

Guía para empresas y corporaciones:
**La Seguridad Vial en el marco
de la Responsabilidad Social Corporativa**



Con la colaboración de:





Índice

Presentación

1. Introducción
2. El sistema de relaciones de la empresa y su relevancia con respecto al plan estratégico de la misma: 7+1+1 perspectivas
3. El planteamiento del compromiso de la empresa con la sociedad y la Seguridad Vial
 - 3.1. Perspectiva de recursos humanos
 - 3.2. Perspectiva de proveedores
 - 3.3. Perspectiva de clientes
 - 3.4. Perspectiva de los accionistas y del reparto de beneficios
 - 3.5. Perspectiva de las relaciones con las administraciones y los poderes públicos
 - 3.6. Perspectiva de las relaciones con la sociedad
 - 3.7. Perspectiva de las relaciones con otras entidades públicas y privadas
 - 3.8. Perspectiva de las relaciones con las víctimas de los accidentes de tráfico
 - 3.9. Perspectiva general: el Plan Estratégico de Seguridad Vial
4. Conclusiones

Fecha de realización: marzo de 2007



Presentación

Desde hace algunos años, puede verse cómo las empresas muestran su preocupación por los problemas que afectan a la sociedad y, en muchos casos, desarrollan acciones e iniciativas dirigidas a ponerles solución.

El compromiso social, la solidaridad y el ánimo de servicio a la comunidad son aspectos que están siendo asumidos por buena parte de las empresas madrileñas y españolas en la actualidad. Estamos convencidos de que en el futuro aún serán más las compañías que, en la medida de sus posibilidades, se sumarán a esta tendencia.

Sin embargo, la siniestralidad en nuestras carreteras no suele ser uno de los problemas de la sociedad a los que las empresas presten más atención con sus políticas de Responsabilidad Social Corporativa.

La Administración debe concienciar al respecto a la sociedad civil y para ello tiene que apoyar y promover la implantación de este tipo de estrategias para mejorar la Seguridad Vial a través de las empresas, a la vez que favorecer, de algún modo, a las compañías que se muestren solidarias con este tema.

El primero de estos apoyos debe ser el reconocimiento por parte de la Administración, así como la notoriedad ante la sociedad y el posicionamiento de la compañía como una empresa involucrada en la resolución de un grave problema social.

Esperamos que esta guía se convierta en una herramienta útil de trabajo para las compañías que operan en Madrid y que pueda ser, así, el primer eslabón de una cadena hacia el compromiso total de las empresas de cara a la Seguridad Vial. Y es que estamos hablando de un Problema en el que todos los sectores de la sociedad deben aportar su contribución.

Desde la Vicepresidencia Segunda y Consejería de Justicia e Interior de la Comunidad de Madrid me gustaría expresar, una vez más, el compromiso firme y decidido del Gobierno de la Comunidad para reducir al máximo la siniestralidad vial de nuestras carreteras apoyando, como es el caso, las iniciativas de la sociedad civil, y en particular el sector empresarial, dirigidas a este fin.

Alfredo Prada Presa
Vicepresidente Segundo y Consejero de Justicia e Interior



1. Introducción

El objetivo de esta guía es servir de marco para la implantación efectiva de la Seguridad Vial en el seno de la Responsabilidad Social Corporativa. Se trata de un marco de aplicación voluntaria en cualquier organización empresarial, independientemente del sector donde desarrolle su actividad, siguiendo la misma filosofía de calidad y de control por la calidad que se podría encontrar en las normas EN-ISO de certificación.

La Seguridad Vial está llamada a ser un aspecto clave a tratar por todas las empresas que desarrollen estrategias de actuación en torno a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como la mejor forma de mostrar su compromiso con uno de los principales problemas que afectan a la sociedad. No en vano, los accidentes “in itinere” (los sufridos por el trabajador en el trayecto de su casa al trabajo) suponen al menos un 50% de los accidentes laborales.

Considerada en su conjunto, la resolución de esta lacra, que tantas vidas se cobra cada año, y que lleva aparejados unos costes cercanos al 2% del PIB para la economía de nuestra nación es, sin ningún tipo de duda, una necesidad y una demanda social.

Los problemas de una sociedad (en especial, aquél que adquiere la dimensión de “Problema de Estado”) son responsabilidad de todos sus miembros y, por tanto, las organizaciones empresariales (que de verdad estén comprometidas a resolver los problemas más relevantes de la sociedad) no pueden mostrarse indiferentes ante esta cruda realidad. Por ello, la participación de la sociedad civil, en general, y de las empresas, en particular, en la solución de este grave problema ha de ser un instrumento más a activar por parte de las Administraciones Públicas.

Al preparar este documento, nuestra intención es dotar a todos los agentes sociales (público en general, administraciones, asociaciones profesionales, empresas, corporaciones, etc.) de una guía de fácil aplicación y análisis para la gestión sencilla y práctica de la implicación y el compromiso de la empresa por mejorar la Seguridad Vial. Esta guía servirá de ayuda para evaluar y controlar, de forma simple e inteligible, la gestión de estas acciones posibilitando, así, una mejora continua de las mismas.

Para ello, se ha previsto desarrollar un instrumento que encaje con el sistema competitivo y estratégico de las empresas de manera que, integrándose dentro del mismo, pueda servir para mostrar una hoja de ruta hacia la resolución eficaz del difícil problema de su gestión interna.



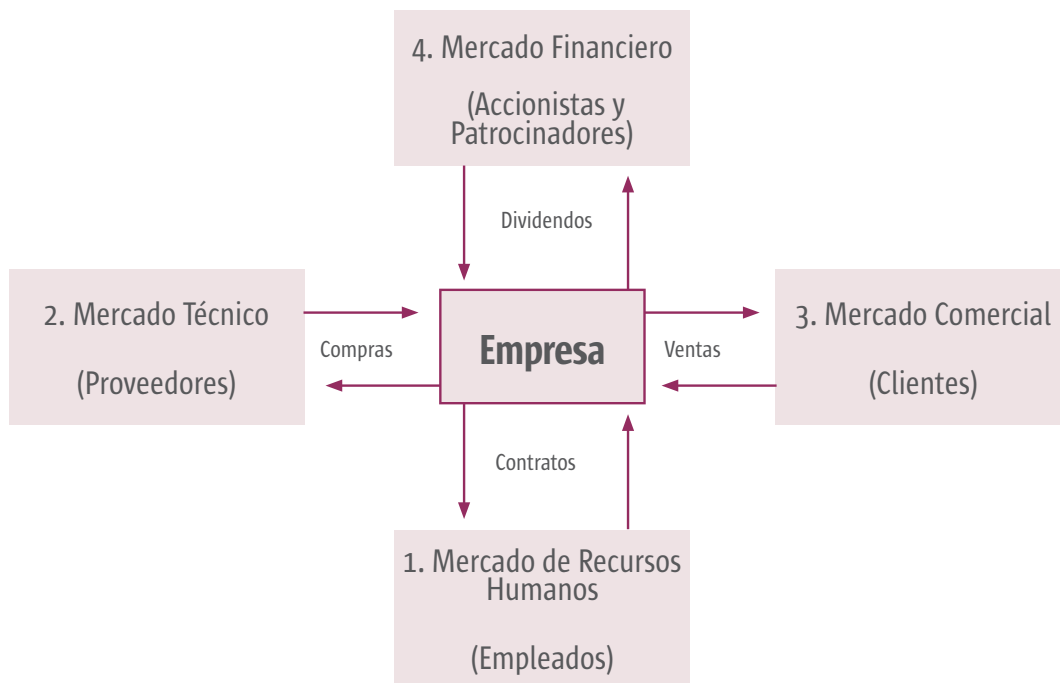
Desde esa posición, con la planificación a corto, medio y largo plazo, puede demostrarse que la aplicación práctica, eficaz y eficiente de este tipo de estrategias en torno a la Seguridad Vial no entra, en absoluto, en contradicción con el crecimiento de las empresas ni con su misión de generar beneficios. Lejos de todo esto, las dota de un sentido más humano y social, integrado y comprometido con la sociedad en que vivimos.

Conseguirlo o no incidirá de manera decisiva en lograr el objetivo planteado por la Unión Europea de reducción del número de víctimas mortales que se producen, año tras año, en nuestras carreteras.



2. El sistema de relaciones de la empresa y su relevancia con respecto al plan estratégico de la misma: 7 + 1 + 1 perspectivas

El sistema competitivo de la mayor parte de las empresas y corporaciones se compone de los cuatro mercados básicos que se aprecian en el siguiente gráfico:



Los cuatro mercados básicos en donde compite toda empresa

1. Mercado de **Recursos Humanos**. Se compite por los trabajadores de mayor talento (captación, desarrollo y retención) teniéndose en cuenta los niveles individuales, grupales, colectivos y del total de la empresa.
2. Mercado **Técnico**. Se plantea el problema de “Desarrollar o Comprar”. En este punto, entran en juego los proveedores de la empresa.
3. Mercado **Comercial**. Se realizan las ventas de los productos y servicios que oferta la organización.



4. Mercado **Financiero**. Se realiza la captación de fondos económicos para sufragar la actividad de la empresa. Estos fondos pueden ser, en algunos casos, los mercados bursátiles y, en otros, simplemente, las entidades financieras con los créditos y préstamos que conceden.

El elemento común de estos cuatro mercados es que, dentro de cada uno de ellos, en relación a su actividad, la empresa compite, ya sea desde una perspectiva compradora o vendedora y, por tanto, cualquier proyecto corporativo que se lleve a cabo, en mayor o menor medida, debe tener en cuenta las cuatro viabilidades a conseguir en todo momento.

Por otro lado, existen tres tipos de agentes externos más con quienes la empresa se relaciona, independientemente de su actividad:

- Las administraciones y poderes públicos.
- La sociedad.
- Otras entidades o asociaciones, ya sean de carácter público o privado.

De ahí pues que, desde la óptica de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), estas tres viabilidades hayan, además, de tenerse en cuenta en todo proyecto que se realice dentro de la organización.

Por último, teniendo en cuenta la particular relación “Actividad Laboral - Seguridad Vial” no podemos olvidar a las víctimas de los accidentes de tráfico, que aunque no tienen su incidencia en los planes estratégicos de las organizaciones, deben tenerse en cuenta desde el punto de vista de la RSC ya que, de lo contrario, esta última vería cercenado su fin último: “retornar a la sociedad parte de los beneficios que la misma proporciona a la empresa”.

De este modo, completamos un modelo de 7 + 1 perspectivas, con otras cuantas viabilidades, para que así, desde una amplia pluralidad de puntos de vista, se pueda abordar de manera sistemática (modelo “holístico”) la resolución y gestión de un problema complejo.

Finalmente, lo que quedaría por hacer es integrar todas esas perspectivas en el último “+1” que corresponde a un nivel superior, donde se tiene en cuenta a toda la organización en su conjunto. En este punto es donde se debería acometer la elaboración y control del correspondiente Plan Estratégico de Seguridad Vial de la empresa.



3. El planteamiento del compromiso de la empresa con la sociedad y la Seguridad Vial

Habitualmente, cuando se establece un sistema de calidad se define también un sistema de control de esa misma calidad para poder asegurar, ante cualquier auditoría (externa o interna) que, tanto el sistema como sus controles, son efectivos y eficaces a la hora de proporcionar a la Dirección de la empresa una información fidedigna de lo que está sucediendo.

La presente guía opta por aplicar la misma filosofía, conscientes de esta necesidad, que cubra los tres objetivos básicos:

- 1.- Implantar un programa determinado.
- 2.- Establecer mecanismos de control.
- 3.- Tener la garantía de que se podrán superar las auditorías que se hagan para garantizar su correcto funcionamiento y credibilidad.

Con este objetivo, entre las variadas técnicas disponibles se ha optado por la aplicación de un método científico y lógico, denominado DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control). Se trata de una herramienta de calidad basada en la estadística y que da mucha importancia a la búsqueda de información y a la fiabilidad de los datos como base de una mejora continua. Se apoya en la aplicación de una serie de fases secuenciales y completamente lógicas, permitiendo, de ese modo, abordar la gestión y resolución de problemas complejos. Dichas fases son las siguientes:

- **D de Define.** Definir todas las variables que intervienen en el problema.
- **M de Measure.** Medir lo que se ha definido (variables), siguiendo la máxima científica de que “sólo lo que se puede medir se puede mejorar”.
- **A de Analyze.** Analizar lo que se ha medido, porque “sólo lo analizado puede ser comprendido”.
- **I de Improve.** Mejorar lo analizado teniendo en cuenta que esa mejora lleva aparejada necesariamente la implantación de la solución.



- **C de Control.** Controlar que tanto la solución como su implantación son correctas, y que consigue solucionar el problema inicial de una manera estable a lo largo del tiempo; es decir, que la mejora conseguida no es temporal, sino permanente.

Para la elaboración de esta guía se ha escogido la citada “filosofía de trabajo” (DMAIC), por el beneficio que tiene de “educar” la mente para pensar desde un punto de vista de Calidad, de Control y de Auditoría, en este caso aplicada a la Seguridad Vial como parte integrante de la RSC.

Consecuentemente, la guía que a continuación se desarrolla está orientada hacia cómo aplicar dicho método a todas y cada una de las perspectivas expuestas en el capítulo anterior para conseguir, de esa manera, 7+1+1 procesos controlados que puedan integrarse en un proceso superior que se podría relacionar con el Plan Estratégico General de la organización.

Esta forma de trabajar ofrece los siguientes beneficios básicos:

1. Permite tener definido, medido y analizado un sistema de actuación en todo el ámbito de la organización.
2. Permite identificar las medidas correctivas que se deben implantar en cada uno de esos ámbitos.
3. Permite tener controlado tanto el modo de implantación como el correcto funcionamiento del sistema en todos y cada uno de esos ámbitos.
4. Por último, permite tener un sistema con gran cantidad de información que ofrece numerosas facilidades tanto para su gestión como para su auditoría.

Y, sobre todo, permite pensar en todos y cada uno de esos ámbitos, en todas las incidencias y consecuencias que pueda tener cada actuación con la Seguridad Vial, concibiendo la gestión desde un punto de vista global y sistémico y no como una serie de campos concretos e independientes entre sí.

De hecho, no parece descabellado afirmar que el problema de la Seguridad Vial en las empresas no ha sido planteada y abordada nunca de manera holística, concibiendo a la organización como un sistema complejo que se relaciona con un entorno más complejo todavía.



3.1. Perspectiva de recursos humanos

Bajo esta perspectiva se busca la viabilidad de la solución teniendo en cuenta la naturaleza de las relaciones del colectivo de trabajadores y directivos con la empresa en un clima de cordialidad y respeto. El objetivo que se persigue, como en cualquier proceso negociador, es el de alcanzar una situación en que ambas partes salgan beneficiadas. Es fundamental que ambos colectivos comprendan la necesidad de resolver el problema de un modo participativo y no excluyente, dado que ambos se necesitan mutuamente y son, a su vez, necesarios para resolver el problema.

Para solventar esta cuestión desde un punto de vista sistémico, es necesario, que cada parte entienda de la necesidad y de la libertad de la otra para asumir voluntariamente una serie de compromisos en el terreno de la Seguridad Vial. Y que, desde esa misma libertad, nazca y se desarrolle la voluntad necesaria para ponerlos en práctica, según la naturaleza de cada empresa y de acuerdo con las relaciones que se den en su seno.

Como ejemplos característicos de medidas a adoptar en esta perspectiva, pueden citarse:

1. La creación de un seguro a todo riesgo para todos los trabajadores que tengan que hacer desplazamientos por carretera a cuenta de la empresa.
2. La promesa, por parte de éstos, de no superar los límites de velocidad en estos desplazamientos y de cumplir fielmente todas las normas de tráfico, sobre todo: utilizar el cinturón de seguridad y no ingerir bebidas alcohólicas, poniendo como objetivo un máximo del 0,0%.
3. La oferta, por parte de la organización, de cursos de seguridad vial y/o de conducción especializada, coordinados desde la dirección de la empresa.

Por su parte, además de las métricas específicas relativas a cada una de las acciones particulares, desde el punto de vista general de esta perspectiva podría fijarse: “Pasar el número de accidentes in itinere del valor inicial a la mitad, en un período determinado de años (por ejemplo, tres años)”.



La incorporación de la Seguridad Vial a la organización, desde el punto de vista de esta perspectiva, pasaría por implementar el DMAIC según se especifica a continuación:

Perspectiva de recursos humanos	
Definir	Por escrito y de manera pública, el modo de participación e involucración de los trabajadores y los equipos en la Seguridad Vial, desde el compromiso libremente asumido.
Medir	El grado de puesta en marcha de esa participación e involucración de los trabajadores, así como su incidencia en la Seguridad Vial, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos mediante soluciones creativas y libremente asumidas por todos los colectivos , implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.2. Perspectiva de proveedores

Desde esta perspectiva, en términos generales, se aborda la cuestión que se les plantea a las empresas a la hora de decidir qué productos y servicios debe adquirir en el mercado y cuáles son necesarios, tanto para la realización de su actividad como para el mantenimiento de su estructura.

A veces, esta perspectiva se conoce también como viabilidad técnica ya que, para la realización de cualquier plan de negocios, es necesario demostrar que dicho plan es viable desde un punto de vista estrictamente técnico y que, para conseguirlo, los recursos internos de la organización a veces no son suficientes y, por ello, es necesario acudir al mercado (compra, subcontratación, etc.). Por lo tanto, desde esta perspectiva se definen las relaciones con entidades externas a la empresa y necesarias para el desarrollo de la propia actividad y el cumplimiento de sus objetivos.

Dentro de la empresa, existe también el mantenimiento de la estructura necesaria para la realización de dicha actividad. Esta actividad muchas veces no puede ser resuelta completamente con los recursos internos por lo que se tiene que acudir al mercado (mantenimiento de edificios, de comunicaciones, servicios al personal, etc.).

A efectos de la guía que se presenta, en esta perspectiva, la organización es un sistema comprador que adquiere productos y servicios en el mercado y, por lo tanto, tiene su papel a jugar desde el punto de vista de la Seguridad Vial.

Como ejemplos característicos de medidas a definir bajo esta perspectiva, pueden citarse:

1. El compromiso de la organización de conocer las normas de Seguridad Vial que tienen implantadas sus empresas proveedoras.
2. El compromiso por parte de la organización de no forzar al proveedor a realizar tareas y actividades que le obliguen a no cumplir fielmente las normas de circulación (un número excesivo de horas al volante, tiempo de entrega, no respetar horas de descanso, etc.).

En este sentido, como métrica de carácter general podría definirse el “número de proveedores que disponen, a su vez, de un compromiso por la Seguridad Vial”, el cual debería pasar del valor actual al 100% de dichos proveedores.

Desde esta perspectiva, la aplicación del DMAIC se realizaría según se especifica a continuación:



Perspectiva de proveedores	
Definir	Por escrito y de manera pública el modo en que las relaciones con los proveedores afectan a la Seguridad Vial tanto a la hora del mantenimiento de la actividad como de la estructura de la organización.
Medir	El grado en que las relaciones con los proveedores afectan a la Seguridad Vial, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante soluciones técnicamente viables , así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo, implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.3. Perspectiva de clientes

En un entorno cada vez más competitivo, las relaciones que cada organización comercial mantenga con sus clientes se vuelven más importantes, no sólo como la razón de ser de la empresa en el momento actual sino como la mejor fuente de información para su crecimiento y desarrollo futuro.

Dichas relaciones, debido a la implantación de varias filosofías, metodologías o estrategias del tipo Customer Relationships Management (CRM), se están llevando a cabo con una tendencia a analizar todos y cada uno de los costes que tienen con el fin de redefinirlas: “Una empresa no debería tener aquellos costes que sus clientes no estén dispuestos a pagar”. Por lo tanto, todo lo que quede más allá de esta percepción del beneficio por el cliente, queda como un coste en el que no se debe incurrir, que se debería eliminar, para poder reducir el precio del producto o del servicio con el fin de hacerlo así más competitivo.

Esta manera de concebir la relación comercial podría tener consecuencias nada favorables para la Seguridad Vial en el sentido de que estos costes no deseados por el cliente acarreen consecuencias en la misma, tanto para el personal interno de la organización como para el cliente y terceros. Así, aspectos directamente vinculados a la Seguridad Vial como: la renovación de la flota interna de vehículos; la puesta a punto de los mismos en continuas revisiones; los cursos de perfeccionamiento al volante de los empleados, podrían verse afectados e incluso no llegar a implantarse.

Entre las acciones características a definir dentro de esta perspectiva pueden incluirse:

1. Elaborar y distribuir entre los clientes las normas de Seguridad Vial que los empleados de la organización deberán respetar (tal y como se ha indicado, de forma voluntaria), con el fin de animarles, a su vez, a que desarrollen esta iniciativa dentro de su propia organización.
2. Elaborar, en colaboración con el cliente, planes específicos de Seguridad Vial de cuya implantación se beneficien ambas partes así como la sociedad en general.

Como métrica de carácter general en esta perspectiva se recomienda fijar el “número de planes de Seguridad Vial conjuntos: organización – cliente” que ha desarrollado la empresa (con el fin de lograr que, al menos, el X% de sus clientes estén involucrados).



De nuevo resulta necesario plantearse, desde el punto de vista de esta perspectiva, cuál es el papel de la organización a la hora de vender, servir a sus clientes, vencer a sus competidores y desarrollar su negocio. Este planteamiento puede ser desarrollado con ayuda del método DMAIC, según se especifica a continuación:

Perspectiva de clientes	
Definir	Por escrito y de manera pública, el modo en que la comercialización de productos y servicios así como las relaciones con los clientes afectan a la Seguridad Vial.
Medir	El grado en que dicha comercialización de productos y servicios así como las relaciones con los clientes afecta a la Seguridad Vial, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante soluciones comercialmente viables , así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo, implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.4. Perspectiva de los accionistas y del reparto de beneficios

En multitud de ocasiones la propiedad está separada de la propia gestión del negocio, con lo que debemos analizar el modo en que las relaciones con los accionistas y la obtención de beneficios influyen en las acciones de Seguridad Vial que se pueden realizar, dentro y fuera de la organización.

En este punto, hay que decidir qué examinar: si en particular una política de obtención de beneficios crecientes o, en general, una política que se implemente para hacer subir el valor bursátil de las acciones, según las preferencias de los diferentes segmentos de inversores.

Para ello, tienen que estar perfectamente definidas cuáles son las previsiones de beneficio y las expectativas de los accionistas, comprobando si las actuaciones de RSC sobre la Seguridad Vial, que se hayan implantado, pueden afectar negativamente a esas previsiones y expectativas; y, por último, verificar si eso es algo que puede ser aceptado por todas las partes procurando encontrar una solución equilibrada que, sin dejar de satisfacer las otras viabilidades, cumpla también con ésta.

Evidentemente, si en la propia cultura de la organización estuvieran asumidos e implantados los principios y la propia RSC, y se entendieran internamente las consecuencias sociales de cualquier acción empresarial, las dificultades serían menores. Si se comprendiese, por ejemplo, que son compatibles un aumento de la productividad interna con la disminución de los accidentes también las dificultades serían menores.

De ahí que esta perspectiva sea, a priori, la menos factible de todas, pero no por ello menos importante. Y con ello hay que referirse a aspectos tan claros como a la realización de proyectos y campañas que pudiesen demostrar que la Seguridad Vial aumenta los beneficios, a medio y largo plazo, puesto que disminuyen los costes económicos de la empresa y que, a su vez, permiten un mejor entendimiento en las relaciones con los accionistas.

Hay que tener en cuenta que, desde el punto de vista de la teoría de sistemas, todos los elementos influyen en el comportamiento global, independientemente de que algunos miembros de la organización vean la relación causa-efecto inmediata que puede haber; y, de que esa relación no se dé hasta pasado un cierto tiempo, y bajo unos efectos o consecuencias que pueden no tener que ver con la manera en que se han producido las causas primeras.

Por ello, resulta necesario crear valor a medio y largo plazo así como llevar a cabo un análisis realista de los verdaderos costes que los accidentes de tráfico, y sus trágicas consecuencias, pueden tener para la actividad de la empresa.



Entre las medidas características a definir dentro de esta perspectiva, podría destacarse:

1. Establecer un compromiso con los accionistas mediante el cual un determinado porcentaje de las ventas (o de los beneficios netos) de la corporación se reinvierten, sistemáticamente, en medidas específicas de Seguridad Vial con el fin de sostener y acelerar, si fuese necesario, la implantación efectiva de los planes correspondientes de la organización: financiación del Plan de Seguridad Vial de la corporación.

En consecuencia, la correspondiente métrica (de carácter general) resulta evidente: “el X% de las ventas o de los beneficios netos que se destinan al desarrollo del Plan de Seguridad Vial de la empresa”, el cual deberá ir creciendo en función de los resultados del citado plan hasta garantizar su sostenibilidad y mejora continua.

Desde esta perspectiva, la aplicación del DMAIC se llevaría a cabo según se especifica a continuación:

Perspectiva de los accionistas y del reparto de beneficios	
Definir	Por escrito y de manera pública, el modo en que las relaciones con los accionistas , tanto como en la obtención de fondos como en el reparto de los beneficios, afecta a la Seguridad Vial.
Medir	El grado en que dichas relaciones con los accionistas afecta a la Seguridad Vial, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante soluciones financieramente viables , así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo, implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.5. Perspectiva de las relaciones con las administraciones y los poderes públicos

Al estar dotada de personalidad jurídica, con deberes y obligaciones, la empresa está obligada a cumplir con la ley. La RSC añade a esta obligación un compromiso voluntario por parte de la empresa para ayudar a los poderes públicos en el cumplimiento de sus objetivos: o lo que es lo mismo, lograr un bienestar común de la sociedad en donde la empresa realiza su actividad.

En materia de Seguridad Vial, los poderes públicos velan por la seguridad de las personas, el cumplimiento de la ley, el cobro de sanciones, la asignación de presupuestos, la construcción de infraestructuras, etc. Es decir, que una empresa “socialmente responsable” (desde el punto de vista de la Seguridad Vial) debería colaborar en todo cuanto pueda con las administraciones para ayudarlas a realizar su labor. Sobre todo, en los aspectos que más pudieran contribuir, o que más fácil, económica o eficaz pudiera ser, de acuerdo con su actividad comercial.

Desde esta perspectiva, debería especificarse ese grado de colaboración más allá del cumplimiento de la ley en sentido estricto ya que la Seguridad Vial, al ser de hecho un Problema de Estado, necesita de la ayuda de todos.

Concebir la empresa desde este novedoso punto de vista, podría abrir nuevas posibilidades de desarrollo en algunos ámbitos de las relaciones entre personas e instituciones que pueden ampliar el punto de vista de la concepción del negocio en si mismo. Una acción que puede ir más allá de las propias relaciones públicas, dotando de un sentido más solidario y social a las acciones y estrategias de las organizaciones.

Desde este punto de vista, entre las acciones características a definir en esta perspectiva destacan:

1. La colaboración con las autoridades para que, desde el compromiso, la organización reoriente sus políticas y estrategias de Seguridad Vial en aras a apoyar el objetivo del Gobierno en esta materia.
2. El compromiso de proceder al pago puntual de las sanciones por infracciones de tráfico así como a la exigencia, por parte de la organización, de que sus empleados “reincidentes” se sometan de manera voluntaria a los cursos de reeducación y sensibilización vial que se especifican en la legislación vigente.
3. La firma de aquellos pactos que se propongan desde los estamentos públicos para mejorar la Seguridad Vial.



4. El compromiso de denunciar las infracciones de tráfico de las que sean testigos los empleados en su quehacer cotidiano.

Por su parte, la empresa que muestre un compromiso decidido a mejorar este problema puede esperar que la Administración la premie como una organización responsable en el ámbito de la Seguridad Vial y que, además por ejemplo, tengan un reflejo en el procedimiento de contratación pública (que debería “favorecer” a las empresas más solidarias), en posibles incentivos fiscales, etc.

En relación con lo anterior, como métrica de carácter general para las acciones de Seguridad Vial dentro de esta perspectiva puede definirse: “el número de infracciones cometidas por los miembros de la organización así como el número de ellas cuyas sanciones no se hacen efectivas dentro del plazo que fija el procedimiento sancionador.” En este sentido, la métrica debe buscar alcanzar el 100% de cumplimiento en el pago de las sanciones dentro de plazo, así como el valor cero en lo que respecta al número de infracciones cometidas por los empleados de la organización.

Desde esta perspectiva, la aplicación del DMAIC quedaría como:

Perspectiva de las relaciones con las administraciones y los poderes públicos	
Definir	Por escrito y de manera pública, el modo en que se colabora con el Gobierno y los poderes públicos para el cumplimiento de los objetivos que fijen oficialmente en materia de Seguridad Vial: por ejemplo, reducir en el 2010 un 50% la tasa de mortalidad por accidente de tráfico.
Medir	El grado en que dicha colaboración está teniendo lugar, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante soluciones administrativamente viables , así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.6. Perspectiva de las relaciones con la sociedad

En la actualidad se habla, cada vez más, de los programas de voluntariado, de acciones de comunicación que refuercen el buen nombre de la empresa de cara a la sociedad, de donaciones a Organizaciones No Gubernamentales, etc. Todo ello forma parte de un nuevo papel y unos nuevos conceptos que, bajo el paraguas de la RSC, están siendo transmitidos al público en general desde los medios de comunicación.

Paradójicamente, y pese a ser la Seguridad Vial un problema con tan graves consecuencias (cuyos costes rozan el 2% del PIB), ésta apenas ha tenido relación o ha sido tratada bajo esa enorme pantalla que está siendo la RSC.

Si la organización empresarial no ve necesaria una aportación extra a este problema, como un compromiso libremente asumido de cara a la sociedad, poco podrá avanzarse en este sentido y los problemas finales seguirán persistiendo.

En lo que respecta a esta perspectiva, las acciones más características a definir se situarán:

1. En el campo de la comunicación para compartir con la sociedad las experiencias e iniciativas que, desde la organización, se desarrollan para mejorar la Seguridad Vial de sus miembros y, en general, de la sociedad.
2. Asimismo, también se considerarían en esta perspectiva las medidas relacionadas con las campañas que desde la organización, y en relación a “su producto”, se desarrollan para fomentar la Seguridad Vial. En síntesis, se trata de “elaborar un plan de comunicación” para dar a conocer a la sociedad los planes de Seguridad Vial de la organización.
3. En la firma de “pactos por la seguridad vial” que se propongan desde la sociedad civil en general.

En este sentido, y partiendo de la base de que exista un Plan de Comunicación, la métrica se definiría alrededor de “los impactos y la efectividad” que posee el citado Plan de Comunicación.



Por ello, desde esta perspectiva, la necesaria incorporación de la Seguridad Vial a la organización pasaría por implementar el DMAIC según se especifica a continuación:

Perspectiva de las relaciones con la sociedad	
Definir	El modo en que se promociona en todas y cada una de las relaciones que tiene la empresa con la Sociedad y el público en general la Seguridad Vial.
Medir	El grado en que dicha colaboración está teniendo lugar, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante soluciones socialmente viables , así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo implementado de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.7. Perspectiva de las relaciones con otras entidades públicas y privadas

En este punto se hace referencia a aquellas ocasiones en que la organización se relaciona con otras empresas u organismos, acude a foros, y realiza cualquier tipo de relaciones públicas o sociales, independientemente de sus objetivos comerciales; es decir, en aquellas ocasiones en que la empresa vende, proyecta u ofrece algún tipo de imagen de sí misma sin que haya una transacción económica de por medio.

En estas ocasiones habrá que definir si los departamentos de Relaciones Públicas dotarán de un contenido especial a estas actuaciones haciendo mención al compromiso de su entidad con la Seguridad Vial. Si las definieran dándoles un sentido concreto que tuviera relación con la imagen y el mensaje que de su empresa quieren proyectar, posiblemente la sociedad en sí misma recibiría ese compromiso reforzado y dichas organizaciones, dentro de los foros propios a los que acceden, podrían contribuir a difundir el mensaje y el compromiso en el que creen.

Esta perspectiva hace referencia a lo que se dice y se hace cuando se está entre “iguales”, a la vez que esa relación de profesional a profesional, de organización a organización, sin ningún vínculo comercial de por medio, lleva aparejado los mismos principios de compromiso con la Seguridad Vial que tiene en otros ámbitos.

Esta perspectiva quiere subrayar la pérdida de credibilidad de muchos mensajes cuando el emisor se sale de su contexto, o cuando quien los escucha no los percibe como un posible cliente sino como un “igual” que tiene las mismas necesidades y problemas corporativos que quien los emite.

Si no se es coherente en esos momentos, en donde se pueden compartir problemas y experiencias de gestión empresarial, de relaciones públicas, de colaboración en determinadas campañas y eventos y, en particular, en relación con la Seguridad Vial, la pérdida de credibilidad del mensaje sería grave.

De esta manera, entre las acciones características a definir para esta perspectiva destacan:

1. La colaboración con las entidades públicas y privadas en la organización de eventos alrededor de la Seguridad Vial.



2. La organización de cursos específicos de Seguridad Vial en colaboración con universidades y escuelas de negocio.
3. La colaboración con las fuerzas de vigilancia del tráfico para impartir cursos de educación vial a los escolares.

Por su parte, como métrica de carácter general podría fijarse el “número de eventos en los que la organización coparticipa con otras entidades de carácter público o privado así como la inversión real que dedica a este fin”. Al igual que para las demás perspectivas, resulta conveniente fijar un objetivo (de cumplimiento) para estas métricas.

Para afrontar, desde el punto de vista de la Seguridad Vial, con eficacia esta perspectiva (hasta convertirla en viable), la implantación del DMAIC se realizaría según se expone a continuación:

Perspectiva de las relaciones con otras entidades públicas y privadas	
Definir	El modo en que se promociona, en todas y cada una de las relaciones que tiene la empresa con otras entidades públicas y privadas en general, la Seguridad Vial: colaboración, participación en mesas redondas, etc.
Medir	El grado en que dicha colaboración está teniendo lugar, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante soluciones de colaboración y participación viables con las otras partes, así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.8. Perspectiva de las relaciones con las víctimas de los accidentes de tráfico

Como síntesis a todas las perspectivas anteriores, no puede olvidarse a quienes han sufrido de un modo más o menos cercano las graves consecuencias de los accidentes de tráfico y plasmar, de manera concreta, posibles vías de colaboración, de solidaridad o de ayuda tanto a nivel personal como institucional.

Desde esta perspectiva, cada organización tendría que encontrar por sí misma una manera de gestionar, donar, colaborar con estas personas (directamente o a través de sus asociaciones), como una muestra más del compromiso con el mensaje que esté lanzando a la sociedad, independientemente de la recompensa que reciba o de la venta de imagen o de marca que pueda hacer.

Se trata de la perspectiva de mayor contenido humano, al ser la única que no trata de prevenir los accidentes y de que no ocurran sino que lo que intenta es minimizar, o al menos disminuir en la medida de lo posible, el dolor ya causado.

El objetivo es conseguir que, de un modo o de otro, cada organización encuentre una forma especial de hacerlo; y, eso mostrará hasta qué punto todas las perspectivas anteriores han despertado en las empresas la sensibilidad y el sentido para implantarlo.

Considerando el sufrimiento que tanto para las víctimas como para sus familiares suponen los accidentes de tráfico, dentro de esta perspectiva la organización puede definir acciones tales como:

1. El apoyo financiero a Federaciones y Asociaciones que presten su apoyo a las víctimas de accidentes de tráfico y a sus familiares.
2. En el marco del seguro que se sugería como medida en la perspectiva de Recursos Humanos, hacer efectivo un apartado específico para la asistencia no sólo física sino psicológica a las víctimas graves (y a sus familiares) por accidente de circulación. En este sentido, la organización, además, establecerá lazos sólidos con Asociaciones y Fundaciones cuyo fin sea el de facilitar la “accesibilidad” de estas víctimas y así favorecer su reinserción social.
3. El apoyo financiero a los hospitales de tetraplégicos que tratan, fundamentalmente, las lesiones medulares resultantes de los accidentes más graves de circulación.



En base a lo anterior, la métrica de carácter general que puede emplearse sería: “el número de Federaciones, Asociaciones, Fundaciones y Hospitales de apoyo y tratamiento de las víctimas de accidentes de tráfico, y sus familiares, con los que la organización colabora de manera sostenida”. Asimismo, también podría incluirse en la métrica, la “inversión que anualmente dedica la organización a este fin”. Al igual que se ha recomendado para las demás métricas, éstas deberían fijar un objetivo (numérico) a conseguir.

En este sentido, la implantación del DMAIC se realizaría de la manera siguiente:

Perspectiva de las relaciones con las víctimas de los accidentes de tráfico	
Definir	El modo en que se promocionan las acciones que ejerce la empresa a favor de las víctimas de accidentes de tráfico , sobre todo aquellas más próximas al entorno en donde opera la organización.
Medir	El grado en que dicha colaboración está teniendo lugar, estableciendo las correspondientes métricas e indicadores.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con la Seguridad Vial, elaborar modelos y comunicar los resultados.
Mejorar	Los resultados obtenidos, mediante acciones solidarias y humanitarias con las otras partes, así como adoptar medidas de mejora, de colaboración y de apoyo implementando de manera coordinada dichas soluciones para así empezar a cambiar e incrementar el compromiso con la Seguridad Vial en esta perspectiva.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de las medidas con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



3.9. Perspectiva general: el Plan Estratégico de Seguridad Vial

Por último, como síntesis de todos los procesos de análisis anteriores, será necesario elaborar un Plan Estratégico de Seguridad Vial en la organización, que integre todo lo ya expuesto.

Con este nivel de “visión”, superior a las perspectivas individuales, podrán generarse nuevos valores al cumplimiento de la Responsabilidad Social Corporativa así como la posibilidad de innovar todos los indicadores y viabilidades mencionadas, para dotarlas de un sentido coordinado y alineado tanto con la visión como con la misión de la empresa.

Para ello, la aplicación del DMAIC se realizaría de la siguiente manera:

Perspectiva general: el Plan Estratégico de Seguridad Vial	
Definir	El modo de participación e involucración de la empresa mediante la adaptación y aplicación de políticas específicas (convenientemente escritas y comunicadas) , de manera que se integren todas las perspectivas anteriores y haciendo que el todo sea superior a la suma de las partes.
Medir	El grado de participación e involucración de la empresa mediante indicadores y métricas, que no hayan sido establecidos en las perspectivas anteriores, capaces de reflejar tanto ese grado de compromiso como la incidencia en la Seguridad Vial.
Analizar	De manera estadística los resultados en relación tanto con la actividad de la empresa como con las perspectivas anteriores para establecer, en la organización, un Plan Estratégico de Seguridad Vial.
Mejorar	La implantación de dicho Plan Estratégico de Seguridad Vial, de manera que se plasme en la mejora continua de las soluciones aceptadas por todos los trabajadores, técnica, comercial y financieramente viables, posibles tanto a nivel administrativo como social, que contengan elementos de colaboración con otras entidades públicas y privadas, y que sobre todo, redunden en un beneficio de las víctimas de los accidentes de tráfico, mediante acciones solidarias y humanitarias.
Controlar	Tanto la implantación como el correcto resultado de dicho plan estratégico con el nombramiento específico de responsables, y la publicación periódica de informes, para que todas las partes tengan conocimiento de los progresos alcanzados.



4. Conclusiones

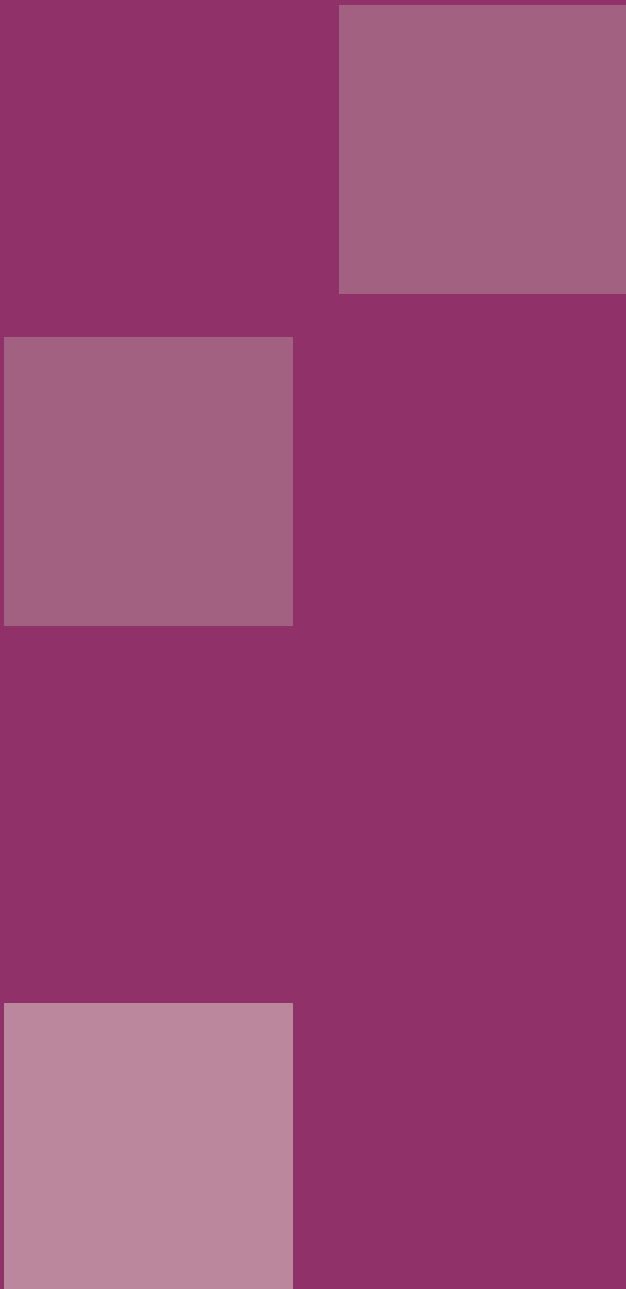
Como consecuencia de todo lo anterior, debe quedar claro que el objetivo estratégico de la Responsabilidad Social Corporativa aplicada a la Seguridad Vial se debe resumir en la elaboración e implantación de un Plan Estratégico de Seguridad Vial para la organización de manera que, alineado con su Plan Estratégico Corporativo, permita mostrar contundentemente ante terceros su compromiso en este campo.

En este sentido, la tesis de que es posible un mundo más justo y solidario, con un desarrollo sostenible, no contradice en absoluto una política empresarial basada en el beneficio y en el reparto de los dividendos a los accionistas. Solamente hay que integrar en un método planificado de trabajo todas las perspectivas posibles y controlar de una manera rigurosa su implantación y puesta en marcha.

Razones tan rotundas como puede ser el enorme gasto social que suponen los accidentes de tráfico (casi del 2% del PIB), por no citar el enorme sufrimiento que estos accidentes acarrearán, deberían ser suficientes para animar a todos cuantos quieran sumarse a esta iniciativa a realizarla.

Por lo tanto, cada corporación debería comenzar por identificar su nivel de compromiso con la Seguridad Vial y, en consecuencia, el grado de profundidad con que la afronta. Pero, sea cual sea ese grado, sólo podrá implantarse de manera eficaz si la misma se acomete desde un punto de vista “holístico”. Es por ello que la implantación deberá cubrir las 7+1+1 perspectivas que se especifican en la presente guía y hacerlas viables desde el punto de vista de la Seguridad Vial.

En consecuencia, esta iniciativa es una aportación más, un elemento más de un sistema que si no trabajara por buscar una solución nunca será capaz de encontrar alguna.



Comunidad de Madrid

VICEPRESIDENCIA SEGUNDA
Y CONSEJERIA DE JUSTICIA E INTERIOR