

## PLAN DE EFICIENCIA PARA LA EVALUACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL HOSPITAL JOSÉ DAVID PADILLA VILLAFañE

### EFFICIENCY PLAN FOR THE EVALUATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AT THE JOSÉ DAVID PADILLA VILLAFañE HOSPITAL

Liliana María Castebianco Martínez<sup>1</sup>  
 Irina Marcela Rincón González<sup>2</sup>  
 Javier Enrique Cruz Herrera<sup>3</sup>  
 Yiceth Alejandra González Duarte<sup>4</sup>

#### Resumen

El objeto de este estudio fue el diseño de un plan de eficiencia para la evaluación del modelo de gestión de responsabilidad social Empresarial del Hospital José David Padilla Villafañe en Aguachica, Cesar. Las dimensiones e indicadores del plan se enmarcaron en la Norma ISO 26000, los estándares de Global Report Initiative GRI, y el Pacto Global, a fin de determinar las buenas prácticas en el manejo de la responsabilidad social empresarial y los factores de eficiencia. En el proceso metodológico se tuvo en cuenta la recolección análisis de la información mediante la revisión documental y el sondeo de campo que suscitó cuestionarios para medir el proceso de implementación del modelo de gestión. Los resultados del estudio arrojan la construcción de una dashboard en las cuales se encuentran contenidas las dimensiones y los indicadores del modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial.

**Palabras clave:** Buenas prácticas, dashboard, eficiencia, Responsabilidad social, salud.

#### Abstract

The object of this study was the design of an efficiency plan for the evaluation of the Corporate Social Responsibility management model of the José David Padilla Villafañe Hospital in Aguachica, Cesar. The dimensions and indicators of the plan were framed in the ISO 26000 Standard, the Global Report Initiative GRI standards, and the Global Compact, in order to determine good practices in managing corporate social responsibility and efficiency factors. In the methodological process, the collection and analysis of the information was taken into account through the documentary review and the field survey that gave rise to questionnaires to measure the implementation process of the management model. The results of the study show the

Recepción: 20 de Abril de 2023/ Evaluación: 11 de Mayo de 2023 / Aprobado: 15 de Junio de 2023

<sup>1</sup>Administradora de Empresas, Especialista en Gerencia en Proyectos, Maestrante en Dirección de Proyectos de Innovación. Docente del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. Investigadora de Grupo de Investigación BUTERAMA. Email: [lcatebianco@unicesar.edu.co](mailto:lcatebianco@unicesar.edu.co). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2951-1600>

<sup>2</sup>Administradora de Empresas. Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. Joven Investigadora Grupo de Investigación BUTERAMA. Aguachica, Cesar, Colombia. Email: [irincon@unicesar.edu.co](mailto:irincon@unicesar.edu.co)

<sup>3</sup>Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia en Proyectos, y en Gerencia Financiera. Catedrático del programa de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. Investigador de Grupo de Investigación BUTERAMA. Email: [jenriquecruz@unicesar.edu.co](mailto:jenriquecruz@unicesar.edu.co). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5328-9096>.

<sup>4</sup>Administradora de Empresas, Especialista en Gestión Pública, Magister en Administración. Directora Académica de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. Investigadora del Grupo de Investigación BUTERAMA. Email: [yicethgonzalez@unicesar.edu.co](mailto:yicethgonzalez@unicesar.edu.co). ORCID : <https://orcid.org/0000-0002-88269404>.

construction of a dashboard in which the dimensions and indicators of the Corporate Social Responsibility management model are contained.

**Keywords:** Good practices, dashboard, efficiency, Social Responsibility, health.

### **Introducción**

El sector salud en Colombia mediante la Ley 112 de 2007 emanada por el Sistema General de Seguridad en Salud, obliga a las instituciones prestadoras de este servicio a aplicar y adoptar conductas administrativas para prestar servicios integrales tendientes a mejorar su actuación socialmente responsable. La organización Mundial de la Salud (OMS) define la responsabilidad social como la obligación de dirigir las actividades educativas, investigadoras o de servicio, a atender las necesidades prioritarias de la comunidad, región o nación. (OMS, 2015) Este concepto denota el compromiso de las entidades prestadoras de salud en la atención a la necesidad de la salud y al bienestar de la sociedad, haciéndolo de manera directa, mediante el direccionamiento estratégico y la gerencia de procesos que se llevan a cabo en los diferentes cargos y en todos sus colaboradores.

Conforme a estos conceptos, el Hospital Regional José David Padilla Villafañe, ES.E., en Aguachica, Cesar, es una institución del orden departamental que presta servicios de tercer nivel de complejidad en las áreas de urgencias, laboratorio, banco de sangre, neonatos, pediatría, atención a adultos, hospitalización, cirugías, obstetricia, entre otros aspectos que hacen de este el más grande del Sur del Cesar. A la fecha esta entidad maneja un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial anidado en su plan estratégico gerencial 2020-2024, su Código de Ética y sus informes de sostenibilidad. Sin embargo, este no ha sido evaluado desde su aplicación, por lo cual ha perdido su significancia en la institución, al punto de pasar desapercibido en las diferentes áreas que componen la entidad.

Por ello se crea la necesidad de diseñar un plan de eficiencia que coadyuve a integrar las diferentes dimensiones de la responsabilidad social empresarial, enmarcadas en las condiciones de trabajo, los derechos humanos, el medio ambiente, la inversión social, la prestación de servicios, el buen gobierno y la anticorrupción, que permita la valoración del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial que posee la empresa. Es relevante mencionar que una organización que no tenga practicas responsables que logren el equilibrio y desarrollo sostenible de la sociedad, desencadena un sinnúmero de brechas de desigualdad social y económica.

Es así como la fundamentación del plan de eficiencia se convertirá en un eje dinamizados con los diferentes grupos de interés y su cultura organizacional, considerando los lineamientos del Ministerio de Salud, los Reportes de la Organización Internacional de Reportes de Sostenibilidad GRI y los estándares de la ISO 26000 de la Responsabilidad Social Empresarial, como herramienta de medición y comunicación en el cumplimiento de aspectos sociales, económicos y ambientales contenidos dentro del uso del modelo de gestión.

Asimismo, el contexto de investigación del estudio se encuentra enmarcado en un proceso sistémico de apropiación social del conocimiento orientadas por la cartilla de Responsabilidad Social Empresarial para organizaciones de Fernando Yepes, para la mejora en la calidad de los servicios que ofrece la entidad, el desarrollo de su talento humano y el fortalecimiento de su compromiso ético; ello orientado en el análisis de la aplicación de la responsabilidad Social Empresarial, las buenas prácticas en el tema y sobre todo, en el diseño del plan de eficiencia.

### Fundamentación Teórica

La responsabilidad social empresarial desde hace varias décadas ha sido motivo de muchas investigaciones que han forjado diversos debates en torno al tema; el origen de este término, no es preciso, pero se relaciona con los hechos ocurridos en la revolución industrial que impulsó la concentración del capital, la tecnificación de procesos de producción y la división del trabajo. Estos cambios, trajeron consigo desigualdad laboral y, por ende, nuevos intereses y motivaciones de los trabajadores, por defender su derecho a la igualdad, y no ser visto solo como un medio de producción (Noguera, 2019). Lo anterior, aunado por la gestión del conocimiento (Ruiz, García, Martínez y Vidal, 2020)

La disrupción ocurrida entre los años 1970 y 1990, gestaron la responsabilidad social, la cual surge como contribución de varios países de Europa y Estados Unidos, por salvaguardar los derechos humanos y del trabajador, ante el origen de un nuevo tejido social y una nueva economía, que impactó diferentes sectores, tales como las instituciones de carácter público y privado, las ONG, las fundaciones, asociaciones, universidades, entre otras. Las Naciones Unidas en 1999, mediante el “Pacto Global”, deciden expandir los beneficios de la globalización, convocando a empresarios a adoptar los principios fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial, cuyos componentes se orientaron al apoyo y la seguridad de los derechos humanos, la promoción del trabajo y la preservación del medio ambiente. (Montañez, 2015. P, 26)

De ese pacto, resultaron organizaciones tales con la World Business Council for Sustainable Development, Global Reporting Initiative, Business for Social Responsibility, European Partners for the Environment, la Norma ISO 26000, entre otras, creadas entre 1997 y el 2010, para establecer recomendaciones de promoción de buenas prácticas empresariales responsables con el trabajo, el trabajador y el medio ambiente.

A partir de estos sucesos, la responsabilidad social es considerada como una serie de acciones éticas, desarrolladas de forma sistémica y voluntaria en determinada organización, para mitigar el impacto que la actividad económica de las mismas genera en el ambiente y la sociedad. Esto con el fin de generar valor y sustentabilidad integral para la entidad y para todos los grupos de colaboradores. (Naciones Unidas, 1999).

Debido a la definición de esta terminología, se han proporcionado una serie de criterios que permiten que una organización sea socialmente responsable, entre ellos los 10 principios del pacto Global de las Naciones Unidas:

Tabla 1. Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas

EJES	No. DE PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
<b>Derechos humanos</b>	Principio 1	Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia
	Principio 2	Las Empresas deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos
<b>Estándares Laborales</b>	Principio 3	Las empresas deben respetar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva
	Principio 4	Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción
	Principio 5	Las Empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil
	Principio 6	Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación
<b>Medio Ambiente</b>	Principio 7	Las Empresas deberán apoyar un enfoque de precaución respecto a los desafíos del medio ambiente

	Principio 8	Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental
	Principio 9	Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente
<b>Anticorrupción</b>	Principio 10	Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno

Fuente. Principios del Pacto Mundial (1999)

Estos principios deben vincularse en la actuación de las organizaciones, para ser socialmente responsables, en donde el rol del Estado debe ser colaborador con la gestión organizacional, considerando así de manera holística los elementos de buen gobierno, derechos humanos, prácticas laborales, ambiente laboral equitativo, medio ambiente, consumidores y desarrollo de la comunidad. (ISO 26000, 2010).

### Enfoques de la responsabilidad social empresarial

#### ✓ Teorías instrumentales:

se enfocan en la dimensión económica de la empresa y la consideran como una herramienta de adquisición de riqueza como mayor responsabilidad, dentro de este rango se encuentran las teorías de, inversiones sociales que mejoran las ventajas competitivas, la capacidad de mejorar resultados de las ganancias, las teorías de Carroll y Maslow de la pirámide económica y las teorías del marketing.

#### ✓ Teorías Políticas

Estas teorías se enfatizan en el uso responsable del poder de las empresas y su actuación en la sociedad, entre las cuales se mencionan: la teoría de constitucionalismo político, la teoría del contrato social integrador, y la ciudadanía que comprende la filantropía empresarial, la inversión social y la responsabilidad social.

#### ✓ Teorías integradoras

Estas consideran a la empresa como integradora de las demandas sociales para que tengan aceptación. Las teorías propias de este enfoque son: la gestión social, responsabilidad social, teoría de los grupos de interés y la acción social empresarial.

#### ✓ Teorías Éticas:

Estas teorías muestran la responsabilidad social de las empresas para el beneficio de la sociedad (Pertuz y Castro, 2021), dentro de estos enfoques se encuentran: la teoría de los grupos de interés, los derechos universales, el desarrollo sostenible y la teoría del bien común.

La transversalidad de teorías de la responsabilidad social empresarial, presentan el contraste entre el buen gobierno en las empresas y la contribución a la sociedad, pues con el paso del tiempo la empresa requiere del desarrollo de estos postulados, para su crecimiento, y supervivencia en el mercado.

Tabla 2. Entornos teóricos de la RSE

Entornos teóricos	Teorías	Exponentes
Instrumentales	La inversión social	Anthony Giddens
	Ventaja competitiva	Michel Porter
	La mejora continua	Edwards Deming
	Pirámide económica	Archie B Carroll
		Abraham Maslow
Marketing	Philip Kotler	
Políticas	Constitucionalismo político	Davis

	Contrato social integrador	Dunfee
	Ciudadanía corporativa	Wood y Lodgson
Integradoras	Gestión social	Wartick y mahon
	Responsabilidad social	Preston y Post
	Grupos de interés	Mitchell, Agle y Wood
	Acción social empresarial	Archie B Caroll
Éticas	Grupos de interés	Mitchell, Agle y Wood
	Derechos universales	Naciones Unidas
	Desarrollo Sostenible	World Busines Council for Sustainable Development
	Teoría del bien común	Naughton y Melé

Fuente. Información extraída del informe del Pacto Mundial Naciones Unidas 1999

### **La RSE y sus perspectivas teóricas**

Las teorías que recogen los principios de la responsabilidad social empresarial se pueden abordar en 4 grandes grupos, tal y como lo expone Garriga y Melé (2004), pues aparte las teorías de la legitimación, la institucionalidad, los Stakeholders y la política económica, se suman diversos enfoques que caracterizan este campo:

**Teorías instrumentales:** estas se enfocan en la dimensión económica, mostrando a la empresa como un lugar de creación de riqueza como su única responsabilidad. Dentro de estas se encuentran los enfoques de inversiones sociales, la pirámide económica y el marketing.

**Teorías políticas:** se centran en el poder de las empresas para controlar la sociedad, entre estas se pueden mencionar, el constitucionalismo corporativo, la filantropía corporativa y la inversión social.

**Teorías integradoras:** estas teorías integran las demandas sociales con la productividad de la empresa; teorías como gestión social, responsabilidad pública y la acción social corporativa.

**Teorías éticas:** estas se basan en la responsabilidad social de las empresas para lograr el bienestar social; en estas se encuentran: los derechos universales, el desarrollo sostenible y el bien común. (Mencionado por Lozano et al, 2019).

### **La legitimación en la ética del negocio**

Esta teoría representa la unión legal entre la empresa y la sociedad mediante un contrato, cuyo resultado es la aplicación de la ética en los negocios. Esta teoría consiste en el cumplimiento de los objetivos misionales de la empresa, considerando la postura de la sociedad, para hacer cumplir las expectativas de las partes; esto lleva a las empresas a actuar en conjunto con la comunidad, justificando su existencia a través de una adecuada prestación del servicio, adaptando normas y valores sociales como pilares únicos del desarrollo económico (Abenzoza, 2017).

De la misma manera, la teoría de la legitimación explora la reacción de las organizaciones ante lo que espera la sociedad, que es la protección social y ambiental. Este hecho hace que este supuesto tenga una mayor aceptación en el mundo, para explicar las causas que conllevan a los líderes empresariales a divulgar la información. Cuando la legislación y los diferentes acuerdos establecen principios y valores, las organizaciones se adaptan a su entorno social, pues si no lo hacen, podrían perder la confianza y la credibilidad, incluyendo las posibles sanciones por la falta de lealtad y compromiso para con la sociedad (Cochran, 2009).

### Teoría de la política económica

La teoría de la política económica concibe a las organizaciones como mediadoras de desarrollo, influenciada por el sistema social, económico y político, en donde la productividad de la empresa resulta de la interacción del sistema empresarial con estos sistemas. Es importante que las instituciones legales y gubernamentales estén vinculados con el interés de los participantes que se benefician con este proceso de desarrollo, siendo de gran importancia en la construcción de sociedad. (Medina et al, 2017; Castellano, Muñoz, Otero, Ariza y Gordillo, 2021).

### La dependencia de recursos como teoría de la RSE

También conocida como Resource Dependence Theory (RDT), busca maximizar el poder de las empresas mediante el intercambio de recursos humanos tales como los participantes y la sociedad, y se genere una relación unitaria para cumplir el objetivo de la empresa. Esta relación busca la igualdad entre las partes, bajo la perspectiva de posicionamiento de la estructura, teniendo en cuenta los patrones de conducta que aseguren la utilización de recursos externos que puedan ser controlados, y de esta forma evitar la subordinación.

Las empresas deben asumir la comprensión de las partes resultantes del intercambio social, para así preservar el medio ambiente, y utilizar solo los insumos necesarios para la producción. La principal fundamentación del poder de las organizaciones con esta teoría se puede presentar en la siguiente figura:

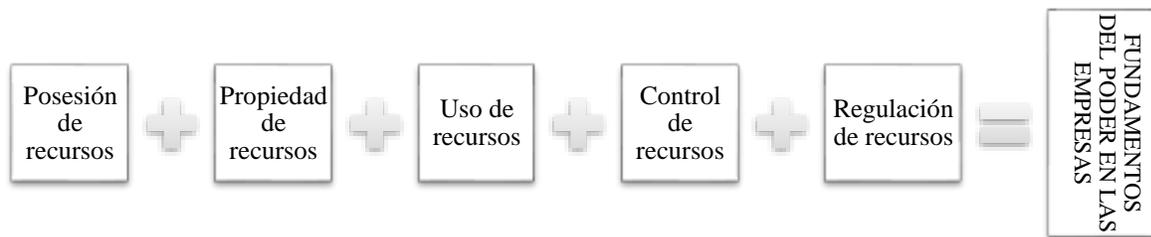


Figura 1. Fundamento de recursos en las organizaciones

Fuente. Pfeffer. 1987

Así las cosas, los conceptos de, ecología y la teoría institucional de las organizaciones deben estar adaptadas al manejo de recursos para aumentar el poder de negociación y la interacción en la diversidad de intereses. Por ello Pfeffer (1987) señala que, “la concepción de las relaciones empresariales, deben entrelazarse para ser más sólidas, conformando alianzas que propicien la mejora continua para el logro de los objetivos” (Mencionado por Rueda et al, 2018).

### Teoría de los grupos de interés

También llamada Stakeholders Theory, comenzó a cobrar importancia por los teóricos Ullman (1985), Gray (1995-1997), Donaldson y Preston (1995), debido a que los participantes son cualquiera de los individuos que tiene influencia o son afectados por cualquier actividad empresarial, pueden determinar en gran medida las características y dimensiones de la empresa.

Es relevante señalar que anteriormente se le llamaba participantes o grupos de interés a los propietarios, empleados, Estado y clientes; hoy día, también se incluyen los proveedores, competidores, consumidores, bancos, sociedad, gobiernos locales, sindicatos, organizaciones, entre otros.

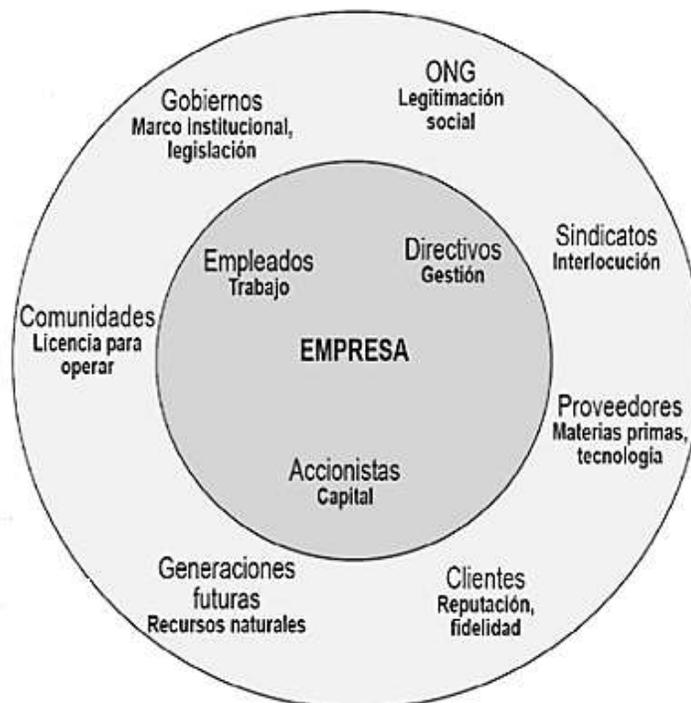


Figura 2. Grupos de interés o Stakeholders

Fuente. Extraído de Allen L. White, “The Stakeholder Fiduciary: CSR, Governance, and the Future of Boards”, *Business for Social Responsibility*, 2006

Lo más importante que refleja esta teoría es la integración de los participantes en el normal desarrollo de la empresa y la contribución constante con la sociedad en la que se desenvuelve, como un preponderante actor de progreso que se inclina a las nuevas exigencias del mercado y al bienestar general presente y futuro.

### **Teoría de la institucionalidad**

Esta teoría explora las fortalezas de la sociedad a través de sus instituciones, como representación de su sistema de valores y principios. Los stakeholders, y la cultura social que se involucra en una empresa, fomentan necesidades en conjunto, que de manera institucional pueden ser solucionadas eficientemente. Es ahí donde la perspectiva de la teoría institucional puede ampararse bajo un gran marco regulatorio, que, en común acuerdo con los grupos de interés conformados institucionalmente, pueden explorar en las pautas aplicables al desarrollo empresarial, en armonía con sus valores, creencias, costumbres e identidad social, estableciendo su moralidad.

La teoría institucional de RSE toma en consideración el control que le confiere su capacidad institucional, la cual es otorgada por sus representados para tomar decisiones en cualquier circunstancia. Sabiendo quienes son las instituciones involucradas, se puede llegar a acuerdos voluntarios para determinar indicadores de suministro de información, cumpliendo con las regulaciones en base al principio del bienestar general (Mirabal, 2017).

### **Método**

El proyecto de investigación se desarrollará bajo el enfoque de la ruta mixta (cuantitativo y cualitativo), expuesto por Hernández, Sampieri, (2018) en contraste con Passos (2015), cuyo

objetivo fundamental es la descripción de fenómenos, tomando los diferentes resultados en torno al tema para luego hacer un análisis exhaustivo, empleando información descrita, numérica y estadística, vista desde el punto de vista de los involucrados, el investigador y el entorno (Hernández y Otros, 2018). En cuanto al tipo de investigación, se contemplará mediante el método de estudio de caso, que conlleva a recabar información y analizarla, pues la selección y recopilación de datos será procedente de diversas fuentes. (Stott y Ramil, 2014)

Para el desarrollo de los objetivos del presente estudio, se tendrán en cuenta 3 fases específicas: la primera fase (Diagnóstica), mostrará el seguimiento a las prácticas que utiliza el hospital para la aplicación del modelo de gestión RSE, en concordancia con la metodología de reporte GRI, en sus tres dimensiones: Económica, Social y Medio Ambiente, los lineamientos de los estándares de la ISO 26000 y la normativa nacional frente a la RSE; esta información la consolidarán diversos cuestionarios evaluativos aplicados a los responsables o grupos de interés involucrados en el proceso de RSE de la entidad. La segunda fase (Diseño), se contempla el diseño del plan de eficiencia y calidad para la evaluación del modelo de gestión de RSE, incluyendo la construcción de una dashboard que medirá los indicadores de eficiencia para el cumplimiento de las buenas prácticas de RSE. Por último, la tercera fase (Ejecución), buscará la aplicación del plan de eficiencia y calidad, que coadyuve a determinar si el modelo de gestión de RSE necesite mejoras en sus procesos.

Los instrumentos de recolección de información serán, cuestionarios y encuestas para los grupos de interés involucrados en la aplicación de las prácticas RSE, además de la revisión documental. Para la tabulación de la información suministrada por los instrumentos de recolección se utilizará la escala de liker, para medir numéricamente las preguntas que deben responder los responsables de la aplicación del modelo de gestión, escala que irá de 0 a 5.

Para el diseño de la herramienta de gestión dashboard, útil para los Big Data, se utilizará aplicaciones tales como Microsoft Excel, Clic Data y Bittle, propias para la gestión de la información que monitoriza, analiza y muestra de manera visual los indicadores de desempeños y datos fundamentales para hacer un seguimiento integral a los componentes del modelo de gestión RSE.

## **Resultados**

### **Diagnóstico del Hospital**

El Hospital Regional José David Padilla Villafañe, es una empresa social del Estado, prestadora de servicios de salud de mediana-alta complejidad, del orden departamental, con gran importancia geográfica en el Sur del Cesar, Bolívar y Norte de Santander; su misión es la excelencia en la prestación de servicios de salud en la región, participando en el progreso social, científico, económico y asistencial. La visión específica de la entidad es ser reconocida a nivel departamental y nacional por la excelencia en la prestación de los servicios de salud de mediana y alta complejidad, apoyándose en un talento humano altamente calificado y comprometido con la atención humanizada y segura, con las políticas de responsabilidad social, fundamentadas en un enfoque de gestión sostenible, garantizando la satisfacción de sus usuarios en el Sur del Cesar y su área de influencia.

Actualmente, el hospital dentro de su estructura corporativa lleva inmersa la RSE, en el informe de gestión gerencial, Código Ético, Informe de Sostenibilidad y el modelo de gestión RSE. Sin embargo, según la información recolectada se pudo observar que la institución no le da total cumplimiento a los componentes que involucra la RSE, reflejados en las normas ISO 26000 y los estándares GRI. Así mismo, se denota falta de evaluación y seguimiento en los indicadores que

enmarca la responsabilidad social empresarial, como son, estrategias corporativas, prácticas de buen gobierno estructura, desempeño social, económico y ambiental.

Ahora bien, considerando la información respecto al desglose de cada uno de los componentes, y siguiendo los lineamientos de medición de la guía de Yepes, para el análisis de la situación de la empresa en RSE, frente a los criterios internacionales, la información arrojada ponderó que los componentes tales como Estructura y operación, Desempeño social de Derechos Humanos, desempeño social con la comunidad y desempeño social de producto y servicios, se ven reflejados en alguna acción documentada que realice la entidad, sin embargo, no hay hallazgos de su aplicación, por lo cual, se encuentra en el rango de la **Formalidad (Puntaje de 2)**. Por otro lado, componentes como gobierno corporativo, estrategia y el desempeño ambiental, hacen parte de la ponderación **Difusión (puntaje de 4)**, en la cual se evidencian acciones de socialización de actividades formales conforme a las expectativas de la entidad. Por último, en la ponderación de **Resultado (Puntaje de 5)**, se encuentra el desempeño económico, el desempeño social laboral y el desempeño social anticorrupción, pues dentro de los planes mencionados anteriormente, se están realizando evaluaciones periódicas de estos. Se denota que ninguno de estos componentes maneja la ponderación de **Hábito (Puntaje de 6)**, la cual muestra evidencias sobre los procesos de evaluación y mejora de estos, ni mucho menos en su mayoría, hacen parte de la cultura corporativa del hospital.

Figura 3. Situación actual en RSE por componentes del Hospital José David Padilla Villafañe



Fuente. Autor (2022)

En relación de los grupos de interés conformados por el Hospital José David Padilla Villafañe, se evidenció que a la fecha no se encuentran constituidos para el seguimiento en las estrategias RSE dentro de la entidad; partiendo de la inexistencia de **grupos internos** como, el Comité de Responsabilidad Social Empresarial, el Comité de trabajadores; al igual, no se evidencia

conformación de grupos externos, como, Comité o asociaciones de clientes o proveedores, y Asociaciones comunitarias que difundan valores en RSE.

### **Buenas prácticas en la aplicación de RSE para el Hospital José David Padilla Villafañe**

Para determinar los requisitos de las buenas prácticas en RSE para el Hospital José David Padilla Villafañe, se tuvo en cuenta los lineamientos de los reportes de Estándares Global Reporting Initiative GRI, y la ISO 26.000. Por un lado, el reporte GRI es una iniciativa creada por dos organizaciones no gubernamentales: CEBES (Coalition of Environmentally Responsible Economies) y PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente), con el fin de aumentar la calidad, eficiencia y utilidad de las memorias de sostenibilidad, que establecen factores que las organizaciones deben comunicar en los niveles, social, económico y ambiental, con la participación de los grupos de interés.

Por otro lado, la norma ISO 26000 se basa en la importancia de la aplicación de la RSE, para el seguimiento de elementos tales como la participación de la comunidad, derechos humanos, los consumidores, practicas justas de operación, medio ambiente, gestión del talento humano y buenas prácticas en la gestión del desarrollo y crecimiento sostenible, además del empresarial. Conforme a la descripción de las dos iniciativas, las buenas prácticas en la implementación en RSE para el Hospital José David Padilla Villafañe contribuirán a fijar los siguientes aspectos:

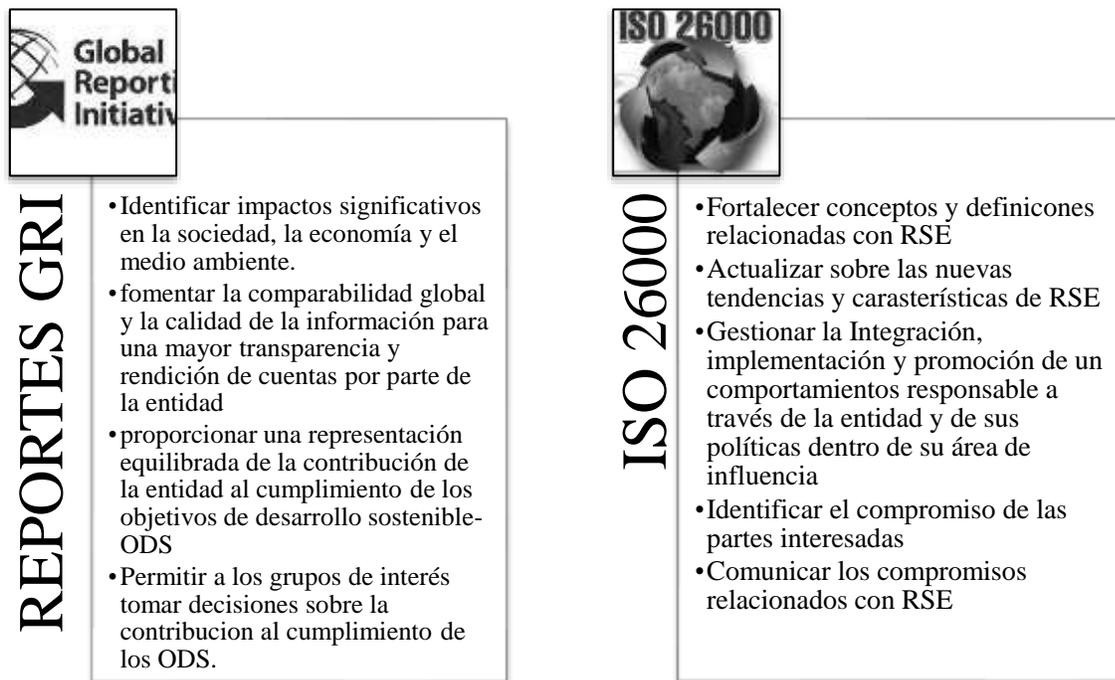


Figura 4. Aspectos Clave para la aplicación de buenas prácticas en RSE para el HJDPV  
Fuente. Información extraída de los Reportes GRI y la norma ISO 26000

Según los lineamientos de los estándares GRI y la norma ISO 26000, se recomiendan cuatro dimensiones para que esta entidad prestadora de salud, pueda llevar una implementación óptima de la responsabilidad social empresarial, unificando en ellas, los lineamientos del plan de gestión gerencial, el plan de gestión ambiental, el Balance de Sostenibilidad y el Código de Ética que maneja la entidad. Las dimensiones que recomiendan estas normas son las siguientes: Dimensión social, Dimensión económica, Dimensión ambiental y gobierno corporativo; cada una de ellas,

enmarcada dentro de la evaluación, control y seguimiento por parte de los grupos de interés, con referencia a las acciones que se estipulen en dichas dimensiones.

### Plan de eficiencia y calidad de Responsabilidad Social Empresarial en el Hospital Regional José David Padilla Villafañe E.S.E.

Las dimensiones que se elaboraron para el plan de eficiencia y calidad de RSE del Hospital José David padilla Villafañe, se mencionan a continuación:



**Figura 5.** Dimensiones Plan de Eficiencia y Calidad Hospital José David Padilla Villafañe  
Fuente. Información extraída de la cartilla Modelo de gestión RSE para empresas de Yepes (2018)

El presente plan de eficiencia busca determinar las acciones y características de las prácticas RSE del Hospital José David padilla Villafañe. Este se compone de 7 dimensiones con sus respectivas acciones, responsables, metas y plazos de ejecución, para garantizar la participación activa de todos los stakeholders en la aplicación de las buenas prácticas de RSE, cumpliendo de esta forma los lineamientos. Así mismo, Los grupos de interés requeridos para el diseño del plan de eficiencia y calidad de RSE del Hospital, contribuirán a la operación, vigilancia y seguimiento de la aplicabilidad de las prácticas de responsabilidad social empresarial.

Tabla 3. División de los grupos de interés del Hospital

División	Grupos De Interés	Intereses	Atributos
<b>INTERNOS</b>	Junta Directiva	Beneficio en el incremento del valor de la entidad Transparencia en el desarrollo de proyectos Participación y control de la gestión	<b>Poder</b>
	Directivos	Poder de decisión y control Influencia y prestigio en la entidad Desarrollo de ideas y capacidades propias	<b>Poder</b>
	Trabajadores	Mejoramiento en las prestaciones sociales Seguridad en el puesto de trabajo Promoción profesional o técnica Participación en diversos sectores de la entidad	<b>Legitimidad</b>
<b>EXTERNOS</b>	Usuarios	Calidad en la atención Información integral de servicios Garantía de integridad personal	<b>Legitimidad</b>
	Comunidad en General	Respeto por valores culturales y medio ambiente Contribución al desarrollo económico	<b>Legitimidad</b>

	Cumplimiento de la normativa vigente en RSE	
Proveedores	Capacidad de pago Respeto de la marca y la propiedad intelectual Aceptación de principios de libre mercado	<b>Legitimidad</b>
Instituciones de Control	Se refieren a entidades que controlan la actuación del hospital tales como secretaria de Salud, agentes gubernamentales	<b>Urgencia</b>

Fuente. Elaboración propia (2022)

Conforme a la metodología de Mitchell, Agle y Wood (1997), el modelo de identificación de los grupos de interés o stakeholders, merecen atributos que están ligados a los objetivos de la investigación; estos atributos son el poder, la legitimidad y la urgencia (Attamirano, 2018).

La construcción de las acciones para el cumplimiento de la RSE frente a los objetivos de desarrollo sostenible ODS, lo cual conlleva a que el hospital opere con mayor transparencia y calidad en todos los servicios que ofrece. Conforme a la información recolectada por Plan de Gestión Gerencial, el Plan de Gestión Ambiental, el Código de Ética, el balance de sostenibilidad, la ISO 26000 y los Estándares GRI, se plantean las siguientes acciones en RSE para la entidad prestadora de salud:

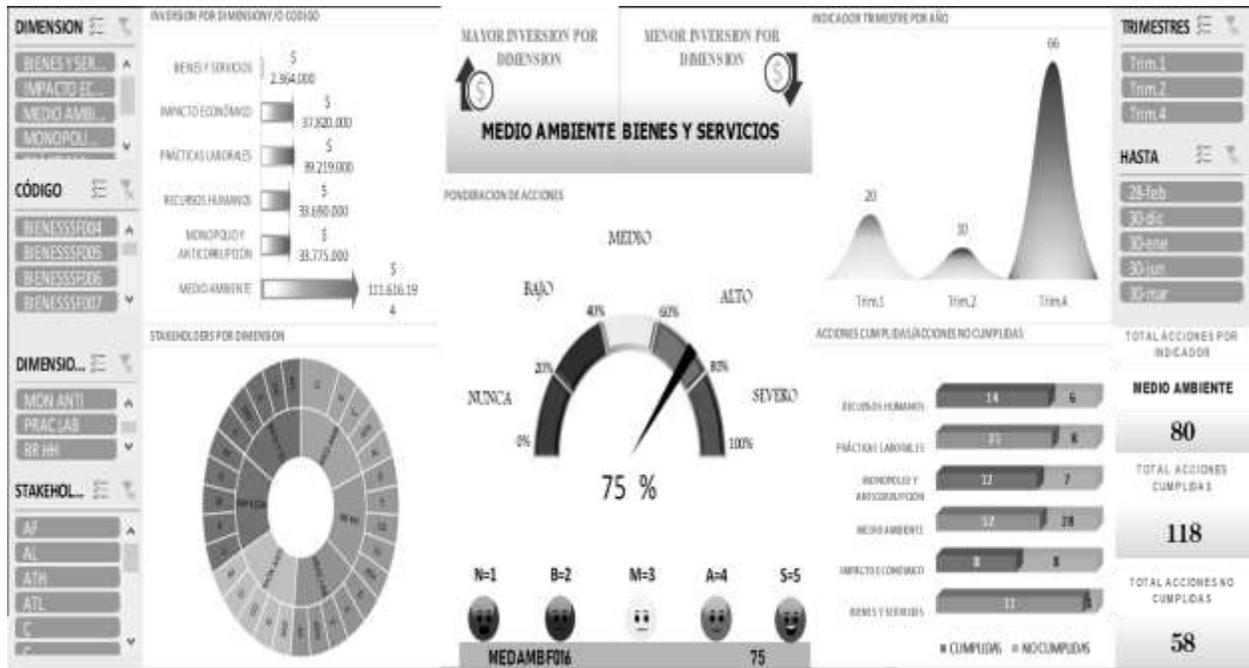
Tabla 4. Acciones en materia de RSE para el Hospital José David Padilla Villafañe

No.	Acción	Actividades
1	Gestión participativa de intervención	Realizar propuestas anuales para la actualización y fortalecimiento de estrategias RSE en el Hospital Socializar la propuesta tanto con los demás actores involucrados como con los miembros de la Junta Directiva
2	Conocimiento de dimensiones RSE	Realizar seminarios, foros y debates sobre las buenas prácticas de RSE Hacer talleres de formación a empleados de las dimensiones RSE, incluyendo cada una de las actividades contenidas en el plan Incentivar jornadas de rendición de cuentas tanto con los empleados como con los órganos responsables en salud, para efectos de transparencia y compromiso con la gestión de la empresa
3	Priorización de Prácticas de RSE	Promover el liderazgo de los profesionales de la entidad, para motivar al uso de las prácticas RSE Desarrollar políticas innovadoras de calidad para el seguimiento al cumplimiento de prácticas de RSE en sincronía con los órganos de control en salud Implementar la cultura de buenas prácticas en el servicio, comportamiento y ética profesional.
4	Gestión Administrativa	Diseñar propuesta de gestión de recursos Formación a profesionales de la entidad Actualizar periódicamente las actividades en RSE de acuerdo a su prioridad
5	Bienestar Laboral	Realizar lluvias de ideas con los empleados para el fortalecimiento de su bienestar laboral

		Realizar diagnósticos periódicos para medir el nivel de satisfacción del talento humano del Hospital, y aplicar medida preventivo-correctivas
		Estudiar el perfil de cargos de la entidad para analizar las funciones del personal y de esta manera distribuir actividades de manera equitativa.
<b>6</b>	Planificación y prevención de riesgos en salud	Promover hábitos saludables para la prevención de enfermedades y buenas prácticas en atención en salud
		Informar a través de boletines o sitio web del Hospital temas relacionados a salud y seguridad
		Aplicar herramientas para la prevención de riesgos laborales
<b>7</b>	Adopción de estrategias de RSE	Definir el grado de conocimiento en materia de RSE
		Realizar programas de intervención para desarrollar prácticas en RSE
		Motivar al personal para aplicar estrategias de RSE
<b>8</b>	Verificación de prácticas de RSE	Verificar y actualizar el Código de Ética de la Entidad
		Verificar y actualizar el Plan de Gestión Gerencial
		Verificar y actualizar el Plan de Gestión Ambiental
		Verificar y actualizar el Balance de Sostenibilidad
<b>9</b>	Acciones Preventivas y correctivas	Verificar las buenas prácticas en RSE de las áreas administrativas y asistenciales de la entidad
		Auditar, verificar y reestructurar el diagrama de procesos de atención hospitalaria y manejo del equipo médico
		Desarrollar planes de acción de prevención y corrección en procesos de atención en salud, tanto para la seguridad de los usuarios y pacientes, como para la seguridad ambiental
		Realizar bitácoras de ruta de manejo preventivo-correctivo para el cumplimiento de los planes de acción en atención en salud
<b>10</b>	Manejo de residuos hospitalarios	Desarrollar lineamientos para el manejo adecuado de residuos hospitalarios
		Realizar charlas de capacitación para la gestión de residuos hospitalarios
		Establecer cartillas instructivas para usuarios, pacientes y personal en general, para la gestión integral de residuos hospitalarios

Fuente. Elaboración propia (2022)

Los datos contenidos en las anteriores acciones se plasmaron en los indicadores que componen un tablero digital (dashboard) que mide el seguimiento de estas, las cuales tienen un periodo de medición trimestral, conforme a las dimensiones relacionadas en el plan de eficiencia.



La dashboard o tablero digital muestra la inversión que el hospital Regional José David Padilla Villafañe ha realizado en lo corrido del año 2022, en materia de responsabilidad social empresarial es de \$258.484.194. Estos rubros se encuentran discriminados en los 96 indicadores con que cuenta la dashboard, en sus 6 dimensiones del plan de eficiencia de la entidad prestadora de salud. Se puede deducir con esta información que en el trimestre 3 el hospital no desarrolló ninguna de las actividades tendientes a la aplicación de la RSE, sin embargo, en el trimestre 4, ajusta el cumplimiento de 44 actividades. Un punto relevante a destacar es que, durante el proceso de seguimiento realizado, el hospital realizó 30 de las 96 actividades que contempla el plan de eficiencia. También se pudo observar que 22 indicadores no han sido aplicados, los cuales en su mayoría corresponden a la dimensión de bienes y servicios.

### Discusiones

Las estrategias de responsabilidad social empresarial del hospital José David Padilla Villafañe, inmersas dentro del plan de eficiencia, se diseñaron a partir de los lineamientos de los reportes GRI, la ISO 26000 y el modelo de gestión RSE para empresas de Gustavo Yepes de la Universidad Externado de Colombia. El resultado del diagnóstico arrojó que la entidad no tiene conformados aún los grupos de interés y no se realiza el debido seguimiento a las estrategias de responsabilidad social empresarial; por ello el apoyo en los estándares que regulan sus buenas prácticas las cuales tiene sus enfoques en las teorías éticas, integradoras, políticas e instrumentales, contenidas en la fundamentación teórica de la investigación.

De igual manera, los precedentes de las seis dimensiones del plan de eficiencia se tomaron de los documentos internos de la entidad prestadora de salud, articulados con la normativa vigente, entre los cuales se relacionan el medio ambiente, recursos humanos, bienes y servicios, prácticas laborales, impacto económico y monopolio y anticorrupción, dimensiones que se acompañaron de una serie de acciones e indicadores propicios para su vigilancia y monitoreo. Además de ello, se generó un análisis de los grupos de interés de acuerdo a su concepción y su atributo, desde la vista

de la legitimidad, el poder y la urgencia, inducidos de la modelo de gestión de RSE para la empresa de Gustavo Yepes.

### Conclusiones

De acuerdo a la información suministrada por la entidad, se concluye que se deben identificar específicamente los grupos de interés internos y externos, más relevantes, utilizando la metodología Michell, Agle y Wood, para así determinar los atributos de poder, urgencia y legitimidad para caracterizarlos conforme a su importancia. Además de ello, estos datos permiten la construcción de indicadores de medición para la formulación del plan de eficiencia que debe llevar a cabo el hospital para la evaluación y seguimiento de la Responsabilidad social empresarial conforme a normativa nacional e internacional mencionada. Es relevante mencionar que todos los componentes RSE, deben estar inmersos dentro de un modelo de gestión que permita formular y coordinar las acciones necesarias para su cabal cumplimiento, por lo cual deben estar ordenados y sistematizados en pro de su cumplimiento para la mejora de los procesos de sostenibilidad, buen gobierno, desarrollo social, económico y ambiental

### Referencias bibliográficas

- Álvarez, M. & Zamarrá, J. (2010). El informe social o de sostenibilidad como herramienta para dar cuenta de la RSE en las empresas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 57,119-144. Recuperado de: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/15581>
- Asprilla, D. (2010). Proyecto de guía técnica colombiana de responsabilidad social GTC-RS. Banco Interamericano de Desarrollo. Bogotá. Colombia
- Barrio, E. (2016). La gestión de la responsabilidad social corporativa: caso Unilever España. Universidad Autónoma de Barcelona. Tesis doctoral. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/384844/ebf1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bergel, S. (2007). Responsabilidad social y salud. *Revista latinoamericana de Bioética*. Volumen 7 No. 12. pp 10-27. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1270/127020800002.pdf>
- Benbeniste, S. (2002). El alcance del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa de acuerdo a los organismos internacionales promotores del tema. Programa Doctoral: PHD in Management Sciences (ESADE). [http://www.ceda.org.ec/descargas/biblioteca/El alcance del concepto de la responsabilidad social corporativa.pdf](http://www.ceda.org.ec/descargas/biblioteca/El_alcance_del_concepto_de_la_responsabilidad_social_corporativa.pdf)
- Bajo Sanjuán, A. (2011). Ética empresarial, RSE y sostenibilidad: Conexión conceptual. Madrid: Universidad pontificia ICAI
- Castellano Narciso, J. E., Muñoz Leudo, R., Otero Tapia, A. S., Ariza García, E. de J. & Gordillo Ramírez, N. Y. (2021). Gestión de la innovación en las habilidades gerenciales implementadas en las pymes industriales del sector químico de Cartagena, Colombia. *Aglala*, 12(2), 117–127. Recuperado a partir de <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/1947>
- Espitia, R. Alemán, V. (2020). Modelo de responsabilidad social en la E.SE. Hospital San Francisco de Ciénaga de Oro. Universidad de Córdoba. Montería, Córdoba. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/2965/PROPUESTA%20DE%20INTERVENCION%20%20RUBIELA%20Y%20VICTOR%20%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, J., y Bajo, A. (2012). La teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista internacional de Investigación en Comunicación*, 130 a 143

- Global Reporting Initiative. (2013). G4 - *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad - Parte 2*. Amsterdam: Global Reporting Initiative. Recuperado de: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>
- Guía Técnica Colombiana GTC-180. (2008). Responsabilidad Social. Norma Técnica Internacional
- Gutiérrez, J., y Pozo, T. (2006). Modelos teóricos contemporáneos y marcos de fundamentación de la educación ambiental para el desarrollo sostenible. *Revista iberoamericana de educación*, universidad de Granada
- Hammadeh, a. Mohamad, E. (2016). Social responsibilities of health industry in Abu Dhabi, UE. Volumen 3, No. 4. *Crescent Journal of medical and biological sciences*. pp. 113-118. Recuperado de [http://www.cjmb.org/uploads/pdf/pdf\\_CJMB\\_20.pdf](http://www.cjmb.org/uploads/pdf/pdf_CJMB_20.pdf)
- Hernández, R. Mendoza, C. *Metodología de la investigación: Las rutas, cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ed. Mc Graw Hill. (2018). pp, 10-13
- Herrera, R. D. (2013). Origen del concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Indagación sobre el origen del concepto Responsabilidad Social Empresarial. Universidad ICESI, Santiago de Cali
- Lozano, M. Parra, Y. (2019). Enfoques de responsabilidad social empresarial. Universidad Santo Tomás. Bogotá. D, C. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/17603/2019marialozano.pdf?se>
- Ministerio de Salud de Colombia. (2016). Sistema obligatorio de garantía de calidad de atención en salud SOGCS. Documento informativo de la Supersalud. En línea. Recuperado de [https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Comunicaciones/MemoriasEventos/Presentaci%C3%B3n%20C012\\_2016\\_EAPB-IPS-ET%20\(002\).pdf](https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Comunicaciones/MemoriasEventos/Presentaci%C3%B3n%20C012_2016_EAPB-IPS-ET%20(002).pdf)
- Monsalve, J. (2019). Responsabilidad social empresarial en el sector salud, como herramienta para cumplir el ODS No. 3. Universidad Militar Nueva Granada. pp 8-11. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32060/MonsalveDiazJharolStivenson2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montañez, G. Gutierrez, S. (2015). La responsabilidad social empresarial desde el enfoque de grupos de interés. Ed. Cenit.
- Naciones Unidas. (2015). Resolución 70/1 del 25 de septiembre de 2015. Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Sesión septuagésima. Documento en línea. Recuperado de: [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)
- Organización Mundial de la Salud. OMS. (2015). Responsabilidad Social Corporativa. Organización Panamericana de la Salud. Nueva York. Estados Unidos. En línea. Recuperado de: <http://www.who.int/es/news-room/27-06-2017-joint-united-nationsstatement-on-ending-discrimination-in-health-care-settings>
- Navarro, L. (2016). La responsabilidad social empresarial: teorías que fundamentan su aplicabilidad en Venezuela. *Revista Sapienza organizacional*, (3). 6. Universidad de los Andes. <https://www.redalyc.org/journal/5530/553056828011/html/>
- Passos, (2015). Metodología para la presentación de trabajos de Investigación. Una manera práctica de aprender a investigar, investigando. 2da Edición. Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar. ISBN: 978-958-9944-0-1. p 108
- Pérez, M. Espinoza, C y Peralta, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible del futuro. Artículo científico. *Revista Scielo: Universidad y sociedad*.

- Rueda, M. Zapata, G. (2018). Teoría de la dependencia de recursos: Premisas y aplicaciones. *Revista Ciencia y Sociedad*. Instituto Tecnológico Santo Domingo. DOI: <https://doi.org/10.22206/cys.2018.v43i1.pp75-92>
- Ruiz Cabezas, M., García Moreno, A., Martínez Zabaleta, M., & Vidal Tovar, C. (2020). La gestión del conocimiento en las empresas cooperativas. *Conocimiento Global*, 5(2), 53-69. Recuperado a partir de <https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/103>
- Serna, V. (2014). Caracterización de las prácticas de responsabilidad social empresarial, frente a la guía técnica colombiana GTC-180, para determinar su impacto en la gestión organizacional de las empresas del sector salud de la ciudad de Cali. Universidad Autónoma de occidente. Santiago de Cali. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/1522/TMD00646.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ucin, J. (2009). Responsabilidad social empresarial, competitividad y casos de buenas prácticas en Pymes de Bilbao. Publicación Universidad de Deusto. Barcelona, España
- White, A. (2006). The Stakeholder Fiduciary: CSR, Governance and the future of boards. Business for social responsibility. BSR. [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_AW\\_Corporate-Boards.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_AW_Corporate-Boards.pdf)
- Yepes, G. (2018). Modelo de gestión de RSE para empresas. Universidad Externado de Colombia. Programa de Administración de Empresas. <https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/Otros/responsabilidadSocial/herramientas/1.%20Modelo%20General.pdf>