

122/2015

13 noviembre de 2015

Sergio Castillejo Pérez

*Ricardo Navarro Suay **

RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA, RECUPERANDO UN
CONCEPTO NECESARIO

[Visitar la WEB](#)

[Recibir BOLETÍN ELECTRÓNICO](#)

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, RECUPERANDO UN CONCEPTO NECESARIO

Resumen:

Las organizaciones sanitarias son marcos institucionales y normativos que albergan diferentes equipos de trabajo, esto implica, necesariamente, una gestión de recursos eficiente y sostenible, por tanto, la política estratégica debería adecuarse a los diferentes grupos de interés. En este aspecto, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) responde a estas necesidades, ya que es un enfoque basado en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas de acción con carácter voluntario y centrado en el respeto por la ética, el medio ambiente, las personas, las comunidades, o grupos de interés.

Abstract:

Healthcare organizations are institutional and normative frameworks with different Work groups, this necessarily implies a sustainable and efficient management of resources, therefore, the strategic policy should adapt to the different stakeholders. In this regard, the Corporate Social Responsibility (CSR) answers these needs, since it is based on a comprehensive set of policies, practices and programs of action on a voluntary and based on respect for ethical character approach, the environment, people, communities or stakeholders.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Corporativa, stakeholders, cambio social, Seguridad, Globalización. Fuerzas Armadas.

Keywords:

Corporate Social Responsibility, stakeholders, social change, Security, Globalization. armed forces.

***NOTA:** Las ideas contenidas en los **Documentos de Opinión** son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.

INTRODUCCIÓN Y CONCEPTOS

Tras el fin de la segunda guerra mundial, según avala Mayor Zaragoza,¹ el presidente Roosevelt tomó el testigo de las iniciativas emprendidas por la Sociedad de Naciones, junto con el plan Marshall se crearon instituciones como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial para la reconstrucción y el desarrollo, con el objetivo de regular los flujos monetarios. Así mismo, también fueron creadas otra serie de instituciones especializadas en el trabajo, la salud, la alimentación, la infancia, y la educación y la cultura.²

Posteriormente la polarización política en los ejes Este-Oeste dio lugar a la guerra fría y la consiguiente carrera armamentística. El llamado consenso de Washington, la caída del muro de Berlín y el desmembramiento de la Unión soviética romperán esta polaridad y harán triunfar el modelo económico neoliberal y el posterior fenómeno de la globalización.

Con el advenimiento del fenómeno de la globalización hemos asistido al fortalecimiento en el mercado transnacional de actores de carácter financiero o corporativo, que mediante empresas y/o alianzas definen políticas estratégicas de tipo empresarial. Dichas acciones estratégicas llevan implícita una política económica que incide en todo el planeta pudiendo contribuir junto con organizaciones criminales de carácter transnacional al debilitamiento del concepto estado-nación.

De igual forma, somos testigos del cambio social derivado del fenómeno de la globalización al pasar de un modelo de sociedad industrial a uno de sociedad del conocimiento. Como afirma Barrero Tiscar,³ las tecnologías de la información y de la comunicación han constituido uno de los cambios más importantes y significativos del siglo XX.

Durante este periodo, se ha desarrollado la denominada sociedad de la información, en la que internet juega un papel determinante. Dicha evolución ha permitido la aparición de las redes sociales, lo que ha supuesto una auténtica revolución para la información y comunicación. El ciudadano ha dejado de ser receptor pasivo a convertirse en actor que interactúa genera y difunde esa información.

¹ MAYOR ZARAGOZA, F y MESA M (coord). (2012): " Un nuevo comienzo, " Centro de Estudios e Investigación para la Paz en *Anuario 2012-2013. Cambio de ciclo: crisis, resistencias y respuestas globales*. Madrid. Tendencias Internacionales. pp 13-30.

² Organización Internacional del Trabajo, Organización Mundial de la Salud, Organización para la Alimentación y la Agricultura, Fondo Internacional de Naciones Unidas para la ayuda de Emergencia a la Infancia, Organización de Naciones Unidas para la Educación y la Cultura.

³ BARRERO TISCAR, A y MESA M (coord). (2012): " TIC, movilización ciudadana y democracia: el papel de las redes sociales," Centro de Estudios e Investigación para la Paz. *Anuario 2012-2013. Cambio de ciclo: crisis, resistencias y respuestas globales*. Madrid. Tendencias Internacionales. pp 85-106.

Mesa ⁴ sostiene la existencia de un cambio en el modelo de organización social, es decir; el paso desde el modelo tradicional, que aglutina a los ciudadanos en base a un territorio y los problemas que se producían en el mismo, hacia un modelo de organización en el que los ciudadanos se agrupan en torno a una comunidad en base a intereses, valores e identidades que van más allá del territorio, y por tanto, pueden tener carácter global y local, o ambos.⁵

En este mismo aspecto, la autora también afirma como las organizaciones de la sociedad civil se muestran cada vez más activas en la búsqueda de respuestas a los problemas globales, v.gr: lucha contra la pobreza, cambio climático, crisis alimentaria y crisis energética. De esta forma, no por el ejercicio de un derecho público sino por el principio de responsabilidad, los ciudadanos se convierten en actores decisivos en el logro de los objetivos internacionales del desarrollo humano y sostenible, entre otros motivos, debido a la necesidad de adaptación de la sociedad civil global para tener voz e influencia en la configuración de las estructuras de gobernanza global.

En el ámbito empresarial norteamericano de la década de los años cincuenta del siglo pasado venían dándose prácticas ⁶ de tipo social. Será en la década de los noventa, como respuesta a los cambios sociales provocados por las dinámicas de la globalización, cuando surjan desde el ámbito de las grandes corporaciones norteamericanas iniciativas como la **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)** ⁷ y es, en nuestros días, cuando esta se ha convertido en un factor estratégico para todo tipo de empresas, independientemente de su índole y tamaño, así como de gobiernos e instituciones.

No existe consenso sobre la definición de Responsabilidad Social Corporativa, pero es coincidente en un único concepto: *Es un enfoque basado en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas de acción con carácter voluntario y centrado en el respeto por la ética, el medio ambiente, las personas, las comunidades, y grupos de interés o stakeholders.*⁸

⁴ MESA, M. (coord). (2012): " Gobernanza, multilateralismo y ciudadanía global: la sociedad civil y los desafíos mundiales, "Centro de Estudios e Investigación para la Paz. *Anuario 2012-2013. Cambio de ciclo: crisis, resistencias y respuestas globales*. Madrid. Tendencias Internacionales. pp 31-50.

⁵ El término **Glocal**. se le atribuye al sociólogo alemán Ulrich Beck, se trata de una conjunción de los términos Globalización y localización, el concepto hace referencia que existe una interrelación entre cuestiones globales y locales (glocales) sin cabida en políticas nacionales.

⁶. En España durante la década de los 50 algunas empresas como Pegaso propiciaron políticas de acuerdo a estos principios. Ver documental RTVE Comando Actualidad sobre Ciudad Pegaso: <http://www.rtve.es/alacarta/videos/comando-actualidad/comando-actualidad-casas-baratas-ciudad-pegaso/1674146/>

⁷. Las empresas reconocen como el modo con el que interactúan frente a la sociedad puede afectar, bien de forma positiva, o bien negativamente, en el éxito de sus negocios. Conscientes de que generación de valor social puede ser una importante fuente de valor para ellas mismas, por lo que implicarse creciente en actividades de acción social ha adoptado un enfoque estratégico.

⁸ Los grupos de interés o **Stakeholders** en el caso de las Fuerzas Armadas son: Sus propios miembros, sus familias, las comunidades locales donde se encuentran bases y acuartelamientos, comunidades locales u organizaciones internacionales donde las FAS o sus miembros realicen sus servicios, y las personas, empresas o

Sin embargo, el objetivo final de cualquier empresa es generar beneficios económicos a sus propietarios en función de un producto o servicio que la sociedad desea o necesita, por lo que, si la empresa no consigue este objetivo difícilmente se puede plantear otros. Pero sí es cierto, la necesidad de generar y mantener un clima de confianza y estabilidad con los clientes potenciales (empresas, ciudadanos, y sociedad en general) además de reforzar positivamente la imagen de empresa y por consiguiente sus beneficios.

Moreno⁹ al referirse a la RSC afirma: << *lo que es necesario y bueno para la sociedad puede ser necesario y bueno también para la empresa.*>> Actualmente las tendencias actuales¹⁰ en RSC se manifiestan en el compromiso solidario de la empresa hacia las necesidades de la sociedad, como es la aportación del activo más valioso de esta: su capital humano.

El enorme potencial de talento, capacidades y entusiasmo de una plantilla formada, organizada y con espíritu solidario encuentra una vía inmejorable de aportación a la sociedad a través del voluntariado corporativo o la combinación del concepto tradicional de voluntariado social con la estrategia de relación de la empresa con la sociedad o estrategia de inversión social. El pedagogo brasileño Antonio Carlos Gomes da Costa¹¹ definía en 2001 el voluntariado corporativo como: << *el ejercicio de la ciudadanía empresarial a través de acciones de voluntariado de los empleados, en el marco de la institución,*>> permitiendo a los empleados << *la oportunidad de participar en forma constructiva, creativa y solidaria, a favor de la sociedad.*>>

Paralelamente a esta conformación del mundo a nivel empresarial, observamos cierta analogía temporal y moral con la doctrina de Seguridad Humana, que nace con la publicación en el año 1994 del informe del Programa para el Desarrollo de Naciones Unidas, ambos conceptos tienen como fin último el bienestar del ser humano. Actualmente, al hablar de seguridad, el concepto de Seguridad Humana se relaciona con el principio de la responsabilidad de proteger, así mismo, se complementa con las nuevas tendencias de seguridad,¹² v.gr: Softpower (poder blando) o doctrina de las 3D (Diplomacy, Defence and Development), en el manejo de la gestión de crisis, debido a su carácter multidimensional e interdependiente en los ámbitos: Económico, alimentario, sanitario, ambiental, personal, comunitario, y político.¹³

industrias proveedoras de servicios y materiales.

⁹ MORENO, J. A. (2012). El retorno de la ética: sobre las limitaciones del *business case* de la RSE. <http://diariosresponsable.com/portada/opinion/16062-el-retorno-de-la-etica-sobre-las-limitaciones-del-business-case-de-la-rse-.html>

¹⁰ VALOR C. (2015): " Documento de trabajo Clases Master Cooperación Internacional al Desarrollo Curso 2014-15." *Universidad Pontificia de Comillas*.

¹¹ GOMES DA COSTA, A.(2001): " Voluntariado Corporativo." *Modus Faciendi*.

¹² LABORIE IGLESIAS, M. (2011): " La evolución del concepto de seguridad." *Instituto Español Estudios Estratégicos*. Documento marco 05/2011. pp 2 a 9

¹³ La Política Común de Defensa y Seguridad de la Unión Europea propone como mejor opción estratégica para

Vernis ¹⁴ señala como el mundo avanza hacia una sociedad relacional donde es necesario unir fuerzas desde la administración pública, tercer sector, y empresa privada. La crisis financiera, el cambio climático, y el fracaso en la consecución de los objetivos del milenio ¹⁵ han puesto de manifiesto la necesidad de políticas eficientes de sostenibilidad.

Jáuregui ¹⁶ en un artículo en prensa recalca la necesidad de integrar la RSC en las políticas públicas como defensa de una economía al servicio de la sociedad o una economía del bien común. En este aspecto, instituciones como la Unión Europea, en su apuesta por la RSC, ha implementado la política de que todo café servido en sus instituciones provenga de iniciativas de comercio justo.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS EN RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL MINISTERIO DE DEFENSA

La necesidad de unir los conceptos de seguridad y cambio social llevo en los años 2009 y 2010 al Ministerio de Defensa, a petición del entonces gabinete de la primera mujer ministra, y bajo la metodología << Global Reporting Initiative >>, ¹⁷ a publicar las memorias correspondientes a Responsabilidad Social, una iniciativa pionera en el seno de las administraciones públicas a nivel estatal.

Por su parte, Castelle Villar ¹⁸ analizó el proceso e implementación del concepto de RSC en el Ministerio de Defensa. El autor menciona, como desde los años noventa, se han implantado esta política en base a la legislación asociada a dicho concepto tanto en España como en Europa. En España, desde el año 2004, es el Ministerio de trabajo junto con representantes de las organizaciones empresariales, sindicales y otras de reconocido interés en materia de RSC, el encargado en impulsar, difundir, fomentar, informar, promocionar y analizar el desarrollo de la RSC.

La propia definición de RSC lleva implícito un componente de voluntariedad que en el marco normativo de las Administraciones Públicas puede implicar un obstáculo al definir la estrategia institucional en este aspecto. Sin embargo, estas líneas estratégicas en RSC

la promoción de los intereses de seguridad solventar las necesidades esenciales de los ciudadanos a lo largo y ancho del globo, especialmente en áreas de inestabilidad y pobreza. Ver en: GARCÍA SÁNCHEZ, I. J. (2012): " Los aspectos humanos en la Política Común de Defensa y Seguridad en la Unión Europea." *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. Documento de Análisis 40/2012. pp 4 a 11.

¹⁴ VERNIS, A (2009): " Nuevas Tendencias Acción Social Corporativa." *Instituto de Innovación Social. ESADE*.

¹⁵ SANAHUJA, J A. Y MESA, M. (coord). (2015): " De los Objetivos del Milenio al desarrollo sostenible: Naciones Unidas y las metas globales post-2015." Centro de Estudios e Investigación para la Paz. *Anuario 2014-2015: Focos de tensión, cambio geopolítico y agenda global*. Madrid. Tendencias Internacionales. pp 49-84.

¹⁶ JAUREGUI ATONDO, R.(2013): <http://diarioresponsable.com/portada/destacados/16155-rsc-ramon-jauregui-10-recomendaciones-responsabilidad-social-corporativa-2013.html>

¹⁷ Es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas empresas que desean evaluar su desempeño, económico, ambiental y social.

¹⁸ CASTELLE VILLAR, J A (2012): " Responsabilidad Social en las FAS." *Revista General de Marina*. pp

definidas por las FAS con muy alta probabilidad forman parte del ideario individual de sus miembros. Las líneas estratégicas definidas son las siguientes:

Unas Fuerzas Armadas Modernas y Eficientes.

La Seguridad y la Defensa son unos bienes públicos que garantizan los derechos y libertades de los ciudadanos, cuya prestación por parte del Estado constituye un mandato que emana de la Constitución. El Ministerio de Defensa y sus miembros son los encargados de prestar este servicio público esencial.¹⁹

La intervención en escenarios de alta complejidad exige la adaptación de las Fuerzas Armadas a los nuevos riesgos y amenazas. En un contexto de crisis económica y cambio de paradigma, como el actual, esta línea de actuación cobra una especial relevancia.

Legalidad y Valores

La política de defensa española está firmemente comprometida con los valores universales consagrados en la Carta de Naciones Unidas de respeto a la vida y los derechos de las personas. El personal militar tiene su código de conducta propio constituido por las Reales Ordenanzas para las FAS. Debe reforzarse la confianza de la ciudadanía con exigencias añadidas en el desarrollo de sus funciones²⁰.

España tiene un compromiso sólido y creciente con Naciones Unidas que se manifiesta a través de las múltiples iniciativas impulsadas, como la participación en distintas operaciones de paz y la contribución a su presupuesto. El Ministerio desarrolla una política de comunicación abierta y transparente dirigida a los distintos públicos.²¹

Profesionalidad

La necesidad de contar con profesionales de primer orden en todos niveles, hace que el Ministerio asuma nuevos retos y compromisos encaminados a mejorar los servicios que presta, potenciando el desarrollo y la formación de sus profesionales, modernizando su gestión, adaptándose al nuevo escenario internacional y a las modernas tecnologías, todo ello aplicando buenas prácticas que garantizan la igualdad de oportunidades y la conciliación familiar.²²

La igualdad de género y la plena integración de la mujer en las Fuerzas Armadas desde septiembre de 1988, constituyen sin lugar a dudas, uno de los mayores logros de la institución, las Fuerzas Armadas españolas han sido objeto de una profunda transformación. La tradicional configuración del ejército, exclusivamente masculina, con personal de

¹⁹ MINISTERIO DE DEFENSA (2011): Memoria de Responsabilidad Social 2010. Madrid. Pp 14-45.

²⁰ MINISTERIO DE DEFENSA (2011): Opus Citatum pp 48-63.

²¹ Existen multitud de notas de prensa sobre ayuda a Organizaciones No Gubernamentales, asociaciones, colectivos desfavorecidos, citar los casos de donación de material escolar a Líbano, Mali, Afganistán, la labor de Caritas Castrense, etc.

²² MINISTERIO DE DEFENSA (2011). opus citatum pp 66-89.

reemplazo y/o voluntario o profesional, ha evolucionado hacia la plena profesionalización del personal militar, y la incorporación de la mujer en sus filas se ha materializado gracias a un gran esfuerzo, no sólo normativo. En la actualidad más de 16.000 mujeres se integran en nuestras Fuerzas Armadas.

Sostenibilidad Medioambiental

La Unión Europea estableció una serie de prioridades a fin de lograr un futuro sostenible, promocionando una economía que facilite un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva. En este aspecto el Ministerio ha adaptado su normativa y existe un compromiso para que el desarrollo de las operaciones y actividades se realicen de acuerdo a criterios de respeto y desarrollo sostenible.²³

Apoyo a la Industria y Tecnología

La necesidad de mantener una capacitación industrial que contribuya a garantizar la seguridad, así como las peculiaridades de su mercado, hace que los Gobiernos, en mayor o menor medida, sean los reguladores, auditores y definidores de la estrategia del mercado, así como clientes preferentes, financiadores, propietarios, representantes institucionales de sus intereses en organismos internacionales y, finalmente, promotores de su capacidad exportadora.²⁴

La política industrial de la defensa se puede definir como: << *la suma de directrices, actividades y decisiones adoptadas por el Ministerio y las Fuerzas Armadas en su conjunto que, en las materias de definición de necesidades, adquisición y sostenimiento de armamento y material, inversiones en I+D+i, financiación, presupuestación, contratación, representación y promoción internacional, afectan a la organización, actividad, estructura, eficacia y eficiencia de la base industrial y tecnológica asociada.*>> Las compras de tecnología del Ministerio buscan, además del correcto suministro de bienes para la modernización de las FAS, potenciar y desarrollar una base industrial y tecnológica nacional moderna y competitiva que sirva de motor para un crecimiento de la base industrial tecnológica general en España.

Fomento de la Cultura de Seguridad y Defensa

No existen dudas que la labor de las fuerzas armadas va estar facilitada si la sociedad a la que sirven las conoce y apoya, La política cultural del Ministerio constituye uno de los ejes vertebradores de la política de defensa de España, siendo su objetivo fundamental lograr la plena identificación de la sociedad con sus Fuerzas Armadas. En esta línea, es preciso difundir en la sociedad española que su objetivo es garantizar la convivencia en paz y

²³ MINISTERIO DE DEFENSA (2011). opus citatum pp 92-115.

²⁴ MINISTERIO DE DEFENSA (2011). opus citatum. pp 118-129.

libertad y contribuir a la estabilidad internacional, todo ello guiado por el espíritu de servicio a los demás.²⁵

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL ÁMBITO SANITARIO

En términos de gestión empresarial ²⁶ el Ministerio de Defensa debe gestionar 132.798 efectivos sólo militares, ²⁷ con un presupuesto en 2015 de 5.764.949 miles de euros. ²⁸ Esta labor es considerada de alta complejidad,²⁹ al mismo tiempo, se le debe sumar la gestión de su propia red sanitaria con sus centros de apoyo, educativos y de investigación asociados, atendiendo no sólo a una población perteneciente a las FAS sino a otros usuarios (stakeholders), principalmente provenientes del Sistema Nacional de Salud. ³⁰

De acuerdo a la **primera línea estratégica** definida, la provisión de cuidados de salud, al igual que, la Seguridad y la defensa, es un bien público y fundamental en un país que garantiza el estado de derecho y las libertades.³¹

Los nuevos retos de seguridad ³² a los que se debe dar respuesta, como por ejemplo: el drama de los migrantes en el mar Mediterráneo, se circunscriben en el entorno de políticas colaborativas entorno a la doctrina << pool and sharing >> de la Unión Europea, haciendo necesario, en términos de sostenibilidad, la sinergia de capacidades profesionales. Las actividades de control y advocacy ejercidas por instituciones y Organizaciones No Gubernamentales pueden hacer necesario en este y otros tipos de planeamientos operacionales la promoción de planes de asistencia humanitaria, con el consiguiente respeto de la normativa del derecho internacional humanitario, el derecho marítimo y el protocolo

²⁵ MINISTERIO DE DEFENSA(2010). Opus citatum pp 132-145.

²⁶ La creación de la Central de compras para material sanitario constituye un ejemplo del denominado "Buen Gobierno". Ver en:

http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/10/18/actualidad/1382117780_184565.html

²⁷ <http://www.boe.es/boe/dias/2015/01/03/pdfs/BOE-A-2015-45.pdf>

²⁸ Presupuesto no financiero, excluyendo los sistemas de financiación de AATT según artículo 30 de la LO 2/2012 de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera.

²⁹ PÉREZ MUNIELO, F. (2015): El gasto de defensa en España. *Política Exterior*. Mayo-Junio

³⁰ A parte de la asistencia prestada a la CC. AA. de Madrid, también existen convenios firmados para la atención del personal diplomático destacado en España, y otros países como Mauritania.

³¹ La misión fundamental de la Sanidad Militar es proporcionar el Apoyo Sanitario en las Operaciones, por medio de la selección, conservación y recuperación del personal, minimizando los efectos que las lesiones y enfermedades puedan tener sobre la efectividad, disponibilidad y moral de las unidades. A juicio de algunos autores esta misión constituye la doctrina de "apoyo directo al combate". Ver en GUIOTE LINARES. J. M (1994): "El equipo médico avanzado del Ejército de Tierra." *Revista Ejército*. 657.

³² Muchos de los actuales conflictos actuales en el mundo obedecen a la denominación de *conflicto híbrido* en el que las fuerzas convencionales y la insurgencia actuarían coordinadamente bajo una misma dirección estratégica, ver en:

HOFFMAN, F. (2006): "Complex-irregular warfare: The next Revolution in Military Affairs", *Orbis*, vol. 50 no 3, pp. 395-411.

de Estambul.³³

El llamado por Álvarez Leiva << triángulo de la gestión de crisis >>³⁴ creemos constituye una buena experiencia aplicable a la gestión y planificación para las misiones que sean encomendadas a la sanidad militar compatible con el ideario de RSC, ya que, ha sido probado con éxito en gestión de crisis humanitarias y áreas de conflicto, también ha servido como referente a números servicios de atención sanitaria prehospitalaria en el ámbito de las autonomías.

En el año 2010, se creó La Unidad de Apoyo a heridos y familiares de fallecidos y heridos. La finalidad de dicha unidad es coordinar el apoyo continuado a los heridos graves y a los familiares de los fallecidos y heridos de las Fuerzas Armadas que se produzcan en acto de servicio. Asimismo, proporciona también apoyo al personal civil del Ministerio de Defensa que resulte herido o fallecido en acto de servicio o accidente laboral.

Los autores del presente ensayo, a pesar de destacar la excelente labor coadyuvante del Hospital Central de la Defensa hacia las bajas atendidas en este centro apostamos por la mejora en la concienciación e implicación con dicha Unidad entre los miembros de esta institución sanitaria,³⁵ lo cual puede constituir un valioso referente de RSC. La experiencia obtenida por otros sistemas similares de provisión de cuidados hacia los colectivos socio-sanitarios consecuencia de las operaciones militares realizadas por países aliados así lo demuestran.^{36 37}

Aunque la administración del estado asume un rol predominante es necesaria e imprescindible la participación de los diferentes actores sociales en la definición de las políticas estratégicas en salud. Desde el ámbito teórico y académico, pudieran tener valor

³³ Ver en: <http://www.ohchr.org/Documents/Publications/training8Rev1sp.pdf>

³⁴ Ver en: ³⁴. ÁLVAREZ LEIVA, C (2007): "Manual de Procedimientos en gestión de crisis." Ediciones Arán. En donde, en cada uno de sus vértices se encuadran los siguientes principios:

- Coordinación o Desarrollo (potencial) del factor humano: Los criterios que definen este vértice son: Afirmación del papel de la autoridad o responsable frente al concepto de institución, mando y control, responsabilidad, entrenamiento, disciplina.

- Logística, o el arte y ciencia del cálculo, transporte y distribución de los recursos (limitados), en el lugar y momento adecuados, al mínimo coste.

- Socorro, o la suma de todas las actividades del equipo humano: El éxito de la misión deberá tener en cuenta actividades como; gestión del riesgo, inteligencia, proyección de recursos, el despliegue, capacidad de socorro a las víctimas, repliegue y la capacidad de generar lecciones aprendidas desde la experiencia.

³⁵ FUENTES, D. NAVARRO SUAY, R. (coord). (2014): "Tratamiento multidisciplinar del traumatismo cervical con fractura de apófisis odontoides en militar, a propósito de un caso." *Sanidad Militar*. 70(4). pp 274-8.

³⁶ RAMCHAND, R (2015): Prevalence of risk factor for, and consequences of posttraumatic stress disorder and other mental health problems in military populations deployed to Iraq and Afghanistan. *Current Psychiatry Reports* 17(5): pp 37.

³⁷ ETHERINGTON J. (2011): "Conflict Rehabilitation." *Ryan's Ballistic Trauma*. 3 ed. 2011. Springer. Londres. pp. 669-90.

estratégico para la política sanitaria de la defensa, alguna de los siguientes aspectos:

- Seguimiento, evaluación, análisis de la situación de salud de la población/es diana en misiones en el exterior.
- Desarrollo de políticas, capacidades, planificación y gestión en materia de salud en los diferentes escenarios de intervención.
- Educación, capacitación, desarrollo de recursos humanos y materiales, para la mejora de la calidad, la investigación, y la gestión del conocimiento.
- Preparación y Reducción del impacto de las emergencias y del riesgo de desastres.³⁸

El apoyo socio-sanitario de los miembros de las Fuerzas Armadas, al igual que otros colectivos³⁹ de la administración central del estado, se realiza a través de organismos autónomos adscritos al Ministerio a través de la Subsecretaría del Departamento. Dichos organismos constituyen el Instituto Social de las Fuerzas Armadas (ISFAS), cuya misión es gestionar la seguridad social de los individuos o unidades familiares de las fuerzas armadas (asistencia sanitaria, social, especial, y de ocio) respectivamente. ISFAS está dotado de personalidad jurídica propia, con plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines y cuenta con su propio patrimonio y tesorería.

Entroncando directamente con la segunda línea estratégica, una hipotética auditoría sobre RSC al analizar situaciones de inequidad pudiera contemplar este aspecto, por lo que, en un futuro puede darse la necesidad de abrir este debate académico.⁴⁰

La consecución de la **segunda y tercera línea estratégica de Responsabilidad Social** se van a ver influidos por los fenómenos de cambio en la dinámica social, ya que, afectan de forma directa a la práctica de la medicina,⁴¹ por ser la medicina una profesión basada en el conocimiento y su ejercicio profesional fundamentado en el manejo de la incertidumbre.

Las dinámicas de cambio social dibujan en el horizonte nuevos panoramas y necesidades de gestión pública y profesional, v.gr; la reciente crisis del Ebola, es decir, los miembros de las profesiones médicas y de la salud, no sólo han debido gestionar la información hacia

³⁸ Miembros del sector sanitario de Fuerzas Armadas aliadas como la portuguesa, plantean como línea estratégica la colaboración con España en situaciones de desastre.

³⁹ Al igual que el Instituto Social de las Fuerzas Armadas (ISFAS), la Mutualidad General Judicial (MUGEJU) y la Mutualidad de Hacienda y Administración Pública (MUFACE) cuentan con órganos de gestión similar.

⁴⁰ FREIRE CAMPO, J.M. y BELTRAN AGUIRRE J. L. REPULLO LABRADOR J. R. (coords). (2007): " Los sistemas de aseguramiento sanitario de riesgos de enfermedad en España." Ciudadanía Sanitaria. *Oportunidades de actualización e integración normativa del SNS en el Siglo XXI*. Extraordinario Foro SESPAS-AJS. Vol. 15. pp 41-59.

⁴¹ La sanidad y la práctica de la medicina están inmersas actualmente en el proceso de cambio social más importante de su historia, ver en:

JOVELL FERNÁNDEZ, A. NAVARRO RUBIO, M. (2006): " Profesión médica en la encrucijada. Hacia un nuevo modelo de gobierno corporativo y contrato social." *Fundación Alternativas*. Documento de trabajo 98. Pp 7-48.

aquellos a quienes se prestó servicio (pacientes, casos sospechosos y familiares) sino también, a la sociedad en general (instituciones, gobierno y media).

En este sentido, y en términos de RSC,⁴² aspectos relativos a la salud con responsabilidad por parte del Ministerio de Defensa, han sido noticia en los medios de comunicación. Destacando los siguientes acontecimientos:

- Brote de gripe N1H1 en la Academia de Ingenieros en Hoyo de Manzanares.⁴³
- Uso de medios de transporte militar para el transporte de los ciudadanos españoles repatriados desde África e infectados por el virus Ebola.⁴⁴
- Posterior empleo de personal sanitario militar durante la crisis subsiguiente.⁴⁵
- Noticias publicadas en prensa sobre una mejorable gestión económica⁴⁶ y asistencial.⁴⁷

Los miembros de la Sanidad Militar⁴⁸ no solo prestan apoyo a las operaciones y misiones encomendadas sino que también, son depositarios de la confianza del paciente y la comunidad (stakeholders) a la que prestan servicio. La cuestión no radica en salir en los medios de comunicación, sino en las consecuencias que se derivan, como puede ser la pérdida de la confianza, y credibilidad por parte del conjunto de stakeholders.

Recogiendo la reflexión de Feldheiser en la Revista de la Sociedad Española de Anestesiología:⁴⁹ << nuestra obligación como anestesiólogos es estar al día en los avances científicos, tener una mentalidad abierta para cambiar nuestra forma de actuar, sobre todo cuando la evidencia disponible apunta hacia ello, y darnos cuenta de que formamos parte de

⁴² Asistimos en el ámbito público al desarrollo de procesos como el de *Advocacy*, que son llevados a cabo por determinados grupos de interés, con el objetivo influir sobre las políticas públicas y en decisiones relacionadas con la asignación de recursos o políticas económicas y sociales, pudiendo estar motivado por principios morales, éticos, altruistas o simplemente con el fin de proteger un activo de interés o bien a un colectivo. Las actividades desarrolladas puede incluir el desarrollo o promoción de campañas en los medios de comunicación, u otras vías (conferencias públicas, publicaciones de investigaciones o encuestas, difusión boca a boca, etc)

⁴³ http://elpais.com/elpais/2009/05/22/actualidad/1242980222_850215.html

⁴⁴ <http://www.elmundo.es/salud/2014/09/20/541da48f22601d4f2d8b457d.html>

⁴⁵ <http://www.elmundo.es/espana/2014/10/15/543ec174ca4741341f8b4572.html>

⁴⁶ http://politica.elpais.com/politica/2014/09/27/actualidad/1411842846_618451.html

⁴⁷ <http://www.elmundo.es/espana/2015/03/26/550c7a0822601d414f8b456e.html>

⁴⁸ . Tantos los efectivos de la Sanidad Militar como el resto de miembros de las FAS pueden ser considerados como ejecutores y promotores de la política de defensa. Por lo que, el objetivo de esta estrategia debe ser contar con el máximo respaldo social y legislativo para que sea una auténtica política de Estado, que concite la plena identificación de la sociedad con sus Fuerzas Armadas, asumiendo los asuntos relacionados con la seguridad y defensa como propios.

Si nos referimos a una estrategia en RSC, la consecución de un beneficio sostenible a lo largo del tiempo depende de la calidad de la relación de la << empresa >> con todos los sectores con los que se relaciona directa o indirectamente.

⁴⁹ Dicha reflexión hace hincapié en la necesidad de una ética asociada al trabajo, la gestión de recursos y del conocimiento. Disponible en Feldheiser (2015): " La responsabilidad del anestesiólogo sobre el proceso perioperatorio del paciente". *Revista Española de Anestesiología y Reanimación*. Vol 62 (5). pp 241-244.

un todo que es el camino que sigue un paciente durante su proceso de curación, situación que nos obliga a trabajar en equipo. Nuestro trabajo, no es una mera necesidad para llevar a cabo la cirugía, sino una herramienta importante en el proceso de curación del paciente.>>

Con base en la psicología social desarrollada en la década de los 50, Gallego Morales y Lagares Álvarez ⁵⁰ manifiestan en su artículo en JANO como *<< el análisis y la tendencia de la administración pública en materia de gestión de recursos humanos propicia, indirectamente, la desmotivación de los profesionales. Los mismos autores afirman en sus conclusiones que; "El mando que se empeñe en conseguir los objetivos de la organización teniendo presente la motivación de sus colaboradores, conseguirá el mayor logro: desarrollar personas. Nada hay más social, ni más humano.">>*

Al aplicar una política RSC, creemos conveniente abordar el problema, común a muchos sectores y empresas, sobre la motivación o el compromiso de protección hacia el capital humano. En esta línea de pensamiento, Cabanag y Vilanova ⁵¹ consideran a la RSC como una política estratégica de gran importancia en la empresa, refieren, igualmente, que muchas de las iniciativas empresariales de RSC provienen de los propios empleados, por lo que las empresas deben promover los canales y mecanismos adecuados para este fin.

Guiote ⁵² en su análisis sobre la crisis de la Sanidad Militar publicado en Atenea Digital aclara que es *<< consecuencia de una serie de acciones y situaciones que mantenidas en el tiempo, han venido a condicionar el presente >>* de la Sanidad Militar, y tomando la frase del Gran Capitán Gonzalo Fernández de Córdoba afirma: *<< un Ejército necesita "hierro (equipamiento), hombres, dinero y pan(formación).>>* De igual forma Selva ⁵³ en la revista Ejército ahonda en la necesidad de definir un modelo de carrera competitivo para los miembros de la sanidad Militar.

Hernández Abadía de Bárbara ⁵⁴ en su tesis fin de master de la Universidad Nacional a Distancia sobre la gestión sanitaria en las Fuerzas Armadas identifica factores que pueden contribuir a la motivación de este colectivo, v.gr: falta de desarrollo profesional e insuficiente casuística de los cuadros patológicos de las bajas de combate, a saber: pacientes politraumatizados, quemados críticos, intoxicados, *<< stress>>* postraumático.

⁵⁰ Gallego Morales, Lagares Álvarez (2008). La Motivación en las Organizaciones Sanitarias. JANO num 153. pp 35-38

⁵¹ CABANAG, C. VILANOVA, N. (2004): " La Responsabilidad Social Corporativa como factor de motivación en Comunicación Interna." *Capital humano revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos.* número 177. pp 70-77.

⁵² GUIOTE LINARES M. (2010): <http://www.onemagazine.es/noticia/1791/>

⁵³. SELVA BELLOD, E. (2014): " El apoyo sanitario un reto en evolución." *Revista Ejército.* número 885 Extraordinario. Diciembre 2014. pp 106-113.

⁵⁴. HERNÁNDEZ ABADÍA DE BARBARÁ, A. (2014): "Análisis del apoyo Sanitario en Operaciones: El Cuerpo Militar de Sanidad." Trabajo Fin de Master Universitario en Administración Sanitaria. *Universidad Nacional de Educación a Distancia – Escuela Nacional de Sanidad.* pp 14-30.

La **cuarta línea estratégica en responsabilidad social** en el ámbito sanitario de las FAS pone de manifiesto la relación existente entre la salud y el medioambiente. Factores como; el acceso a fuentes de agua limpias, sistemas eficientes de evacuación de aguas residuales, ambientes libres de contaminación, control de enfermedades zoonóticas, y la accesibilidad a los servicios sanitarios son determinantes ambientales de la salud, si un elevado porcentaje de la población se ve afectada por estos factores de sostenibilidad ambiental es altamente probable que la salud de esta misma población sea deficitaria, así como los efectos derivados sobre las actividades productivas, sobre todo a nivel agrícola.⁵⁵

El apoyo y asesoramiento sanitario para el planteamiento de las operaciones militares puede verse beneficiado al incluir criterios de crecimiento, económico, v.gr: lucha contra la pobreza, contra la desigualdad, promoción de la educación, prevención de desastres, como reflejan las directrices de la Agenda 21⁵⁶ en sus criterios de sostenibilidad para la protección y la mejora de la salud humana:

- Cubrir las necesidades sanitarias primarias, especialmente en las áreas rurales.
- Control de las enfermedades de declaración obligatoria.
- Protección de colectivos vulnerables.
- Cubrir las necesidades sanitarias de la población urbana.
- Reducción del riesgo sanitario de la contaminación ambiental y otras amenazas.

Aunque existen protocolos, medios y métodos de trabajo eficientes en gestión de amenazas biológicas y en la gestión de residuos biosanitarios, es necesaria la máxima mentalización de los miembros de las Fuerzas Armadas y sociedad en general sobre estos peligros. La educación se convierte en un medio y herramienta adecuado a través de sus diferentes centros de enseñanza: Centro Superior de Estudios de la Defensa, Escuela de Defensa NBQ, Escuela Militar de Sanidad, Centros Universitarios de la Defensa, etc.

Unido a la exigencia de una adecuada gestión y utilización de recursos de gran complejidad y coste la política de RSC exige líneas de trabajo que garanticen los principios de sostenibilidad y respeto medioambiental. En este aspecto, la reciente creación de la Unidad NBQr en el Hospital Central de la Defensa pudiera a estar llamada a co-liderar en coordinación con otras unidades militares esta línea estratégica de Responsabilidad Social en

⁵⁵ Actividad directamente relacionada con la Seguridad alimentaria de una población. Según la Organización para la Agricultura y la Alimentación de Naciones Unidas o *Food and Agriculture Organization* (FAO): << *La seguridad alimentaria se da cuando todas las personas tienen acceso físico, social y económico permanente a alimentos seguros, nutritivos y en cantidad suficiente para satisfacer sus requerimientos nutricionales y preferencias alimentarias, y así poder llevar una vida activa y saludable* >>.

⁵⁶ Ver en: <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/>

el ámbito de la sostenibilidad.⁵⁷

En el sector sanitario, la apuesta por el desarrollo y la innovación tecnológico-científica unen, inevitablemente, la **quinta y sexta líneas estratégicas de Responsabilidad Social**, ya que desde el año 1996, el uso y difusión de la Telemedicina como herramienta de apoyo a la decisión en las misiones internacionales constituye un referente internacional. La experiencia acumulada y las lecciones aprendidas junto con los éxitos cosechados deben actuar de estímulo ante los nuevos retos y necesidades operativas como son los sistemas de simulación, el equipamiento y la logística del combatiente del futuro.

Los acuerdos de colaboración con la Universidad de Alcalá de Henares han hecho posible la posibilidad de cursar los estudios de pregrado de Medicina en el seno de las Fuerzas Armadas,⁵⁸ así como, la creación del Instituto Mixto de Investigación Biosanitaria de las Fuerzas Armadas, lo cual, no sólo contribuyen a paliar las necesidades operativas de las Fuerzas Armadas, sino también al cumplimiento de estas líneas estratégicas de Responsabilidad Social del Ministerio de Defensa en el sector socio-sanitario.

La constante preocupación y apuesta de la Sanidad Militar por la educación como base de un sistema de I+D+i⁵⁹ se materializó en el inicio del pasado curso académico 2014-2015 en la puesta en marcha del I congreso de Sanidad Militar, durante unos días, en las calles Granada, ciudad donde se celebró, convergieron ciencia, ciudadanía y milicia. De igual forma, la Revista de Sanidad Militar constituye un canal de comunicación y fomento de la RSC entre los miembros de la Sanidad Militar que voluntariamente, y en ocasiones con gran esfuerzo y tiempo robado a los seres queridos, comparten sus conocimientos con sus compañeros y la comunidad científica en general.

CONCLUSIONES

La organización sanitaria militar es un marco institucional y normativo que alberga diferentes modalidades de personal y equipos de trabajo e implica necesariamente una gestión de recursos eficiente y sostenible. En el diseño organizativo existen multitud de materias transversales a las necesidades a los diferentes grupos de interés, destacando:

- La gestión sanitaria ha evolucionado desde un modelo de gestión vertical a la gestión de equipos de trabajo coordinados. Desde el punto de vista logístico-operacional las Fuerzas Armadas son pioneras en los modelos de gestión organizacional.

⁵⁷ FÉ MARQUES, A, MEMBRILLO DE NOVALES, F.J. (2015): Unidad de aislamiento hospitalario de alto nivel. Necesidad y características. *Sanidad Militar* 71(2). pp 74-6.

⁵⁸ TARILONTE, E (2015): Médicos y Militares. *Revista Española de Defensa*. Mayo. pp 30-33

⁵⁹ Ver en: http://www.lavozdegalicia.es/noticia/salud/2015/05/31/santiago-coca-preparados-nueva-alerta-biologica/0003_201505G31P20991.htm

- Existe un compromiso más allá de lo asistencial con las comunidades y el resto de stakeholders con dependencia o influencia por parte de la Sanidad Militar.
- Al referirnos a RSC, debemos abordar conceptos inherentes a la profesionalidad y transversales a todos los miembros de las FAS como son: Seguridad y Defensa, investigación, enfoque integral, eficiencia, apoyo humanitario, convenios internacionales, planificación estratégica y táctico-operacional, protección al paciente y lecciones aprendidas.
- Sanidad Militar debe continuar con el esfuerzo en sumarse a la Estrategia de RSC. La suma de esfuerzos, junto con el resto de unidades, nos va a permitir avanzar hacia una sociedad y economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora.
- La labor educativa, investigadora y el reconocimiento internacional conseguido, v.gr: misiones internacionales, telemedicina, gestión crisis de Ébola suponen un aliento de estímulo a la mejora continua.
- Las cuestiones relativas a la cultura de Seguridad Nacional y la participación en misiones fuera de nuestras fronteras fruto de los compromisos suscritos por España en el ámbito de la comunidad internacional exigen la redefinición de doctrina para Sanidad Militar.

Por último, los autores del presente ensayo pensamos existen múltiples iniciativas individuales que constituyen el germen de una creciente cultura en RSC entre los miembros de las FAS en general y la Sanidad Militar en particular.

i

*Sergio Castillejo Pérez
Ricardo Navarro Suay **
Instituto Mixto de Investigación Biosanitaria FAS (IMIDEF)

***NOTA:** Las ideas contenidas en los *Documentos de Opinión* son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.