

**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
PARA FORTALECER LA CONDUCCIÓN LIMPIA.
CASO SIDAUTO S.A.**

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicador Social
con énfasis en Comunicación Organizacional

Alejandra López Ramírez
María de La Paz Carrero Tovar

Director: Martha Lucía Mejía
Bogotá, noviembre de 2011

"La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus tesis de grado. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica, y porque las tesis no contengan ataques o polémicas puramente personales. Antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia".

[ARTÍCULO 23 DEL REGLAMENTO ACADÉMICO]

Bogotá D. C., Noviembre 30 de 2011

Señor
JOSÉ VICENTE ARIZMENDI CORREA
Decano Académico
Facultad de Comunicación y Lenguaje
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
Ciudad

Respetado Decano:

A continuación presentamos la tesis titulada “Estrategia de Comunicación para Fortalecer la Conducción Limpia. Caso Sidauto S.A.”, realizada por las estudiantes ALEJANDRA LÓPEZ RAMÍREZ Y MARÍA DE LA PAZ CARRERO TOVAR, quienes optamos por el título de Comunicadoras Sociales desde el campo de Organizacional. Es una tesis con un planteamiento interesante y que seguramente servirá como referencia de consulta para futuras generaciones.

Saludos cordiales,

MARÍA DE LA PAZ CARRERO TOVAR

ALEJANDRA LÓPEZ RAMÍREZ

Contenido

1. Introducción.....	12
1.1. Objetivo General:	13
1.2. Objetivos Específicos:	13
2. Capítulo 1	15
2.1. Situación actual e investigaciones anteriores	15
2.2. Contextualización Organizacional: caso SIDAUTO S.A.	20
2.3. Contextualización Conceptual.....	21
3. Capítulo 2	39
3.1. Metodología	39
3.2. Técnicas de Recolección de Información:	42
3.3. Definición de la Muestra	43
4. Capítulo 3	46
4.1. Análisis de Resultados	46
4.2. Conclusiones Generales	49
5. Capítulo 4	53
5.1. Estrategia de Comunicación.....	53
5.2. Política de Comunicación	53
5.3. Estrategia: “Conducción Positiva para un SIDAUTO S.A. Responsable”	53

6. Referencias bibliográficas	68
7. ANEXOS.....	71

1. Introducción

Bogotá es una ciudad contaminada: se estima que las emisiones de gases contaminantes por parte de las fuentes móviles¹ y la industria son las principales causantes de esta situación. Pese a que la Secretaría Distrital de Ambiente adelanta diferentes programas orientados a disminuir sus efectos, no se ha visto una reducción significativa en la emisión de este tipo de gases, hecho que se puede atribuir, entre otras razones, a la falta de apropiación de estos programas por parte de los conductores de transporte público, quienes a pesar de conocer algunos de los programas y asistir a capacitaciones² sobre el tema, afirman no considera RSC parte del problema (ver resultados encuesta anexo N°1). No obstante, sí son actores en el ciclo de producción de contaminación.

Según documentos de la Secretaría Distrital de Ambiente, las fuentes móviles son las “responsables de aproximadamente el 60% de la carga contaminante. Debido a mala calidad del combustible diesel abastecido a las fuentes móviles (1.200 ppm de azufre). Deficiente mantenimiento del parque automotor, baja efectividad en la chatarrización del parque automotor del transporte público colectivo y alta congestión vehicular” (Nieto, 2008, p5).

Diferentes investigaciones realizadas por entes gubernamentales del Distrito³, muestran que una de las causas de estos altos índices de contaminación es el mal manejo y mantenimiento que se

¹ **Las fuentes móviles** son todos los vehículos que transitan por la ciudad de Bogotá, principalmente los buses y busetas de transporte público que son encargados de la emisión de PM10 “contaminante con mayor índice de excedencias de la norma de calidad del aire, seguido por el ozono. Las concentraciones de óxidos de nitrógeno, óxidos de azufre, hidrocarburos totales y monóxido de carbono presentan pocas o ninguna excedencia de la norma” (Rojas, 2006, p.8)

² **Capacitaciones:** Sidauto actualmente realiza capacitaciones para sus conductores donde se manejan temas relacionados con el mantenimiento, manejo de opacidad y salud ocupacional.

³ Secretaria Distrital de Ambiente, Cámara de Comercio y programa ACERCAR.

le realiza al vehículo de transporte público; de igual manera, la Secretaría Distrital de Ambiente se ha encargado de liderar una serie de programas en la búsqueda de la disminución del impacto que tienen estos gases expulsados sin ningún tipo de control, pero hasta la fecha las empresas de transporte público no se han vinculado y comprometido con estas acciones.

Conocido el problema ambiental y de apropiación, aparece la razón por la cual nace el interés de realizar el trabajo que se presentará a continuación, que parte de un análisis del problema desde lo ambiental, las prácticas de los conductores y la comunicación, en relación con la creación de los vínculos entre los sujetos y el medio ambiente, para crear una estrategia de comunicación que logre acercar a los conductores a la temática ambiental propuesta. El proyecto será dirigido particularmente a los conductores de transporte público de SIDAUTO S.A.

Los logros definidos para este proyecto se expresan de la siguiente forma:

1.1. Objetivo General:

Crear un escenario de comunicación que permita a los conductores de transporte público de la empresa SIDAUTO S.A. incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo del bus con menor impacto ambiental.

1.2. Objetivos Específicos:

1. Incorporar la propuesta a la vida laboral de los conductores en relación con su perfil, demandas y necesidades propias de su actividad y aquellas relacionadas con las prácticas responsables de manejo.
2. Orientar la producción de soportes de la propuesta de comunicación, a partir de la definición de las líneas discursivas, temas y contenidos relacionados con prácticas responsables de manejo y con las formas expresivas propias de la empresa y los conductores.
3. Proyectar la evaluación de la propuesta a partir del diseño de indicadores y formas de evaluación coherentes con las prácticas de manejo responsable, relacionados con las formas de evaluación propias de la empresa en correspondencia con la actuación de los conductores.

Como fundamento conceptual se determinó que la teoría de comunicación estratégica y la teoría de sistemas, son las más adecuadas para el caso puesto que es evidente la necesidad de plantear estrategias efectivas que logren crear un espacio de comunicación entre el operario de transporte público y sus responsabilidades como ciudadano y conductor de un vehículo de transporte que afecta a la comunidad por el alto índice de polución que produce. Específicamente, se tomará como apoyo el modelo de comunicación estratégica propuesto por Daniel Scheinsohn (2009), una alternativa que permite integrar la comunicación estratégica con la teoría de sistemas en términos de comunicación contingente. La exposición de este contexto teórico se presenta en el capítulo 1 de este trabajo, en el cual también se incluye una presentación de la organización seleccionada para su realización.

La investigación se diseñó con el método de diagnóstico, apoyándose en técnicas como entrevistas y encuestas, así como la observación y revisión de documentos. Así se obtuvo la información necesaria (capítulo 2) para la realización del análisis a partir del cual se crea la estrategia (capítulo 4), resultado de este trabajo de investigación y creación en el campo de la comunicación organizacional.

Se considera que es por medio de buenas prácticas de conducción y un continuo mantenimiento de los vehículos de transporte público, que se pueden disminuir las tasas de producción de PM 10, tal y como se ha evidenciado en la información recolectada como antecedentes del proyecto. Además, contribuiría al desarrollo de una mejor imagen y reputación para las compañías de transporte público, en este caso SIDAUTO S.A., al mostrar interés en la coyuntura ambiental de la ciudad. El interés real es hacer que los conductores se apropien de la estrategia y comprendan el papel que juega cada uno de ellos en la producción de contaminación de la ciudad de Bogotá, con el fin de lograr resultados que sean evidentes a largo plazo, en términos de un vehículo más limpio y un patrón de manejo amigable con el medio ambiente.

2. Capítulo 1

2.1. Situación actual e investigaciones anteriores

La ciudad de Bogotá enfrenta un índice de contaminación ambiental atribuida, en gran medida, a las diferentes fuentes móviles que circulan por la ciudad diariamente. Pese a que los buses de transporte público no son los vehículos que más kilómetros recorren diariamente, sí son los que tienen más alto índice de PM10: “Partículas de tamaño menor a 10 micras, las cuales permanecen suspendidas por varias horas o días en el aire” (Rojas, 2006, p.4). Dichas partículas, al entrar en el sistema respiratorio del ser humano, tienen efectos en la salud aumentando el riesgo de adquirir enfermedades respiratorias; “las fuentes móviles tienen un impacto más significativo debido, a la cercanía con la población” (Rojas, 2006, p.5).

Cuadro No. 1: Estimación del inventario de fuentes móviles en Bogotá.

	Emisiones de Toneladas/día				
	Km/ día	CO	VOC	NOX	PM10
Vehículos Particulares	20,000,000	950	70	40	0,15
Motos	2,000,000	85	45		1
Taxi	12,000,000	270	25	20	0,3
Bus	4,000,000	690	40	60	3,5

Camión	1,500,000	490	30	30	2
Total	40,000,000	2500	200	150	6

Fuente de información: Giraldo, Citado en Rojas, 2006, p.15

Mientras los vehículos particulares (que generalmente operan con gasolina) evidencian altas emisiones de CO, los de transporte público (que hacen uso de diesel como principal combustible) se muestran como los principales productores de PM10. Por otra parte, estudios realizados por la Secretaría Distrital de Ambiente revelan que aunque la industria es responsable del 60% de la contaminación y las fuentes móviles del 40%, es este último el que mayor efecto negativo tiene sobre la población puesto que está en contacto directo con ella. Además, afirman que los vehículos con motores diesel son responsables del 90% de las emisiones de material particulado (PM10) en la ciudad.

El problema de contaminación afecta directamente a la población de la ciudad de Bogotá; los buses y busetas que transitan por las calles bogotanas aumentan la contaminación, por el material que es expulsado: “Las fuentes móviles son los responsables de aproximadamente el 60% de la carga contaminante gracias a la mala calidad del combustible diesel abastecido a las fuentes móviles (1.200 ppm de azufre); deficiente mantenimiento del parque automotor; y una baja efectividad en chatarrización del parque automotor del transporte público colectivo; además el problema de alta congestión vehicular” (Nieto, 2008,p.6).

Luego de revisar diferentes documentos y programas⁴ presentados por la Secretaría Distrital Ambiente y de entrevistar a especialistas⁵ en el tema, se puede establecer que el problema es la escasa apropiación de los temas de contaminación que el sector del transporte presenta en la actualidad, la cual impide el desarrollo de prácticas apropiadas de manejo que contribuyan a la disminución de los índices de polución. Pese a que existen medios de información para que los conductores cambien su modelo de trabajo y se familiaricen con prácticas que ayuden a la disminución de las tasas de contaminación, la forma en la que se está realizando su comunicación no resulta adecuada, ya que según lo sustentado con anterioridad, no se han visto reducciones en las tasas de contaminación. Por el contrario, el problema parece no tener solución.

⁴ Se consultaron los siguientes documentos publicados en la página web de la Secretaría Distrital de Ambiente: “Guía de operación más limpia para conductores”, “Guía para el manejo de llantas usadas”, “Cartilla de autogestión del sector transporte”, “Manual de gestión integral de mantenimiento vehicular con enfoque ambiental” y el programa de Gestión de Transporte Sostenible (GTS).

⁵ En el anexo N° 8 se encuentran las entrevistas realizadas a especialistas de la SDA

Es fundamental mantener un patrón de manejo que se genere a partir de un conjunto de comportamientos y prácticas de conducción que permitan obtener el mejor desempeño del vehículo, el mínimo consumo de combustible y la máxima seguridad del operador para alcanzar una disminución significativa en las emisiones atmosféricas, además de un mantenimiento de los automotores correcto y frecuente. Una solución evidente sería la utilización de otro tipo de combustible, una mejor tecnología en el motor del carro, un patrón de manejo y un excelente mantenimiento. En estas dos últimas opciones concuerdan Jorge Iván Osorio⁶ (Ingeniero Civil, funcionario de la Secretaría de Ambiente), Eduardo Beherentz⁷ (Ingeniero Civil y Ambiental, docente e investigador de la Universidad de los Andes), “La Guía de Operación más limpia para conductores (ACERCAR ,2003) y “La Cartilla de Autogestión para el Sector Transporte” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2006).

Conociendo el problema que actualmente se presenta con las empresas de transporte público en la ciudad, la opción más viable para que dichas organizaciones inicien un programa que invite a los operarios de buses y busetas de Bogotá a conducir correctamente estos vehículos y llevar un mantenimiento adecuado de los mismos, será una estrategia de comunicación que informe a los operarios acerca de la responsabilidad que tienen frente a los altos índices de contaminación que produce el vehículo que operan y que a su vez cree un escenario de usos y prácticas que incidan en la conformación de un mejor patrón de manejo.

La Secretaría Distrital de Ambiente (SDA), junto a su programa ACERCAR y la Cámara de Comercio de Bogotá, han publicado alrededor de cuatro (4) cartillas y guías de operación, dirigidas especialmente al sector del transporte público con el fin de informar sobre las acciones fundamentales que deben adoptar los operarios para disminuir la contaminación en Bogotá. Hasta la fecha, no se ha visto ningún cambio radical en este problema ni existe un vínculo de comunicación entre los entes gubernamentales y el sector del transporte público. Luego de varias visitas al archivo de la SDA se logró evidenciar que ni los programas ni los documentos tienen anexos de indicadores de resultados o programas de promoción y difusión para que se adopten dichas prácticas. Los documentos específicamente ofrecen la siguiente información:

Guía de Operación más Limpia para Conductores⁸ (publicado en agosto de 2003).

En esta guía, los conductores de transporte público se enfrentan a un documento con información fácil de entender sobre el problema de la contaminación atmosférica producida por

⁶ Osorio, J. (2010, 3 de mayo) Entrevistado por López, A. Bogotá, Colombia

⁷ Beherentz, E. (2010, 15 de mayo) Entrevistado por López, A. Bogotá, Colombia.

⁸ Ventanilla Ambiental Sector Transporte ACERCAR, Cámara de Comercio de Bogotá. (2003), “Guía de Operación más Limpia para Conductores”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/guias.html> , recuperado: 10 de junio de 2010.

la fuente móvil (buses y busetas), cómo se produce y cuáles son las causas, de las cuales hace referencia específicamente a la tecnología de los vehículos, el combustible y las condiciones de uso (forma de conducir y su impacto en el ambiente), dando así una solución desde la posición del conductor, donde minuciosamente se le explican las formas adecuadas para operar el vehículo y el debido mantenimiento que se debe tener; por último se hace referencia a la normatividad que existe para los conductores de transporte público.

Guía para el Manejo de Llantas Usadas⁹ (publicado en octubre de 2006).

Es una guía donde se inicia con la explicación detallada del ciclo básico de las llantas; luego se explican cuáles serían las buenas prácticas de operación, donde se incluyen consejos como: dónde comprar, cuál es el estado en el que las llantas deben estar, cuidados específicos que se debe tener con las llantas, cómo se deben almacenar las mismas y cuál es el procedimiento que se debe seguir para su mantenimiento. Finalmente, se informa del proceso que se debe realizar con las llantas usadas, cuál será su disposición final y se proporciona información detallada sobre los impactos ambientales que se producen por el mal manejo que se les dé. Es una guía muy detallada que contiene toda la información necesaria para tener buenas prácticas ambientales y un buen manejo de las llantas usadas.

Cartilla de Autogestión del Sector Transporte¹⁰ (publicada en octubre de 2006).

Esta cartilla pretende brindar toda la información necesaria para que una empresa de transporte público autogestione programas que ayuden a disminuir la contaminación atmosférica. El documento presenta como primera medida una introducción al problema de contaminación en Bogotá, el diagnóstico del problema, cómo se produce y cómo se miden los niveles de contaminación. También aparece una definición teórica y práctica de cómo puede ser posible la autogestión, en la que se explican cada una de las acciones que se deben adoptar para lograr resultados con los indicadores específicos que se deben tener en el proyecto de autogestión.

Manual de Gestión Integral del Mantenimiento Vehicular con Enfoque Ambiental¹¹ (publicado en el 2008).

Este manual tiene como objetivo ser una guía para la implementación de un Plan de Gestión

⁹ Ventanilla Ambiental Sector Transporte ACERCAR, Cámara de Comercio de Bogotá. (2003), “Guía para el Manejo de Llantas Usadas”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/guias.html> , recuperado: 10 de junio de 2010.

¹⁰ Cámara de Comercio de Bogotá, (2006). “Cartilla de Autogestión para el Sector Transporte”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/manuales.html>, recuperado: 18 de mayo de 2011.

¹¹ Cámara de Comercio de Bogotá, ACERCAR, SDA, Dirección de Planeación y Gestión Ambiental, (2008). “Manual de Gestión Integral de Mantenimiento Vehicular”, [En línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/guias.html>, recuperado: 20 de junio de 2010.

Integral de Mantenimiento para Flotas Vehiculares, con el fin de controlar las causas y mitigar los efectos de la contaminación producida por la operación del sector. El manual tiene una explicación detallada de cómo hacer parte de estos programas de reducción de gases por parte del sector de transporte, las ventajas y los costos que traería este tipo de programas, la manera como deberá ser operado y cuál es el manejo que se debe tener con los residuos.

Por último se identificó el Programa de Gestión de Transporte Sostenible (GTS) de la Secretaría Distrital de Ambiente. Este programa maneja aspectos relevantes que, desde el punto de vista ambiental, inciden en la problemática de contaminación atmosférica generada por las fuentes móviles en Bogotá, especialmente en lo relacionado con PM10.

El Programa de Gestión de Transporte Sostenible trabaja en soluciones y alternativas técnicas que ayuden a mitigar ese impacto y logren así una mejora en las condiciones ambientales del Distrito Capital. Un ejemplo de esto es el proceso realizado en el 2008 con 20 empresas autorreguladoras del sector transporte público colectivo, de carga y especiales.

Dentro de los proyectos que se han desarrollado en esta línea de acción se destacan los siguientes:

- **Asistencias de ahorro de combustible:** Acompañamiento a las empresas para que aprendan a lograr un ahorro de combustible en la operación, mediante prácticas de conducción eficiente y administración de rutas.
- **Programa piloto de gestión integral de mantenimiento:** Se llevó a cabo un piloto en una empresa de transporte, donde se implementaron los formatos planteados en el Manual de Gestión Integral de Mantenimiento.
- **Manual de Gestión Integral de Mantenimiento:** Una herramienta que sirve de guía para la implementación de un Plan de Gestión Integral de Mantenimiento para flotas vehiculares, con el fin de mitigar las causas y efectos de la contaminación producida por la operación del sector.

Con las actividades realizadas la Secretaría Distrital de Ambiente logró:

- Autorregulación de 2.081 vehículos de empresas de TPC y Carga.
- Ahorro del 8% en el consumo de combustible de las 20 empresas asistidas bajo el programa de ahorro de combustible.

- Promoción del programa de Autogestión Ambiental para empresas de carga inferior a cinco (5) toneladas en el fortalecimiento de la cadena productiva.

2.2. Contextualización Organizacional: caso SIDAUTO S.A.

La intención de elegir una organización representativa en el sector del transporte público radica en realizar una prueba piloto de la propuesta, propósito por el cual escogimos la empresa SIDAUTO S.A. al tener contacto directo con el gerente de ésta.

A continuación presentamos la información desarrollada por la empresa en dos (2) fases: la primera parte mediante la página web y la segunda, por medio de charlas con diferentes colaboradores de la organización.

Fue fundada en 1952 con razón social Sociedad Importadora y Distribuidora SIDAUTO S.A.; hoy es una sociedad anónima constituida con capital 100% colombiano, denominada SIDAUTO S.A. Ha participado en casi la totalidad de los proyectos importantes realizados en Colombia en el campo del transporte público colectivo – masivo, aportando equipos modernos, tecnología avanzada y personal altamente calificado para llevar a cabo operaciones de transporte público con eficiencia y seguridad.

Misión

Satisfacer las necesidades de movilización de pasajeros, utilizando los medios de transporte individual, colectivo o masivo dentro del territorio nacional, administrando efectivamente y en forma ordenada los recursos disponibles tanto propios como de sus afiliados y a la vez garantizando rentabilidad para sus accionistas, atención personalizada a sus usuarios e incentivos tanto económicos como de desarrollo humano para sus colaboradores y así continuar siendo la primera en transporte urbano.

Visión

SIDAUTO S.A. será reconocida como una de las empresas líderes en la operación efectiva del transporte público, a través de un liderazgo con altos niveles de calidad, accesibilidad, oportunidad, seguridad y racionalidad de recursos. En el 2010 su imagen corporativa estará relacionada con la rentabilidad del negocio a nivel local, nacional e internacional.

Política de Calidad

Comprometer a todo el equipo humano de SIDAUTO S.A. en el mejoramiento continuo de los procesos operativos y administrativos a fin de satisfacer las necesidades de nuestros usuarios,

dando cumplimiento a la normatividad legal vigente, permitiéndonos permanecer como la empresa de transporte público urbano con los más altos estándares de calidad en la prestación de nuestro servicio.

Objetivos de Calidad

Lograr el reconocimiento de SIDAUTO S.A. como el proveedor de transporte público urbano con los más altos estándares de calidad en servicio y preferencia de los usuarios.

Atender los requerimientos de los usuarios a fin de mantener los estándares de calidad. (S.A.).¹²

SIDAUTO S.A. afirma que, debido a la constante rotación de personal en la organización y a no haber realizado ningún tipo de gestión del conocimiento, la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, oferta de servicios especializada, ni políticas de responsabilidad de ningún tipo; razón por la cual no podemos extender la contextualización y problematización de la empresa en estos ámbitos.

La organización no cuenta con políticas de Responsabilidad Social empresarial ni de Responsabilidad Social medio ambiental. En su focalización estratégica no hace referencia a prácticas de ese tipo y consideran que la Responsabilidad Social no es fundamental para la organización.

Sin embargo el Director de Operaciones, Hugo Ortiz, afirmó que aunque no esté institucionalizado, la organización trata de disminuir la contaminación por medio de revisiones periódicas a los vehículos. Por su parte Martha Lucía Camargo, Directora de Gestión Humana, afirmó que la organización tiene prácticas ambientalmente amigables como la reutilización del papel y la revisión trimestral de los vehículos.

SIDAUTO S.A. cuenta con alrededor de 600 conductores. En cuanto a los medios utilizados para garantizar su comunicación con ellos, la empresa cuenta con carteleros y circulares; realizan capacitaciones mensuales a sus conductores en temas legales y de salud, entre otros. No se ciñen a una programación fija de campañas, sino que realizan las que surjan en el tiempo.

2.3. Contextualización Conceptual

Teoría de Sistemas

Afirma que “todo”, cada fenómeno, entidad, etc., hace parte de un todo mayor que está relacionado y funciona como un sistema. El pensamiento sistémico defiende la existencia de

¹²Información de la página web de SIDAUTO S.A

suprasistemas y microsistemas, que podrían ejemplificarse como: “un sistema, la empresa; un suprasistema, su medio ambiente inmediato, y un microsistema, su entorno general.” (Scheinsohn, 2009, p.101)

El accionar de una parte desencadenará efectos en el todo, entonces al tratar un problema desde un espacio reducido, su desarrollo repercutirá en el todo como un efecto de onda. Es desde esta perspectiva que proponemos desarrollar el proyecto, proponiendo una estrategia aplicable al sector, donde al tratar un grupo específico evidenciaremos diferentes formas de afectación (hablar de efectos es bastante complicado por las exigencias del mismo concepto) en diversos nodos de la sociedad.

Un pequeño ejemplo coyuntural del alcance sistemático de la solución a este problema es: si un conductor opera su vehículo de forma determinada, esta acción no solo lo afectará a él, sino también al usuario, al evidenciar menos frenadas bruscas; al transeúnte, al tener que soportar menos humoradas provenientes del vehículo y así sucesivamente con otros miembros de la sociedad.

En su libro “Comunicación Estratégica” (2009), Daniel Scheinsohn afirma que la Teoría de los Sistemas tiene seis (6) principios: Homeostasis, interdependencia, entropía, incertidumbre, teleología y equifinalidad.

La homeostasis “es un principio de equilibrio que regula todo el sistema, así como también a todos sus componentes estructurales.” (Scheinsohn, 2009, p.99). La interdependencia defiende el subsistema como parte de un sistema mayor, determinado por su rol en el mismo. Cada rol correlaciona, no separa, funcionan como en red. Se habla de relaciones intrasistémicas cuando se dan entre los elementos del mismo e intersistémicas cuando se dan entre éste y el medio.

Se plantea, entonces, que todos los componentes del sector están correlacionados y que al tratar con un grupo como primordial en él (como lo son los conductores), encontraremos efectos tanto en el sector como en la sociedad.

La entropía puede ser positiva y negativa; la primera se da cuando los sistemas tienden y se dejan guiar por el desorden y negativa cuando los mismos se rigen por el desorden, todo explicado desde la afirmación de que a menor información mayor incertidumbre y mayor entropía. Consecuente con esto, el principio de incertidumbre “se genera por la imposibilidad de prevenir un hecho y produce desorden e inestabilidad” (Scheinsohn, 2009, p.99).

Finalmente, el principio de la teleología pretende explicar cómo los determinados fenómenos que ocurren en los sistemas se dan en pro del cumplimiento de diferentes objetivos planteados en

los mismos sistemas y la equifinalidad hace referencia a cómo todas las entidades de un sistema actúan con una finalidad en común determinada, en red interdependiente y trabajando por un logro en común.

Comunicación Estratégica

Este trabajo se centra en el concepto de comunicación estratégica, en la búsqueda de definir una estrategia de comunicación dirigida a los conductores de transporte público. En el camino al cumplimiento de este propósito, será fundamental entender el concepto de comunicación estratégica, para poder sustentar su uso en la solución del problema. Uno de los mayores problemas que mantiene este sector de la economía colombiana, es la falta de comunicación entre los entes gubernamentales. Esa puede ser una de las causas por las cuales los programas que se han venido implementando no han dado resultados satisfactorios, así como la falta de concientización frente al problema de contaminación por parte de los transportadores y/o finalmente el hecho de que los conductores no asumen que el rol que operan tiene resultados en el sistema en el que se desarrollan.

Para entrar en materia tomaremos el concepto de comunicación estratégica de Francisco Javier Garrido como “una reflexión que lleva a cambiar visiones prototípicas o paradigmáticas, pues es entendida como una forma de expresar a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia en los actuales negocios rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro” (Garrido, 2004, p.80).

Aunque Garrido en su texto entra en una discusión por los múltiples esfuerzos por la definición de estrategia, para el trabajo que aquí tiene curso pensamos proponer diferentes puntos de vista, en su mayoría de autores latinoamericanos, para al final seleccionar uno como guía teórica principal de esta investigación. Garrido, en *Comunicación Estratégica*, cita a Quinn, quien define el concepto como: “un plan o pauta que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente” (Quinn, citado en Garrido, 2004). La estrategia sería una guía teórica que trabaja bajo unas acciones entorno al cumplimiento de un objetivo. En esta construcción teórica, Garrido define finalmente lo que será la estrategia de comunicación como “Un marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa” (Garrido, 2004, p.95)

Para el desarrollo de nuestra estrategia, se trabajará en pro de un objetivo principal y se diseñará una serie de acciones que serán implementadas a largo plazo y lograrán el cumplimiento de l mismo. Garrido determina las siguientes características que deben tenerse en cuenta en la

implementación de la estrategia de comunicación, con el fin de crear cambios en los modos de la construcción de la comunicación:

- Estará centrada en el receptor.
- Hará coherentes e integradas las decisiones de la empresa, en búsqueda de soluciones de comunicación.
- Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.
- Normativizará acciones, tácticas y campañas que abordar en búsqueda de los objetivos de largo plazo.
- Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
- Tenderá a la creatividad y a la innovación.

Por otra parte, Italo Pizzolante, habla de cómo el cambio, en ocasiones se convierte en amenaza para la organización que busca el cumplimiento de logros a cabalidad sin que nada interfiera y aclara que cualquier coyuntura puede ser usada en beneficio de una organización si se le da una mirada desde la planeación estratégica. El autor afirma: “La comunicación empresarial se hace estratégica en la medida que sabemos dónde estamos y adónde queremos llegar.” (Pizzolante, 2004), dejando en claro que entre la manipulación para la consecución de logros y la comunicación estratégica están la ética profesional y el beneficio compartido, haciendo que este proyecto encaje en el segundo grupo.

Manucci en su libro *Comunicación Corporativa Estratégica* afirma que “la comunicación se transforma en estratégica cuando se inserta, como un puente, entre el devenir y el futuro.” (Manucci, 2004, P.33) entre lo irreversible, el día a día del calendario, la rutina y el futuro que en cambio no está enmarcado en el tiempo por un calendario, sino en la estructura cognitiva y en los paradigmas de una organización.

Por último, Scheinsohn revisa la forma correcta de escribir el nombre. Dice que “la comunicación estratégica es la disciplina desde la cual se articularán inteligentemente todas las comunicaciones tácticas” (Scheinsohn, 2009, P.12). Afirma que al llevar a cabo correctamente todas las tácticas y al contar con los recursos humanos y materiales que el proceso requiera, “se podrá lograr una complementación recíproca sumamente beneficiosa para la salud de la empresa” (Scheinsohn, 2009, P.12).

El autor menciona cuatro (4) niveles de acción de la comunicación estratégica como los son: el táctico, el estratégico, el logístico y el técnico. El nivel estratégico se encarga de procesar la información de forma inteligente definiendo metas y procesos. En segundo lugar, el nivel táctico se centra en los recursos, su implementación, distribución y utilización efectiva. El logístico “hace una aproximación cognoscitiva a la empresa, para orientar la producción y mantenimiento de todos los recursos necesarios para la consecución de los fines estratégicos comunicacionales. La logística asigna y proporciona” (Scheinson, 2008, p.8). Y por último, el nivel técnico, incluye las prácticas y acciones necesarias para lograr las tácticas.

Será entonces bajo una mezcla de algunos de los parámetros anteriormente descritos que se construirá la estrategia de comunicación que este trabajo planea realizar. Es importante entender que esta estrategia estará guiada por una planeación y un estudio del problema realizado con anterioridad. Toda la estrategia que se pretende desarrollar, será posible solo gracias al uso de la comunicación efectiva y directa. Se llevará a cabo una estrategia delineada desde la perspectiva y definición de Garrido y diseñada a partir de una fusión entre la estrategia de los cuatro círculos de Manucci y los parámetros definidos por Scheinson.

De los mismos, y del ofrecimiento del Estado como ente interventor, se diseñó la propuesta, se analizaron los públicos, se definieron los espacios de comunicación y se plantearon las formas de evaluación.

El diseño de la estrategia se basará principalmente en una mezcla de la etapa analítica de Scheinson y los cuatro círculos de Manucci.

Así el estado de las cosas, y según como lo plantea Scheinson en su modelo, se retomará la etapa analítica basada principalmente en analizar la situación, la empresa y su contexto. Se hace un análisis de la situación, se presenta el proyecto, se realiza un pre-diagnóstico en el que se pretende resolver la ambigüedad entre las necesidades solicitadas con las evidenciadas, se realiza la inserción del equipo técnico al programa y se analiza la organización y el entorno por medio de un DOFA del diagnóstico principal.

Scheinson, seguido a esto, propone una etapa de formulación que consiste en identificar los "óptimos" en el diagnóstico, clasificarlos, realizar la matriz de soportes y determinar los grados de desajustes.

Por lo tanto, siguiendo con esta primera etapa propuesta por Scheinson, se pretende realizar un pre-diagnóstico de la problemática actual de contaminación en la ciudad de Bogotá, producida

principalmente por los buses y busetas del transporte público. Sigue una inserción del equipo en el programa, que será la etapa de acercamiento con el público objetivo (conductores de SIDAUTO S.A.), en la que se busca recolectar información y determinar el conocimiento que tienen de la problemática para continuar con un análisis y diagnóstico general de la situación actual de SIDAUTO S.A. en temas de programas de responsabilidad social y conocimiento de sus conductores sobre los problemas de contaminación que afectan la ciudad. Para concluir esta etapa, se hará un análisis DOFA.

Se toma esta primera etapa del modelo de Scheinsohn porque se cree que es la más completa para lograr el objetivo propuesto al inicio de la investigación. Además, plantea unos pasos a seguir importantes para lograr un diagnóstico del problema, donde se invol

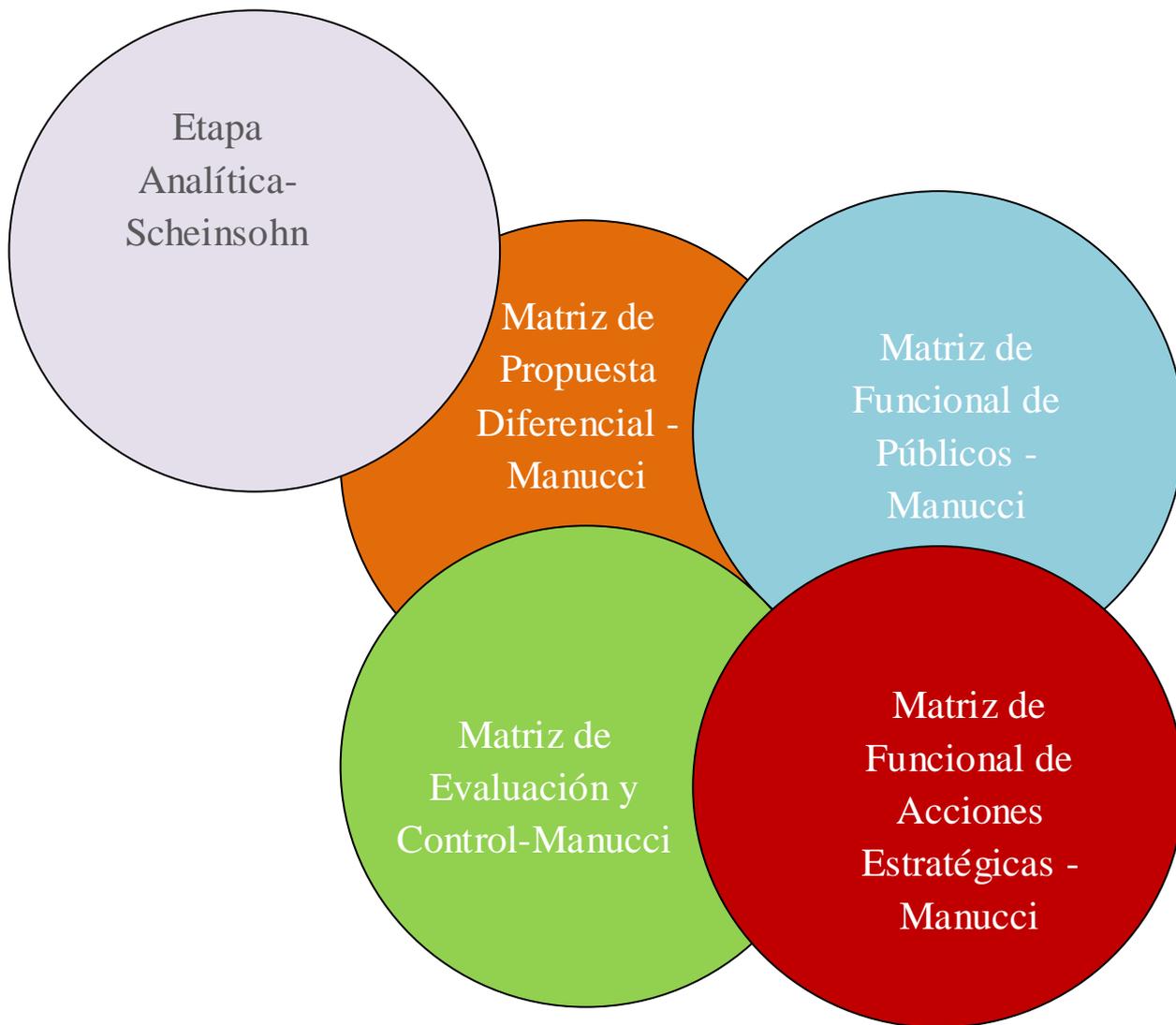
ucren tanto el contexto como el público a intervenir, pertinente para el caso que se pretende resolver en esta tesis de grado.

Para el desarrollo y planteamiento de la estrategia se seguirá con el modelo de los cuatro (4) círculos, planteado por Manucci. En la primera etapa se define el territorio de acción corporativo, la problemática en la organización, el ofrecimiento de la misma y el ofrecimiento del Estado como ente interventor. Esto con el fin de determinar límites en el momento de diseñar de la estrategia, buscando alternativas de desarrollo diferencial donde se tengan en cuenta el contexto, la caracterización de públicos y el diagnóstico desarrollado con anterioridad.

Se pasará a una segunda etapa donde se diseñará la propuesta. Se analizarán los públicos, se definirá el propósito y las alternativas de intervención según el público al que se piensa enfrentar, con el fin de determinar las acciones que se deben implementar según las características del público.

La tercera etapa será entonces de definición de recursos, donde se plantean las acciones y decisiones a tomar y se define la manera como se va actuar ante el contexto. Esto con el fin de darle un sentido a la propuesta y replantear acciones antes definidas. Por último, se desarrolla la cuarta etapa, donde se plantea el alcance esperado con cada una de las acciones a implementar y el diseño de la futura evaluación para reevaluar los alcances obtenidos.

Se decidió hacer esta mezcla entre las propuestas planteadas por los dos autores citados con anterioridad, ya que permite desarrollar una estrategia pensando en resolver las incertidumbres del contexto y plantear estrategias más competitivas, dada la situación y las características del público a intervenir, se guió del problema global de desinformación que se vive en el sector.



Otro concepto que entra en juego, es el de responsabilidad social, que en el sector de transporte es fundamental. Por lo tanto, se considera como parte de los componentes que definen la creación de la estrategia.

Responsabilidad Social Corporativa

Para hablar de responsabilidad social corporativa, será necesario comprender las relaciones entre los negocios (industrias y organizaciones) y la sociedad, entendiéndolo que es una relación interdependiente, donde del futuro y el bienestar de una, depende la otra.

Ribera y Martínez afirman que el concepto surge en los años '50 y '60 en Europa y Estados Unidos, donde poderosos empresarios lideraron acciones en pro de la sociedad, la vivienda y el bienestar de sus empleados. Este concepto es utilizado en el marco de la Unión Europea cerca a los años '90, alejando la idea de la empresa neoclásica que veía al empleado como una máquina

productiva, para iniciar un cambio de percepción de la organización, donde ya no se entiende como un ente del mercado exclusivamente (donde su trabajo es únicamente aceptado como productor y financiero) y entra a trabajar la RSC por su razón social.

Los primeros indicios en la construcción del concepto se dan gracias a que teóricos, preocupados por la noción de responsabilidad, entraron en debates sobre el impacto real que las empresas tenían frente a sus públicos. Diferentes autores aportaron en la construcción de este concepto.

Milton Friedman (2004) expone: “Un directivo es directamente responsable ante sus patronos. Esta responsabilidad consiste en dirigir el negocio de acuerdo con los deseos de aquellos, que generalmente se reducirán a ganar tanto dinero como sea posible, siempre que se respeten las reglas básicas de la sociedad, tanto las prescritas por la ley como por la costumbre moral” (Friedman, citado en Carneiro, 2004 p.36).

Ahora es importante comparar desde la perspectiva de otro autor, la construcción de este concepto. Andrews (1977) expone que la responsabilidad social de las empresas es: “un compromiso inteligente y objetivo por el bienestar de la sociedad que reprime en el comportamiento individual y de la empresa, toda actividad destructiva, aunque sea económicamente muy provechosa, y que los dirigen hacia contribuciones positivas para la mejora del hombre” (Andrews, 1977, p.120).

Son dos posiciones que hacen parte del debate en la construcción del concepto de responsabilidad social: Friedman, con una concepción más capitalista, donde se mantiene el ideal de ganar dinero sin preocupaciones mayores directas por parte de la empresa; un concepto de responsabilidad que se resume en el cumplimiento de leyes establecidas y no propone una visión más amplia de la responsabilidad con los públicos que tienen relación directa con la organización.

Y contrario a esto, Andrews propone como responsabilidad social desde la organización un lugar donde se trabaja por la construcción del hombre, haciendo parte fundamental de este proceso el trabajo por su bienestar y la mejora en sus condiciones de trabajo, sin dejar a un lado el trabajo en la producción de dinero.

Dos posiciones, alejadas la una de la otra, pero que sin duda comparten el ideal y el objetivo de la existencia de las compañías: la producción y la rentabilidad. Sobre estos pilares se inician los conceptos de responsabilidad social, que de alguna forma no deben modificar esta rentabilidad. Por el contrario, deben ser un valor agregado a la reputación de la compañía y aunque los

conceptos dados con anterioridad muestran una gran diferencia, uno más humanista y otro más capitalista, hacen referencia a escuelas de pensamiento que sustentan sus teorías bajo estos pilares.

Es evidente entonces que en la idea de responsabilidad social, la búsqueda de un concepto es interpretada por diferentes autores desde mediados de los años '60 y '70. Como evidencian las apreciaciones de los autores nombrados con anterioridad, desde entonces se ha venido trabajando en el concepto y en la lucha por involucrar en la estrategia de la empresa la responsabilidad social, concepto que ha venido evolucionando pese a ser relativamente nuevo y que en los últimos años ha tenido un auge probablemente ligado a las normas internacionales y a las exigencias de la globalización.

Para relacionar la definición de este concepto con la finalidad de este trabajo, se cree que la aproximación más pertinente es: "Las inversiones socialmente responsables se definen entonces como aquellas que añaden criterios sociales y medioambientales a los tradicionales criterios financieros, posibilitando a los inversores combinar objetivos de rentabilidad y financieros con valores sociales, justicia social, desarrollo económico, paz y medio ambiente" (De la Cuesta, 2004, p.25). Para que una empresa aplique proyectos de responsabilidad social, es necesario que adquiera unos valores de funcionamiento que le permitirán llevar a cabo su trabajo social; se deben tener en cuenta los principios que pongan de manifiesto su cultura organizacional y estén orientados al cumplimiento de su misión. Estos principios permitirán a la organización dar cuenta de sus procesos y relaciona RSC de forma ética con sus públicos.

Por esta razón la transparencia es el pilar y centro de los valores que como empresa socialmente responsable se deben empezar a adquirir.

Otra definición del concepto, que incluye otros públicos importantes en la construcción de responsabilidad social, es: "La responsabilidad social corporativa es el compromiso de los negocios de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, para mejorar su calidad de vida" (Holme, 2002, p.45).

En la búsqueda de una definición global será necesario basar RSC en el *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, de la comisión de las comunidades europeas (Bruselas, 18 de julio de 2001). Se definirá en este texto el concepto de RSC y cuáles son los ítems que involucran estos programas de responsabilidad.

La mayoría de las veces, son las grandes organizaciones las que manejan programas de responsabilidad social, aunque estos programas pueden ser aplicables desde PYMES y cooperativas, sean estas organizaciones públicas o privadas.

La responsabilidad social implica cumplir con las obligaciones jurídicas y además invertir más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores, buscando una mejora en la productividad de la organización. Sin embargo, la responsabilidad social no se debe tomar como una sustitución a reglamentos o legislaciones; debe unir esfuerzos para la elaboración de estas normas donde prime el bien social y medioambiental.

Según el Libro Verde, la responsabilidad social empresarial maneja programas para su público interno y externo, divididos de la siguiente forma:

Dimensión Interna

Implica mantener programas de RSC con sus empleados, realizando inversiones en recursos humanos tales como salud, seguridad y gestión del cambio. La implementación de estos programas en las organizaciones ayudará a la reducción del desempleo y promoverá acciones de inclusión social.

Salud y Seguridad en el Lugar de Trabajo

Implementar políticas de contratación legal donde se borre por completo la subcontratación y se cobije a todos sus empleados con las leyes de contratación.

Adaptación al Cambio

Tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones.

Gestión del Impacto Ambiental y de los Recursos Naturales

Disminuir el consumo de recursos, desechos y las emisiones contaminantes, hace posible la reducción del impacto sobre el medio ambiente. Puede disminuir sus gastos energéticos y de eliminación de residuos, restringir los insumos y los gastos de descontaminación. El menor consumo de materias primas puede traer beneficios económicos a la empresa y resulta ambientalmente benéfico para su entorno.

Dimensión Externa

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

Comunidades Locales

La RSC se hace evidente entre su comunidad de entorno puesto que ésta contribuye a su desarrollo, proporcionando puestos de trabajo, salarios y prestaciones e ingresos fiscales. Las organizaciones deben ser conscientes de que la buena salud de su comunidad local depende de su producción exitosa; aquí se evidencia un convenio de mutua ganancia.

Por esta razón las corporaciones son las directas responsables de emisiones 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. Por ello resulta necesaria la inclusión en sus programas, de RSC con su grupo social vecino, trabajos de responsabilidad ambiental que ofrezcan mejoras a estos problemas de contaminación que las organizaciones generen a su comunidad vecina.

Es necesario que la organización se comprometa con su sociedad local por medio de ofrecimientos de contratación, donaciones benéficas, patrocinio de actividades deportivas, etc.

Socios comerciales, Proveedores y Consumidores

Las empresas deben tener en cuenta que las acciones de sus proveedores y accionistas se verán reflejadas en su cadena de producción. Por lo tanto, es necesario involucrarlos en sus programas de RSC, con el fin de que todos trabajen por la misma causa; es fundamental buscar proveedores que tengan programas de RSC y no afecten la reputación de la organización, ya que de esta forma se podrá ofrecer calidad, seguridad, fiabilidad y servicios superiores a sus clientes. La RSC con sus consumidores está directamente involucrada en el ofrecimiento de productos y servicios de alta calidad.

Derechos Humanos

Una de las dimensiones de la responsabilidad social de las empresas está vinculada a los Derechos Humanos. Su trabajo implica la proclamación y vigilancia de éstos. La organización no debe violar dichos derechos y además debe cumplir lo propuesto en la declaración tripartita de la OIT sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

Declaración tripartita de la OIT sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo

Tiene por objeto lograr que el progreso social vaya a la par con el progreso económico y el desarrollo.

Es un instrumento promocional mediante el cual los mandantes de la OIT (gobiernos, empleadores y trabajadores) reafirman los principios fundamentales consagrados en la Constitución de la Organización.

Adoptada en 1998, la Declaración compromete a los Estados Miembros a respetar y promover los principios y derechos comprendidos en cinco (5) categorías, hayan o no ratificado los convenios pertinentes.

Estas categorías son:

- La libertad de asociación y la libertad sindical
- El reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva
- La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio
- La abolición del trabajo infantil
- La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

La Declaración establece claramente que estos derechos son universales y que se aplican a todas las personas en todos los países, independientemente del nivel de desarrollo económico. Menciona en particular a los grupos con necesidades especiales, tales como los desempleados y los trabajadores migrantes¹³.

Problemas Ecológicos Mundiales

Debido al efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo de recursos en el mundo entero (recursos naturales: flora y fauna, hídricos, aire), éstas son también actores en el medio ambiente mundial. Las organizaciones deben involucrar RSC y tomar medidas con las emisiones y materias primas que utilizan. Por esta razón es necesario involucrar proyectos que impliquen un buen uso de los materiales en

¹³ Información consultada en la página web de La Organización Internacional del Trabajo (OIT)

toda su cadena de producción. Esta responsabilidad ambiental ya no solo afecta a su comunidad local, sino que trasciende a los campos internacionales debido a los problemas de contaminación y calentamiento global por los cuales se está viendo afectado todo el planeta.

La adopción de programas de RSC es una necesidad creada por las industrias, por la movilidad y rapidez del comercio internacional. Adoptarlas trae múltiples beneficios (como se expresó con anterioridad) competitivos, de calidad y mejora los procesos de producción, que sin lugar a dudas contribuyen a la construcción de un planeta mucho más amigable y sostenible en el tiempo, ambientalmente y socialmente.

Para nuestro sector en especial, mantener programas de responsabilidad social corporativa ayudará en gran medida a mejorar la reputación e imagen que hasta el momento empresas de este sector mantienen, a dar un cambio en el servicio y una estrategia que haga evidentes las mejoras con respecto a limpieza y estado del equipo automotor, sustentada con acciones de trabajo que ayudan en la disminución de la contaminación en Bogotá. Este trabajo se podría ver reflejado en un cambio de percepción en sus pasajeros con respecto a la forma como ven el servicio de buses públicos. Con la estrategia que se pretende implementar se logrará cambiar la mala percepción buscando que se le reconozca como un buen servicio con automóviles en buen estado y con orden en las rutas.

Para esta propuesta específicamente se trabajará apoyándose en el concepto de responsabilidad social corporativa; por lo tanto creemos pertinente aclarar la diferencia entre RSC y RSE con el fin de determinar por qué es fundamental trabajar con una en específico.

A continuación en el cuadro N° 2 aparece un comparativo entre ambos conceptos :

Cuadro No.2

Diferencia entre RSC y RSE

Responsabilidad Social Corporativa	Responsabilidad Social Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Corporate Social Performance (CSP).</i> Wartick & Cochran (citado en Capriotti, 2010) la define como “the integration of the principles of social responsibility, the 	<ul style="list-style-type: none"> • Según La Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social- ICONTEC (Colombia)

<p>processes of social responsiveness, and the policies developed to address social issues”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basado en los anteriores autores Capriotti define la RSC como los compromisos, estrategias y prácticas operativas que una compañía desarrolla para la implantación, gestión y evaluación de su Conducta Corporativa, su Ética Corporativa y sus Relaciones Corporativas. • La RSC no es una actividad “agregada” a la gestión empresarial o comunicativa de la empresa, sino que es parte integrante de la filosofía de management de la misma, basada en el comportamiento socialmente responsable a la hora de realizar su negocio. 	<p>“Es el compromiso voluntario que las organizaciones asumen frente a las expectativas concertadas que en materia de desarrollo humano integral se generan con las partes interesadas y que, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales, le permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico” (Citado en Marcías).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adela Cortina afirma que en el proceso de RSE la empresa debe tener en cuenta los intereses de todos los afectados por ella. La idea de beneficio se amplía al económico, social y medioambiental, y la de beneficiario, a cuantos son afectados por la actividad de la empresa. • La responsabilidad social debe asumir RSE como una herramienta de gestión, como una medida de prudencia y como una exigencia de justicia. Hay una obligación moral con todos los afectados que no debe eludir una organización justa.
--	--

Este trabajo de investigación, estará guiado por los procesos que se llevan a cabo bajo el concepto de Responsabilidad Social Corporativa, ya que la estrategia está dirigida a una parte fundamental de la organización, en este caso los conductores, que son la imagen y la fuente generadora de ingresos para la compañía. El concepto de RSC está ligado directamente al personal interno y externo que se ve de alguna manera afectado con la razón de la organización. Por lo tanto, desde los parámetros de responsabilidad corporativa, se busca integrar a los conductores de SIDAUTO S.A. en una campaña que logre generar un cambio en sus formas de

trabajo, logrando así afectar de manera positiva ambos públicos sin perder el norte de la organización, buscando cumplir además los objetivos de un programa de RSC, una gestión y evaluación de su Conducta Corporativa, su Ética Corporativa y sus Relaciones Corporativas.

Problema de Contaminación en Bogotá

El problema principal de la investigación es la contaminación producida por las malas prácticas en el manejo de los vehículos de transporte público. Consideramos importante entender los diferentes términos que se asocian a este concepto.

La polución, es definida como contaminación del medio ambiente, agua y aire, que es producida por los residuos de procesos industriales o biológicos. En el caso puntual de Bogotá, los vehículos automotores son la principal fuente de polución, ya que en su funcionamiento liberan gran cantidad de partículas en el aire que cada uno de nosotros respira, causando entre otras cosas, enfermedades respiratorias.

Los vehículos automotores impulsados por motores diesel son la fuente de mayor impacto sobre la exposición de una fracción importante de la población a altas concentraciones de material particulado. Entre las fuentes móviles, estos vehículos son responsables del 80% de las emisiones de material particulado, 60% de las emisiones de óxido de nitrógeno, 65% de las emisiones de óxidos de azufre y, atípicamente, 50% de las emisiones de monóxido de carbono (Rojas, 2006).

Según el análisis realizado a diferentes documentos públicos de entidades gubernamentales como el Ministerio de Ambiente, la Secretaría de Ambiente de Bogotá y ACERCAR (ventanilla de asistencia técnica ambiental para el sector de transporte), se definirán las fuentes de emisiones de gases contaminantes con el fin de empezar a identificar la participación que tiene el sector de transporte en la contaminación de la ciudad.

Según el decreto 948 del 5 de junio de 1995, se define a las fuentes móviles de la siguiente forma:

Fuente Móvil

Es la que, por razón de su uso o propósito, es susceptible de desplazar RSC, como los automotores o vehículos de transporte a motor de cualquier naturaleza.

Las emisiones de vehículos automotores están compuestas por un gran número de contaminantes que provienen de varios procesos descritos a continuación:

- **Emisiones por el tubo de escape:**

Son la principal fuente de contaminación procedente de los vehículos. Por el tubo de escape son emitidos el total de monóxidos de carbono y óxidos de nitrógeno, y la mitad de los hidrocarburos que produce el vehículo.

Las emisiones del tubo de escape resultan de la combustión del combustible. Los contaminantes de interés en este tipo de emisiones son los compuestos orgánicos: CO, NO_x, SO_x, PM, gases tóxicos del aire (por ejemplo 1, 3-butadieno, benceno, formaldehído, etc.), y las especies reductoras de visibilidad (por ejemplo, amoníaco, sulfatos, PM_{2.5}, etc.).

- **Emisiones Evaporativas:**

Los vehículos automotores registran una gran variedad de procesos de emisión evaporativa que se limitan a emisiones de Compuestos Orgánicos Totales (COTs), y que incluyen: emisiones evaporativas del motor caliente, de operación, durante la recarga de combustible, en reposo y emisiones diurnas (Ministerio de Ambiente, 2010).

3. Capítulo 2

3.1. Metodología

Tipo de Estudio

Esta investigación es de tipo cualitativo: se desarrolla en dos (2) etapas fundamentales en las cuales se realiza un trabajo exploratorio interpretativo que permite entender las prácticas y comportamientos de un público específico (en este caso los conductores de buses y busetas de SIDAUTO S.A.). Este tipo de estudio permite hacer un análisis del conocimiento, que las personas especializadas en el tema proporcionan para el desarrollo de esta investigación. Además, un análisis del comportamiento del público a intervenir que dará como resultado una caracterización de la situación y del comportamiento del público. La segunda etapa será el desarrollo de la propuesta de comunicación que dé solución al problema encontrado luego del diagnóstico y la caracterización del público.

Se realiza esta investigación bajo este tipo de estudio, ya que se espera involucrar en la cotidianidad de los conductores la estrategia que se plantee, y para esto es fundamental determinar su comportamiento y conocimiento frente al tema de responsabilidad social medio ambiental.

Una vez se logra el diagnóstico del problema (que incluye recolección y análisis de información), se procede a elaborar las conclusiones y recomendaciones que orientarán el diseño de la estrategia, como propuesta de solución a nivel comunicativo. De este proceso resulta una investigación, donde las percepciones y la observación de las prácticas realizadas por los conductores de SIDAUTO S.A. son utilizadas como instrumento fundamental en la solución del problema de comunicación al cual nos enfrentamos.

Enfoque Metodológico

Cualitativo, puesto que permite trabajar bajo métodos más abiertos y flexibles, donde la observación e interacción con el público son fundamentales en la recolección de información

importante para la investigación: “desde el enfoque cualitativo, la realidad social es el resultado de un proceso interactivo en el que participan los miembros de un grupo para negociar y renegociar la construcción de esa realidad” (Bonilla, 1995, p.55). Esta característica permite conocer ampliamente las ideas compartidas que dan sentido al comportamiento social; en el caso de esta investigación, el comportamiento de conductores de buses y busetas de SIDAUTO S.A., muestra representativa utilizada para esta investigación.

Contextualizando el problema y haciendo un análisis interpretativo donde las cualidades del sector salgan a relucir, se podrá definir con mayor consistencia el problema de comunicación, desde la forma como afecta a los públicos y a los procesos que se encuentran involucrados en esta actividad de transporte.

Por esta razón, el trabajo se divide en dos (2) partes: la primera, será la elaboración de un diagnóstico donde se determinará y analizará el problema actual de contaminación producida por el transporte público de Bogotá; la segunda, corresponde al análisis de información donde busquemos aplicar una triangulación para confrontar la información recolectada con los principios de la organización y los supuestos básicos expuestos en el marco teórico. De sus resultados es posible evidenciar las potencialidades, desafíos, retos y limitaciones como orientaciones que servirán de punto de partida para la creación de la estrategia.

Método

El método que se determinó es el diagnóstico, ya que permitirá realizar una recolección de información que deje conocer la situación actual frente al problema de contaminación ambiental producida por el sector del transporte, encontrando así el sustento teórico del problema y la información necesaria para construir y proponer una estrategia de comunicación que se pueda integrar con la cotidianidad del público.

Se trabajará el diagnóstico como “un proceso de investigación o indagación sistemática sobre una realidad determinada, donde se permite realizar una contextualización de la realidad u objeto de estudio, por medio de un reconocimiento previo de la realidad a partir de sus particularidades o componentes de estudio, interno o externo” (Cruz, 2003, p.25).

Partiendo de esta premisa se sustenta el uso de este método como el más factible (que es para lo que se busca con la realización de esta tesis de grado), puesto que se enfrentará un problema social que implica un acercamiento con la población y un análisis de las conductas y rutinas de trabajo para poder determinar el camino más viable en la solución del problema. Será necesario

diagnosticar el problema a profundidad para continuar con la búsqueda de la solución bajo la aplicación de estrategias de comunicación.

Proceso Metodológico

Formulación del proyecto de investigación: Esta etapa se llevó a cabo durante la entrega de anteproyecto en noviembre de 2010, donde se definió el sector, el problema global de contaminación y los conceptos base: responsabilidad social medioambiental y comunicación estratégica.

Definición de referentes conceptuales y contextualización del problema: Se realizó un análisis documental, donde se definieron conceptos para el marco teórico y se prosiguió con la definición de objetivos y contextualización del problema mediante investigaciones en páginas web de los entes gubernamentales afines al tema de contaminación en la ciudad de Bogotá.

Caracterización de públicos: Se realizó un diseño de encuesta y entrevista que se aplicó al 10% de los conductores de SIDAUTO S.A. Luego, se realizó un análisis de los resultados con el fin de caracterizar el público según su conocimiento frente al tema de contaminación y su información sobre los programas liderados por la Secretaría Distrital de Ambiente; de igual manera, se efectuó un trabajo de campo en la organización para determinar las conductas del público.

Caracterización de la organización: Se realizó un trabajo de campo para determinar la importancia y necesidad de una estrategia de comunicación que acerque a los conductores a una forma de trabajo en favor del medio ambiente. Para esto fue necesario conocer los procesos internos de la organización, incluyendo el manejo de comunicación y su interés por liderar proyectos de responsabilidad social medio ambiental.

Análisis de resultados: Permitió definir las líneas de acción estratégica desde la propuesta de los cuatro (4) niveles de diseño: estratégico, táctico, logístico y técnico, que hicieron posible determinar los procesos, los recursos y las prácticas adecuadas.

3.2. Técnicas de Recolección de Información:

Encuesta: Definición de la Técnica

“Conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho” (Real Academia Española).

Se diseñaron y aplicaron encuestas al 10% de los operarios de buses de SIDAUTO S.A., con preguntas abiertas para permitir el desarrollo de algunas respuestas de conocimiento que son fundamentales para la investigación. El análisis de esta información permite un acercamiento al conocimiento sobre la problemática de contaminación en Bogotá y la implementación de estrategias para disminuirlo desde el bus que los conductores conducen.

Revisión Documental

“El análisis documental es un trabajo mediante el cual, por un proceso intelectual, extraemos unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Analizar, por tanto, es derivar de un documento el conjunto de palabras y símbolos que le sirvan de representación” (Cruz, 2003, p.5).

Se realizó una revisión al contenido de las páginas web que manejan temas de contaminación en Bogotá, así como a investigaciones adelantadas por la Secretaría Distrital de Ambiente y a publicaciones gubernamentales donde se sustenta el problema de contaminación que la ciudad de Bogotá origina por su fuente principal, que son los buses de transporte público, y soluciones propuestas con anterioridad que hasta ahora no han sido implementadas en el sector.

Entrevista

Definición de la Técnica

“Técnica, como forma científica de acercamiento a un individuo, con el fin de obtener de él determinadas informaciones, de acuerdo a elementos preestablecidos. Existen diversos tipos de entrevista: la entrevista periodística (con sus variantes), la de empleo, la judicial, la psicológica, la médica, la de investigación social” (Fidel, 2009, p. 10).

Como afirma Paton (1980), “El objetivo de la entrevista cualitativa es conocer la perspectiva y el marco de referencia a partir del cual las personas organizan su entorno y orientan su comportamiento”. Se realizaron entrevistas estructuradas con guía a funcionarios de la Secretaría Distrital de Ambiente y del Ministerio de Ambiente, al Gerente de Operaciones, al Gerente General y la sicóloga de Recursos Humanos de SIDAUTO S.A. para determinar qué se está haciendo para contrarrestar este problema y cuáles son los resultados que se han obtenido hasta ahora. Esta información permitió tener como referencia a personas expertas en el tema, quienes aportaron su punto de vista y la experiencia que han tenido con actividades anteriores realizadas para contrarrestar este problema.

3.3. Definición de la Muestra

Conductores de buses y busetas de SIDAUTO S.A. Según información suministrada por el Departamento de Recursos Humanos de la empresa, son aproximadamente 600 los conductores que están vinculados actualmente; para este trabajo se tomó una muestra del 10% de ellos, con las características que permiten garantizar su representatividad.

Rango de edad: 24-53 años

Nivel de educación: 70% de los conductores son bachilleres

Nivel Socioeconómico promedio: 3,4 y 5

La Directora de Gestión Humana de la empresa, Martha Lucía Camargo, describe a los conductores como familiares. Dice: “La familia es la mejor arma para llamar su atención, además que les encanta ser escuchados”.

Los espacios de reunión más recurrentes son los 18 paraderos con los que cuenta la empresa, los salones de capacitación en los que se reúnen en promedio 65 conductores por sesión y los eventos y celebraciones de la organización como: fiesta de fin de año, día del padre, de la Virgen del Carmen, el mes de la salud y el torneo de microfútbol, durante los cuales se hacen jornadas de spa, fiestas, anquetas, rifas y regalos.

Además de los conductores, se seleccionaron como fuentes expertas:

Jorge Iván Osorio, Ingeniero Civil. Funcionario de la Secretaria Distrital de Ambiente, trabaja específicamente con los proyectos que tienen relación con el sector de transporte. Ha desarrollado proyectos desde la Secretaria Distrital de Ambiente donde se busca disminuir los

niveles de contaminación producidos por los residuos expulsados por buses y busetas que transitan por la ciudad de Bogotá. Fue entrevistado el 3 de mayo de 2010 y se acudió a él porque se buscaba contextualizar el problema y entender el proceso técnico por el cual se producen las partículas expulsadas por los vehículos de transporte público, y así determinar las posibles soluciones desde la parte técnica. Ha participado en el desarrollo de algunas de las guías, utilizadas como fuente de información para este proyecto.

Eduardo Beherentz, Ingeniero Civil y Ambiental. Docente e investigador de la Universidad de los Andes, especialista en temas sobre contaminación ambiental. Fue entrevistado el 10 de mayo de 2010. Ha desarrollado múltiples investigaciones sobre el tema de calidad del aire en la ciudad de Bogotá, aportando de igual forma a los proyectos desarrollados por la Secretaría Distrital de Ambiente. Se acudió a él por su especialidad en el manejo de temas de calidad del aire, para definir el ciclo que tienen las partículas expulsadas por los autobuses, y así determinar según sus investigaciones cuáles eran las soluciones más viables según el público y la situación actual de la ciudad de Bogotá, para comunicar este tipo de problemas a un público con las características específicas de los conductores de SIDAUTO S.A.

Para el desarrollo de la etapa de análisis de información se decidió diseñar unas matrices de análisis que podrán encontrar en los ANEXOS.

Matriz de Caracterización (ver ANEXO 4)

Se diseñó una matriz de caracterización, donde después de tabular y hacer un análisis de las encuestas y entrevistas realizadas, se continuó con un análisis de la organización en el que se manejaron tres (3) aspectos fundamentales: **el público, los proyectos que se han realizado dentro de la organización que toquen temas de responsabilidad social medio ambiental y las características de la comunicación.** En cada uno de ellos se incluyeron otros temas que permiten contextualizar la organización y el público en temas de responsabilidad social, proyectos y manejo de la comunicación interna, para determinar, según la información encontrada cómo estaba planteada, la responsabilidad social medio ambiental en la Visión, Misión y objetivos de SIDAUTO S.A., en su desarrollo como organización y en el planteamiento o seguimiento de proyectos que manejen temas de prevención en pro del medio ambiente.

En la matriz se puede encontrar la variable que corresponde al manejo de la responsabilidad social medio ambiental, una casilla donde se determinó la oferta organizacional; es decir, un análisis de la organización desde su planteamiento como compañía y sus objetivos en términos

de responsabilidad social. Además, un análisis de proyectos anteriores realizados en la organización, buscando definir circunstancias exitosas y no exitosas para conocer por cuál línea plantear nuestra estrategia de comunicación.

En la siguiente casilla se perfiló el público objetivo, trayendo la información recolectada en las encuestas. Se determinó entonces el público según sus datos demográficos, su percepción del medio ambiente con respecto a su actividad diaria, sus motivadores y su nivel de confianza en la organización.

Matriz de Análisis de Información (Ver ANEXO 5)

La matriz está planteada desde dos (2) categorías: la primera, **la responsabilidad social medio ambiental**, para esta categoría se plantearon nueve (9) variables: conocimiento de la normativa, conocimiento del impacto de la actividad, percepción sobre la relación entre el conocimiento y sus prácticas, manejo de proyectos internos de responsabilidad social, participación en programas gubernamentales en pro del medio ambiente, conocimiento de información entregada por la Secretaria Distrital de Ambiente, capacitación en temas de reducción de contaminación, cumplimiento de la normatividad impuesta por la Secretaria Distrital de Ambiente y penalizaciones a conductores que no cumplan con normas adoptadas por la organización según requerimientos de la SDA.

Estas variables fueron puestas en evaluación según la información recolectada en entrevistas y encuestas. Se les asignó un valor según el conocimiento o cumplimiento de la variable enunciada: alto, si se cumplía a cabalidad con el enunciado; medio, si se cumplía pero no a cabalidad; bajo, si la participación en esta variable era nula o existían algunos indicios pero nada significativos. El mismo procedimiento se realizó con la información encontrada en las fuentes externas a la organización, con el fin de evaluar lo que se está haciendo internamente con lo que externamente se propone o ya se conoce como solución para el problema.

En el siguiente capítulo se hará el debido análisis de la información recolectada en las matrices enunciadas anteriormente, análisis que será determinante para el diseño de la estrategia de comunicación.

4. Capítulo 3

4.1. Análisis de Resultados

Se presentará un análisis de los resultados obtenidos por categorías y variables de análisis. En los anexos de este capítulo, se puede encontrar la tabulación de las encuestas realizadas al 10% de los conductores de SIDAUTO S.A., la transcripción de las entrevistas y las matrices de análisis de información completas.

Con la encuesta se determinó el conocimiento que tienen los conductores sobre temas de contaminación, conducción eficiente del autobús y qué tan informados se encuentran con respecto a los proyectos que adelanta la Secretaría Distrital de Ambiente.

Se establecieron dos (2) categorías que han sido desarrolladas conceptualmente en el capítulo 1, en la contextualización conceptual del caso. Por esta razón, a continuación se pretende desarrollar el análisis de cada una de las categorías y las variables que fueron asignadas y desarrolladas en las matrices de análisis de información (Ver ANEXO 5).

Desde las categorías de responsabilidad social corporativa – ambiental y la gestión de la comunicación estratégica surgieron las siguientes variables y análisis de las mismas.

Categoría: Responsabilidad Social Corporativa – Ambiental

Para su desarrollo se establecieron las siguientes variables:

- **Conocimiento de la normativa:** El porcentaje de conductores que conocen a cabalidad las normas impuestas por la Secretaría Distrital de Ambiente es del 10%, cifra que se puede considerar como muy baja. En relación con la información externa, no se puede establecer ningún nexo, dado que los entes gubernamentales no llevan a cabo procesos de evaluación y seguimiento que posibiliten la entrega de estadísticas que comprueben el alcance de los documentos que han publicado y estudios que han realizado.
- **Conocimiento del impacto de la actividad:** Pese a que los conductores tienen nociones de algunos conceptos y prácticas relacionadas con la contaminación medio ambiental a causa del transporte, no asocian el ejercicio práctico de la conducción a la

contaminación; atañen toda la responsabilidad al vehículo y otros factores que los rodean.

- **Percepción sobre la relación entre el conocimiento y sus prácticas:** Los conductores tienen acceso a la información, tanto desde la SDA por medio de los documentos públicos y asesores, como desde la organización que presta capacitaciones, entre otras actividades enfocadas a temas de responsabilidad medio ambiental y manejo del vehículo. Pese a tener acceso a la información desde dos (2) fuentes diferentes, no la ponen en práctica. A esta situación se suma el hecho de que la SDA se limita a transmitir la información, pero no maneja programas en los que los conductores puedan poner en práctica lo aprendido, razón por la cual no se evidencian cambios significativos.
- **Manejo de los proyectos internos de responsabilidad social:** Ni la SDA ni SIDAUTO S.A. manejan programas de responsabilidad social como tal, aunque la empresa ofrece capacitaciones y la SDA publica documentos.
- **Participación en programas gubernamentales en pro del medio ambiente:** Con la intención de ser parte del Sistema Integrado de Transporte, SIDAUTO S.A. está trabajando actualmente en conseguir la certificación de autorregulación para entrar en la licitación del Sistema Integrado de Transporte.
- **Conocimiento de información entregada por la Secretaría Distrital de Ambiente:** 57% de los conductores conoce el **Manual de Gestión Integral del Mantenimiento Vehicular con Enfoque Ambiental**, mientras que el 23% dice no conocer ninguno de los documentos (Guía de Operación Más Limpia para Conductores, Guía para el Manejo de Llantas Usadas, Cartilla de Autogestión del Sector Transporte y Manual de Gestión Integral del Mantenimiento Vehicular con Enfoque Ambiental). Esta problemática se asocia a que la SDA no desarrolla programas para que los conductores conozcan la existencia de estos documentos y tampoco establece mecanismos para que accedan a los mismos.
- **Capacitación en temas de reducción de contaminación:** Actualmente SIDAUTO S.A. realiza capacitaciones mensuales en temas como: el cuidado y aseo del vehículo, normas que los rigen, cuidados con el equipo automotor, manejo de servicio al cliente y salud ocupacional.
- **Cumplimiento de la normativa impuesta por la Secretaría Distrital de Ambiente:** Se hace por medio de la plantilla de registro que evalúa a diario el estado del vehículo,

que estén al día los permisos, revisiones tecno-mecánicas y de opacidad; esto con el fin de asegurar que todo el parque automotor cumpla con los requerimientos impuestos por la Secretaría Distrital de Ambiente antes de despachar cada vehículo.

- **Penalizaciones a conductores que no cumplan con normas adoptadas por la organización según requerimientos de la Secretaría Distrital de Ambiente:** Los conductores que no cumplan con todos los requisitos para el despacho son penalizados con la inmovilización del vehículo, hasta que cumplan con los requisitos que la empresa ha impuesto para determinar que un bus es apto para prestar eficazmente el servicio.

Categoría: Comunicación Estratégica

Para su desarrollo se utilizaron las siguientes variables:

- **Uso de medios de comunicación:** Aunque no cuentan con un amplio portafolio (cuando de tecnologías de la información y comunicación dirigidas al conductor se trata), aprovechan los medios con los que cuentan: carteleros, envío de mails, circulares, actas de reuniones y comunicación directa.
- **Existencia de espacios de comunicación:** La organización les ofrece diferentes espacios de comunicación, lineamientos guía y conductos regulares a seguir en caso de no cumplir con las normas asignadas, de no asistir a las capacitaciones, etc.
- **Seguimiento de las acciones de comunicación:** Las acciones de comunicación no son pensadas estratégicamente ni cuentan con objetivos. Se hacen al surgir la necesidad o idea, pero no se les hace seguimiento.
- **Evaluación de las acciones de comunicación:** No se les hace ni seguimiento ni evaluación. La retroalimentación que tienen de las actividades es subjetiva, se basa en impresiones.
- **Presupuesto de las acciones de comunicación:** Aunque no tienen un presupuesto destinado a la comunicación, se dan espacios en el presupuesto de Bienestar y Gestión Humana para actividades de comunicación.
- **Existencia de planes y políticas de comunicación:** La organización no cuenta con planes y políticas institucionales y oficiales de comunicación. Planifican cosas como las capacitaciones en un cronograma anual, pero no la comunicación organizacional desde una perspectiva global e incluyente.

- **Uso de tecnologías de la comunicación:** La información es transmitida a los conductores por medio de circulares, carteleras o reuniones donde el nivel tecnológico más alto que llegan a alcanzar es el uso de radios AVANTEL por medio de los cuales se comunican con los coordinadores y directivos.

4.2. Conclusiones Generales

Luego de exponer los resultados encontrados por cada una de las variables, se llegó a las siguientes conclusiones generales en cada categoría:

Caracterización del público frente al tema de contaminación ambiental:

Se determinó que los conductores de SIDAUTO S.A. conocen su trabajo y saben que el vehículo que conducen produce gases contaminantes para el medio ambiente. Pese a esto, no relacionan su actividad con la producción de este tipo de gases, sino que se escudan en sus conocimientos acerca del motor y el desgaste de los vehículos.

Según lo expuesto con anterioridad se determinó que es fundamental, dentro de la estrategia de comunicación, informar a los conductores sobre su responsabilidad en el ciclo de contaminación del autobús, logrando así que sientan su responsabilidad frente a la problemática de contaminación y que no busquen diluir su responsabilidad resaltando los otros causantes del problema.

Para lograr llegar a los conductores de SIDAUTO S.A., se pretende integrar a su cotidianidad la estrategia de comunicación que será planteada. Para esto se tiene conocimiento de los gustos del público. Según la información recolectada, en sus tiempos libres los conductores prefieren actividades que no los separen de sus familias, puesto que es muy poco el tiempo que comparten con ellas. Por sus horarios de trabajo y la cantidad de horas que pasan dentro del automóvil, será importante tomar el bus como un canal de comunicación y aprovechar que los conductores ven a SIDAUTO S.A. como una organización que los protege, razón por la cual es posible aprovechar RSC de esta satisfacción con la organización para tomar vocería en los temas que interesan en esta investigación. Comunicarles utilizando un tono donde se les haga entender que el proyecto de conducción limpia es una estrategia de comunicación que se realiza por su bienestar.

Manejo de la Comunicación

Se mantiene un estilo de comunicación formal ya que todo se transmite por medio de comunicados, y los acuerdos y reuniones se dejan consignados por escrito. Aunque la comunicación directa con los conductores es informal, ellos se comunican directamente con sus jefes y solucionan los problemas sin ningún proceso regular. Los canales más efectivos utilizados por SIDAUTO S.A. son las carteleras, ubicadas en los terminales donde salen las diferentes rutas que maneja la empresa, y el Coordinador de estos terminales, quien es el último canal por el cual se les transmite información a los conductores.

La comunicación no tiene ningún conducto regular de evaluación o rectificación, salvo las circulares o cartas que deben ser firmadas por los conductores como constancia de que fue recibida la información.

SIDAUTO S.A. hace un buen uso de los canales de comunicación que maneja actualmente, pero no cuenta con gran variedad de tecnologías o espacios que podrían resultar más efectivos en la transmisión de la comunicación. No tienen un sistema de evaluación con respecto al alcance que logre tener la información, problema que se debe tener en cuenta en el planteamiento de la estrategia de comunicación.

Se evidencian algunas falencias en el sistema de comunicación que se maneja actualmente en SIDAUTO S.A., sobre todo en la forma como se comunican los directivos con los conductores, ya que se maneja una comunicación informal que puede traer problemas y rumores. Los acuerdos, propuestas o llamados de atención por parte de un directivo o del personal de Recursos Humanos a cualquier conductor, no tienen registro alguno y esto causa problemas de desinformación, puesto que se rompe el canal de comunicación. Será importante para la propuesta definir un canal de comunicación efectivo donde la información sea transmitida y no haya cavida para un rumor o problema de desinformación. Así se podrá lograr el objetivo propuesto e iniciar el cambio en las prácticas de conducción por parte de los conductores de SIDAUTO S.A.

Responsabilidad Social Medio Ambiental

En este análisis se encontró que SIDAUTO S.A. se preocupa por cumplir con las normas legales que han sido impuestas por los entes gubernamentales, a pesar de la negligencia por parte de la SDA, que en algunos de sus proyectos y publicaciones omite la implementación de herramientas para hacer el debido seguimiento a la información divulgada, razón por la cual aún no se han visto grandes avances en la problemática de contaminación en el aire bogotano. Pese a esto, se resalta la preocupación por la organización en cumplir las normas impuestas por los

organismos de control, razón por la cual se generan medidas a los buses que no estén al día con las revisiones técnico - mecánicas y de opacidad, o aquellos que no cumplan con las normas de limpieza exigidas por la empresa para salir a prestar el servicio.

Por otra parte, se encontró que no se han planteado programas de responsabilidad social. Su único aporte a esta categoría son algunas capacitaciones donde se manejan temas en pro del medio ambiente. Sin embargo, la SDA tiene estructurados algunos programas de auto-regulación para que las empresas de transporte público incluyan entre su planeación estratégica, programas de responsabilidad social ambiental fundamental para este sector que produce tan altos índices de contaminación en el aire de la ciudad de Bogotá.

Es fundamental para la organización y sus metas futuras, incluir programas de responsabilidad social, teniendo en cuenta el deseo de la compañía por hacer parte del Sistema Integrado de Transporte. Se concluye que SIDAUTO S.A. ha tenido la intención y la preocupación por realizar actividades donde se manejen temas de contaminación, limpieza del autobús y manejo de gases contaminantes, pero que pese a esto, los conductores no se han apropiado de esta información. Por lo tanto el problema persiste y será necesario desarrollar otro tipo de programas más directos que aprovechen las características del público a intervenir.

Las conclusiones halladas anteriormente fueron contrastadas en una matriz DOFA (Ver ANEXO 6), del cual resultan las siguientes conclusiones, en términos de desafíos, potencialidades, retos y limitaciones que serán determinantes para el diseño de la estrategia de comunicación encaminada a la responsabilidad social para el caso SIDAUTO S.A.

Desafíos

Acercar a los conductores a la problemática desde la normativa, el impacto y la responsabilidad. Proponer acciones de comunicación innovadoras y de vanguardia que perduren en la organización. Traspasar la barrera existente entre el gobierno y los conductores. Articular la necesidad de proyectos de RSC en SIDAUTO S.A. con los programas y guías de la SDA e implementar mecanismos de evaluación y seguimiento desde los entes gubernamentales.

Potencialidades

SIDAUTO S.A. encuentra necesaria la implementación de proyectos donde se refuercen procesos en búsqueda de la disminución de la contaminación que producen sus autobuses. Por ello, es necesario hacer propuestas que se implementen como obligatorias y que aporten beneficios perceptibles para el público, con el fin de lograr aceptación. Se deben aprovechar al máximo los espacios de comunicación, hacer seguimiento a la información suministrada,

aprovechar la coyuntura de la licitación para el Sistema Integrado de Transporte, etc. Es indispensable sacar provecho del hecho de que la ciudad exige soluciones ante la coyuntura de índices de contaminación. Por ello, SIDAUTO S.A. trabaja por certificaciones de autorregulación y se están abriendo este tipo de espacios encaminados a la implementación del Sistema Integrado de Transporte.

Limitaciones

La SDA no tiene espacios ni canales efectivos de comunicación con los conductores y el gobierno se limita a informar. Se trabaja en un sector cerrado y los conductores son renuentes al cambio y desconfían de los entes gubernamentales.

La Secretaria Distrital de Ambiente no genera espacios de participación para los conductores de transporte público.

Retos

Invitar a los conductores a transformar el imaginario de gobierno, suavizando ese ideal de autoridad = imposición por una percepción donde se vea al gobierno, no como un enemigo, sino como un gobierno amigo. El hecho de que la SDA no maneje programas de RSC ni haga seguimiento y evaluación de los proyectos que lidera, no se debe tomar como lineamiento en SIDAUTO S.A., evitando que se abandonen prácticas como las capacitaciones, la búsqueda de certificados de autorregulación, las evaluaciones diarias, el cumplimiento de la normativa y la aplicación de sanciones y seguimiento del conducto regular; que aunque el sector del transporte es cerrado, los conductores tienen un nivel de confianza alto frente a la organización y se conoce su gusto y personalidad, y que aunque el gobierno no abra espacios para los conductores, de una u otra forma les brinda información, y SIDAUTO S.A. aprovecha los medios, espacios y canales con los que cuenta.

5. Capítulo 4

5.1. Estrategia de Comunicación

Luego de conocer los resultados en el análisis de información, se pretende plantear una estrategia de comunicación que permita dar solución a los problemas encontrados en la organización, específicamente en el tema relacionado con responsabilidad social medio ambiental desde los conductores de buses y busetas de SIDAUTO S.A. Para esto se desarrolló una matriz de relación para el diseño de políticas de comunicación (ver ANEXO 8). De los resultados obtenidos se plantea la siguiente política, que será el soporte para el planteamiento y desarrollo de la estrategia.

5.2. Política de Comunicación

La gestión de comunicación dispondrá de los medios y espacios de encuentro suficientes y necesarios para apoyar el sostenimiento de la calidad de SIDAUTO S.A. como empresa líder del transporte público en la ciudad de Bogotá. Para ello diseñará, organizará y ejecutará acciones de comunicación ágiles y dinámicas que respondan a las necesidades y expectativas de sus usuarios; que reconozcan el valor de su capital humano, representado en sus conductores, y proyecten de manera efectiva su imagen, en términos de eficiencia en el servicio y responsabilidad con el medio ambiente.

5.3. Estrategia: “Conducción Positiva para un SIDAUTO S.A. Responsable”

Objetivo General

Generar apropiación de prácticas responsables de mantenimiento, manejo y operación del vehículo por parte de los conductores de SIDAUTO S.A. en la búsqueda de un menor impacto ambiental y mejores índices de calidad.

Objetivos Específicos

1. Vincular la responsabilidad social como componente esencial en las acciones relacionadas con disminución de la contaminación por parte de los autobuses.

Metas:

- a. Los conductores de SIDAUTO S.A. conocen su responsabilidad en el ciclo de contaminación ligada al autobús y los pasos de conducción limpia.
 - b. Los conductores de SIDAUTO S.A. conocen las buenas prácticas para una conducción limpia.
2. Crear escenarios de aprendizaje y participación para la apropiación de conocimientos sobre contaminación y transporte responsable.

Metas:

- a. Aumento en el uso de diferentes medios, espacios y piezas de comunicación orientados a reforzar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.
 - b. El 80% de los conductores de SIDAUTO S.A. asisten a las capacitaciones sobre conducción limpia.
 - c. Los conductores se informan acerca de la dinámica y las “reglas de juego”.
3. Dar a conocer a los públicos de interés, los avances de SIDAUTO S.A. orientados a constituir RSC como empresa de transporte público responsable con el medio ambiente y la seguridad de sus empleados.

Metas:

- a. Los usuarios reconocen a SIDAUTO S.A. como una empresa responsable y amigable con el medio ambiente.

La estrategia se desarrollará a partir de tres (3) líneas de acción, que serán el soporte de los objetivos específicos. A partir de estas líneas de acción se definen las actividades correspondientes y soportes que permiten su realización.

Será fundamental, para dar inicio a la estrategia de comunicación, un primer acercamiento con el público objetivo. Para esto se plantea hacer uso de las capacitaciones que ya existen, integrando un contenido diferente y una actividad lúdica donde los conductores tendrán contacto directo con el autobús.

Línea de Acción 1. Información sobre temas de conducción limpia

1. Incluir en las capacitaciones temas de buenas prácticas de conducción y la explicación de la responsabilidad que tiene el conductor en el proceso de contaminación del autobús.

Para esta actividad, se diseñó una invitación que será entregada a cada uno de los conductores, la cual lleva la imagen de la Virgen del Carmen, con el fin de darle utilidad a la invitación, y que ellos puedan colgar la imagen en el lugar que deseen en su puesto de conducción.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de conductores que asistan a la capacitación. Será necesario tener una plantilla donde firme cada conductor como prueba de que recibió la invitación.

Indicador: Número de conductores que asisten / número total de invitaciones entregadas.

2. Plan semanal, envío de mensajes de texto recordando los pasos de conducción limpia, los lugares y fechas de cambio de aceite, de llantas y mantenimiento general del vehículo.

Línea de Acción 2. Piezas de comunicación para reforzar información de las capacitaciones

1. Adhesivo con pasos de conducción, en zonas visibles para el conductor.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de puntos acumulados por los conductores en la evaluación de los infiltrados.

Indicador: Promedio de resultados obtenidos por conductores / número total de puntos posibles de obtener.

2. Pieza de comunicación para informar a los usuarios que el autobús es manejado apropiadamente, y para darles la oportunidad de dar sugerencias y reclamos.

Para su evaluación se sugiere: Encuestar a usuarios que se comuniquen con la empresa para reportar el comportamiento del conductor.

Indicador: El 90% de los usuarios encuentra la pieza clara, concisa y llamativa.

3. Plan de incentivos para el conductor. Para esta línea de acción se desarrollaron dos (2) piezas de comunicación:

a. Circular

Donde se explica la mecánica de puntos, sanciones por omisión y reportes de usuarios.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de conductores que reciban la circular. Para esto será necesario firmar la plantilla de entregas donde se afirma haber recibido la misma.

Indicador: Número de circulares entregadas / número total de conductores

b. Cartelera

Ubicada en cada uno de los terminales, donde se informe el plan de puntos, cómo obtenerlos y cuáles serán los premios.

Para su evaluación se sugiere: Encuestar a conductores para comprobar que conocen la dinámica.

Indicador: El 90% de los conductores conocen la dinámica.

Línea de acción 3. Piezas de comunicación para informar alcances de SIDAUTO S.A. con el programa de conducción limpia.

1. Free press en periódicos de circulación local (El Tiempo o El Espectador) que exalte el programa de conducción limpia y a SIDAUTO S.A. como empresa responsable con el

medio ambiente. Será fundamental, para tener un mayor alcance, que la publicación se realice el día domingo, ya que es el día en que estos periódicos tienen más lectores.

Indicador: SIDAUTO S.A logra una publicación en un diario de circulación local el día domingo.

2. Notas en la página web, donde se comuniquen los ganadores del plan de incentivos. Además, los alcances obtenidos con el programa de conducción limpia para un SIDAUTO S.A. responsable.

Para cada una de las piezas se diseñó una ficha técnica de producto (ver ANEXO 7), con el fin de dejar constancia del diseño y el alcance que se espera tener con cada una de ellas.

A continuación se hará una descripción de la estrategia y el cronograma como se espera se desarrollen cada una de las actividades.

Se les hará entrega a los conductores de una invitación, a las nuevas capacitaciones sobre “Cambios en el modo de conducir”.

Capacitaciones

Dando continuidad a una de las actividades de éxito en la empresa, en su fase más metódica las capacitaciones se seguirán realizando en la organización. Se exigirá la participación de los conductores y se llevará a cabo en los días de pico y placa.

Será el abre bocas o la introducción al resto de la estrategia. Se les mostrará cómo conducir de forma eficiente, las líneas de mantenimiento, el nuevo sistema de puntos, se enseñarán los incentivos, premios y ventajas de la conducción limpia.

Simulador

Es una segunda fase, un poco más didáctica y práctica, en la que se les enseñará lo necesario para la conducción limpia y se hará entrega de las piezas que serán ubicadas en el automotor. Esta actividad se realizará en uno de los buses de SIDAUTO S.A.

Actividades y sumatoria de puntos:

- **Infiltrado:** Se harán “visitas infiltradas” a buses que serán escogidos aleatoriamente. En cada recorrido se evaluará el comportamiento del conductor frente a los pasos básicos

de conducción limpia. Por cada acción correcta se sumará un punto positivo y por cada paso incorrecto uno negativo.

- **Usuario:** Se invitará al usuario a reportar los pasos correctos e incorrectos realizados por el conductor en cada recorrido. Por cada acción correcta se sumará un punto positivo y por cada paso incorrecto uno negativo.
- **Envío de mensajes de texto:** Se enviarán mensajes de texto dos (2) veces por semana, recordando la mecánica de puntos, los pasos de conducción limpia, los lugares y fechas de cambio de aceite, de llantas y mantenimiento general del vehículo.
- **Capacitación:** Por su carácter obligatorio, el asistir a las capacitaciones no suma puntos positivos, pero las ausencias sí generarán reportes de diez (10) puntos negativos por cada sesión de capacitación a la que falten.

Al final de cada mes se realizarán las sumatorias en cada terminal. El conductor con mayor número de puntos negativos tendrá una sanción pedagógica y el conductor con mayor número de puntos positivos será premiado.

En caso de ocurrir un empate, en ese preciso momento se realizará una ronda de preguntas relacionadas al tema. El participante que logre contestar el mayor número de preguntas de forma correcta será el ganador de la partida.

El ganador será publicado en la cartelera de cada una de los terminales y se buscará tenerlo como ejemplo para motivarlo a que sea un vocero de su terminal e invite al resto a poner en práctica los pasos de la conducción limpia.

Para informar a la comunidad sobre el programa que se está implementando en SIDAUTO S.A., se plantea la publicación de noticias en la página web y un free press en algún periódico de circulación nacional, el día domingo.

El cronograma que verán a continuación es el planteado para el desarrollo de la estrategia de comunicación. Ha sido pensado para aplicar RSC en un lapso de 3 meses, según las condiciones posibles en la organización, dada su programación anual.

Capacitaciones

Para las capacitaciones, se hará uso de la información suministrada por la Secretaria Distrital de Ambiente en las siguientes cartillas:

- **Cartilla Autogestión del Sector del Transporte**
- **Guía de Conducción más Limpia para Conductores**
- **Guía Para Manejo de Llantas Usadas**

Según lo encontrado en la investigación hecha con antelación, se determinó que es fundamental que para la capacitación entren los siguientes temas, con el fin de explicar a los conductores de SIDAUTO S.A. la responsabilidad que sobre ellos recae en la producción de contaminación que es expulsada por el autobús que conducen. Además, el inicio de un programa de buenas prácticas para conducir de forma amigable con el medio ambiente.

A continuación se determinará el contenido que se extraerá de cada una de las cartillas citadas anteriormente:

Cartilla Autogestión del Sector Transporte ¹⁴

Emisiones (página 9)

Explicación detallada de los gases que son encontrados en el aire de Bogotá, y cómo las partículas expulsadas por los buses tienen mayor protagonismo en la producción de contaminación.

PM10 (página 17)

Cómo se produce y cuáles son los efectos que causa en la salud de los ciudadanos.

Guía de Conducción Más Limpia para Conductores¹⁵

Tres (3) causas de la contaminación del autobús, explicación de las tres (3) causas por las cuales contamina el autobús manejado por los conductores de SIDAUTO S.A.:

- 1. Tecnología del vehículo**
- 2. Combustible**

¹⁴ Cámara de Comercio de Bogotá, (2006), “Cartilla de Autogestión para el Sector Transporte”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/manuales.html>, recuperado: 3 de noviembre de 2011.

¹⁵ Ventanilla Ambiental Sector Transporte ACERCAR, Cámara de Comercio de Bogotá. (2003), “Guía de Operación mas Limpia Para Conductores”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/guias.html>, recuperado: 3 de noviembre de 2010.

3. Condiciones de uso

En esta última causa, se concentrará toda la atención y el resto del contenido de la capacitación. Se buscará entregar la mayor información para lograr determinar las soluciones a esta causa.

Esto hace referencia a tres (3) aspectos principales:

- **Las rutas y la operación del servicio.**
- **La forma de conducir.**
- **El mantenimiento que se le brinda al vehículo.**

Para sustentar la solución y las formas de conducir que se pretende los conductores apropien, se utilizará la cartilla de auto gestión del sector transporte, el siguiente capítulo específicamente:

Conducción eficiente (Página 44)

Explicación detallada de cada una de las formas como el conductor debe conducir el autobús, según las situaciones a las que se enfrenta en las calles bogotanas. El contenido de este capítulo será de vital importancia, pues son estas prácticas que se busca que los conductores apropien y empiecen a implementar a lo largo del programa a desarrollar con ellos.

Por último, se hará un refuerzo del tema relacionado con el mantenimiento, utilizando las recomendaciones de la Guía Para el Manejo de Llantas Usadas¹⁶.

De esta guía se hará uso del capítulo de Buenas Prácticas de Operación (página 25), donde se pretende explicar todos los cuidados que será necesario tener en cuenta para el buen uso y mantenimiento de las llantas del autobús.

¹⁶ Ventanilla Ambiental Sector Transporte ACERCAR, Cámara de Comercio de Bogotá. (2003), “Guía Para El Manejo De Llantas Usadas”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/guias.html> , recuperado: 3 de noviembre de 2011

Piezas de comunicación

Invitación para conductores a la capacitación



Nuevo ciclo de capacitaciones:

Ayúdenos a hacer parte del Sistema Integrado de Transporte.

Usted es el protagonista!

Lugar: Av. Quito
No. 78 - 84

Fecha: 88/88/88

Hora: 88:88



Sidauto S.A.
COMPROMETIDOS CON EL FUTURO

Adhesivo para recordar pasos de conducción limpia

SEÑOR CONDUCTOR

Recuerde seguir los siguientes pasos en el momento de conducir

1. Detengase solo en paraderos que tengan la línea amarilla
2. Frene anticipadamente
3. Mantenga una velocidad constante
4. Recuerde realizar mantenimiento a su vehículo
5. Tenga una buena actitud al conducir



Sidauto S.A.
COMPROMETIDOS CON EL FUTURO

Conducción Positiva

Pieza dirigida a usuarios

SEÑOR PASAJERO

Nuestros conductores están comprometidos con:

1. Detenerse solo en paraderos que tengan la línea amarilla
2. Frenar anticipadamente
3. Mantener una velocidad constante
4. Realizar mantenimiento al vehículo
5. Tener una buena actitud al conducir



Conducción Positiva

Sidauto S.A.
COMPROMETIDOS CON EL FUTURO

Quejas y reclamos al Pbx 3117221

SEÑOR CONDUCTOR
SIDAUTO lo invita a participar en el programa de

Conducción

Positiva

Es muy fácil... Siga los pasos y acumule puntos positivos,

- Participe en las capacitaciones, por cada intervención acertada recibirá 1 punto.
- Aplique los pasos de conducción limpia, por cada reporte positivo recibe 1 punto.
- Evite infracciones y puntos negativos
- Evite inasistencias en las capacitaciones, por cada inasistencia recibirá 10 puntos negativos.
- Aplique los pasos y evite los reportes, por cada reporte recibirá 1 punto negativo.

Al finalizar el mes, el conductor que acumule más puntos positivos será el GANADOR

 **Sidauto S.A.**
COMPROMETIDOS CON EL FUTURO

Afiche publicando ganador

**NUESTRO
GANADOR!**

SIDAUTO FELICITA A NUESTRO GANADOR
DON ORLANDO PULIDO ALEGRIA

Conducción
Positiva

Sidauto S.A.
COMPROMETIDOS CON EL FUTURO

5.5. Conclusiones

El hecho de incorporar prácticas ambientalmente amigables en una empresa de prestación de servicios públicos que está tan directamente relacionada con problemas de esta índole, no solo le trae beneficios ligados al cumplimiento de términos legales relacionados con permisos de circulación.

En un mundo cada vez más exigente frente a la coyuntura medioambiental, las organizaciones generadoras de alto impacto medioambiental dejaron de ser auditadas sólo por entes estatales, para estar en el ojo de organizaciones tan fuertes a nivel mundial como Greenpeace.

El mostrar RSC como una empresa aportante, consciente y responsable puede contribuir a posicionar RSC positivamente en el imaginario de los públicos de interés.

Muchos de los bogotanos buscan preservar su ciudad y hacer de ésta la capital del país en todos los sentidos. Sumado a esto, los bogotanos se han distinguido a nivel nacional por su cultura ciudadana, poniendo en consideración la voluntad y experiencia de los capitalinos, aumentando las razones para trabajar por una Bogotá limpia y responsable.

Por otra parte, al hablar en términos de beneficios tangibles, muchas de las prácticas socialmente responsables demandan inversiones mínimas y, en muchos casos, contraen bajas presupuestales sustanciales.

No sólo para las empresas de transporte público es importante pensar y actuar en estos términos. Para los comunicadores sociales cada día aumenta el compromiso para intervenir en temas de responsabilidad social y ambiental, y en el caso de los comunicadores organizacionales, trabajar en y para que las diferentes empresas, sin importar el sector, ejerzan prácticas delimitadas bajo políticas de responsabilidad social empresarial y corporativa.

Es deber del comunicador social trabajar por dejar en alto el nombre del gremio, expandiendo su diámetro de interacción laboral y generando la necesidad de aplicar estas temáticas en el mercado nacional.

Aunque en el transitar por el camino de la educación superior a los comunicadores se les ilustra en algunas nociones en el diseño de políticas y se incluye una asignatura relativa a la responsabilidad social, produciría comunicadores mejor estructurados y teóricamente mejor preparados el incluir esta temática en el desarrollo de otros espacios académicos, con el fin de hacerla transversal.

Finalmente, al trabajar desde lineamientos socialmente responsables, las organizaciones reducen costos ligados a la eficiencia en el uso de los recursos, fortalecen su imagen gracias a la posición que logran en el imaginario de la opinión pública y se estimula el mejoramiento continuo y la innovación en servicios y procesos organizacionales.

6. Referencias bibliográficas

Libros

- Bonilla, E. (1995), *Mas allá del dilema de los métodos*, Santafé de Bogotá, s.e.
- Comisión de las Comunidades Europeas, (2001) *Libro verde Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, Bruselas.
- Garces, C. (2007), *Proyecto de investigación: La responsabilidad social empresarial, el papel de los gobiernos, los organismos multilaterales y las ONG'S*, s.e.
- Garrido, F. (2004), “Comunicación estratégica”, España, Gestión 200.
- Holme, M.; Watts, P. (2002), *Responsabilidad social corporativa, dándole buen sentido social*, CECODES, (trad), s.e.
- Kenneth, A. (1977). *El concepto de estrategia de la empresa*, Pamplona, s.e.

Páginas Web

- Capriotti, P. (2010), “Concepción e importancia actual de la ciudadanía corporativa” [En Línea], disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n53/pcapriotti.html> recuperado: 01 de Agosto de 2011
- Carneiro, M (2004), *La responsabilidad corporativa interna*, Madrid, Esic editorial.
- Colombia, Cámara de Comercio de Bogotá, (2006), “Cartilla de autogestión para el sector transporte”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/manuales.html> , recuperado: 18 de Mayo de 2011.
- Colombia, Ministerio de Ambiente, (2010) “Inventario emisiones” [En línea], disponible en http://www1.minambiente.gov.co/prensa/banner_home/proyectos_en_tramite/Inventario_emisiones/protocolo.html, recuperado: 15 de Marzo del 2010
- Colombia, Ventanilla Ambiental Sector Transporte ACERCAR, Cámara de Comercio de Bogotá. (2003), “Guía de Operación más Limpia Para Conductores”, [En Línea], disponible en <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/guias.html> , recuperado: 10 de Junio de 2010.

- Marcías, L, (s. f), Presentación “Responsabilidad Social Empresaria” [En Línea], disponible en: <http://www.jccconta.gov.co/conferencia2009/responsabilidadsocial.pdf>
Recuperado: 08 Agosto de 2010
- Manucci, M (2004), “Comunicación Corporativa Estratégica” Argentina, s.e
- Nieto, J. (s. f), “Control de la contaminación del aire”, [En línea], disponible en <http://www.secretariadeambiente.gov.co/sda/libreria/pdf/Control%20a%20la%20contaminacion%20del%20aire.pdf>, recuperado: 13 de junio de 2010
- Néstor Y Rojas. (s. f), “Aire y problemas ambientales de Bogotá”, [En línea], disponible en http://oab.ambientebogota.gov.co/resultado_búsquedas.php?AA_SL_Session=6053a3fb9d37f2002cbabfa6b15a009c&x=3068, recuperado: 17 de Mayo de 2011.
- Pizzolante, I, (s. f), “La "Geometría" de la Comunicación Empresaria” [En línea], disponible en <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/ipizzolante.html>, Recuperado: 08 de Agosto del 2010
- Rubio, M, (s. f), El análisis documental: indización y resumen en bases de datos especializadas”, [En línea], disponible en: <http://www.iberius.net/es/AisManager?Action=ViewDoc&Location=getdocs:///DocMapCSDOCS.dPortal/2519>, recuperado: 17 de Agosto de 2011.
- Scheinsohn, D. (2009), “Comunicación estratégica”, Argentina.P, s. e.
- Scheinsohn, D. Comunicación Estratégica Publicidad de Producto vs Publicidad Institucional [En línea] Disponible en: <http://s3.amazonaws.com/lcp/egadimagen/myfiles/Daniel%20Scheinsohn%20Comunicacion%20Estrategica.pdf> Recuperado 03 de Septiembre de 2011.
- Diccionario de La Real Academia Española, “Definición encuesta”, [En línea], disponible en: http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=encuesta recuperado: 17 de Agosto de 2011.
- Fidel P, “La entrevista como técnica de investigación social Fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos”, [En línea], disponible en: http://www.postgrado.unesr.edu.ve/acontece/es/todosnumeros/num13/01_01/La_entrevista_como_tecnica_de_investigacion_social_Fundamentos_teoricos.pdf recuperado: 17 de Agosto de 2011.

Entrevistas

- Osorio, J. (2010, 03 de Mayo) Entrevistado por López, A. Bogotá Colombia
- Beherentz, E. (2010, 15 de Mayo) Entrevistado por López. Bogotá Colombia.
- Camargo, M. (2010, 07 de Agosto) Entrevistado por Carrero, M y López, A. Bogotá Colombia

7. ANEXOS

Anexo 1 Tabulación

Los encuestados tuvieron la opción de definir en 3 palabras los siguientes conceptos

1. Defina en tres palabras

Polución:

22 de los 61 encuestados definen polución como **contaminación**

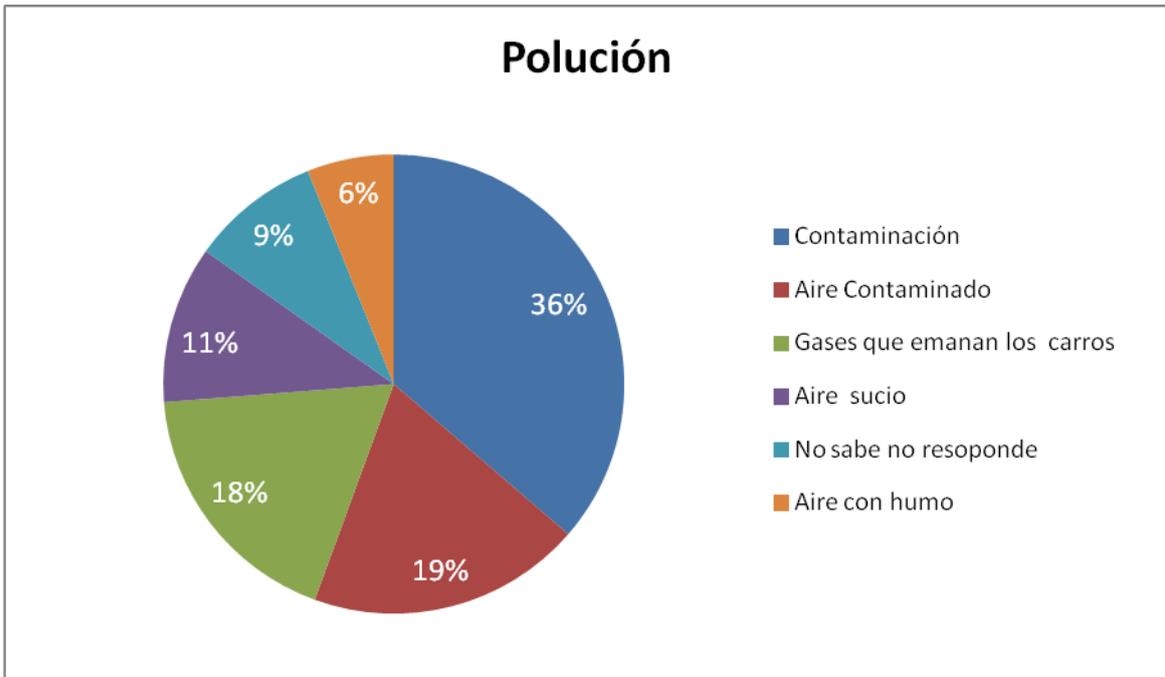
12 de los 61 encuestados definen polución como **aire contaminado**

11 de los 61 encuestados definen polución como **los gases que emanan los carros**

7 de los 61 encuestados definen polución como **aire sucio**

6 de los 61 encuestados no saben o no responden

3 de los 61 encuestados definen polución como **aire con humo**



Medio ambiente:

37 de los 61 encuestados definen medio ambiente como **lo que nos rodea**

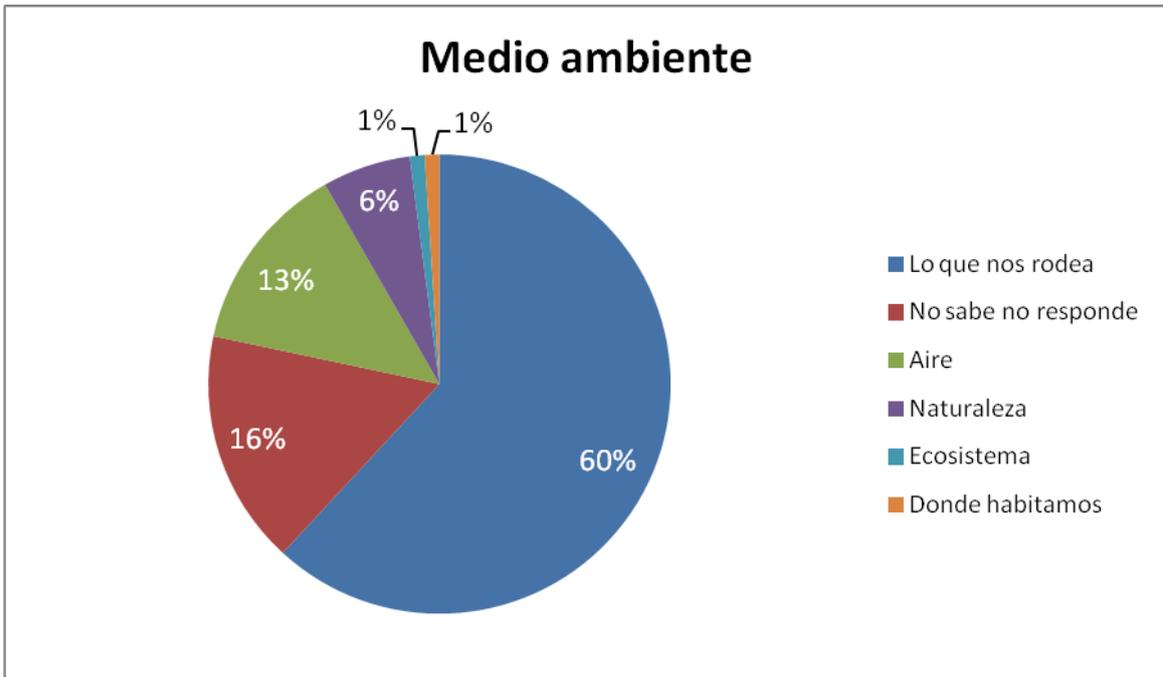
10 de los 61 encuestados no saben o no responden

8 de los 61 encuestados definen medio ambiente como **aire**

4 de los 61 encuestados definen medio ambiente como **naturaleza**

1 de los 61 encuestados define medio ambiente como **ecosistema**

1 de los 61 encuestados define medio ambiente como **donde habitamos**



2. Seleccione la respuesta correcta:

1. Dos de las siguientes practicas, con respecto al autobús que usted maneja, tiene mayor incidencia en la contaminación:

- a. Mantener en funcionamiento autobuses antiguos, ya que estos utilizan mayor cantidad de combustible.
- b. Maniobrar de forma inadecuada el autobús disminuye el correcto funcionamiento de la maquina
- c. El uso de combustible BIO DIESEL porque proviene de aceites minerales

30 de los 61 encuestados escogieron las opciones **A** y **C** como las prácticas con mayor incidencia en la contaminación.

12 de los 61 encuestados escogieron las opciones **B** y **C** como las prácticas con mayor incidencia en la contaminación.

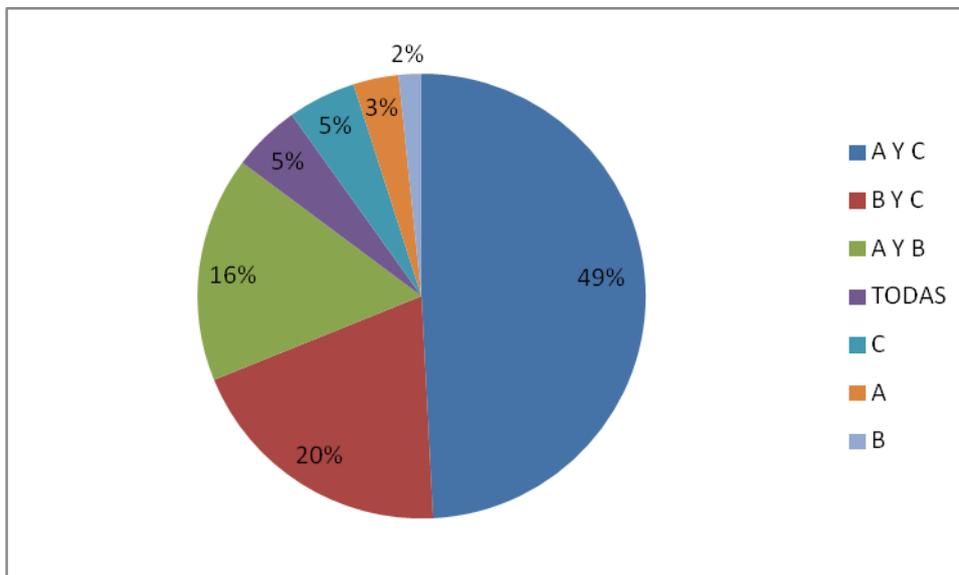
10 de los 61 encuestados escogieron las opciones **A** y **B** como las prácticas con mayor incidencia en la contaminación.

3 de los 61 encuestados escogieron **todas las opciones** como las prácticas con mayor incidencia en la contaminación.

3 de los 61 encuestados escogieron la opción **C** como la práctica con mayor incidencia en la

2 de los 61 encuestados escogieron la opción **A** como la práctica con mayor incidencia en la contaminación.

1 de los 61 encuestados escogió la opción **B** como la práctica con mayor incidencia en la contaminación.



3. ¿Cómo cree usted que puede contribuir en la disminución en los niveles de contaminación ambiental desde su práctica laboral?

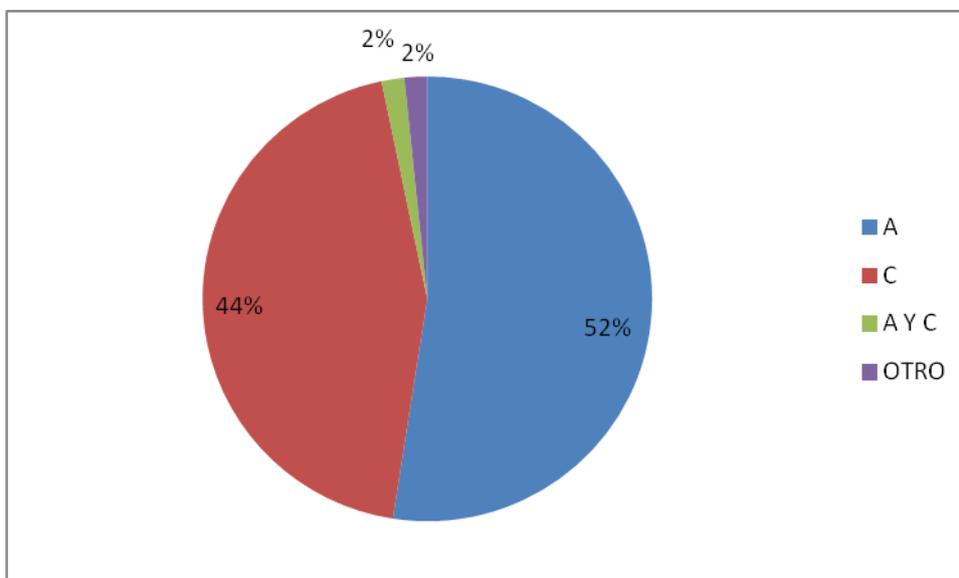
- Acelerando suavemente, cambiando velocidades progresivamente, tratando de mantenerme en las velocidades más altas, no frenando repentinamente y haciendo un seguimiento continuo del estado del vehículo.
- Cambiando de velocidad constantemente, y acelerando hasta el fondo para “bombear” mejor el motor.
- Haciendo controles constantes en el desempeño del automotor

32 de los 61 encuestados creen que las prácticas señaladas en la opción **A** son las formas de contribuir en la disminución en los niveles de contaminación ambiental desde su práctica laboral.

27 de los 61 encuestados creen que las prácticas señaladas en la opción **C** son las formas de contribuir en la disminución en los niveles de contaminación ambiental desde su práctica laboral.

1 de los 61 encuestados cree que las prácticas señaladas en las opciones **A** y **C** son las formas de contribuir en la disminución en los niveles de contaminación ambiental desde su práctica laboral.

1 de los encuestados considera que la forma de contribuir en la disminución en los niveles de contaminación ambiental desde su práctica laboral es mediante el **control de combustibles y bombas**.



4. ¿Ha recibido usted algún tipo de capacitación o información acerca de cómo mejorar los problemas medio ambientales, desde la empresa donde trabaja?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. Algunas veces
- d. Casi nunca
- e. Nunca

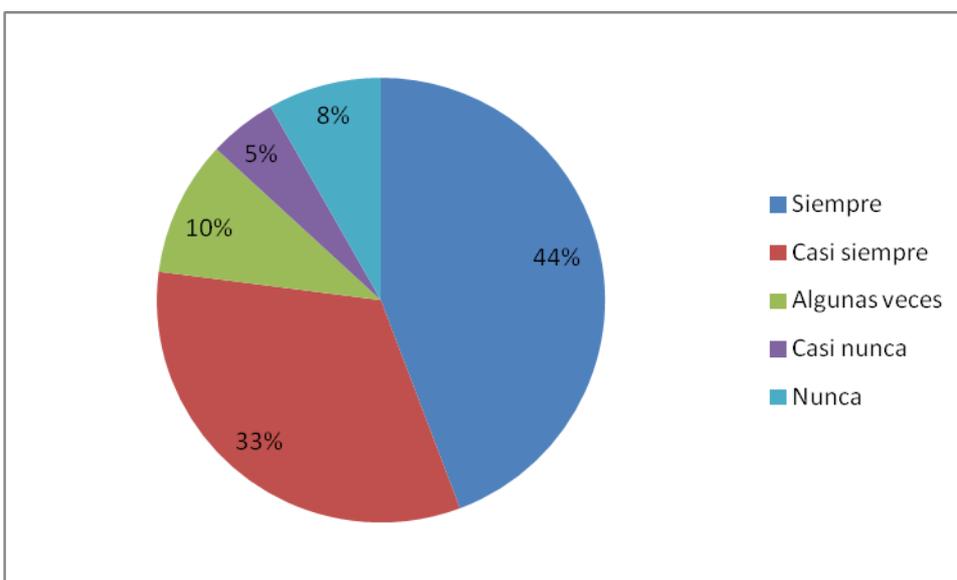
27 de los 61 encuestados afirma haber recibido **ALGUNAS VECES** algún tipo de capacitación o información acerca de cómo mejorar los problemas medio ambientales, desde la empresa donde trabaja.

20 de los 61 encuestados afirma **CASI NUNCA** haber recibido algún tipo de capacitación o información acerca de cómo mejorar los problemas medio ambientales, desde la empresa donde trabaja.

6 de los 61 encuestados afirma no haber recibido **NUNCA** ningún tipo de capacitación o información acerca de cómo mejorar los problemas medio ambientales, desde la empresa donde trabaja.

3 de los 61 encuestados afirma **SIEMPRE** haber recibido algún tipo de capacitación o información acerca de cómo mejorar los problemas medio ambientales, desde la empresa donde trabaja.

5 de los 61 encuestados afirma **CASI SIEMPRE** haber recibido algún tipo de capacitación o información acerca de cómo mejorar los problemas medio ambientales, desde la empresa donde trabaja.



5. Cuáles de los siguientes documentos adelantados por la Secretaría Distrital de Ambiente conoce:

- Guía de operación más limpia para conductores
- Guía para el manejo de llantas usadas
- Cartilla de autogestión del sector transporte
- Manual de gestión integral del mantenimiento vehicular con enfoque ambiental
- Ninguno

35 de los 61 encuestados conocen el **Manual de gestión integral del mantenimiento vehicular con enfoque ambiental**.

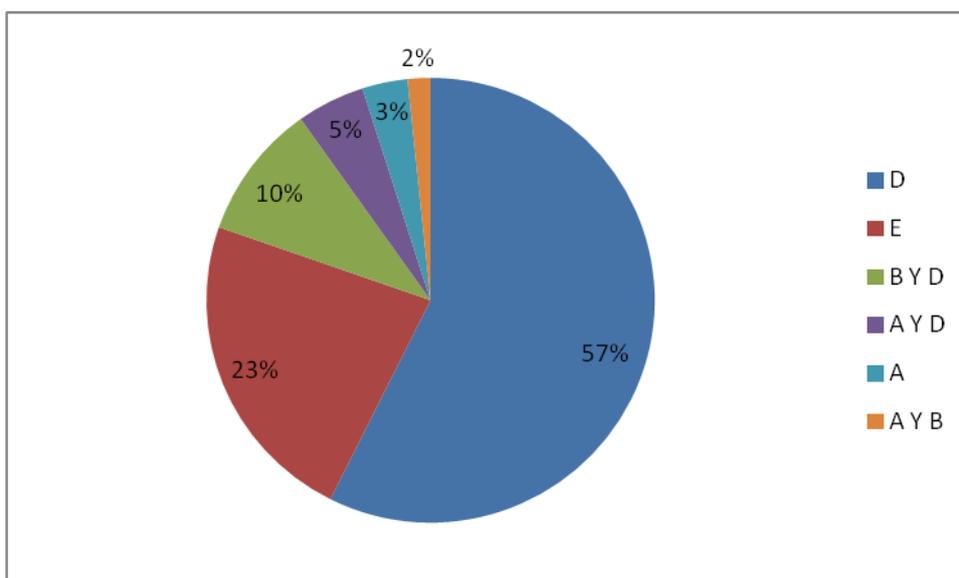
14 de los 61 encuestados **no conoce ningún documento** de los adelantados por la Secretaría Distrital de Ambiente.

6 de los 61 encuestados conocen la **Guía para el manejo de llantas usadas y el Manual de gestión integral del mantenimiento vehicular con enfoque ambiental**.

3 de los 61 encuestados conocen la **Guía de operación más limpia para conductores y el Manual de gestión integral del mantenimiento vehicular con enfoque ambiental**.

2 de los 61 encuestados conocen la **Guía de operación más limpia para conductores**.

1 de los 61 encuestados conoce la **Guía de operación más limpia para conductores y la Guía para el manejo de llantas usadas**.



6. Seleccione qué medios consulta en el momento de requerir cada tipo de información:

22 de los 61 encuestados escogieron las **reuniones** como medio para consultar información.

16 de los 61 encuestados escogieron las **circulares** como medio para consultar información.

8 de los 61 encuestados escogieron **la página web** como medio para consultar información.

5 de los 61 encuestados escogieron **las reuniones y las circulares** como medios para consultar información.

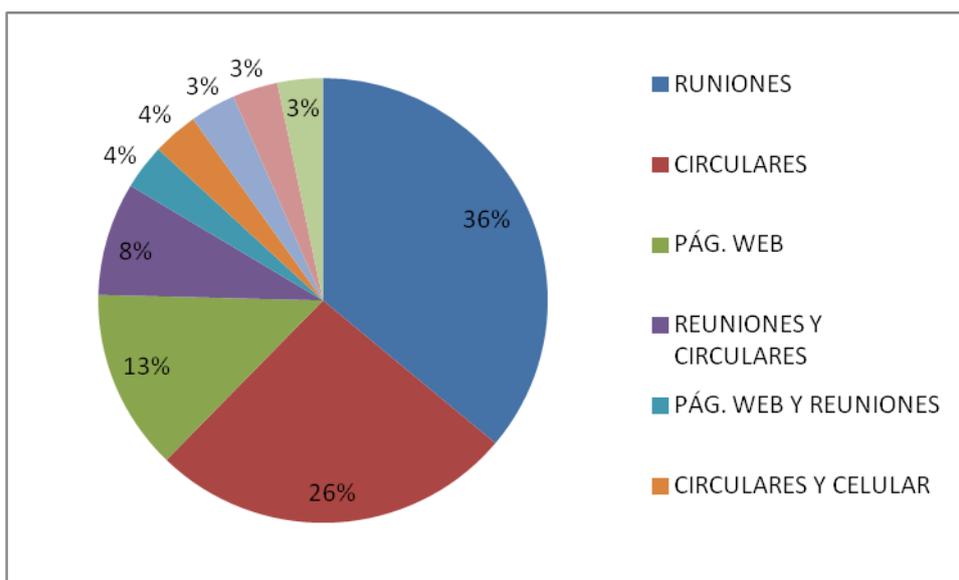
2 de los 61 encuestados escogieron tanto **la página web como las reuniones** para consultar información.

2 de los 61 encuestados escogió las **circulares y el celular** como medios para consultar información.

2 de los 61 encuestados escogieron **la página web y las circulares** como medios para consultar información.

2 de los 61 encuestados escogieron **la página web, las reuniones y las circulares** como medios para consultar información.

2 de los 61 encuestados escogieron **la página web, las reuniones, las circulares y el celular** como medios para consultar información.



MEDIO	Información sobre transporte	Información de la empresa	Formación /educación	Decisiones de la empresa
Página web				
Reuniones				
Circulares				
Otros				

Anexo 2

O. General	Objetivos	Preguntas	Dirección Operativa	Dirección de Recursos Humanos
<p>Crear un escenario de comunicación que permita a los conductores de transporte público masivo urbano de la empresa Sidauto, incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo con menor impacto ambiental.</p>	<p>Incorporar la propuesta a la vida cotidiana laboral de los conductores a partir de su perfil, demandas y necesidades propias de su actividad, en relación con las prácticas responsables de manejo</p>	-¿Aproximadamente con cuantos conductores cuenta la organización?	N/A	600
		-¿Cuál es el rango de edad de los conductores?	N/A	Entre 23 y 53 años
		-¿Qué nivel de educación tienen?	N/A	El 70% de los conductores son bachilleres
		-¿Cuál es el estrato promedio de los conductores contratados por Sidauto S.A.?	N/A	3,4 y 5
		-¿Qué actividades realiza Sidauto con sus conductores? ¿Fin de año, día del padre, etc.?	N/A	Fin de año, día del padre, virgen del Carmen, mes de la salud, torneo de microfútbol. Se hacen jornadas de spa, fiestas, anquetas, rifas y regalos.
		-¿Qué capacitaciones ofrece Sidauto a sus conductores?	N/A	Sidauto realiza capacitaciones mensuales a sus empleados en temas legales, prácticos y de conocimiento del vehículo.
		-¿Cuáles son los lugares de reunión, ligados a la empresa, de los conductores?	N/A	Paraderos y empresa en capacitaciones.
	-¿Cuáles considera las rutinas de los conductores? ¿Sabe qué les gusta, los atrae o les llama la atención?	N/A	Lo que más les llama la atención es lo que involucre a su familia y ser escuchados, que la empresa les dedique tiempo.	
	<p>Orientar la producción de soportes de la propuesta, a partir de la definición de las líneas</p>	-¿Maneja Sidauto algún programa de responsabilidad social medioambiental o empresarial?	Si	No sólo hay políticas de bienestar para los conductores y sus familias. No hay tiempo ni presupuesto para políticas de RSE.
	¿Cuál?	Disminuir la accidentalidad en Bogotá y hacer revisiones trimestrales del vehículo.	La responsabilidad ambiental se da desde la reutilización de papel.	

discursivas, temas y contenidos relacionados con prácticas responsables de manejo	- ¿Cuenta la organización con programas de calidad en el servicio?	Se contaba con procesos de calidad en los buses azules de la séptima que fueron eliminados por no incluir a todos los conductores de la empresa.	N/A
	¿Cómo se cumplen los niveles de calidad y seguridad?	Se revisa el funcionamiento del vehículo por medio de una planilla de chequeo y el formato 015.	N/A

Anexo 3

<p>Crear un escenario de comunicación que permita a los conductores de transporte público masivo urbano de la empresa Sidauto, incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo con menor impacto ambiental.</p>										
<p>Problema que se debe resolver:</p>										
Categorías	oferta organizacional	programas o proyectos anteriores	sobre los públicos				características de la comunicación			
Responsabilidad social ambiental y calidad	Buscar en misión, visión, objetivos, principios y valores, referentes a responsabilidad social ambiental y calidado	Buscar qué fue exitoso y qué no resultó exitoso. Qué atributos funcionan y cuáles no.	demográfico	percepción del medio ambiente en relación con su actividad diaria	Qué factores se pueden considerar como generadores de satisfacción para ellos.	Nivel de confianza en la institución y en programas ambientales	objetivos, programas y acciones que han realizado sobre el tema	Cómo se puede describir el estilo de comunicación en Sidauto; ventajas y desventajas	Recursos con los que cuentan: presupuesto, espacios, medios, tecnología, actividades, políticas, manuales de comunicación, planes, etc.	Cómo se verifican los procesos de divulgación: información, medios empleados, efectividad.

<p>Tras analizar la misión de Sidauto encontramos que hacen mención a la calidad con respecto a la relación con sus accionistas; "administrar efectivamente y en forma ordenada los recursos disponibles tanto propios como de sus afiliados y a la vez garantizando rentabilidad para sus accionistas" se hace evidente el compromiso de calidad pues desde su procesos intemos se trabaja por la administración efectiva. la calidad se da en términos de utilidad (accionistas). Se debería ampliar la idea hacia todos los públicos, en términos de</p>	<p>Implementaron el sistema SSS, de los buses azules que consistía en una infraestructura que incluía : (i) Vías principales, que son en su mayoría vías destinadas a la circulación de todo tipo de vehículos; (ii) vías secundarias, conformadas por la malla vial principal complementaria e intermedia destinada para la circulación de vehículos de Transporte público y particulares (iii) Paraderos: infraestructura complementaria, conformada por marcas de pintura en color amarillo y azul, acompañadas en algunos casos por casetas. fomentó confianza y credibilidad en</p>	<p>Los conductores de Sidauto son estrato 3,4, y 5, tienen entre 23 y 53 años y el 70 % son bachilleres.</p>	<p>Los conductores saben que el vehículo que conducen es un ente contaminante pero la mayoría no relaciona sus prácticas con la contaminación del medio ambiente, no se responsabilizan por ellas. Pensar en tácticas que provoquen esta relación entre lo que saben y sus prácticas: nivel táctico y técnico.</p>	<p>Lo que más les llama la atención son las actividades que involucran a su familia y ser escuchados, que la empresa les dedique tiempo.</p>	<p>En muchos casos consideran a Sidauto como su protector, sobre todo ante el gobierno y el usuario.</p>	<p>Actualmente Sidauto está implementando una serie de capacitaciones para los conductores, todas son de carácter obligatorio y se desarrollan durante los días de pico y placa, en estas capacitaciones se manejan temas tanpo de bienas personal y familiar como técnicos y legales.</p>	<p>La comunicación en Sidauto es formal al hablar de memorandos, sanciones, circulares informativas, documentos de seguimiento, control y supervisión; pero informal en la atención al conductor, quien acude a cualquier persona del área de recursos humanos, sea por vía telefónica o personal, donde atienden a sus incógnitas, críticas o solicitudes de forma cercana y amigable.</p>	<p>La empresa cuenta con carteleras tanto en la empresa como en los paraderos, intranet para los administrativos, página de internet, reuniones y actividades lúdicas, espacios de capacitación y documentos como circulares y planillas. No planean formalmente la comunicación, ni tienen políticas o manuales.</p>	<p>Cada una de las circulares que son enviadas a los conductores deben venir firmadas como recibido y esta operación es realizada por los coordinadores de paraderos, se lleva además un control de asistencia a cada una de las charlas capacitaciones o actividades lúdicas que la empresa desarrolle para los empleados, esta lista de asistencia sirve para corroborar la efectividad de la información que está siendo entregada por parte de los coordinadores.</p>
---	--	--	--	--	--	--	---	---	---

	calidad no solo económica sino social (trabajadores, ciudad) y ambiental (calidad de vida y bienestar). Intentar cambiar la idea de administración por la idea de gestión, para vincular otros ejes como el comunicativo.	el servicio. ver más abajo.								
--	---	-----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

	<p>En la Visión encontramos más elementos donde se hace evidente la promoción de Sidauto como una organización que trabaja por mantener los estándares de calidad y operación efectiva, tema fundamental para pensar en la implementación de proyectos de responsabilidad social ambiental "Será reconocida entre las empresas líderes en la operación efectiva del transporte público a través de un liderazgo con altos niveles de calidad, accesibilidad, oportunidad, seguridad y racionalidad de recursos" Palabras clave: calidad, efectividad, responsabilidad</p>	<p>Resultados: Sidauto considera que los buses azules le dieron posicionamiento en términos de reputación que ante los usuarios. La oportunidad de ser pioneros en la utilización de paraderos, y de nueva tecnología en autobuses, permitió a los usuarios desarrollar una confianza en la compañía, ya que es percibida como una de las más grandes y es ejemplo de organización en cuanto a operaciones se trata, actualmente este servicio se suspendió, ya que los vehículos están en una etapa de renovación, y preparación para ser incluidos en el Sistema Integrado de</p>		<p>Sidauto, junto con la Secretaria Distrital de Ambiente, realiza una serie de revisiones tecnomecanicas, a cada uno de los autobuses, con el fin de seguir con las normas a cumplir para la licitacion del sistema integrado de transporte Se puede hacer público?</p>		<p>La forma de evaluar estas capacitaciones, es teniendo un control de asistencia y en con el seguimiento de las actividades se evalúa, por ejemplo, con una plantilla de despacho en la que se hace un chequeo del vehículo y del operario: Estado operativo del vehículo Limpieza del vehículo Revisión tecno mecánica Revisión de emisión de gases</p>		<p>No manejan ningún plan de comunicaciones, cada vez que se produce algo de información que se debe difundir, se hace uso de las carteleras dentro de la organización o circulares que se les hacen llegar a cada uno de los conductores por medio de los coordinadores de cada paradero.</p>	<p>Los coordinadores de cada uno de los terminales registran todos los pormenores del día en la Bitácora donde se mantiene el control del día a día de los conductores, el control de las sanciones o descargos de algún vehículo por no cumplir con las normas de despacho, además una vez por semana se realiza una reunión de coordinadores donde se entrega toda la información que debe ser suministrada a los conductores y se llegan acuerdos según las actividades que se tengan</p>
--	---	---	--	--	--	---	--	--	--

	social.	Transporte.								programadas, en la bitácora se deja constancia de todos estos acuerdos.
--	---------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--

	<p>Cuentan con una política de calidad con la que esperan mantenerse entre las empresas de transporte público con los más altos niveles de calidad, "trabajamos en el mejoramiento continuo de los procesos operativos y administrativos, a fin de satisfacer las necesidades de nuestros usuarios, dando cumplimiento a la normatividad legal vigente" esto se hace evidente en cada uno de los procesos que se realizan internamente, ya que mantienen protocolos específicos para cada una de las actividades y procesos, seguido de un formato para registrar el</p>	<p>Observaciones: Sidauto, no tiene un sistema de evaluación para este tipo de proyectos, los resultados son percepciones que tiene la compañía de cómo se comporta el usuario. La estrategia debe contemplar formas de evaluación para que la empresa vea cómo se pueden usar en beneficio de su proyecto.</p> <p>Condiciones para realizar del proyecto: Es necesario que cada una de las actividades de capacitación y registro o control de la mecánica de los vehículos se haga de carácter obligatorio, y que estas actividades sean programadas por grupos para realizar durante</p>				<p>La empresa además hace parte de un programa de autorregulación que tiene la secretaria distrital de ambiente que a demás de revisión tecnomecánica, exige que en el vehículo no haya objetos que contribuyan a la contaminación visual o sonora. (luces, pitos, etc.) Objetivo principal es la reducción de las emisiones de los vehículos con motor accionado a diesel, hasta lograr mantenerlo un 20% por debajo del límite establecido en la norma vigente (Resolución 910 de 2008).</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	<p>cumplimiento de las actividades Cómo se socializa la política? Responsabilidad social debe trascender los límites de los mínimos legales.</p>	<p>los días de pico y placa. Atributos clave: credibilidad y confianza del usuario</p>				<p>El programa obliga a la empresa a realizar diferentes acciones con el fin de cumplir a cabalidad con lo que el programa pide Revisión del Plan integral de mantenimiento La Secretaría Distrital de Ambiente programa en acuerdo con la empresa, la visita de un funcionario con amplio conocimiento en el tema, para la revisión del programa integral de mantenimiento y de esta manera fortalecer los aspectos que requieran atención dentro del mismo</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>Programación y realización de las mediciones de opacidad De acuerdo con el tamaño de la flota a revisar y a la disponibilidad de personal y equipos de la SDA, se programan y realizan las jornadas de medición de opacidad de los vehículos de la empresa interesada. Los vehículos convertidos a Gas se cuentan como aprobados teniendo en cuenta que el Gas como combustible es ambientalmente amigable; los vehículos a gasolina no hacen parte de este proceso por lo tanto no son tenidos en cuenta.</p>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

					<p>Nota Pico y Placa Ambiental: Es una restricción de circulación en la ciudad de Bogotá para a los vehículos de:</p> <p>Transporte Público Colectivo de Pasajeros: entre las 6 a.m. y las 10 a.m. de lunes a sábado de acuerdo al último número de la placa; sin perjuicio de la restricción de circulación determinada en el decreto 660 de 2001 y posteriores.</p> <p>Transporte Público de Carga de más de cinco toneladas: entre las 9:00 a.m. y las 10:00 a.m. de lunes a viernes, Sin perjuicio de la restricción a la circulación determinada en el Decreto 112 de 1994 y posteriores.</p> <p>Sanciones a quienes incumplan con el Pico y Placa Ambiental: A quien corresponda esta restricción y no esté autorizado o autorregulado, es decir, que transite en Pico y Placa Ambiental, se le aplica la Infracción 47 equivalente a imposición de comparendo por quince (15) salarios mínimos diarios legales vigentes (\$230.500).</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--

Categorías	variables	Información primaria (encuestas y entrevistas)			Información secundaria (documentos organización y distrito)			Interpretación
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
Responsabilidad social corporativa - ambiental	Conocimiento de la normativa		X				X	Según las encuestas realizadas encontramos que muy pocas normas impuestas por SDA, y por parte de la Secretaria, no se tiene seguimiento ni existen estadísticas que comprueben el alcance que han publicado
	Conocimiento del impacto de la actividad			X				Los conductores conocen algunos conceptos y daños que se ocasionan por contaminación pero no asocian su actividad con los daños que ocasionan al medio ambiente que manejan, comparando esta información con la que es suministrada por la secretaria distrital de ambiente.

	Penalizaciones a conductores que no cumplan con normas adoptadas por la organización según requerimientos de SDA	X			X			Los conductores que no cumplan con todos los requisitos para ser penalizados, con un día sin prestar el servicio hasta que cumplan con los requisitos, la empresa ha impuesto para determinar que un bus está apto para el servicio
Gestión de la comunicación	Uso de medios de comunicación	X			N/A	N/A	N/A	Es alto desde la perspectiva que hacen uso de los medios de comunicación, pero no son de alta calidad aunque no cuentan con mayor variedad ni tecnología
	Existencia de espacios de comunicación	X			N/A	N/A	N/A	Sidauto les ofrece diferentes espacios de comunicación y comunicación dependiendo del caso
	Seguimiento a las acciones de comunicación			X			X	Las acciones de comunicación no son pensadas estratégicamente, se hacen al surgir la necesidad o idea pero no se le da seguimiento
	Evaluación de las acciones de comunicación			X			X	No se les hace ni seguimiento ni evaluación, la retroalimentación de las actividades es subjetiva, se basa en impresiones.

Presupuesto de las acciones de comunicación		x			x		Aunque no tiene un presupuesto destinado a la comunicación, presupuesto de bienes y gestión humana para actividades de
Existencia de planes y políticas de comunicación			x			x	Se tienen planes para cosas como la planeación anual de cap planes de comunicación.
Uso de tecnología en la comunicación con los conductores.			x			x	La información es transmitida a los conductores por medio de reuniones donde el nivel tecnológico más alto que llegan a al AVANTEI por medio de los cuales se comunican con los coord

Anexo 6

<p>DOFA</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Publica documentos de RSE, manejo, entre otros. Estándares de calidad del sistema integrado de transporte Reconocimiento al conductor como actor fundamental en las campañas de la secretaría. Estándares de calidad del sistema integrado de transporte Programas de autorregulación impulsados por la SDA Guías de manejo eficiente del autobús, aceites, correcto uso y reciclaje de llantas Sanciones establecidas por la SDA Índices de contaminación</p>	<p>Amenazas</p> <p>Seguimiento y evaluación de los programas y proyectos. La SDA no abre espacios para que los conductores pongan en práctica lo que hacen y aprenden. La SDA no maneja programas de RSE No desarrolla canales de comunicación efectivos para transmitir la información a los conductores. El gobierno no brinda espacios de participación a los conductores; solo informativos. El sector del transporte es muy cerrado, y no comprende la importancia del problema que causan.</p>
<p>Debilidades</p> <p>Conocimiento de la normativa Percepción del impacto de las prácticas en la contaminación Manejo de proyectos internos de responsabilidad social Participación en programas gubernamentales y conocimiento de la información. Seguimiento y evaluación a las acciones de comunicación Existencia de programas de comunicación Uso de tecnologías de comunicación en los conductores. Resistencia al cambio Confianza en los planes gubernamentales Sentido de Responsabilidad social articulado al manejo de planes de seguimiento de la información. Comunicación informal hacia conductores No hacen práctica la información que reciben. Gama reducida de tecnologías en medios y espacios de comunicación.</p>	<p>Desafíos</p> <p>Acercar a la problemática desde la normativa, el impacto y la responsabilidad. Presentar acciones de comunicación innovadoras y de vanguardia que perduren en la organización. Traspasar la barrera existente entre el gobierno y los conductores Acercar de forma efectiva a los conductores con la problemática de contaminación actual, desde su actividad diaria Traspasar las fronteras de lo que se ha realizado hasta ahora, con el fin de plantear nuevas soluciones al problema Articular la necesidad de proyectos de RSE con los programas y guías de la SDA. Acercar a los conductores a la normativa desde lo gubernamental. Plantar mecanismos de evaluación y seguimiento desde los entes gubernamentales.</p>	<p>Limitaciones</p> <p>Poco interés en temas relacionados con contaminación que exijan una carga mayor de trabajo para los conductores Desconocimiento de su papel como operario de la máquina y responsable de los gases que esta expulsa No hay espacio para la interacción y puesta en práctica de la información que reciben, los conductores no participan, no asumen su responsabilidad y la empresa tampoco les establece proyectos, Sidauto no tiene programas espacios ni tecnologías y la secretaría no realiza seguimiento a los que tiene para medir impacto y resultados. La SDA no tiene espacios ni canales efectivos de comunicación con los conductores. El gobierno se limita a informar, se trabaja en un sector cerrado y los conductores son reacios al cambio y desconfían de los entes gubernamentales.</p>
<p>Fortalezas</p>	<p>Potencialidades</p> <p>Sidauto, encuentra necesaria la implementación de proyectos donde se</p>	<p>Retos</p> <p>Acercar a los conductores a lo gubernamental e institucional.</p>

<p>Capacita a sus empleados Trabaja por las certificaciones de autorregulación. Plantilla que evalúa a diario el estado del vehículo. Aprovechan los medios de comunicación con los que cuentan. Espacios de comunicación. Conocimiento del público. Uso de canales actuales. Cumplimiento de la normativa y sanciones al incumplimiento Accesibilidad a la información Confianza hacia la organización Conocimiento de guías publicadas por la SDA Existencia de conductos regulares en la solución de algunos problemas que se puedan presentar internamente</p>	<p>refuercen procesos en búsqueda de la disminución de contaminación que producen sus autobuses Implementarlo como obligatorio con beneficios claros para asegurar el éxito. Aprovechar al máximo los espacios de comunicación Hacer seguimiento a la información suministrada Hacer uso de la información que existe e involucrarla en la cotidianidad de los conductores Necesidad de soluciones rápidas por el problema ambiental que actualmente se presenta en Bogotá Licitación al sistema integrado de transporte Fortalecer las capacitaciones de la organización desde las fuentes de información proporcionadas por los entes gubernamentales. Sidauto cumple los estándares de calidad exigidos por el Sistema Integrado de Transporte. Tanto la SDA como Sidauto hacen uso de sanciones de incumplimiento. La ciudad exige soluciones ante la coyuntura de índices de contaminación, Sidauto trabaja por certificaciones de autorregulación y se están abriendo este tipo de espacios encaminados a la implementación del Sistema Integrado de Transporte.</p>	<p>Suavizar el imaginario de gobierno como enemigo. El hecho de que la SDA no maneje programas de RSE ni haga seguimiento y evaluación de los proyectos que lidera, no se debe tomar como lineamiento en Sidauto, evitando que se abandonen prácticas como las capacitaciones, la búsqueda de certificados de autorregulación, las evaluaciones diarias, el cumplimiento de la normativa y aplicación de sanciones y seguimiento del conducto regular. Aunque el sector del transporte es cerrado, los conductores tienen un nivel de confianza alto frente a la organización y se conoce su gusto y personalidad. Aunque el gobierno no habrá espacios para los conductores, de una u otra forma les brinda información y Sidauto aprovecha los medios, espacios y canales con los que cuenta.</p>

Anexo 7

FICHA TECNICA PARA PRODUCTOS DE COMUNICACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL
Nombre del producto: Invitación a capacitación sobre conducción limpia
Descripción: Invitación dirigida a todos los conductores de Sidauto, citando al nuevo ciclo de capacitaciones sobre buenas prácticas de conducción.
1. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado : Objetivo: Crear escenarios de aprendizaje y participación para la apropiación de conocimientos sobre contaminación y transporte responsable Metas: El 85% de los conductores de Sidauto asisten a la capacitación
PÚBLICO DESTINATARIO

PÚBLICO DESTINATARIO	
Interno <ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	Externo <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios ____ • Medios masivos ____ • Otras organizaciones ____ • Redes ____ • Organismos internacionales ____ • Agencias de financiación ____ • Organizaciones gubernamentales • Otro _____

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN		
Organización interna	Formato	Géneros
Indicaciones sobre diseño	Indicaciones de actualización	Periodicidad
Hacer uso de los colores representativos de Sidauto (azul y blanco)	Ninguna, solo una producción	Publicación única X Diario ____ Semanal ____ Quincenal ____ Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____ Anual ____ Según oportunidad ____

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Coordinadores de cada uno de los terminales de Sidauto.

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
--------------------------------------	--	----------------------	--

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Periodista		Legislación	
Comunicador organizacional		Economía	
Pedagogo		Trabajo Social	
Diseñador gráfico	X	Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro: _____	

Este medio apoya: La Capacitación que hace parte de la estrategia de comunicación dirigida a los conductores de Sidauto que tiene como fin incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo del auto bus con menor impacto ambiental.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de conductores que asistan a la capacitación, será necesario tener una plantilla donde firme cada conductor como prueba de que fue entregada la invitación

Indicador: Numero de conductores que asisten / número total de invitaciones entregadas

INFORMACIÓN GENERAL
Nombre del producto: Adhesivo con pasos de conducción limpia
Descripción: Adhesivo con cada uno de los pasos propuestos con anticipación en las capacitaciones. Este será ubicado en la cabina de conducción del auto bus en un lugar de fácil visibilidad para el conductor.
<p>2. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado :</p> <p>b. Objetivo: Vincular la responsabilidad social como componente esencial en las acciones relacionadas con disminución de la contaminación por parte de los autobuses</p> <p>Metas: Los conductores de Sidauto conocen las buenas prácticas para conducción limpia</p>

PÚBLICO DESTINATARIO

<p>Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	<p>Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios ____ • Medios masivos _____ • Otras organizaciones ____ • Redes ____ • Organismos internacionales ____ • Agencias de financiación ____ • Organizaciones gubernamentales • Otro _____
--	--

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN

Organización interna	Formato	Géneros
<p>Indicaciones sobre diseño</p> <p>Hacer uso de los colores representativos de Sidauto (azul y blanco) graficas con pasos de conducción limpia</p>	<p>Indicaciones de actualización</p> <p>Ninguna, solo una producción</p>	<p>Periodicidad</p> <p>Publicación única X</p> <p>Diario ____</p> <p>Semanal ____</p> <p>Quincenal ____</p> <p>Mensual ____</p> <p>Trimestral ____</p> <p>Semestral ____</p> <p>Anual ____</p> <p>Según oportunidad _____</p>

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Coordinadores de cada uno de los terminales de Sidauto.

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Periodista		Legislación	X
Comunicador organizacional		Economía	
Pedagogo		Trabajo Social	
Diseñador gráfico	X	Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro: _____	

Este medio apoya: La Capacitación que hace parte de la estrategia de comunicación dirigida a los conductores de sidauto que tiene como fin incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo del auto bus con menor impacto ambiental.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de puntos acumulados por los conductores en la evaluación de los infiltrados

Indicador: Promedio de resultados obtenidos por conductores / número total de puntos posibles de obtener

INFORMACIÓN GENERAL
Nombre del producto: Circular
Descripción: Circular donde se explica la mecánica de puntos, sanciones por omisión y reportes de usuarios.
<p>3. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado :</p> <p>Objetivo: Crear escenarios de aprendizaje y participación para la apropiación de conocimientos sobre contaminación y transporte responsable</p> <p>Metas: Aumento en el uso de diferentes medios y piezas de comunicación orientados a reforzar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones</p>

PÚBLICO DESTINATARIO

PÚBLICO DESTINATARIO	
Interno <ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	Externo <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios ____ • Medios masivos ____ • Otras organizaciones ____ • Redes ____ • Organismos internacionales ____ • Agencias de financiación ____ • Organizaciones gubernamentales • Otro _____

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN		
Organización interna	Formato	Géneros
Indicaciones sobre diseño Hacer uso de los colores representativos de Sidauto (azul y blanco)	Indicaciones de actualización Ninguna, solo una producción	Periodicidad Publicación única X Diario ____ Semanal ____ Quincenal ____ Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____ Anual ____ Según oportunidad ____

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Coordinadores de cada uno de los terminales de Sidauto.

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN	EQUIPO ASESOR
Periodista	Legislación

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Comunicador organizacional		Economía	
Pedagogo		Trabajo Social	
Diseñador gráfico	X	Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro:	

Este medio apoya: El plan de incentivos que hace parte de la estrategia de comunicación dirigida a los conductores de Sidauto que tiene como fin incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo del auto bus con menor impacto ambiental.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de conductores que reciban la circular para esto será necesario firmar la plantilla de entregas donde se afirma haber recibido la circular

Indicador: Número de circulares entregadas / número total de conductores

INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del producto: Invitación a segunda capacitación	
Descripción: Invitación dirigida a todos los conductores de Sidauto, invitando al ciclo de capacitaciones refuerzo sobre buenas prácticas de conducción.	
4. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado :	
Objetivo: Crear escenarios de aprendizaje y participación para la apropiación de conocimientos sobre contaminación y transporte responsable	
Metas: El 85% de los conductores de Sidauto asisten a la capacitación	

PÚBLICO DESTINATARIO	
Interno	Externo

PÚBLICO DESTINATARIO	
<ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios ____ • Medios masivos _____ • Otras organizaciones ____ • Redes ____ • Organismos internacionales ____ • Agencias de financiación ____ • Organizaciones gubernamentales • Otro ____ N.A. _____

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN		
Organización interna	Formato	Géneros
Indicaciones sobre diseño Hacer uso de los colores representativos de Sidauto (azul y blanco)	Indicaciones de actualización Ninguna, solo una producción	Periodicidad Publicación única X Diario ____ Semanal ____ Quincenal ____ Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____ Anual ____ Según oportunidad _____

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Coordinadores de terminales.

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN	EQUIPO ASESOR
Periodista	Legislación
Comunicador organizacional	Economía
Pedagogo	Trabajo Social

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Diseñador gráfico	X	Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro: _____ N.A. _____	

Este medio apoya: La Capacitación que hace parte de la estrategia de comunicación dirigida a los conductores de Sidauto que tiene como fin incorporar a sus actividades prácticas responsables ligadas a un manejo del auto bus con menor impacto ambiental.

Para su evaluación se sugiere: Evaluar según el número de conductores que asistan a la capacitación, será necesario tener una plantilla donde firme cada conductor como prueba de que fue entregada la invitación

Indicador: Numero de conductores que asisten / número total de invitaciones entregad

INFORMACIÓN GENERAL
Nombre del producto: Sticker con Autobús dirigido al usuario.
Descripción: Sticker informando a los usuarios hacer a de la nueva compañía e invitándolos a evaluar las prácticas el conductor.
<p>5. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado :</p> <p>c. Objetivo: Dar a conocer a los públicos de interés los avances de Sidauto S.A. orientados a constituirse como empresa de transporte público responsable con el medio ambiente y la seguridad de sus empleados.</p> <p>Metas: Los usuarios reconocen a Sidauto como una empresa responsable y amigable al medio ambiente.</p>

PÚBLICO DESTINATARIO

PÚBLICO DESTINATARIO	
Interno <ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	Externo <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios _x__ • Medios masivos _____ • Otras organizaciones ____ • Redes ____ • Organismos internacionales ____ • Agencias de financiación ____ • Organizaciones gubernamentales • Otro _____

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN		
Organización interna	Formato	Géneros
Indicaciones sobre diseño Hacer uso de los colores representativos de Sidauto (azul y blanco)	Indicaciones de actualización Ninguna, solo una producción	Periodicidad Publicación única X Diario ____ Semanal ____ Quincenal ____ Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____ Anual ____ Según oportunidad ____

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Coordinadores de terminales

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN	EQUIPO ASESOR
Periodista	Legislación

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Comunicador organizacional		Economía	
Pedagogo		Trabajo Social	
Diseñador gráfico	X	Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro: _____ N.A _____	

Este medio apoya: EL reconocimiento de la empresa en la opinión pública y la evaluación de las prácticas del conductor.

Para su evaluación se sugiere: Encuesta a usuarios que se comuniquen con la empresa para reportar el comportamiento del conductor.

Indicador: el 90% de los usuarios encuentra la pieza clara, concisa y llamativa

INFORMACIÓN GENERAL
Nombre del producto: Cartelera Terminales
Descripción: Cartelera ubicada en cada terminal de Sidauto que informe el plan de puntos
<p>6. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado :</p> <p>Objetivo: Crear escenarios de aprendizaje y participación para la apropiación de conocimientos sobre contaminación y transporte responsable.</p> <p>Metas: Los Conductores se informan acerca de la dinámica y las “reglas de juego”</p>

PÚBLICO DESTINATARIO

PÚBLICO DESTINATARIO	
Interno <ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	Externo <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios ____ • Medios masivos _____ • Otras organizaciones ____ • Redes ____ • Organismos internacionales ____ • Agencias de financiación ____ • Organizaciones gubernamentales • Otro _____

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN		
Organización interna	Formato	Géneros
Indicaciones sobre diseño Hacer uso de los colores representativos de Sidauto (azul y blanco)	Indicaciones de actualización Ninguna, solo una producción	Periodicidad Publicación única X Diario ____ Semanal ____ Quincenal ____ Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____ Anual ____ Según oportunidad ____

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Coordinadores de terminales

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN	EQUIPO ASESOR
Periodista	Legislación

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Comunicador organizacional		Economía	
Pedagogo		Trabajo Social	
Diseñador gráfico	X	Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro: _____ N.A _____	

Este medio apoya: Las actividades relacionadas con la creación de escenarios de aprendizaje y participación.

Para su evaluación se sugiere: Encuesta a conductores para comprobar que conocen la dinámica.

Indicador: el 90% de los conductores conocen la dinámica.

INFORMACIÓN GENERAL
Nombre del producto: Free press en periódico
Descripción: Nota en periódico de circulación local exaltando la experiencia “Sidauto Responsable”.
<p>7. Objetivos y metas de comunicación a los cuales se encuentra asociado :</p> <p>d. Objetivo: Dar a conocer a los públicos de interés los avances de Sidauto S.A. orientados a constituirse como empresa de transporte público responsable con el medio ambiente y la seguridad de sus empleados.</p> <p>Metas: Los usuarios reconocen a Sidauto como una empresa responsable y amigable al medio ambiente.</p>

INFORMACIÓN GENERAL

--

PÚBLICO DESTINATARIO

Interno <ul style="list-style-type: none"> • Directivos _____ • Administrativos _____ • Socios _____ • Servicios X • Otro _____ 	Externo <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios / beneficiarios <input checked="" type="checkbox"/> • Medios masivos <input checked="" type="checkbox"/> • Otras organizaciones <input checked="" type="checkbox"/> • Redes _____ • Organismos internacionales _____ • Agencias de financiación _____ • Organizaciones gubernamentales x • Otro _____
---	--

CONDICIONES DE PRODUCCIÓN

Organización interna	Formato	Géneros
N.A	Indicaciones de actualización Ninguna, solo una producción	Periodicidad Publicación única <input checked="" type="checkbox"/> Diario _____ Semanal _____ Quincenal _____ Mensual _____ Trimestral _____ Semestral _____ Anual _____ Según oportunidad _____

Este medio requiere de apoyo de un equipo integrado por: Relacionista pública Sidauto.

EQUIPO DE DISEÑO Y PRODUCCIÓN		EQUIPO ASESOR	
Periodista	x	Legislación	
Comunicador organizacional		Economía	
Pedagogo		Trabajo Social	
Diseñador gráfico		Psicología	
Ingeniero de Sistemas		Sociología	
Otro: _____		Otro: _____ N.A _____	

Este medio apoya: El reconocimiento de la empresa en la opinión pública.

Para su evaluación se sugiere: número de lectores del periódico el día de la publicación.

Indicador: Sidauto logra al menos publicación en un diario de circulación local.

Anexo 8

MATRIZ PARA EL DISEÑO DE POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

Matriz para el diseño de políticas de comunicación.			Demandas y expectativas de la organización.				
			Informar	Imagen	Sostenimiento de índices de calidad	R	P
			1	2	3		
Demandas y expectativas de los conductores.	Reconocimiento	3	$3 \times 1 \times 3 = 9$	$3 \times 2 \times 5 = 30$	$3 \times 3 \times 3 = 27$	66	3
	Información	1	$1 \times 1 \times 5 = 5$	$1 \times 2 \times 5 = 10$	$1 \times 3 \times 5 = 15$	30	6
	Ágil y dinámica	4	$4 \times 1 \times 5 = 20$	$4 \times 2 \times 3 = 24$	$4 \times 3 \times 3 = 36$	80	2
	Beneficios tangibles	2	$2 \times 1 \times 1 = 2$	$2 \times 2 \times 1 = 4$	$2 \times 3 \times 1 = 6$	12	7
	Resultado		36	58	84		
	Posición		5	4	1		

alta 5; media 3; baja o nula 1

Sostenimiento de la calidad

Comunicación ágil y dinámica

Reconocimiento de los conductores

Imagen de la organización

Información

Beneficios tangibles

ENTREVISTA A MARTHA CAMARGO EN SIDAUTO S.A.

La tesis se realizará sobre temas de Responsabilidad Social en el sector de transporte público, se revisaron los documentos de la Secretaría Distrital de Ambiente y encontramos que había manuales sobre la relación de la forma de conducir y de tratar el vehículo con la polución, y la contaminación, por encuestas descubrimos que los conductores no tienen acceso a esos manuales, que no tienen conocimiento de su existencia o no los manejan.

-Y LO HICIERON ACA EN SIDAUTO?

Si, contratamos una persona que se subiera a los buses, pues hablamos con Eduardo Tovar, y nos dijo que era complicado hacerlo en la empresa.

-DE TODAS FORMAS NO ES POR DAR EXCUSAS PERO ME PARECE MUY RARO PORQUE ELLOS TIENEN CAPACITACION CONSTANTE, ATRAVES DE LA SECRETARIA DE TRANSITO, EN LA SALA DE CAPACITACION DEL OTRO EDIFICIO CON PROGRAMAS DE TRANSMILENIO, DONDE SE LES ENSEÑA SOBRE AUTODEFENSA, OPACIDAD, SE LES REvisa CON UNA PLANTILLA A QUE SE ACERCA A LOS CARROSEL GRADO DE OPACIDAD DE LOS CARROS, CREO QUE HUGO LES COMENTO QUE TRES VECES AL AÑO SE LES HACE LA REVISION TECNOMECANICA DEL VEHICULO.

Pero eso es en cuanto al vehículo...no en cuanto a los conductores

POR ESO, ES MANEJO PREVENTIVO, SE LES DA CAPACITACION, SOBRE COMO MANEJAR UN VEHICULO, SOBRE EL DIESEL, SOBRE COMO NO CONTAMINAR,QUE LUBRICANTES USAR, COMO CARBURAR SU VEHICULO, POR ESO SI ELLOS,HACEN LA REVISION , SI SABEN COMO LUBRICAR SU VEHICULO,SI EL ACEITE ES DE BUENA CALIDAD, SI LO HACEN EN EL TIEMPO, ELLOS NO VAN A GENERAR OPACIDAD, Y DEBEN SABER QUE ESTA PASANDO

¿Todos los meses se les da capacitación?

SI CADA DOS SEMANAS, EN LOS PICO Y PLACA, DEL MANEJO DEL VEHICULO, DE MANEJO PREVENTIVO, UN PICO Y PLACA LO USAN PARA ALISTAR EL VEHICULO, Y OTRO PARA LA CAPACITACION

¿Eso lo hacen ustedes?

NO, ESO LO HACE LA ARP, EN ESTE CASO SEGUROS BOLIVAR, TODOS LOS PROGRAMAS SON CON BASE EN LOS PROGRAMAS DE TRANSMILENIO, SEGÚN LOS PLIEGOS DE CAPACITACION QUE SE PRESENTARON, LOS ALIMENTADORES Y LOS BUSES AZULES, QUE AHORA SON URBANOS, Y TIENE UN MODULO DE CONOCIMIENTO DEL VEHICULO, EL MANEJO CON LAS AUTORIDADES, CON EL PUBLICO, COMO MANEJAR, MANEJO DEFENSIVO CON LA CCIDENTALIDAD, RELACIONES HUMANAS

...ELLA ES NUESTRA PSICOLOGA QUIEN MANEJA LA CAPACITACION, Y ELLAS SON ALUMNAS DE LA UNIVERSIDAD JAVERIANA, ESTAN HACIENDO LA TESIS SOBRE LA POLUCION, Y CON EXTRANEZA VEO, QUE LOS CONDUCTORES NO CONOCEN EL TEMA A PESAR DE LA CAPACITACION.

Es que dos de las preguntas de la encuesta eran abiertas, por ejemplo defina polución, o medio ambiente, y muchas veces ni contestaban....

AH BUENO, ES QUE TIENEN QUE TENER EN CUENTA QUE ELLOS SON MUY CERRADOS, IBAN MANEJANDO?

Si pero ellos no escribían, la encuestadora escribía.

ES QUE ELLOS SON MUY CERRADOS, SON DE OTRA CULTURA AHORA, YA SON CHOFERES SI NO OPERADORES, Y POR OTRO LADO ESTAN ENSEÑADOS A NO CONTAR COSAS ACERCA DE LA EMPRESA, ES QUE HAN TENIDO MUCHOS INCONVENIENTES CON LOS FONDOS DE PENSION Y OTROS, PORQUE RECIBEN ESA ORDEN, TAL VEZ POR ESO NO FUERON CLAROS, POR ESO SINO TENIAN CARTA, O AUTORIZACION DE LA EMPRESA, LA GERENCIA DEBE CONOCER, ESO ES LA BASE DE LA CONFIDENCIALIDAD, Y CON LA AUTORIZACION DE LA GERENCIA ELLOS SI CONTESTAN. ES QUE SI ELLOS TIENEN 5, 10 Y 20 ANOS DE EXPERIENCIA, IMAGINENSE SI NO VAN A SABER. PODRIAN HACER UNA SEGUNDA ENCUESTA Y HACER UN PARARLELO Y VERAN...ELLOS ESTAN EN CAPACITACION CONSTANTE, PORQUE CAMBIAN LAS LEYES Y TODO, Y AUNQUE LES MOLESTA SE LES INSISTE QUE DEBEN ESTUDIAR CONSTANTEMENTE, SI LO HACEN CON AUTORIZACION DE LA EMPRESA EL PROCESO ES OTRA COSA.

¿Cuál es el rango de edad de ellos?

ESTAN ENTRE 24 Y 54 ANOS.

Y ¿Cual es el nivel de educación?

EL 70 % SON BACHILLERES.

¿Tienen algún programa para los que no?

ACA A TRES CUADRAS ESTA FULLTRANS, ALLI HA HABIDO YA 18 PROMOCIONES DE BACHILLERES, Y TAMBIEN LA UNAL NOS HA AYUDADO CON ESO, ELLOS ESTUDIAN DURANTE EL PICO Y PLACA, ELLOS SON MUY ESFORZADOS EN SUS ESTUDIOS, ALGUNOS TIENEPICO Y PLACA UNA VEZ A LA SEMANA, OTROS DOS.

¿Tienen actividades diferentes para ellos?

CELEBRAMOS EL DIA DEL PADRE, LA VIRGEN DEL CARMEN, ESTE AÑO LES DIMOS UN DIA TOTAL DE ESPARCIMIENTO, SE LES HIZO CORT E DE CABELLO, UNAS, EXFOLIACION FACIAL, MASAJE, TODO PARA ELLOS...

EN LA FIESTADE LA IRGEN DEL CARMEN, SE RIFAN OBSEQUIOS QUE DAN NUESTROS PROVEEDORES, LA EMPRESA, SE HACEN CONCURSOS, TODO EL MES DE JULIO, FINES DE SEMANA, EN LOS PARADEROS.

EN SEPTIEMBRE ES EL MES DE LA SALUD Y SE LES HACE EXAMENES DE TODO TIPO, VISUAL, AUDIOMETRIA, HUESOS, ETC, NOS COLABORAN EPS.

EN DICIEMBRE SE LES DA UNA ANCHETA.

Tienen varias actividades...

¿De qué estrato son la mayoría?

SE MORIRIA SI LES CUENTO...3, 4, 5, LOS CONDUCTORES DE COLECTIVOS SON CASI SIEMPRE PROFESIONALES, PROPIETARIOS.

¿Qué les atrae?

LES GUSTA MUCHO LA FAMILIA, LOS HIJOS, SE PREOCUPAN MUCHO POR SUS HIJOS, SI TIENE PROBLEMAS LES PREGUNTAN A LA PSICOLOGA, SON MUY HOGARENOS, LES GUSTA MUCHO COMPARTIR CON SU FAMILIA.

¿Cuáles son los lugares de reunión?

LA EMPRESA, LOS TERMINALES, LOS PARADEROS.

Mmm, es que ellos están estigmatizados, como gente baja de la sociedad...

SI, INJUSTAMENTE, ELLOS SON GENTE DE BIEN SON HOGARENOS,ALGUNOS MUJERIEGOS,PERO SON RESPONSABLES CON SU FAMILIA Y SUS HIJOS, Y AUNQUE TOMAN DE VEZ EN CUANDO, LO HACEN CON DECENCIA EN LAS REUNIONES, UNO LOS VE EN LAS CELEBRACIONES, ADEMAS LES GUSTA ESTUDIAR, EN LAS CAPACITACIONES PIDEN PERMISO PARA ESTUDIAR Y TERMINAR SUS TRABAJOS ESCOLARES, Y SE ANGUSTIAN SI NO ALCANZAN, PIDEN AYUDA, SON MUY ESPECIALES, MIS CONDUCTORES SON DIFERENTES, SON PERSONAS RESPETUOSAS ECHADAS PARA ADELANTE QUE SE ESFUERZAN EN COMPRAR SUS CASAS, PAGAR LOS ESTUDIOS DE SUS HIJOS,ETC.

Yo te iba a preguntar, ¿qué se hace para que un conductor se vincule?

INICIALMENTE HAY QUE TRAER TODOS LOS PAPELES EN REGLA, TARJEYA DE PROPIEDAD, SEGUROS DE RESPONSABILIDAD, EL CHAZIS, LAS CARACTERISTICAS DEL BUS: BUSETON, COLECTIVO, EJECUTIVO, LUEGO DEPENDIENDO SE LE ASIGNA LA RUTA, CON LA PERSONA ENCARGADA QUE ESTA EN EL CUARTO PISO, DEBE TENER TODO EN REGLA, ACA TOO ES UN PROCESO, LA DOCTORA LE MIRA LOS PAPELES, EL CONDUCTOR DEBE PASAR EL EXAMEN CON 7.5,NO TENER PARTES, SI ESTA O.K. LUEGO PASA A FIRMAR LOS PAPELES DE INGRESO, SEGURO, PENSION, ARP,ETC,LUEGO PASA CONMIGO , VUELVO A REVISAR TODO Y LE HAGO EL INGRESO AL SISTEMA, LE DOY LA BIENVENIDA, Y LA DOCTORA LE HACE LA INDUCCION.

Mi pregunta va más al proceso de calidad, si tienen un proceso de calidad, y en qué consiste, por ejemplo lo que me decías de la revisión tecno mecánica....

TENIAMOS UN PROCESO, QUE EMPEZO CON LOS BUSES AZULES Y SE GENERALIZO, PROCEDIMIENTO PARA INGRESOS, FORMATO, PROCESO DE CONTRATACION, IGUAL PARA EL VEHICULO, EL CONDUCTOR SABE QUE DEBE TENER EL CARRO BARRIDO,ALISTAR VEHICULO, REVISAR AGUA,LLANTAS, COJINERIA, AL LLEGAR AL PARQUEDERO SI EL CARRO ESTA SUCIO NO LO DEJAN SALIR.

SE USA UNA BITACORA QUE SE LLAMA EL FORMATO 015, SE REVISAN LLANTAS, FRENOS, LUCESS, SI ESTA EN OPTIMAS CONDICIONES SALE A VIAJAE, SI NO NO, SI LAS LLANTAS ESTAN LISAS SE HACE UNA ANOTACION PARA QUE SE ARREGLE EN PICO Y PLACA, SI LUEGO NO LO HACE ENTONCES SE SUSPENDE

HASTA QUE SE ARREGLE, PORQUE ESO NOS REPRESENTA UNA SANCION DE LA SECRETARIA DE TRANSITO.

AMI TAMBIEN ME TOCA LA PARTE DICIPLINARIA, Y DEBO SER ESTRUCTA....

¿Esos formatos que dices donde están?

EN LOS PARADEROS, YO DEBO TENER UN DIA MAS

La idea de nosotros independiente de conocer el nivel de ellos, ya que estudiamos Comunicación, es recoger información, lo que nos has contado es muy bueno queremos hacer una estrategia de comunicación, para ellos, para reforzar.

ASI, LA TEMATICA, ESO TAMBIEN VA EN EL FORMATO, REVISAN SI TIENE EXTINTOR, DOTACION, DOCUMENTOS VIGENTES, SEGURO, TARJETA DE PROPIEDAD, SOAT, ESTADO DE LLANTAS, ESTADO DEL VEHICULO, CARROCERIA, SILLETERIA, LUCES, BOCINAS, RETROVISORES.

La Empresa ayuda?

SOLO CUANDO YA HA INGRESADO, ES EL CONDUCTOR EL QUE DEBE SABER Y ESTAR PENDIENTES, EL PROPIETARIO O PROPIETARIA NO SABE A VECES, ES OBLIGACION DEL CONDUCTOR, POR ESO SON TODOS LOS CURSOS, AUNQUE EL NO SEA EL MECANICO AYUDA SI PONE DE SU PARTE.

ADEMAS QUE GANAN BIEN, Y AQUÍ NO SE LES DEJA TRABAJAR SI NO CUMPLE TODOS LOS REQUISITOS.

¿La empresa maneja programas de responsabilidad social?

COMO CUAL?

¿Cómo responsabilidad social ambiental, reciclan?

SI RECICLAMOS PAPEL

ESO LO MANEJA EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR, PROTECCION DE SALUD, QUE MANEJEN NORMAS COMO SILLAS HERGONOMICAS, PASAS ACTIVAS, ESTIRAMIENTO, SALUD, SE PRESENTAN PROBLEMAS DE TUNEL CARIPIANO Y ESPALDA ENTONCES SE LES MANDA A CONTROL, PROGRAMAS DE ARP, DE TABAQUISMO ALCOHOLISMO, PRESION ALTA, ETC.

Pero algo que trascienda a lo externo

Mmm, CON EL USUARIO, ES MAS EDUCAR AL USUARIO, QUE TIMBRE A TIEMPO A LOS PARQUEADEROS, RECIBIMOS LAS QUEJAS EN EL PBX, ELLOS SE QUEJAN , PERO ELLOS TAMBIEN AGREDEN Y NO TIENEN DICIPLINA, LOS HACEN PARAR MUCHO, PERDER TIEMPO, LES ROBAN EL PASAJE, YO PROCURO ESCCHAR SUS ANECDOTAS, PERO NO HAY MUCHO TIEMPO, PORQUE ELLOS TIENE QUE CUMPLIR CON OTRAS COSAS.

¿Cómo describes los conductores?

MUY DIFERENTES A LO QUE DICEN, SON HUMANOS, RESPONSABLES, BUENOS, AGRADABLES, CONFIABLES, LO QUE PASA ES QUE LA GENTE TAMBIEN EXIGE MUCHO, QUE LAS MONEDAS NO ESTEN VIEJAS, QUE ME DEJE EN EL PUNTO EXACTO, ES MUY PESADO PARA ELLOS, MUCHO STRESS, HAY QUE EDUCAR AL USUARIO, POR ESO NO PERMITO QUE ME DIGAN NADA MALO DE ELLOS.OJALA CAMBIEN EL CONCEPTO DEL CONDUCTOR.

¿Por qué medios les llega la información?

“Por internet, avantel, carteleras y físicamente, se les envía todo, promociones, actividades, actualizaciones, todo, en las carteleras en los paraderos”.

¿Los terminales son privados?

ALGUNOS SON DE SIDAUTO, OTROS COMPARTIDOS, SON COMO 18 O 20

No sabemos porque las respuestas eran vagas en las encuestas y se contradecían

POR LO MISMO, POR LA CONFIDENCIALIDAD, POR ESO YO LE RECOMIENDO QUE ME TRAIGAN UNA CARTA PIDIENDO LA AUTORIZACION A LA GERENTE,Y LO REPITAN QUE CON LAS AUTORIZACIONES, ES DIFERENTE, VAN A VER QUE ES OTRA. YO LAS ATENDI SOLO PORQUE ME DIJERON QUE VENIAN DE PARTE DE EDUARDO TOVAR,O SI NO LO PRIMERO QUE LES PIDO ES LA CARTA Y NO LAS ATIENDO.

Incluso con Eduardo Tovar, hablamos mucho y no nos informo tanto....

ES QUE EL FUE GERENTE, PERO POR POCO TIEMPO, YO ESTOY MAS EMPAPADA DEL TEMA, Y MAS CERCA DE LOS CONDUCTORES, ACA TODO ES CON AUTORIZACION, Y CON FORMATO.

¿Cómo es tu nombre?

MARTA LUCIA CAMARGO, GERENTE DE GESTION HUMANA.

Va dirigida a la subgerente, ¿cómo es el nombre?

ANGELA MARIA PINEDA, LA CARTA DEBE SER ENVIADA POR SU DIRECTORA DE TESIS CON PAPELERIA DE LA UNIVERSIDAD.

Anexo 9

ENTREVISTA A HUGO ORTIZ EN SIDAUTO S.A.

Háblenos de los protocolos de frecuencia y del proceder operativo de la empresa con los conductores por favor.

PROCOLOS O PROGRAMACION DE FRECUENCIA, QUIERE DECIR QUE SI A LAS CUATRO SALE UN CARRO, A LAS 4:15 SALE OTRO, ALAS 4:30 OTRO, Y ASI...ESO SI ETE LO PUEDO FACILITAR,NO ES MAYOR COSA QUE PROGRAMAR LA FLOTA, AL INICIO DEL DIA, DEPENDIENDO ZONA Y CANTIDAD DE VEHICULOS SE ESTABLECEN PROCOLOS.

Y LA EVALUCION EN EL CHECK LIST, REVISAR QUE TODO ESTE EN REGLA,QUE ESTEN BIEN DE LLANTAS, QUE EL CONDUCTOR ESTE LIMPIO, AFEITADO, BIEN VESTIDO, LOS PAPELES EN REGLA

¿Cuántos terminales son?

SON 16.

¿Cómo es la afluencia?

DEPENDIENDO DE LA RUTA, PERDOMO,VILLAS DE GRANADA, CAFAM, BOLIVIA, ESPECIALMENTE DE 4:30 A 5 PM.

EL ESTUDIO QUE ESTAN HACIENDO ENQUE SE BASA?

En responsabilidad ambiental, en el sector transporte.

PUES MARIA, VAN A NECESITAR MUCHO MATERIAL, CREAME QUE COMO COMUNICADOR SOCIAL VAN A CONSEGUIR UN MATERIAL VALIOSOS, DEBE SEGUIR EL CONCEJO DE LA DOCTORA E IR AL TERMINAL ENTRE 4:30 Y 5:00, ENCONTARARN MUCHAS COSAS, Y PODRAN HACER VIDEOS, FOTOS,ETC.

¿Qué políticas de responsabilidad tienen en la empresa?

QUE TRIMESTRALMENTE TIENE QUE PASARLOS 600 VEHICULOS A REVISION PREVENTIVA, PARA REDUCIR OPACIDAD Y ACCIDENTALIDAD, EVITAR CONTAMINACION Y ACCIDENTALIDAD, EN AGOSTO TERMINAMOS Y EN SEPTIEMBRE HAY NUEVA PROGRAMACION DE AJUSTE PARA TODO LO DEL VEHICULO, TAMBIEN LAS SILLAS PREFERENTES PARA ANCIANOS, DISCAPACITADOS Y EMBARAZADAS, ESTAN MARCADAS POR COLOR Y CALCOMANIAS

LES PRESENTO A WILLIAM DIAZ,INSPECTOR DE RUTAS, ELLAS SON MARIA DE LA PAZ CARRERO Y ALEJANDRA LOPEZ, ESTUDIANTES DE LA JAVERIANA, ESTAN HACIENDO LA TESIS DE GRADO DE RESPONSABILIDAD AMBIENTAL, EN EL SECTOR DE TRANSPORTE....

COMO LES DIGO TRAIGAN LA CARTA Y SOLICITUD ANTE SUBGERENCIA, Y PODRAN HACER LA INVESTIGACION EN DETALLE EN LOS TERMINALES Y CAPACITACIONES.

Si Eduardo Tovar nos dijo que era peligroso...

EN ESTE CASO IRIAN CON UN INSPECTOR Y ESTARIAN PROTEGIDAS, NO PASARIA NADA MALO.LES FACILITARIAMOS, FORMATOS, EL 015, LOGISTICA, DOCUMENTOS DE CAPACITACION, TODO...

