial= menor cantidad de accidentes de tráfico y más leves consecuencias posibles de los que se produzcan.

La seguridad vial así perfilada entraña, en sí misma, la idea de un cierto riesgo y para ser sinceros, de un riesgo cierto. Pero si el nivel alcanzado es óptimo, ese riesgo será un riesgo razonable y proporcionado que la sociedad habrá de asumir serenamente, aunque llevando a cabo, aptitudes, al mismo tiempo, un esfuerzo perseverante y lúcido para ir alcanzando cotas de seguridad vial cada vez más exigentes.

De este modo, y partiendo de un concepto realista que permita adecuarse a cada momento, la seguridad vial puede ser definida como la consecución de un conductor con conocimientos y habilidades suficientes que, en estado físico y psíquico adecuado, conduzca un vehículo diseñado y conservado correctamente por unos itinerarios debidamente

planificados, mantenidos y señalizados en un entorno social concienciado del problema y colaborante a la hora de encontrar las soluciones más adecuadas.

Del concepto dado de seguridad vial, se puede deducir, y así se ha sostenido tradicionalmente, que los factores generales que intervienen en los accidentes son el ser humano, el vehículo y la vía, a los que se podría añadir las características y condicionamientos de la sociedad donde el tráfico se desarrolla. Es evidente que, como ya antes se ha indicado, estos factores no pueden considerarse aislados, sino que se interrelacionan, constituyendo el vehículo frecuentemente el nexo de unión entre todos ellos, en cuanto que condiciona la vida misma de la sociedad, de la que el tráfico no es sino una manifestación más.²⁴

3.3 Seguridad basada en el Comportamiento

El Comportamiento es el conjunto estable de acciones y reacciones de un organismo frente a un estímulo proveniente del ambiente externo o del interior del organismo mismo (Galimberti, 2002).

El Comportamiento Seguro se forma con todas las acciones que un trabajador puede, sabe cómo y quiere llevar a cabo para evitar exponerse a riesgos y en consecuencia posibles accidentes laborales (Meliá, 2007).

La Seguridad basada en el Comportamiento es una herramienta de gestión cuyo foco es el comportamiento de los trabajadores, basada en un proceso de cambio de su actitud hacia la seguridad, salud y el medioambiente, buscando la incorporación de éstos

²⁴Dirección General de Tráfico; 2013- Cuestiones de Seguridad Vial, conducción eficiente, medio ambiente y contaminación-

como valores. Se sustenta en el amplio consenso respecto a que la conducta humana es un factor de importancia significativa en la causalidad de los incidentes y accidentes, si bien no es el único factor, y en la evidencia hallada que demuestra que el comportamiento impacta tanto en los accidentes laborales, ambientales, viales e incluso domésticos, así como también en desvíos con impacto en la calidad.

La SBC no debe reemplazar a los componentes tradicionales de un Sistema de Gestión de la Seguridad, sino que es más efectiva aun cuando se integra en el Sistema de Gestión de la Seguridad de una empresa, ya que como herramienta complementa al mismo y aumenta su eficacia.

La SBC tiene como objetivo brindar a las gerencias y los empleados el poder para reducir y prevenir las lesiones en el ambiente de trabajo, mejorar el desempeño en seguridad y promover la conciencia sobre la seguridad y salud, el cuidado del ambiente y la calidad en el trabajo. Generando una nueva actitud positiva por parte de los trabajadores, desterrando así la cultura de aceptar a los accidentes, incidentes y desvíos como parte del trabajo.

Dado que el cambio en el comportamiento de las personas no se reduce exclusivamente al ámbito laboral, esta también se traslada al hogar, compartiéndose con la familia y el entorno de los trabajadores; mejorando así la cultura de prevención en el entorno social.²⁵

²⁵CeTAP–Seguridad basada en el Comportamiento–

Gráfico 8: El comportamiento



Fuente: Seguridad basada en el Comportamiento, CeTAP

Principios de la Seguridad basada en el Comportamiento

1. Concéntrese en los comportamientos

El comportamiento de una persona puede observarse, por tanto, puede registrarse y pueden acumularse registros de estas observaciones. Con estos datos es posible emplear a la estadística y con ella pueden hacerse inferencias de tendencias y patrones. Si recordamos que en la base de la conocida pirámide de eventos que tiene en su cima a cada accidente, está todo un gran número de comportamientos inseguros que preceden a un accidente con lesión, entonces tendremos datos que nos ofrecen una potencialidad para hacer una gestión práctica para reducir a estos comportamientos inseguros.

Adicionalmente, estos datos pueden ayudar también a consolidar un entrenamiento, a investigar accidentes, a descubrir factores externos (técnicos, organizativos,

sociales) que están influyendo en que se realicen determinados comportamientos de forma no deseada, o insegura o desviada o sub-estándar, como se quieran denominar.

Al cuantificar a los comportamientos se tiene un indicador y éste indicador servirá además de para evaluar el estado de la seguridad, para evaluar el efecto que tendrán las medidas que se pondrán en marcha para influenciar en la mejoría de los comportamientos. Por ello, se tendrá un o unos indicadores que permitirán una gestión práctica, una gestión que no se basará en lo que ya pasó -tal como se hace al usar como indicadores al número de accidentes o al índice de incidencia o de frecuencia-, sino en un predictor de lo que podría pasar.

2. Defina claramente a los comportamientos

Cada persona debe conocer exactamente cómo, dónde, cuándo y con qué frecuencia debe desarrollar sus tareas. La definición exacta de los comportamientos permitirá su posterior observación y clasificación en correcto o diferente de la definición, lo cual a su vez permitirá cuantificarlos de este modo.

La definición de los comportamientos debe mostrar claramente lo que hay que hacer. En contraste con demasiada frecuencia, las definiciones de las reglas de seguridad especifican lo que no hay que hacer, esto debería ser cambiado. Una primera conclusión empírica reconocida en la práctica diaria, es que el ser humano siente una especial atracción hacia todo lo que se le prohíbe. Todo el esfuerzo que se necesita emplear para que las personas se limiten en su atracción hacia lo prohibido debiera ser utilizado de otra manera. Por otra parte, escribir las definiciones de los comportamientos en forma positiva y diciendo claramente lo que hay que hacer, permite que la persona tenga una guía clara en su actuación e

impide que, evitando lo que no hay que hacer, la persona ejecute un comportamiento de todas formas inadecuado pues no está especificado a fin de cuentas el correcto.

Las definiciones claras de los comportamientos también permiten que las personas tengan una percepción clara de sus responsabilidades, así como de lo que los demás pueden esperar de ellas. Las definiciones claras permiten construir un clima de confianza, alejan los miedos y las desconfianzas entre las personas.

Una de las claves de la SBC está en la selección de un grupo de comportamientos críticos para la seguridad. El número de comportamientos críticos e incluso las técnicas para seleccionarlos, está en dependencia del diseño del Sistema de Seguridad de que se trate y de la extensión con que haga uso de la SBC.

3. Utilice el poder de las consecuencias

Los comportamientos de las personas pueden ser influenciados por las consecuencias que generan. Sin dudas no siempre esto es así, pero generalmente este principio funciona en la práctica diaria. Paradójicamente, el reduccionismo que implica este principio cuando se pretende aplicar de forma absoluta y que ha sido el blanco de la mayoría de sus críticos, a la vez constituye su mayor fortaleza.

El hecho cierto es que todos nosotros hacemos lo que hacemos, en la inmensa mayoría de las veces, porque esperamos unas consecuencias positivas a partir de nuestros comportamientos, o porque queremos evitar que aparezcan determinadas consecuencias negativas a partir de nuestros comportamientos.

El modelo que aporta el conductismo y que explica nuestros comportamientos en la secuencia: ANTECEDENTE - COMPORTAMIENTO -

CONSECUENCIA es un modelo que forma parte de la base de la SBC y que es ampliamente utilizado por ella, al mismo tiempo que es completado con otras técnicas para superar sus limitaciones.

La SBC trata de identificar las consecuencias que están reforzando a los comportamientos no deseados y eliminarlas o reducirlas. Por otra parte, la SBC tendrá que crear o potenciar a aquellas consecuencias que refuercen a los comportamientos deseados. Más aún, el conjunto de consecuencias que se elijan para reforzar a los comportamientos deseados tiene que ser primariamente positivo, ello garantizará que además de trabajar en los comportamientos también se esté llegando a los estados y sentimientos internos de las personas.

Los seres humanos aprendemos más de nuestros éxitos que de nuestros fracasos. Es por ello que es mejor garantizar consecuencias positivas a aquellos que logran buenos resultados en sus comportamientos hacia la seguridad, que castigar o criticar a aquellos que no logren buenos resultados. Sólo con consecuencias positivas se puede trabajar al mismo tiempo sobre los comportamientos y sobre la actitud.

4. Guíe con antecedentes

Hay dos antecedentes que han demostrado ser muy útiles en la SBC:

A. El entrenamiento en seguridad:

El entrenamiento es una condición necesaria pero no suficiente para mejorar continuamente en seguridad.

Sin embargo, un entrenamiento en el cual la persona participe activamente, exprese y analice el por qué de sus formas de comportamiento, analice qué factores

del entorno condicionan una forma particular de comportarse y las posibilidades de modificar a éstos factores, es sin duda un paso más sólido en la construcción del conocimiento que esta persona logrará.

B. Las metas:

El fijar metas hacia la seguridad ha sido ampliamente investigado en la SBC. Se ha demostrado que juegan un importante papel en combinación con el resto de las técnicas. La forma más eficaz del uso de metas consiste en lograr que sean colectivas. Cuando los resultados consistentemente sean iguales o superiores a la meta propuesta, debe hacerse un reconocimiento y premiar de alguna forma al colectivo. La fuente del reconocimiento colectivo es muy importante, mejor mientras más respetada sea la persona que lo haga (nótese que respetada no es necesariamente igual a alto directivo). Entonces puede analizarse si el colectivo se propondrá una meta mayor y repetirse el ciclo.

5. Potencie con participación

Varios autores consideran que la participación es el factor clave para lograr resultados permanentes en el largo plazo (Krause, 1995; Geller, 2002; Montero 1995a).

La aplicación de la SBC en toda su extensión considera a todos los niveles de la organización. Cuando todos los participantes en un esfuerzo total hacia la seguridad comienzan a reconocer que tienen un papel en el sistema de gestión, es que entonces comienza realmente a producirse un cambio positivo en la cultura de la seguridad en la organización.

Cada una de las técnicas de la SBC puede ejecutarse con la participación activa de las personas más relevantes a la misma.

Un esfuerzo colaborativo de este tipo tiene un efecto en la cultura hacia la seguridad expresado a través de la amplia asignación de responsabilidades en la organización, las personas comienzan a sentirse no sólo parte del problema, sino también parte de la solución. Potencialmente la organización puede dejar de describirse en los términos de "la organización de ellos y nosotros" para convertirse en "nuestra organización" y hasta puede ocurrir que esta forma de hacer gestión traspase la frontera de la seguridad para llegar a otras funciones.

6. Mantenga la ética

Aplicar los principios y un proceso de influencias en los comportamientos, cuando se hace sin segundas intenciones es de hecho profundamente ético. La SBC busca en primer lugar preservar al ser humano de sufrimientos y pérdidas causados por los accidentes laborales.

La SBC ofrece la oportunidad entonces de ser éticos y humanos buscando un resultado que satisface a todos: empresarios, gerentes, empleados, sindicatos, o sea, a todos los partícipes en la organización. La reducción de los accidentes es un objetivo en que coinciden todos y la SBC permite integrar a todos los esfuerzos.

7. Diseñe una estrategia y siga un modelo

El implementar a la SBC necesita diseñar una estrategia y seguir un método para la misma. Como ya se ha mencionado la SBC es un proceso, en un primer momento, de intervención para lograr un cambio, y en un segundo momento, de mejoramiento

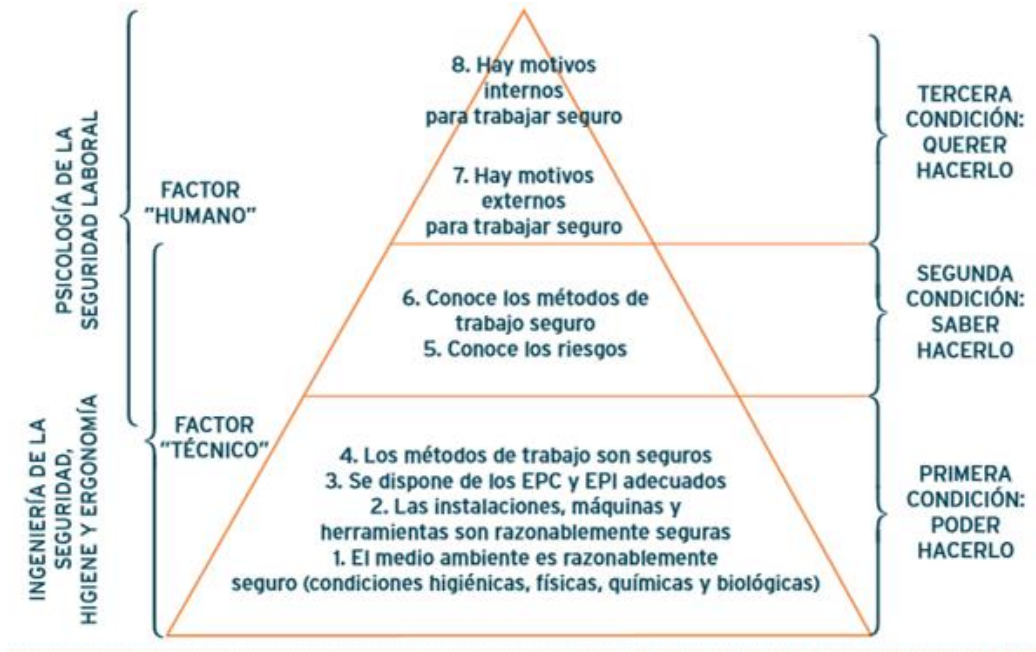
continuo donde se producen intervenciones pequeñas cada vez que se observan desviaciones de los estándares altos ya alcanzados.²⁶

3.3.1 La Teoría Tricondicional del Comportamiento Seguro

De acuerdo con la Teoría Tricondicional del Comportamiento Seguro (Meliá, 2007), para que una persona trabaje seguro deben darse tres condiciones: (1) debe poder trabajar seguro; (2) debe saber trabajar y seguro y (3) debe querer trabajar seguro. Las tres condiciones son necesarias y ninguna de ellas es condición suficiente. Lo interesante es que estas tres condiciones dependen a su vez de tres grupos de factores diferentes y, por tanto, este sencillo modelo, que todo el mundo puede comprender y compartir fácilmente en el ámbito de la prevención, se convierte también en un modelo diagnóstico (es decir, en un modelo para evaluar riesgos) y en un modelo de intervención (es decir, en un modelo para planificar la acción preventiva en función de que factores de cada grupo estén fallando).

²⁶Martínez Montero Ricardo; 2003– Siete Principios de la Seguridad Basada en los Comportamientos–

Gráfico 9: Condiciones necesarias para que una persona trabaje segura



Fuente: Seguridad basada en el Comportamiento, Meliá José L.

Es esencial identificar (diagnóstico) en cuál o cuáles de las tres condiciones tenemos que actuar en una empresa o en una subunidad de la misma, para poder efectuar una correcta planificación de la prevención y para poder desarrollar una acción preventiva (intervención) eficaz. Los métodos de intervención indicados para cada condición son claramente distintos.

Para que la gente pueda trabajar con seguridad las máquinas han de ser seguras, y los espacios de trabajo, los materiales y los ambientes razonablemente seguros y saludables.

Aún hoy en día para muchos la seguridad en el trabajo parece reducirse a este ámbito, en cierto modo porque trasladan ingenuamente un modelo de ingeniería

al comportamiento humano: «Si la máquina y el sistema está bien diseñado para trabajar seguro entonces trabajará seguro». Esto es posible que sea cierto en un ámbito estrictamente mecánico, pero es manifiestamente erróneo en el ámbito del comportamiento humano, y, precisamente, finalmente es siempre el comportamiento humano el que hace un sistema seguro o inseguro. Evitar los riesgos en su origen, sustituir lo peligroso por lo no peligroso o por lo menos peligroso y otros principios esenciales de la acción preventiva llaman de modo directo a la satisfacción de esta primera condición del modelo tricondicional.

La segunda condición se vuelve obvia allá donde haga falta trabajo humano, y tanto más obvia cuanto más importantes o complejas son las tareas y responsabilidades asignadas al operador humano. Todos los miembros de una empresa necesitan saber cómo hacer el trabajo seguro y cómo afrontar los riesgos remanentes en su contexto de trabajo. Por ello todos los empleados necesitan información y formación en seguridad laboral. Esa formación implica elementos esenciales tales como (1) identificar correctamente los riesgos propios del sector, contexto, tecnología y métodos de trabajo utilizados y detectar las señales o indicios de riesgos anómalos o inminentes en el contexto de trabajo, (2) saber cómo abordar los riesgos para evitar sus efectos y minimizar tanto su probabilidad de materialización como sus posibles daños –esto implica saber cómo trabajar seguro, es decir, cómo eliminar riesgos evitables, cómo minimizar los inevitables y protegerse y proteger de ellos, qué métodos de trabajo deben aplicarse, qué protocolos deben seguirse, qué modos de actuar, qué pautas de tarea llevan a mantener y desarrollar el estado de seguridad y salud deseable–, (3) saber cómo actuar en el caso de que se materialicen posibles riesgos, -esto incluye los comportamientos de evitación y escape apropiados, por ejemplo de evacuación, de desintoxicación, limpieza,

respuesta a incendios y otras emergencias, etc., pero también los comportamientos de salvamento y primeros auxilios que puedan ser necesarios en ese ámbito de trabajo.

Definitivamente la formación, y la información necesariamente asociada, no sólo es un derecho explícito de todos los trabajadores, es también una segunda condición necesaria e ineludible para que las personas trabajen seguro. Si alguien desconoce los riesgos y desconoce los métodos para trabajar de modo seguro es más que improbable que consiga trabajar seguro. La condición relativa a saber trabajar seguro tiene en la formación y la información sus métodos de acción preventiva ineludibles. Se trata de una condición asociada ya al factor humano –no es condición del ambiente, las máquinas o los métodos– y donde, por tanto, para una eficaz y eficiente aplicación, los conocimientos y los métodos de la psicología se vuelven aliados necesarios y útiles. En el ámbito de la formación, la ingeniería de seguridad, la higiene, la ergonomía y en general las disciplinas que se ocupan del factor técnico, cumplen un papel esencial para establecer muchos de los contenidos. La Psicología de la Seguridad debe cumplir siempre un papel también esencial al orientar sobre las técnicas y métodos de utilización de esta metodología de intervención y también sobre algunos de los contenidos.

Pero, ¿será suficiente con que los miembros de la organización conozcan los riesgos y el comportamiento seguro y saludable para que trabajen seguro?

Es imprescindible que las personas puedan comportarse de modo seguro y es imprescindible que sepan comportarse de modo seguro para que se comporten de modo seguro. Pero lo cierto es que no es suficiente con que las personas puedan comportarse de modo seguro y sepan cómo comportarse de modo seguro para que de hecho lo hagan. Además, las personas necesitan querer comportarse de modo seguro, tener motivos para comportarse de modo seguro, al menos más motivos que para comportarse de modo seguro.

Como deja claro el modelo tricondicional, este no es siempre el problema, pero es desde luego una situación frecuente que las personas en el trabajo tengan los recursos suficientes para trabajar de modo seguro, sepan trabajar de modo seguro y, sin embargo, generalmente de un modo que implica un riesgo calculado, escojan trabajar de modo inseguro incumpliendo protocolos o saltándose reglas de seguridad.

La tercera condición del modelo tricondicional es querer hacerlo, es decir, estar motivado o tener motivos para hacerlo. Además de poder y saber realizar un comportamiento, para que éste realmente se realice, es imprescindible una motivación adecuada y suficiente.

La motivación es un tema clásico de la investigación psicológica tanto experimental como de campo, y es un ámbito extraordinariamente complejo en el que intervienen aspectos volitivos, cognitivos, sociales, evolutivos, psicobiológicos. El comportamiento humano es extraordinariamente complejo y los factores que hacen que un comportamiento aparezca, desaparezca, aumente o disminuya son tanto de naturaleza externa observable, como interna, afectando prácticamente a todos los ámbitos de la psicología.

La evidencia acumulada al respecto es tan abrumadora que puede decirse que se dispone con absoluto rigor científico de las metodologías que permiten, bajo ciertas condiciones, instaurar, acelerar o decelerar (la tasa de frecuencia de) un comportamiento, o extinguirlo (es decir, reducir su frecuencia de aparición hasta que desaparezca).

En el ámbito específico de la Psicología de la Seguridad y Salud Laboral la aplicación de estas metodologías para establecer, mantener y aumentar el comportamiento seguro –y consecuentemente, reducir o eliminar el comportamiento inseguro– se ha denominado «Seguridad Basada en el Comportamiento» (SBC).

La metodología de la Seguridad Basada en el Comportamiento es una de las metodologías –pero sin duda la más asentada, probada y eficaz disponible– para actuar sobre la tercera condición del modelo tricondicional, es decir, para conseguir que la gente efectivamente haga lo que sabe que debe hacer en condiciones en que puede hacerlo.

El comportamiento en el trabajo genera, elimina, incrementa o atenúa el riesgo continuamente, por acción u omisión y comparte además ese efecto sobre el riesgo transversalmente, afectando a otros aquí y ahora, y longitudinalmente, poniendo las condiciones para que uno mismo y otros tengan más o menos probabilidades de accidente en el futuro.²⁷

²⁷Meliá, José L.; 2007– Seguridad basada en el Comportamiento–

CAPÍTULO IV

PROPUESTA PARA LA OPTIMIZACIÓN: APLICACIÓN

4.1 Introducción

Se busca identificar algunas estrategias que permitan a las empresas operacionalizar el concepto de Responsabilidad Social, ya que muchas veces por ser tan amplio y diverso, no termina de visualizarse de manera óptima.

Con este objetivo y en base a la información recabada, se tomó en cuenta algunos indicadores que consideramos los ejes para definir el perfil de las empresas con RSE. Es recomendable que esta herramienta sea utilizada por aquellas personas que tengan un conocimiento global y completo de la empresa.

Por esta razón, se presenta a continuación una propuesta de lo que, a partir de la bibliografía y estudio, opinamos que debe comprenderse por esta concepción. También se detallan las diferentes estrategias y las acciones para alcanzarlas.

El cuestionario, que se encuentra en el anexo I, representa una guía de descripciones sobre diversos aspectos y áreas de la empresa. Su finalidad radica en lograr un acercamiento a la realidad de la organización, recolectar información y desarrollar una propuesta a la problemática planteada. El mismo fue resuelto por los empleados, clientes y proveedores.

Asimismo, se llevó a cabo una entrevista con el gerente del área administrativa.

Además, este instrumento y sus resultados, constituyen un primer acercamiento de la sostenibilidad de la empresa, una autoevaluación y aprendizaje interno.

4.2 Propuesta: Diseño de un plan de contribución al desarrollo sustentable

Nuestra propuesta consiste en diseñar un plan que permita a la empresa realizar diferentes acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Para ello enunciaremos los pasos para la implementación, los caracterizaremos y formularemos una serie de acciones.

Para que la empresa pueda implementar exitosamente la RSE, deberá tener en cuenta cinco pasos. Los mismos se pueden realizar en diferente orden.

Este enfoque integral de la Responsabilidad Social Empresarial es una condición importante para el éxito de RSE.

1. Determinar la visión y misión respecto a la RSE.
2. Desarrollar una estrategia empresarial para RSE, que incluya los objetivos a corto y largo plazo y, las actividades concretas.
3. Armar un sistema de monitoreo e informes.
4. Inventariar las expectativas y deseos/exigencias de los stakeholders.
5. Establecer una estrategia y un plan de comunicación (interno y externo).

1. Determinar la visión y misión respecto a la RSE.

La visión y misión de la empresa forman el marco estratégico, dentro del cual tendrían lugar todos los demás pasos y actividades de RSE. La empresa determinará los desafíos económicos, sociales y ecológicos que quiere enfrentar y cuán ambicioso quiere ser.

Por eso, la empresa LatinaCam deberá analizar el directorio y la gerencia con la que cuenta y si la misma es adecuada para realizar las acciones planeadas. Esto es sumamente importante, porque son los sectores que dirigen y disponen a los trabajadores en cada sector.

También deberá dictar un código de ética en base a la visión y misión, en el que se establezcan reglas de conducta para todos los miembros de la organización. Algunos temas que debe contener el mismo se refieren a la obligación de cumplir con las leyes, el respeto por los derechos humanos, las relaciones con los stakeholders, formas de solución de problemas, entre otros.

2. Desarrollar una estrategia empresarial para RSE, que incluya los objetivos a corto y largo plazo y, las actividades concretas.

Una estrategia de RSE es aquella con la cual se hacen explícitas las elecciones económicas, sociales y ecológicas, las cuales son transformadas en actividades concretas. La interrelación de las distintas actividades y el orden en que éstas tienen, es fundamental.

Para ello, cada departamento de la empresa debe elaborar sus propios objetivos respecto a la RSE. Una política exitosa de RSE implica que todos los departamentos respondan por la interpretación de la misma.

Como ejemplos de estrategias que LatinaCam puede asumir, se plantean los siguientes:

❖ Instaurar un valor compartido: hace referencia a establecer un vínculo entre el éxito de la empresa y el bienestar social. Para lograr el óptimo funcionamiento de la misma, se requieren personas que gocen de buena salud y posean educación.

❖ Educación social y conciencia: al adoptar la empresa prácticas de RSE, influye para que sus competidores asuman un comportamiento socialmente responsable. Por otro lado, puede dar a conocer públicamente acciones que otras empresas realiza, que perjudiquen a la comunidad. Así se puede lograr la toma de conciencia social y ayudar a las empresas a desarrollar sus actividades de acuerdo a normas éticas.

❖ Realizar un estudio de las necesidades actuales de los clientes: a través del mismo, se pueden comprender y satisfacer las necesidades y requerimientos del entorno actual, de la comunidad y sociedad.

3. Armar un sistema de monitoreo e informes.

Hay que examinar el progreso de la RSE, tanto interna como externamente. Para lograr éste objetivo, se deberán incluir indicadores de Responsabilidad Social Empresaria. El monitoreo debe incluir a los proveedores y stakeholders.

4. Inventariar las expectativas y deseos/exigencias de los stakeholders.

La empresa deberá determinar quiénes son para ella los stakeholders relevantes y prioritarios. LatinaCam deberá seleccionar aquellos stakeholders que pudieran tener o tienen mucha influencia sobre la empresa o sobre quienes la empresa influye mucho. Luego deberá determinar qué es lo que, los stakeholders, esperan de la empresa.

Para ello, la empresa podrá analizarlo mediante la revisión de documentos y fuentes de información relevantes con las que cuenta, como: página web, informes, memorias. Además, podrá llevar a cabo conversaciones individuales, realizar encuestas y reuniones para formar la opinión concluyente.

En base a la información obtenida, la empresa logrará determinar en qué punto de las expectativas coinciden y en qué punto difieren. Posteriormente, la empresa establecerá su posición con respecto a esas expectativas, estableciendo con cuáles están de acuerdo.

La importancia de este paso reside en tener un seguimiento de los stakeholders, ya que con el transcurso del tiempo pueden cambiar su opinión y considerar otros temas más o menos importantes.

5. Establecer una estrategia y un plan de comunicación (interno y externo).

El éxito de la RSE dependerá de una política de comunicación consistente interna y externamente. En primer lugar, se deberá hacer elecciones estratégicas, es decir, cómo la empresa integrará su política de RSE en su posicionamiento y política de marcas.

La expectativa es que la empresa comunicará más activamente sobre RSE en la medida en que considere la RSE como un valor.

Para un sustento interno será necesaria una comunicación activa hacia todos los empleados. La misma se puede lograr a través de la página web, de los programas utilizados por la empresa, revistas para el personal, propagandas. Así se informará a los empleados.

Es beneficioso que el personal tenga la oportunidad de involucrarse con la RSE para desarrollar iniciativas, dar su opinión respecto a la política de RSE y estar estrechamente comprendido en la elección y ejecución de las actividades.

4.3 Determinación de estrategias de RSE para LatinaCam.

Estrategia 1: Incorporar la Responsabilidad Social Empresaria a la misión y visión.

Justificación: la misión y visión constituyen la actividad de la empresa, su razón de ser y las metas que se desean alcanzar en un futuro. Definen el presente y futuro de la empresa.

Por ello, es necesario redefinirlas e incorporar como parte de ellas la RSE, para lograr conseguir los propósitos de la empresa. La definición de la misión y visión de la empresa debe ser clara, precisa, innovadoras y alcanzables. Proponemos las siguientes redefiniciones:

Misión: Brindar a nuestros clientes un servicio de alta calidad, atendiendo de manera efectiva y específica las necesidades de los mismos; promoviendo un

comportamiento socialmente responsable de la organización y mejorando la calidad de vida de los empleados, familias, comunidad y sociedad en general.

Visión: Ser una empresa líder en venta y post venta de camiones, creando valor agregado, superando las expectativas y logrando la satisfacción de los grupos de interés, empleados, clientes, proveedores y de la sociedad, por medio de estrategias basadas en valores.

Acciones:

- Dar a conocer de manera clara a dónde desea llegar la LatinaCam.
- Promueve el compromiso por parte de todos los integrantes de la organización.
- Fomenta a que los trabajadores realicen sus tareas en el marco de lo establecido en la misión y visión.
- Motiva a las personas que forman parte de la empresa.
- Mejora la imagen de la misma.

Estrategia 2: Promover el desarrollo de los empleados

Justificación: Uno de los principales desafíos del presente en las empresas consiste en conquistar y retener al personal con talento. Cuando la empresa logra éste propósito se asegura ventajas competitivas duraderas.

Propuesta: Llevar a cabo procesos de aprendizaje continuo en todos los niveles de la empresa, planificando reuniones y conferencias, instaurando canales transparentes de comunicación. Además, establecer un sistema de premios para quienes dentro de la organización actúen en un marco ético.

Acciones:

- Dejar bien en claro que el objetivo de la empresa para con su personal y para con la comunidad es desarrollar una gestión orientada bajo los principios de RSE.
- Difundir la información sobre la marcha del negocio y que, a su vez, los empleados puedan hacer llegar sus sugerencias e inquietudes.
- Desarrollar procesos de aprendizaje continuo en todos los niveles de la organización, para formar a los trabajadores en el desempeño de sus tareas, para adquirir habilidades de gestión, medioambiente, actualización, entre otros.
- Demostrar confianza en el personal a través de la implementación de procesos de delegación.
- Fortalecer la relación entre los trabajadores, gerentes y sindicatos.

Estrategia 3: Integración entre la vida familiar y laboral.

Justificación: LatinaCam debe asumir su Responsabilidad Social hacia sus empleados a través del trabajo, mejorando su calidad de vida. Una manera de lograr ello, es aproximando el ámbito de trabajo y familiar para crear un nexo entre la empresa y los stakeholders.

Propuesta: Fomentar la integración entre los empleados y su familia, organizando celebraciones para el día de la Familia, brindando reconocimiento al personal por antigüedad, creando un programa de becas y otorgando útiles escolares a principio del año lectivo.

Acciones:

- Dar a conocer a la familia el ámbito de trabajo y las actividades laborales.
- Otorgar un reconocimiento al personal con muchos años de antigüedad a través de una Fiesta y entrega de una mención.
- Incrementar el entusiasmo e interés de los chicos, a través de la entrega de útiles escolares, actividades recreativas y talleres.
- Incentivar el estudio a los jóvenes mediante el diseño de un programa de becas para carreras orientadas a las necesidades empresarias. El proyecto constará de una suma económica que otorgará la empresa a los estudiantes con mayor promedio, para diversas carreras.

Estrategia 4: Promoción de los Derechos Humanos.

Justificación: Los derechos humanos son todas aquellas garantías que protegen la individualidad propia de cada persona, en busca de la no discriminación y la no distinción entre sexos, razas, etnias, religiones, color y demás aspectos sociales y culturales derivados de la diversidad de cada región del mundo.

La importancia de los mismos radica en que constituyen un valor fundamental de la sociedad, además de ser un pilar para los demás derechos. Su cumplimiento garantiza un estilo de vida más sano, respetuoso, más humano y tolerante entre todas las naciones

Propuesta: Asegurar la igualdad de oportunidades, llevando a cabo capacitaciones extensivas a todos los miembros y de esta forma orientar las acciones de la empresa dentro de valores éticos.

Acciones:

- Garantizar igualdad de posibilidades y procesos de selección y contratación responsables, dejando de lado situaciones de favoritismo.
- Llevar a cabo un plan de capacitación para prevenir y disminuir los riesgos de disminución auditiva, problemas cardiológicos, entre otros. Para ello se implantarán controles y exámenes periódicos.
- Brindar parámetros estándar sobre cómo deben guiarse los empleados en la resolución de conflictos organizacionales, preservando la ética de la empresa.
- Desarrollar un procedimiento para que los agentes relacionados a la empresa puedan denunciar alguna irregularidad, para prevenir fraudes y actos de corrupción.

- Implantar horarios razonables y flexibles que permitan que los empleados tengan un balance entre trabajo, familia y ocio.

- Proveer de transporte hacia y desde las plantas para el personal, siendo por medio de tráffics o colectivos contratados por la empresa o propios.

- Brindar el almuerzo a todos los empleados, considerando las instalaciones para este servicio. Se planifica brindar un servicio que cuente con un menú fijo todos los días, incluyendo bebida y postre. En caso que el trabajador requiera otro tipo de menú, deberá abonarlo particular.

- Contribuir al cuidado de los niños, mediante el reconocimiento de los gastos en guardería y jardín de infantes, al personal femenino con hijos de hasta 5 años.

- Concientizar a los trabajadores acerca de la importancia de la salud, hábitos alimenticios, campañas de vacunación y formas de prevención de enfermedades. Una vía para ello son las campañas internas.

- Otorgar bolsones navideños y un presente por motivo del cumpleaños.

Estrategia 5: Mejorar y potenciar la relación con los clientes, haciéndolos partícipes de la RSE.

Justificación: La empresa debe ofrecer un buen servicio a sus clientes, garantizando que los mismos vuelvan a elegirla e incrementando el posicionamiento de la misma en la mente de los consumidores.

Propuesta: Conseguir, sostener y aumentar la cantidad y calidad de clientes, a través del reconocimiento y comprensión de la importancia de los mismos, el conocimiento de sus preferencias y la preservación de formas de trato favorables.

Acciones:

- Brindar a los clientes información actualizada y útil acerca de la diversidad de productos que tienen a su alcance.
- Mejorar el servicio total de compra y la atención a los consumidores.
- Brindar una extensa gama de posibilidades de comunicación entre el mismo y la empresa para realizar consultas y reclamos. Los mismos pueden consistir en atención telefónica, mails, cartas, fax, consultas al personal, entre otras.
- Contar con un sistema de recolección de reclamos, sugerencias y quejas efectuadas por los clientes, para luego analizarlas, estudiarlas y brindar una respuesta al mismo.
- Incrementar las habilidades del personal que brindan servicio técnico a los clientes.

Estrategia 6: Incrementar el nivel de productividad y competitividad en los proveedores.

Justificación: Los proveedores cumplen un rol fundamental para poder llevar a cabo prácticas de Responsabilidad Social Empresaria. La empresa debe conocer la

forma en que trabajan y verificar si los mismos aportan con sus actividades a los objetivos de la empresa.

Propuesta: Establecer y mantener una buena relación con los proveedores, en base a una gestión confiable, para añadir valor a la empresa.

Acciones:

- Dar a conocer a los proveedores la mirada de la empresa en cuanto a los valores éticos perseguidos, respecto a lo social.
- Comunicar los requisitos perseguidos por la empresa en cuanto a las protecciones de los derechos humanos, sociales y del trabajo.
- Establecer con los proveedores sistemas de pago acorde a la situación de los mismos, procurando no dañar su solvencia financiera.

Estrategia 7: Mejorar la relación empresa-comunidad para lograr alcanzar el desarrollo.

Justificación: Toda empresa se haya inserta en una comunidad, de la cual forma parte y debe prestar importante atención para llevar a cabo prácticas de Responsabilidad Social Empresaria.

Propuesta: Involucrar a la comunidad, a través de acciones de mediano y largo plazo, que procuren generar un verdadero desarrollo social.

Acciones:

- Participar activamente en actividades comunitarias, tales como eventos deportivos, culturales, conmemorativos, entre otros, contribuyendo a la mejora del entorno sociocultural.
- Colaborar a través de diferentes medios con los centros de formación laboral y profesional existentes en la comunidad.
- Desarrollar un programa destinado a estudiantes del último año de secundario, a fines que puedan tener una primera experiencia laboral.
- Formar parte del programa de pasantías ofrecido en diversas universidades.
- Tener las puertas abiertas al diálogo con la comunidad, involucrándose en la obtención de consensos.
- Facilitar la integración al trabajo de personas con capacidades diferentes y grupos sociales con dificultades de inserción laboral.

Estrategia 8: Informar y capacitar a los trabajadores acerca de la responsabilidad medioambiental.

Justificación: todas las actividades empresariales tienen impactos sobre el medio ambiente. Para ser responsable a nivel medioambiental hay que optimizar en lo posible los recursos utilizados y tratar de minimizar el impacto.

Propuesta: disminuir la mayor cantidad posible de residuos peligrosos, reduciendo los impactos negativos que generan en el ambiente y en la salud de los seres vivos.

Acciones:

- Desarrollar una campaña de recolección de pilas y baterías, concientizando acerca de la peligrosidad de los mismos.
- Colaborar con el hospital infantil mediante la colecta de tapitas de botellas.
- Reciclar papel, ya que es una de las formas más beneficiosas para proteger el medio ambiente, en gran parte por el coste medioambiental que tiene obtenerlo.
- Concientizar y capacitar a los trabajadores sobre el manejo de materiales peligrosos, ahorro de recursos y segregación residual.
- Reducir al mínimo el consumo de agua, mediante la conservación y su correcto uso.

Estrategia 9: Ofrecer cursos y capacitaciones de Seguridad Vial.

Justificación: La seguridad vial es fundamental en la formación y educación de los ciudadanos, para garantizar el respeto y preservación de la propia vida y la de los demás en las vías públicas.

Propuesta: Llevar a cabo programas de educación en Seguridad Vial dirigidos a todos los integrantes de la empresa, clientes, grupos de interés y choferes.

Acciones:

- Organizar charlas y cursos, una vez al año, acerca de la importancia de la Seguridad Vial.
- Llevar a cabo debates y actividades para sensibilizar a los conductores.
- Contactar a empresas dedicadas a la educación en materia de Seguridad Vial, con el objetivo de llevar a cabo diferentes test, evaluaciones y exámenes. (Ver anexo II)
- Suministrar folletos, videos e informes a los presentes.

Estrategia 10: Informar a los consumidores los sistemas de frenados con los que cuentan los productos ofrecidos por la empresa.

Justificación: El conocimiento por parte de clientes acerca de los sistemas de frenado que cuentan las unidades de transporte, permite realizar un uso eficiente de los mismos, lograr una autonomía en el manejo e incrementar la confianza del chofer.

Propuesta: Entregar folletos, al momento de la compra, acerca de los diferentes sistemas de frenado con los que cuentan los camiones.

Acciones:

- Elaborar folletos con toda la información necesaria acerca del ABS²⁸, EBS²⁹ y ESP³⁰.
- Brindar una mayor cantidad de información, en caso que el cliente lo requiera.
- Realizar pruebas prácticas en las cuales se demuestren los diferentes sistemas de frenado.
- Asegurar el correcto funcionamiento de los mismos.

Estrategia 11: Explicar a los clientes acerca de la diversidad de aparatos tecnológicos existentes aplicados a la seguridad vial.

Justificación: Con el fin de reducir el número de víctimas y de personas heridas, se han creado diferentes soluciones que brinden a las personas mayor confianza al desplazarse por las calles.

Propuesta: Ofrecer charlas informativas acerca de la multiplicidad de tecnología disponible en el mercado para prevenir riesgos viales.

²⁸ABS (Antilock Brake System): evita el bloqueo de las ruedas al momento del frenado.

²⁹EBS (Electronic Brake System): sistema electrónico que reparte el frenado en forma distinta en cada rueda, en función a las condiciones de la ruta y la situación de riesgo. Evita el desplazamiento fuera de la calzada.

³⁰ESP (Electronic Stability Program): sistema electrónico que en conjunto con el EBS aplica tracción en forma automática y diferencial sobre alguna de las ruedas, reduciendo de esta manera la posibilidad de vuelco de la unidad.

Acciones:

- Organizar charlas educativas acerca de los distintos elementos tecnológicos. (Ver anexo III)
- Elaborar presentaciones acerca de las ventajas, desventajas y costos de los mismos.
- Contactar a personal capacitado para lograr un entendimiento de la utilidad de los dispositivos por parte de los clientes.
- Evacuar las futuras dudas que surjan por parte de los consumidores, ampliando la información en caso que sea solicitada.

CONCLUSION

Después de haber realizado este trabajo concluimos que la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) no es una moda administrativa. Se fundamenta en que las acciones llevadas a cabo por las empresas pretenden lograr un desarrollo económico sustentable con mirada al futuro. El avance de este concepto en los últimos años representa una buena gerencia dentro de las organizaciones.

Las empresas con un perfil de RSE son más atractivas para los empleados y generan mayor lealtad de parte de los clientes y proveedores. Los empleados contentos son más productivos que empleados descontentos. Si existe una buena política interna y externa de RSE será apoyada por los empleados y ésta influirá positivamente sobre sus prestaciones laborales.

La RSE crea un sentimiento de nosotros en la empresa. La satisfacción de los empleados aumentará y también su identificación con la empresa. Los distintos departamentos de la organización comenzarán a cooperar mejor, porque la RSE tiene su efecto sobre todos los sectores de la empresa. Si una empresa quisiera implementar una política integral de RSE, esto tendrá consecuencias para todos los departamentos de la empresa. Así se mejorarán las relaciones y la sinergia en la empresa.

Al llevar a cabo estas prácticas, se mejora la administración de riesgos de la empresa. Ello se debe a que mira no solamente la parte económica de la empresa, sino también incorpora aspectos sociales y ecológicos en el análisis de riesgos. Por lo tanto, se genera una imagen más amplia y profunda de la empresa y una mejor comprensión de todos los riesgos que la misma pudiese correr. La eficiencia se incrementará si en la dirección y en la administración cotidiana de la empresa y sus actividades se incorporan y evalúan

interrelacionadamente temas sociales, ecológicos y económicos. Como resultado aumentarán las posibilidades de supervivencia de la empresa.

Se mejorará la relación con los stakeholders, dentro y fuera de la empresa. Stakeholders tales como el Estado, los empleados y sindicatos tienen una actividad más positiva respecto a empresas que se esfuerzan por un mundo mejor y por relaciones basadas en la confianza y responsabilidad.

Las organizaciones comienzan a incorporar, poco a poco, la ética y los valores dentro de sus decisiones y acciones. Estos valores éticos son fines en sí mismos, e influyen fuertemente en las posibilidades de desarrollo. La empresa debe tener el hábito de tomar decisiones que sean buenas para ella y para todos aquellos que son afectados por su accionar. Comienzan a ser responsables de sus actividades y trabajan para contribuir al desarrollo de toda la sociedad.

Actualmente, cada vez más empresas argentinas toman conciencia de la importancia de la RSE, de sus beneficios y la necesidad de integrarla a su cultura. Son las empresas de mayor tamaño quienes presentan una mayor propensión a comprometerse con su entorno, con la realización de este tipo de acciones.

Por último, al estudiar la empresa LatinaCam podemos expresar que la misma tiene una concepción muy reducida acerca de la RSE. La misma cuenta con escasa información respecto a las nuevas demandas del mercado y de la sociedad, acerca de la idea que todos los actores sociales deben preocuparse y ocuparse por los efectos que las acciones tienen en el entorno.

RECOMENDACIONES

Todas las empresas deben trabajar con Responsabilidad Social Empresaria, ya que no sólo favorecen a la sociedad en su conjunto, sino que también producen beneficios directos para la empresa que las lleva a cabo, mejorando su imagen corporativa y reputación entre sus clientes, proveedores y la comunidad donde se desenvuelve. Por lo tanto, logra aumentar el compromiso, la fidelidad y la productividad de los propios trabajadores y una disminución en los costos de producción.

Se considera que la empresa LatinaCam debe aplicar las propuestas mencionadas anteriormente, porque le permitirán alcanzar un desarrollo sustentable.

Al invertir la empresa en RSE, contribuye al mejoramiento social, económico y ambiental. Es decir, lleva a cabo un conjunto de prácticas, estrategias y gestión empresarial que persiguen el logro de un equilibrio entre las utilidades deseadas por los socios y las necesidades de la sociedad.

Una empresa comprometida con RSE significa que todos los integrantes de la misma, desde el nivel más alto al más bajo, llevan a cabo acciones responsables. Debe ser entendido como un proceso dinámico de cambio que comienza desde adentro de la organización hacia afuera.

La compañía debe evaluar la preocupación por el impacto que sus actividades pueden ocasionar en la sociedad y el medio ambiente. Además de comprender la necesidad de reforzar su cultura empresarial a favor de una mayor sustentabilidad en las acciones de su negocio.

Al aplicar RSE, LatinaCam adopta medidas e integra aspectos sociales y medioambientales en sus objetivos de gestión, que están relacionados con la multiplicidad de acciones que se llevan a cabo, como la de cuidar el medio ambiente; promover mejoras en la calidad de vida, la educación y la salud de la población; mejorar el nivel de formación y el ambiente laboral de los trabajadores de la empresa; brindar oportunidades laborales a grupos socialmente vulnerables.

A través de la utilización de las estrategias propuestas, se logran beneficios en su relación con clientes, trabajadores y proveedores. Siendo socialmente responsable se incrementa la productividad, la satisfacción de los stakeholders, disminución en la rotación y ausentismo del personal y en los costos.

BIBLIOGRAFÍA

- TORRES J.E. (2001). *Estrategia y Política de Negocios*. Guía de estudio Licenciatura en Administración. Córdoba. Argentina: imprenta IUA.
- HAX ARNOLDO C. y MAJLUF NICOLÁS S. (1997). *Estrategia para el Liderazgo Competitivo, de la visión a los resultados*. Ediciones Granica S.A.
- VOLPENTESTA JORGE ALBERTO (2011). *Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria; Segunda Edición*. Librería Editorial.
- HUPPERS PIERRE (2008). *El tango de la sostenibilidad: el desafío de la Responsabilidad Social Empresaria*. Temas Grupo Editorial.
- THOMAS KRICK; MAYA FORSTATER; PHILIP MONAGHAN Y MARIA SILLANPÄÄ. (2006) *El compromiso con los stakeholders: Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés*. Telefónica, el Instituto Nóos y el Instituto de Responsabilidad Social y Éthical Accountability.
- PORTER, MICHAEL. (1988). *La Ventaja Competitiva*. C.E.C.S.A. México.
- Fernández García Ricardo (2009). *Responsabilidad Social Corporativa*. Editorial Club Universitario.
- GARCÍA-MARZÁ DOMINGO (1996). *La Ética como instrumento de Gestión Empresarial*. Universitat Jaume.
- ROKEARCH M (1973). *The Nature of Humans Values*. Nueva York: The Free Press.
- ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A. (2009). *Comportamiento Organizacional, Decimotercera edición*. Pearson Educación.

- ANTONIO VIVES Y ESTRELLA PEINADO (2011). *La responsabilidad Social de la empresa en América Latina*. Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- LEY N° 24.557 “Riesgos del Trabajo”, artículo 6, inciso 1.
- AGENCIA NACIONAL DE SEGURIDAD VIAL, MINISTERIO DEL INTERIOR (2015). *Manual del Conductor*.
- PUBLICACIÓN GOBIERNO DE BUENOS AIRES (2015). *Drogas y seguridad vial: la experiencia del control de estupefacientes en conductores en la Ciudad de Buenos Aires*.
- DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO (2013). *Cuestiones de Seguridad Vial, conducción eficiente, medio ambiente y contaminación*.
- MARTÍNEZ MONTERO RICARDO (2003). *Siete Principios de la Seguridad Basada en los Comportamiento*. Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- MELIÁ, JOSÉ L. (2007). *Seguridad basada en el Comportamiento*. Unitat d'Investigació de Psicometria Universidad de Valencia.
- CASTILLO CLAVERO, A.M. (1996). *Aproximación metodológica al contenido de la responsabilidad social de la empresa*. ESIC- Market, número 93.
- RICART, E. J., RODRIGUEZ, M. A., BLASCO, J. L., ELORRIAGA, J. F. y CASTILLA, M. L. (2002). *Código de Gobierno para la Empresa Sostenible*. Madrid, Fundación Entorno.

- STURZENEGGER, A., FLORES VIDAL, M. y STURZENEGGER, G. (2003). *Hacia una Cultura de la Responsabilidad Social Empresaria en la Argentina*. Buenos Aires, Foro Ecuménico Social.
- SCHEIN, E. (1988). *La cultura empresarial y el Liderazgo: Una visión dinámica*. España, Barcelona: Plaza & James editores.
- CHIAVENATO, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Hall Hispanoamérica.
- <http://latinacam.com.ar/>
- <http://www.iarse.org/>
- <http://www.luchemos.org.ar/es/>
- <http://www.ifn.com.ar/FADEC-que-es.php>
- <http://www.cetapsa.com/>

ANEXOS

ANEXO I

Cuestionario dirigido a los empleados de LatinaCam

Buenas tardes, estamos realizando un cuestionario para determinar el grado de Responsabilidad Social Empresaria de la empresa LatinaCam, de la ciudad de Córdoba. Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

La empresa:	SI	NO
1. ¿Expone públicamente sus compromisos éticos por medio de material institucional, por internet o de otra manera?		
2. ¿Cuenta con un código de ética y/o declaración de valores?		
3. ¿Posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?		
4. ¿Proporciona información de cómo ser socialmente responsable?		
5. ¿Cuenta con un programa de incentivo y reconocimiento de las sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos?		
6. ¿Promueve campañas de inmunización a los empleados y sus dependientes de vacunas no ofrecidas por la salud pública?		

7.	¿Hace inclusión de los hijos de los empleados en la escuela?	
8.	¿Posee una política para empleados con niños con necesidades especiales de forma de garantizarles la posibilidad del desarrollo de los mismos de forma adecuada?	
9.	¿Ofrece guardería en el lugar de trabajo?	
10.	¿Cuenta con un plan de cargos y salarios transparente?	
11.	¿Posee una política de compensación de horas extras para todos los empleados, inclusive gerentes?	
12.	¿Contempla en sus políticas de desarrollo programas que promuevan la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización con los valores y principios individuales de sus empleados?	
13.	¿Desarrolla programas de capacitación y estímulo?	

Muchas gracias por su ayuda.

Cuestionario dirigido a los clientes de LatinaCam

Buenas tardes, estamos realizando un cuestionario para determinar el grado de Responsabilidad Social Empresaria de la empresa LatinaCam, de la ciudad de Córdoba. Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

La empresa:	SI	NO
<p>1. ¿Cuenta con una política de comunicación comercial basada en el código de conducta y/o declaración de valores?</p>		
<p>2. ¿Actualiza, siempre que es necesario, el material de comunicación destinado a los consumidores/clientes (como rótulos, manuales de operación, términos de garantía, entre otros) para tornar más transparente la relación y más seguro el uso de sus productos?</p>		
<p>3. ¿Ofrece un servicio de atención al cliente u otra forma de servicio especializado para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios?</p>		
<p>4. ¿Utiliza argumentos verdaderos para el convencimiento del cliente en el momento de la compra?</p>		

<p>5. ¿Posee una política formal de protección de la privacidad y de la información del consumidor?</p>		
<p>6. ¿Cuenta con sistemas internos ágiles y capacita a su área de postventa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis?</p>		
<p>7. ¿Indaga acerca del grado de satisfacción?</p>		
<p>8. ¿Le ha enviado informes acerca de proyectos de Responsabilidad Social?</p>		

Muchas gracias por su ayuda.

Cuestionario dirigido a los proveedores de LatinaCam

Buenas tardes, estamos realizando un cuestionario para determinar el grado de Responsabilidad Social Empresaria de la empresa LatinaCam, de la ciudad de Córdoba. Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

La empresa:	SI	NO
1. ¿Cuenta con un código de conducta y/o declaración de valores, las políticas y criterios para relacionarse con los proveedores?		
2. ¿Posee una política explícita o un programa específico de Responsabilidad Social Empresarial para la cadena de proveedores?		
3. ¿Debata cuestiones relacionadas a la Responsabilidad Social, buscando capacitación y adecuación a sus criterios?		
4. ¿Establece un plazo formal para que se adecuen a sus criterios?		
5. ¿Conoce en profundidad el origen de los productos utilizados en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes los derechos humanos y el medio ambiente son respetados?		

<p>6. ¿Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos falsificados o frutos de robo de carga?</p>		
<p>7. ¿Realiza un procedimiento periódico de evaluación, verificación e informes sobre su cadena productiva, exigiendo documentaciones?</p>		
<p>8. ¿Les ha pedido verificar si cumple con la legislación laboral vigente?</p>		

Muchas gracias por su ayuda.

Entrevista al Gerente del Área Administrativa de LatinaCam

1. ¿Qué entiende por empresa socialmente responsable?
2. ¿Cree usted que las prácticas de responsabilidad social son importantes?
3. ¿Considera esta forma de gestión como un gasto o una inversión?
4. ¿Es la empresa de la cual forma parte, socialmente responsable? ¿Por qué?
5. ¿La empresa cuenta con un código de ética que contemple a los empleados, proveedores, el medio ambiente, clientes, comunidad y el gobierno?
6. ¿Prohíben expresamente la utilización de prácticas ilegales, como la corrupción, extorsión y coima?
7. ¿Aplica mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de los empleados a su cargo?
8. ¿Se lleva a cabo una capacitación formal? ¿Cada cuánto tiempo?
9. ¿Existe delegación de toma de decisiones? ¿Existe toma de decisiones de manera participativa?
10. ¿Se les proporciona a los trabajadores un canal directo para expresar sus sugerencias e inquietudes?
11. ¿Poseen un programa de premios, incentivos y reconocimientos?

12. ¿Opina que es viable aplicar estrategias que permitan a la empresa incorporar prácticas de RSE?

ANEXO II

Programa de Seguridad Vial

Sensibilizaciones:

Otorgan herramientas motivadoras a los trabajadores para generar una Cultura Preventiva desde lo individual (Autocuidado) en pos de la reducción de accidentes. De esta manera los trabajadores podrán reconocer los errores que preceden al accidente, vincular y asociar el accidente con las consecuencias negativas, para sí mismos y el entorno y adoptar una conducta segura en el ámbito laboral y también el cotidiano.

Las Sensibilizaciones combinan material audiovisual, debates en torno a la prevención y actividades lúdicas.

- Trabajo Seguro.
- Liderando la Seguridad (destinada supervisores, mandos medios).
- Camino Seguro (Seguridad Vial).
- Prevención de Accidentes en la Oficina.
- Prevención de Accidentes en el Hogar.
- Comunicación en Seguridad.
- Trabajo en Equipo en Seguridad.
- Motivación en Seguridad.

Talleres:

Mediante actividades dinámicas, encuestas y cuestionarios, se busca fomentar la Integración dentro de una organización para lograr una mejor calidad laboral y de resultados.

- Taller de Integración.
- Liderando el equipo de trabajo (destinada supervisores, mandos medios).
- Comunicación.
- Trabajo en Equipo.
- Motivación.

Equipos y técnicas:

- Batería Psicométrica GDP-12

La Batería Psicométrica identifica y reconoce las aptitudes y actitudes individuales que están relacionadas con los errores que preceden al accidente, con el fin de identificar a aquellas personas que tienen dificultades y no lo saben, por lo tanto, son propensas a tenerlos.

Este instrumento ofrece la posibilidad de realizar evaluaciones objetivas y mensurables de las funciones mentales. Se realiza a través de una serie de pruebas que verifican el modo de cada persona en las diversas funciones.

Se pueden dar a conocer a los evaluados los diferentes factores explorados y su importancia en la actividad diaria, a fin de poder realizar las actividades cotidianas teniendo en cuenta las observaciones encontradas.

Evaluaciones Psicométricas

La Batería está conformada por 5 test:

-Atención Concentrada: Evalúa la percepción, desde la capacidad de una persona para mantener la atención y la concentración ante situaciones o tareas monótonas y repetitivas, así como la capacidad para resistir la fatiga y evitar distracciones que puede ocasionar este tipo de actividades.

-Atención Discriminativa: Evalúa la percepción, desde la capacidad para dividir la atención entre distintos estímulos o situaciones en un mismo período de tiempo, identificando cada uno y dando una respuesta adecuada; implica prestar atención a varias cosas a la vez y reaccionar ante cada una de ellas.

-Velocidad de Anticipación: Evalúa la percepción, desde la capacidad para calcular velocidades, distancias y trayectorias de los objetos en movimiento en un tiempo determinado.

-Toma de Decisiones: Evalúa la toma de decisiones, la tendencia a exponerse a situaciones de riesgo, la trasgresión de normas y el nivel de iniciativa en las decisiones.

-Coordinación Psicomotriz: Evalúa la ejecución de maniobras, desde la Capacidad para coordinar y disociar los movimientos de ambas manos a la vez; y ajustar la percepción a los movimientos.



- Test de Reacción Simple – TRS (Test de Fatiga)

El TRS es un breve test que estudia la capacidad de Reacción Simple, un proceso que comienza en la recepción de un estímulo visual y finaliza en la generación de la respuesta motora a ese estímulo. A partir de los resultados se puede apreciar qué nivel de fatiga tiene el trabajador, el cual podría perjudicarlo e impedirle llevar a cabo cualquier tarea de manera correcta.



- Probador de Visión, SR Screening PV-10

Realiza un barrido general de las funciones visuales en las siguientes áreas:

-Campimetría (Campo visual horizontal): Mide los límites de las áreas perceptoras de la retina hacia el exterior en el plano horizontal.

-Agudeza Visual: Determina la capacidad de percepción nítida de objetos a diferentes distancias durante el día.

-Discriminación de colores: Evalúa la deficiencia en el reconocimiento de los colores, Discromatopsia, que puede ser total o parcial (ceguera de colores o daltonismo).

-Visión de Profundidad: Examina la capacidad de ver objetos en diferentes planos y evaluar la distancia de acercamiento.

-Visión Crepuscular (Nocturna): Evalúa la disminución de la agudeza visual en función de la luminosidad reinante.

-Encandilamiento y Recuperación: Determina la disminución de la percepción visual por el exceso de luminosidad y conocer el tiempo que se demora en recuperar la visión luego del encandilamiento.



- Audiómetro AD 101/PAB-12

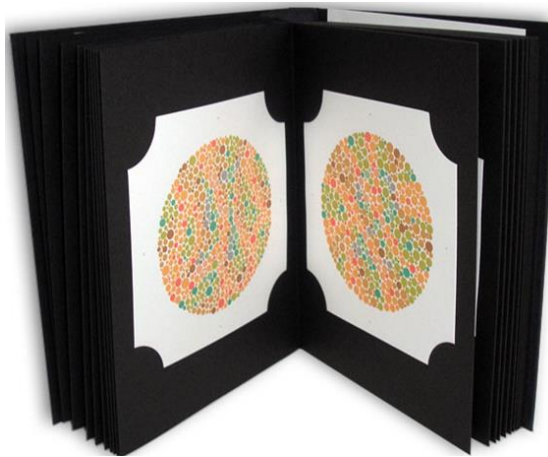
Efectúa un rápido barrido tonal (screening) para una determinación de umbrales auditivos por vía aérea. Permite la estimulación tonal en 11 frecuencias por vía aérea. Posee auriculares con protectores auditivos de alta atenuación, lo cual ayuda a atenuar los ruidos ambientales en el lugar de las pruebas.

El equipo base puede ampliar sus prestaciones con el agregado de opcionales, lo cual permite su personalización de acuerdo a las necesidades.



- Test de Ishihara

Esta serie de láminas está destinada a suministrar una valoración rápida y exacta de la deficiencia congénita de la visión cromática, la forma más corriente de alteración de dicha visión. Las Láminas de este libro constituyen un método sencillo de diagnóstico, distinguiendo los casos de deficiencias rojo-verdes.



- Test de alcoholemia y drogadicción

El control de alcoholemia o test de alcoholemia mide la concentración de alcohol en sangre. Se obtiene por medio de un porcentaje de la masa, la masa por el volumen o una combinación.

El test de estupefacientes tiene como fin evidenciar la presencia tanto de drogas ilegales (como la cocaína, la marihuana, el éxtasis y el lsd), como de drogas legales que afectan al sistema nervioso central (como las benzodiazepinas y los opiáceos, sustancias presentes en algunos medicamentos cuya venta requiere prescripción médica bajo doble receta archivada). Todas estas drogas afectan la coordinación, la velocidad de reacción, la visión y generan distorsión del espacio, tiempo y lugar.

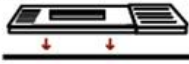
- 1 Se retira la tapa y se deja al descubierto la zona sensitiva del dispositivo.
- 2 Se inserta el dispositivo en la boca, con la parte sensible hacia abajo. El borde plástico no debe morderse.



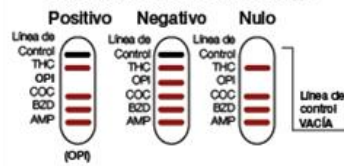
- 3 Se mantiene en la boca en contacto con la saliva durante 1 a 3 minutos.



- 4 Se retira de la boca y se coloca sobre una superficie plana. Se cuenta el tiempo a partir de que se destaca la línea C de Control.



- 5 Luego de 5 a 7 minutos se pueden leer los resultados.



ANEXO III

Elementos tecnológicos aplicados a la Seguridad Vial

Seguimiento Satelital:

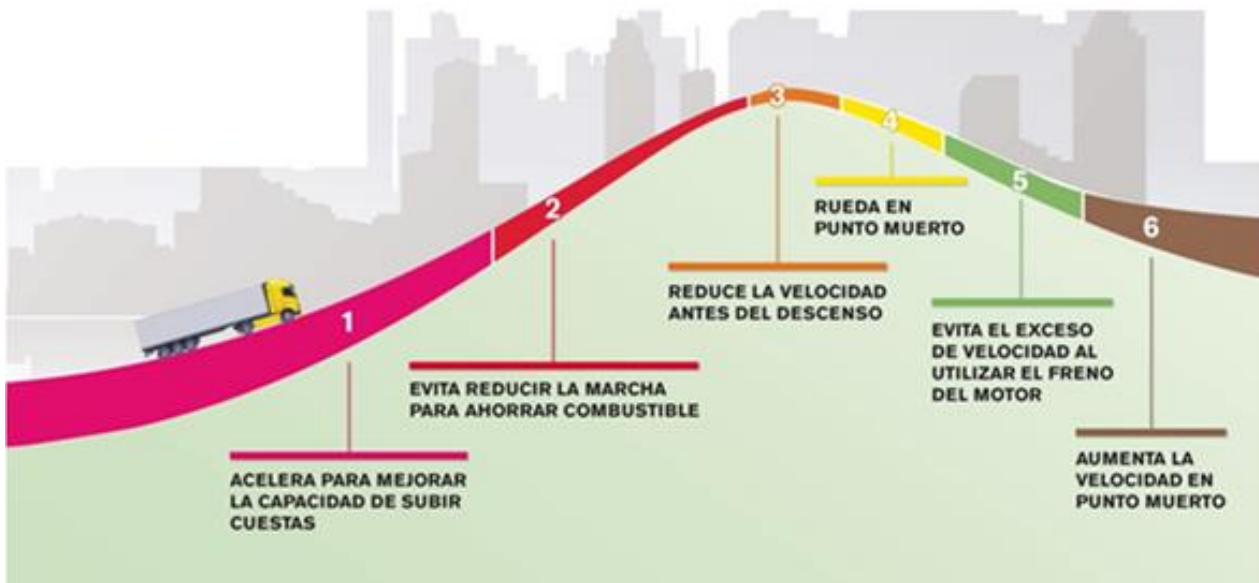
Permite controlar los lugares de tránsito y, en forma on line, las velocidades máximas, tanto en ruta (máxima 80 kms) como en las distintas zonas urbanas (20, 40 o 60 kms/hora). Adicionalmente cuentan con acelerómetros y giróscopos que permiten registrar las aceleraciones, frenadas bruscas y los giros violentos.



Control cruceo:

Se requiere a los efectos de mejorar las condiciones de manejo de los choferes de larga distancia y evitar el incremento de velocidad inercial en las pendientes.

El mismo funciona de la siguiente manera: si la velocidad cae por debajo del valor deseado, el control de cruceo pisa pedal del acelerador; si la velocidad es demasiado alta, hace uso del freno motor.



Cámaras inteligentes:

Se aplican distintas tecnologías con cámaras inteligentes que permiten la lectura e interpretación de las señales viales, registrando las infracciones cometidas por el chofer e indicando auditiva y lumínicamente al mismo, la necesidad de corrección.

Por ejemplo: va registrando que el camión trasponga las líneas horizontales de demarcación en las rutas; registra las velocidades máximas en la cartelera vial existente y la compara con la que lleva el camión; calcula la distancia mínima necesaria de frenado respecto al vehículo que transita delante del camión. Esto lo realiza en función a las velocidades de ambos vehículos y la capacidad de frenado del camión, advirtiéndole al chofer respecto de la necesidad de incrementar la misma.



Radares:

Se instalan radares de detección de objetos delante de la unidad. Éstos no necesitan de visibilidad para su funcionamiento, y actúan no solo advirtiendo respecto a la presencia de objetos (vehículos, peatones, animales, etc), sino que luego de la advertencia si no detecta cambios en la velocidad del camión, acciona automáticamente los frenos del mismo.

Sistema de Control de Ángulo Muerto para ver el ángulo muerto derecho:

El giro a la derecha y el cambio al carril de la derecha son maniobras que implican riesgos en la ruta. El ángulo muerto del lado del acompañante es lo suficientemente grande para ocultar a un vehículo. El Sistema de Control de Ángulo Muerto observa constantemente esta área con la ayuda de un radar. Si algún elemento se encuentra en el

ángulo muerto, el retrovisor alerta al conductor mediante un testigo.

