

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
APLICABLE A LA CLÍNICA CES**

Investigadores:

Gustavo Alonso Escobar Castaño

Mabel Andrea Restrepo Castro

Carlos Hugo Zapata Zapata

Universidad CES

Facultad de Medicina

División de Salud Pública

Gerencia de IPS – Cohorte XV

Medellín - 2010

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
APLICABLE A LA CLÍNICA CES**

Investigadores:

Gustavo Alonso Escobar Castaño

Mabel Andrea Restrepo Castro

Carlos Hugo Zapata Zapata

Trabajo de Investigación para optar al título de Especialista en Gerencia de IPS

Asesor:

Rubén Darío Restrepo Avendaño

Universidad CES

Facultad de Medicina

División de Salud Pública

Gerencia de IPS – Cohorte XV

Medellín – 2010

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	
JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	
1. OBJETIVOS	11
1.1. Objetivo General	11
1.2. Objetivos Específicos	11
2. MARCO TEÓRICO	12
3. NORMAS Y GUÍAS DE REFERENCIA	21
3.1. ISO 10000 – Social Responsibility and Community Involvement	21
3.2. Social Accountability – SA 8000.	21
3.3. 8003-2003. Australian Standard – Corporate Social Responsibility	21
4. MARCO GENERAL PARA MODELOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICABLE A CUALQUIER IPS	22
4.1. Modelo Conceptual	24

Pág.

5.	DEFINICIONES	29
5.1.	Revisión Bibliográfica	29
5.2.	Documentación del Tema	29
5.3.	Diagnóstico empresarial	30
5.4.	Decisión administrativa	30
5.5.	Reconocimiento de los grupos objeto	31
5.5.1	Dueños	31
5.5.2	Trabajadores	31
5.5.3	Usuarios	32
5.5.4	Comunidad en general	32
5.5.5	Proveedores	33
5.5.6	La academia	33
5.5.7	Estado	33
5.5.8	Otras organizaciones	33
5.6.	Políticas de responsabilidad social empresarial	34
5.7.	Elaboración de la propuesta	34
5.8.	Definición del proceso	35
5.9.	Estrategias	35
5.10.	Meta	35
5.11.	Indicadores	36
		Pág.
5.12.	Compromiso con los resultados de las acciones y decisiones	36
5.13.	Coherencia entre valores institucionales y acciones y decisiones	36

5.14	Definir actividades	36
5.14.1	En el Planear	37
5.14.2	En el Hacer	37
5.14.3	En el Verificar	37
5.14.4	En el Actuar	37
6.	METODOLOGÍA	38
6.1.	Tipo de Estudio	38
6.2.	Diseño Muestral	38
7.	CONCLUSIONES	56
	BIBLIOGRAFÍA	57-58

LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo 1:	Encuesta RSE	39
Anexo 2:	Hallazgos Actuales	45
Anexo 3:	Propuestas	51

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Se piensa que es preciso incorporar la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL por asuntos de imagen, exigencias de los mercados externos, por motivaciones éticas o porque mejora la gestión y la rentabilidad. Lo que no está en discusión es que las empresas están comprendiendo rápidamente que la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL es un nuevo desafío que plantea la globalización. También se ha asumido que la desconfianza que tradicionalmente las comunidades han sentido hacia las empresas privadas, hoy se ha visto incrementada por los escándalos que han estremecido al mundo corporativo, al verse involucradas empresas con altos estándares internacionales.

La RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL se basa en lo que las empresas pueden hacer, y no en lo que deben hacer. Se trata de oportunidades, no de obligaciones ni de nuevas reglas. En pocas palabras, se trata del modo de añadir valor a su empresa mediante un análisis más detenido de algunos de los aspectos sociales y medioambientales de las actividades empresariales.

La Responsabilidad Social Empresariales una nueva estrategia corporativa que implica el compromiso de las empresas, a través de la aplicación sistemática de recursos, para respetar y promover los derechos de las personas, el crecimiento de la sociedad y el cuidado del ambiente. Este compromiso se traduce en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados en las actividades de la empresa (accionistas, trabajadores, proveedores, distribuidores y la comunidad en su conjunto), alcanzando un mejor desempeño y logrando su sostenibilidad y la de su entorno.

La Clínica CES como Institución Prestadora de Salud no es ajena a esta realidad; por ello debe fortalecer estos aspectos los cuales traen beneficios que contribuyen a su posicionamiento.

JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Nadie se cuestiona que el sector empresarial es el que actualmente está generando más cambios en la sociedad, por lo que resulta natural que también asuma su responsabilidad en el tipo de futuro que está creando; se pretende que este tema tan importante sea tenido en cuenta dentro de la planeación estratégica de la Clínica CES para la vigencia 2011-2014. En este contexto, el concepto de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL debe ser manejado en todos los niveles de la organización, que no sea simplemente por estar a la moda, sino que se vuelva parte de la cultura organizacional y que contribuya a una transformación social, que se asuma de manera integral y no solo como acciones filantrópicas desarticuladas y lo mas importante que permanezca en el tiempo

Por el tipo de institución que es la clínica no ha contemplado dentro su plan de desarrollo este concepto, pues es socialmente responsable porque sus servicios son prestados por seres, para seres humanos, pero este tema va mas allá y es en este punto donde se pretende aportar

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

La Clínica CES ha trabajado el tema de la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL de manera integral?

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo General

Comprender el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, su alcance y tratar de aplicarlos a la Clínica CES.

1.2. Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico que permita evidenciar el conocimiento de todos los empleados de la Clínica CES acerca de la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

Estructurar un proceso de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL aplicable a la Clínica CES que contribuya al sistema de gestión en términos de calidad, y que agregue valor.

Elaborar una propuesta de construcción de un proceso de responsabilidad social empresarial que se pueda ajustar a la clínica CES.

2. MARCO TEÓRICO

Origen de la Responsabilidad Social Empresarial¹:

La apertura económica y comercial de los mercados ha planteado nuevos retos para las empresas, destacando esencialmente el de su persistencia frente a la competitividad. Esta competitividad ha implicado establecerse más allá de su estricta lógica de generación de riqueza y empleo, a efecto de reorientar su rol en agentes de cambio y desarrollo para las comunidades en las cuales se desenvuelven. Este hecho ha supuesto también un reto para la investigación científica sobre gestión empresarial-social, cuyos esfuerzos pioneros datan de poco más de tres décadas. Un valor añadido a su interés teórico-empírico es el hecho de que las funciones del Estado, resultante de la adopción del modelo liberal por parte de las principales economías del orbe, se han reducido sustancialmente, implicando que muchas de las demandas ciudadanas ya no puedan ser satisfechas a través del gasto público y que las prácticas empresariales socialmente responsables hayan adquirido, por tanto, una gran importancia desde finales del pasado siglo.

El Estado de bienestar, cuyo modelo adoptaron e impulsaron los países desarrollados después de la Segunda Guerra Mundial, y que posteriormente, si bien de modo parcial, replicaron algunos países de América Latina, se atribuyó la ampliación de los derechos sociales y la procura de condiciones aceptables de vida para la población, sin dejar de garantizar las bases para la creación de capital. Para lograr estos objetivos, el Estado amplió su campo de acción y fundó nuevas instituciones, desarrollando diversas estrategias de gestión pública para articular los esfuerzos colectivos.

A partir de los setenta, el modelo de acción gubernamental para hacer frente a las numerosas necesidades sociales entró en crisis debido principalmente a la insuficiencia de recursos por parte del Estado. Sobresalientes y amplios esfuerzos de investigación se han dedicado a abordar sus causas, resultando destacables la corrupción, el descontrol político y presupuestal, el dominio del paradigma neoclásico, la gestión estratégica y los recursos públicos insuficientes. A la reducción de las posibilidades de maniobra de los gobiernos, hay que sumar el descrédito en el que han incurrido sindicatos y partidos políticos, ya no digamos para garantizar un mejor nivel de vida de sus seguidores, sino para establecerse como canales de intermediación eficaces y de representación real.

El mercado y su consecuente promoción de la actividad privada cobraron gradualmente importancia frente a la inevitable disminución de la presencia económica del Estado. De tal modo que si en los tiempos del bienestarismo las políticas públicas constituyeron mecanismos de redistribución del ingreso para compensar las desigualdades sociales, con el mercado, los actores y sus funciones adquirieron una nueva dimensión social, política y económica.

En un entorno de economía globalizada, las relaciones productivas y sociales cambiaron radicalmente, ensanchando y evidenciando la incapacidad del Estado para proporcionar respuestas.

Actualmente la ciencia y la tecnología están aportando estructuras de oportunidad que marginan a amplios sectores de la población y generan conflictos institucionales, al tiempo que las instituciones financieras, incluidas las públicas, se observan disfuncionales como promotoras del crecimiento. Bajo esta lógica la pobreza parece tener un nuevo y más severo rostro en la medida que la globalización ha producido acentuados índices de desigualdad, marginación y exclusión social. Ante este diagnóstico, se observa la necesidad de diseñar políticas

que coloquen en una nueva esfera de responsabilidades a todos los involucrados en la tarea de lograr por lo menos el mejoramiento de las condiciones de vida y, más ambiciosamente, bienestar social y calidad. Para una corriente de opinión las empresas privadas y los organismos internacionales pueden ser la clave en este proceso, al asumir ante la sociedad el compromiso de su participación para la resolución de problemas.

Algunas definiciones de Responsabilidad Social empresarial² son:

- **Responsabilidad Social Empresarial:** es el continuo compromiso de los negocios para conducirse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejoran la calidad de vida de sus empleados y familias, así como de la comunidad local y sociedad en general. "Lord Holme y Richard Watts, Word Business Concuil for Sustainable Development.

- **Responsabilidad Social Empresarial:** es el compromiso de una compañía de operar de manera económica y ambientalmente sostenible mientras reconoce los intereses, los intereses de sus públicos de interés. Los públicos de interés incluyen inversionistas, clientes, empleados. Socios de negocios, comunidades locales, el ambiente y la sociedad en general."Canadian Business for Social Responsibility.

Lograr con éxito comercial en formas que honren los valores éticos y respeto por la gente, comunidades y el ambiente natural. Conduciendo las expectativas legales, éticas, comerciales y otras que la sociedad tiene de los negocios, y haciendo decisiones que balancean de modo justo las demandas de todos los públicos de interés clave. " Business for Social Responsibility.

- **Responsabilidad Social Empresarial:** es esencialmente un concepto por el que las compañías deciden voluntariamente contribuir a una mejor sociedad y a un ambiente más limpio. " European Green Paper. +

No existe una definición única de lo que significa la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, pues generalmente esta depende de la cultura, religión o tradición de cada sociedad. No existe una talla única, por lo que se debe **diseñar** una para cada caso y necesidad. "Bjorn Stigson, WBCSD.

Dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial:

De las definiciones se desprenden principalmente 3 dimensiones³ del término Responsabilidad Social Empresarial las cuales son: la sociedad, la responsabilidad y la corporación o empresa.

La Sociedad:

Constituye el entorno dentro del cual adquiere sentido la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL⁴. La sociedad democrática actual es pluralista y tienen su base en el respeto de ciertos derechos y libertades públicas, así como en la prevención acerca de la excesiva acumulación de poder por parte de cualquier pequeño sector de la población.

Un aspecto esencial de esta responsabilidad y que la caracteriza es que tal responsabilidad ha de ir más allá de aquella exigida en virtud de la regulación aplicable en materia social y ambiental. Consecuentemente, la observación rigurosa de la legislación vigente es el punto de partida de la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL; pero en modo alguno este concepto puede utilizarse como forma de sustituir o evitar la exigencia de regulación en materia social y ambiental.

La responsabilidad.

Las empresas u organizaciones.

Elementos de la Responsabilidad Empresarial:

Los elementos importantes que comparten las diversas definiciones son los siguientes⁵:

- a. **Compromiso de las empresas:** Referido a la responsabilidad o compromiso de las compañías de operar de tal forma que agregue valor a la sociedad.
- b. **Decisión Voluntaria:** Varias definiciones resaltan el enfoque de carácter exclusivamente voluntario de la Responsabilidad Social Empresarial y no regulada por ley.
- c. **Beneficios para la sociedad y públicos de interés:** Este es un tema amplio, sin embargo algunas definiciones son específicas en listar a las comunidades, clientes, proveedores, empleados y familias como parte de la sociedad que debe beneficiarse de las operaciones de la compañía.
- d. **Conducta Ética:** La ética en estas definiciones se mueve más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocios aceptables.
- e. **Desempeño Ambiental:** Aunque la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL es un concepto amplio que atañe varios aspectos de la operación del negocio en distintos ámbitos, el desempeño en el cuidado del medio ambiente comúnmente resaltado.

f. **Adaptabilidad:** Una de las definiciones hace referencia a la importancia de adaptar la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL al contexto y realidad de las sociedades en la que operan las empresas, es decir, en diseñar un modelo de que considere las particularidades del entorno en que se desenvuelven.

Basándose en estos elementos se podría definir la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL de la siguiente manera:

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL es el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuye activamente al desarrollo sostenible de la sociedad mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas del país.

- **La Adopción de Valores Éticos:**

La Responsabilidad Social Empresarial se vincula a la creencia en Valores Éticos, que guían la conducta empresarial de cada compañía y la relación que ella desarrolla con su entorno. Entre estos valores tenemos, los Derechos Humanos, el Bien Común, la Solidaridad, la Transparencia, la Probidad, la Honestidad y el Desarrollo, que no solo se ejecutan cumpliendo las leyes vigentes, sino que debe implicar el desarrollo de iniciativas por parte de quienes pretenden asumir esta responsabilidad, actuando de forma propositiva y proactiva.

La conciencia de una Responsabilidad Social Empresarial parte del reconocimiento que la empresa no es solamente una institución que se dedica a vender productos o servicios para obtener ganancias, sino que dependiendo y nutriéndose de su entorno, ella influye necesariamente sobre este. Suele afirmarse que la empresa debe ser un ente de naturaleza social con una misión de servicio a la comunidad y con gran de solidaridad y preocupación por el bienestar colectivo. Esto significa que

debe ocuparse no solo de su crecimiento económico, sino también del bienestar comunitario. En la ética empresarial que se origina en esta concepción, las utilidades constituyen una justa retribución al capital, contribuyendo así al desarrollo de la sociedad a través de la justa remuneración del trabajo.

En la práctica, la responsabilidad social es una forma de asumir la dirección estratégica de la empresa. Constituye un planteamiento integral para el manejo organizacional. No son acciones filantrópicas, desarticuladas de la dinámica de la empresa y su entorno. La responsabilidad social busca un mayor compromiso de los trabajadores para con los objetivos y la misión de la empresa, para incrementar la productividad, busca tener una comunidad estable, con buenos niveles de salud y educación para proveerse de mano de obra capacitada y saludable, bajos índices de criminalidad y buenas relaciones con las instituciones, que garanticen el normal ejercicio de sus operaciones y mantener un medio ambiente limpio, implementando procesos de tratamiento de residuos y que permitan la reutilización de estos; con la finalidad de optimizar la utilización de los insumos y la reducción de los desperdicios, todo esto con el objetivo de mejorar las utilidades de la empresa y garantizar sus sostenibilidad⁶ a largo plazo.

- **Marco Normativo:**

Los cambios históricos han motivado a los diferentes países a involucrar en su cultura de desarrollo y a estructurar normas o legislación frente a RSE⁷. Por lo cual el Grupo Asesor del Consejo técnico de ISO (Organización Internacional de estandarización) pretende participar en la construcción de una herramienta que enmarque todos estos lineamientos que podrían certificar a nivel internacional las empresas socialmente responsables.

Actualmente en Colombia. COMFAMA (caja de compensación familiar de Antioquia) en alianza con el ICONTEC preparan el proyecto de lo que ha de ser la primera Norma Colombiana de responsabilidad social (ISO 26000⁸. que estará dispuesta públicamente para 2010 según el propio Dr. Ramiro Restrepo uno de sus autores).

En algunos países ya se encuentra documentada y en aplicación algunas normas que le apuntan al compromiso con la responsabilidad social; algunas de ellas

3. NORMAS Y GUÍAS DE REFERENCIA

3.1. ISO 10000 – Social Responsibility and Community Involvement.

Es un estándar Israelí que contiene requerimientos de responsabilidad social e involucra a la Comunidad, en la que se incorporan:

La política corporativa de la compañía,

La participación de los empleados,

Asignación de recursos (financieros y en especie)

Ambiente interno de trabajo, ética, transparencia

3.2. Social Accountability- SA 80003

Es una Norma Universal auditable emitida por la CEP (Council on Económica Priorities) sobre condiciones de trabajo basadas en la ISO 9000

3.3. AS 8003-2003. Australian Standard – Corporate Social Responsibility.

Este estándar fue preparado por el Comité Australiano de estándares MB-004 – Business Governance cuyo propósito es el de establecer y mantener la cultura de la responsabilidad social a través del compromiso y su propia regulación, dicha norma no es coercitiva sino de adherencia voluntaria.

4. MARCO GENERAL PARA MODELOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICABLE A CUALQUIER IPS

La siguiente pregunta que surge es, ¿Tiene las mismas responsabilidades una empresa que opera en nuestra región en comparación a una empresa de un país desarrollado? Es necesario considerar que los climas de negocio de nuestra región son diferentes y las necesidades de desarrollo son otras. Existe un gran aislamiento entre los esfuerzos del sector privado, el Estado y los organismos de sociedad civil. Causa de esta brecha es el menor impacto de los resultados de estos esfuerzos. La rapidez con que se producen hoy los cambios en todas las áreas relevantes como la tecnología, educación y el comercio hace que cada día que pasa sin acción coordinada entre los sectores, las brechas sean aun mayores.

Tomando en cuenta nuestro punto de partida con grandes desigualdades en oportunidades se necesita de los recursos y acción coordinada del Estado, del sector privado y de la sociedad civil para enfrentar los retos de nuestro desarrollo pero estas brechas representan áreas de oportunidad⁹. Se ha observado con el paso del tiempo, un rango más amplio de participación en el que el sector privado con y sin fines de lucro asumen funciones que en el pasado eran territorio y potestad del Estado. Nuestra visión actual del desarrollo sostenible es que solo con la acción coordinada y complementaria del Estado, la sociedad civil y el sector privado será posible resolver de manera estructural los problemas del desarrollo en la región. En este sentido, es necesario crear un modelo que las necesidades de los grupos de interés locales y que permita a las empresas contribuir en los ámbitos prioritarios del país donde operan.

Beneficios de incorporar prácticas de RSE

Al desarrollar practicas de RSE, las empresas generan beneficios tangibles en las diferentes áreas del negocio.

- Aumenta la competitividad de la empresa y aumenta las oportunidades de nuevos negocios. Este beneficio es más evidente a través de certificaciones que incorporan prácticas socialmente responsables que permiten a las empresas incursionar en mercados externos y a un precio superior de los mercados locales.
- Permite la estabilidad interna de la empresa y facilita el desarrollo de los colaboradores. Las empresas con prácticas de RSE ofrecen mejores condiciones laborales como seguridad ocupacional, desarrollo profesional, remuneración y beneficios. Esto se traduce en reducción de ausentismo e incremento en la retención de colaboradores que a su vez significa una reducción en costos de contratación y entrenamiento.
- Permite mejorar el contexto de operaciones comerciales de las empresas. Esto se manifiesta en varios aspectos. El ámbito de los negocios es cada vez más sensible al desempeño social y ambiental. La implementación de estas prácticas disminuye el riesgo de daños a la imagen y reputación de una empresa por conductas irresponsables. También influye en el proceso de selección de mejores socios estratégicos y participantes de la cadena de abastecimiento de la empresa. Adicionalmente permite atraer inversionistas de calidad. Usualmente los inversionistas buscan empresas con mejores prácticas como transparencia y ética que les permita minimizar el riesgo.
- Mejora la gobernabilidad de la empresa. La tendencia de reportar el desempeño por parte de las empresas se vuelve cada vez más fuerte. Esto contribuye a aumentar los niveles de transparencia y rendición de cuentas con sus accionistas y la sociedad en general. Al mismo tiempo esto reduce la posibilidad de verse expuesto a escándalos de carácter financieros.
- Prácticas que causan menor impacto negativo en los recursos naturales. Al incorporar prácticas de RSE en la estrategia de la empresa resulta en un mejor uso

de energía y recursos naturales a través de reducción de desperdicios y desechos, reducción de emisiones de gases, reciclaje de materiales, etc.

- Contribuye al fortalecimiento de toda la economía.

4.1. Modelo Conceptual

La RSE está siendo implementada en una considerable proporción de las empresas de la región¹⁰, simplemente muchas no saben cómo medirlo ni reportarlo, por ello es necesario llevar algunos indicadores, siempre tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Las fortalezas nacionales de los países
- Las tendencias internacionales de RSE,
- La herramienta debe permitir comparaciones entre empresas y sectores y ser adaptable a los diferentes países de la región
- Los resultados obtenidos de esta herramienta deben de ser de alta relevancia para el sector privado desde la perspectiva de un punto de comparación en el avance de nuestra región en el tema de RSE.
- El Modelo de RSE comprende ocho categorías que a su vez están ubicadas en dos dimensiones generales: interna y externa. La dimensión interna se refiere a las prácticas enfocadas hacia el interior de las empresas. Dentro de la dimensión interna se encuentran las siguientes categorías:
 - Cumplimiento de Leyes: En primera instancia las empresas deben cumplir con el marco legal establecido que incluye la legislación laboral, tributaria y ambiental de cada país. Adicionalmente al cumplimiento del marco legal, las

empresas deben de cumplir estándares establecidos, ya sea por certificaciones internacionales o por políticas corporativas, de productos y de seguridad laboral. Si bien no existe legislación sobre algunos temas de RSE y sobre los que si existe legislación son nuevos y en constante revisión sirven como punto inicial de evaluación.

- **Ética y Transparencia¹¹:** El código de ética y las prácticas que permiten transparencia son las bases para el cumplimiento de los objetivos operacionales y estratégicos de la organización. Estos guían el comportamiento ante aquellos con quienes mantiene relaciones la empresa como son los proveedores, inversionistas y los colaboradores. Forma parte de esta categoría los mecanismos de comunicación y control que determinen el cumplimiento de las mismas.

- **Desarrollo de Capital Humano:** El éxito de toda organización depende de la calidad de sus recursos humanos. Esta categoría se refiere a prácticas internas que buscan mejorar el desempeño de los colaboradores a través de capacitación o de políticas de promoción interna.

- **Mitigación de Impactos Negativos:** Independientemente del giro del negocio, todas las empresas en algún momento en sus operaciones generan un impacto negativo. El impacto negativo que se da en todas las empresas está relacionado con los colaboradores y con la seguridad en el lugar de trabajo y con los despidos o reducciones de personal. Otros aspectos que se incluyen en esta categoría dependerán de sus actividades productivas como son acciones dirigidas a encontrar soluciones innovadoras que aseguren el uso sostenible de los recursos naturales y que reduzcan al máximo el impacto negativo de la empresa en el ambiente. La dimensión externa del modelo representa las inversiones sociales y ambientales que tienen un impacto en la comunidad y por consiguiente en la imagen

de las empresas. El modelo sigue una secuencia lógica donde se inicia con los grupos de interés inmediatos a la empresa y se mueve hacia lo más alejado de ella.

- **Beneficios de colaboradores** Esta categoría se refiere a las inversiones que se realizan para mejorar las condiciones de los colaboradores. Estas representan inversiones a largo plazo en el principal activo de la empresa. Adicionalmente, condiciones de salud, seguridad social, educación, transporte son factores que permiten atraer y retener recurso humano de calidad.

- **Proyección a familias:** Dentro de esta categoría se incluyen las inversiones que aumenten la calidad de vida de las familias de los colaboradores directos de la empresa. Las inversiones pueden estar dirigidas al nivel de educación de los familiares del colaborador, al acceso a servicios de salud y las condiciones de vivienda.

- **Proyección a la comunidad:** Esta categoría abarca una amplia gama de acciones enfocadas en causar un impacto positivo en las comunidades inmediatas de las empresas. Algunas de estas acciones incluyen la generación de empleo, voluntariado de colaboradores en la comunidad, donaciones de productos y servicios y desarrollo de infraestructura pública o compartida.

- **Proyección a nivel nacional o regional:** Esta categoría incluye el impacto económico global de la empresa que es generado por los niveles de inversión en el país, alianzas con organizaciones sociales, colaboraciones con centros superiores de educación que crean valor social.

Otro enfoque podría ser también el que a continuación se propone, y este corresponde a la intervención de las diferentes esferas

AMBIENTE	ACCIÓN	EFFECTO EMPRESA
FÍSICO	Descontaminación.	Disminución de la pobreza de recursos naturales. Aumento de la salud y mejor calidad de vida.
SOCIAL	Intervención de la delincuencia.	Eliminación de Robos y pérdidas. Mejorando impacto sobre la disminución del estrés comunitario
POLÍTICO	Negación absoluta a la Corrupción.	Evita Competencia desleal. Gana confianza y respeto.
ECONÓMICO	Buenos salarios, precios justos de venta minimizando la pobreza.	Aumento de clientes que quieren comprar sus productos.
CULTURAL	Interés en mejorar Cosmovisión.	Mayor lealtad de los trabajadores.
EDUCATIVO	Excelente calidad profesional.	Atrae Excelente captación de los Recursos Humanos.
TECNOLÓGICO	Buen desarrollo tecnológico.	Mejor desarrollo de las capacidades competitivas.
COMPETITIVO	Buena competencia y buenos complementadores.	Exige el desarrollo de nuevas competencias.

5. DEFINICIONES

5.1. Revisión bibliográfica:

Corresponde a una consulta amplia del tema, donde se pretende soportar y discutir la posición de diferentes autores expertos en el tema y que permiten la claridad en la construcción del conocimiento al grupo de trabajo, necesarios para proponer con este modelo de trabajo.

Para la revisión bibliográfica se utilizaron varias publicaciones, trabajos y se tomaron referencias de algunas empresas reconocidas como modelos en programas de RSE ejemplo: ISA

5.2. Documentación del tema:

Esta actividad se lleva a cabo como parte del desarrollo de una propuesta de investigación o disertación. En este caso, la revisión literaria forma parte importante de la monografía y su propósito es proporcionar un contexto y una justificación de la investigación a llevarse a cabo.

Luego de leer y revisar varias bibliografías se construye un documento propio del grupo de trabajo bajo la recopilación de conceptos soportados en documentos e informes científicos algunos de carácter empírico, teórico

5.3. Diagnóstico empresarial:

Es tomar un patrón de referencia, mirar la situación actual de la empresa o una línea de base y tratar de entender de manera muy objetiva que se tiene en el momento y la hora actual en relación con la responsabilidad social empresarial desde el ámbito social económico y humano incluyendo todos los grupos de interés, y definir hasta dónde quiere llegar.

Para esto es importante revisar los componentes del direccionamiento estratégico de la clínica CES, saber que es y que pretende ser en el futuro, se parte de un principio institucional que es Primum no nocere - "Primero no hacer daño" y los valores institucionales y algunas acciones tendientes e inmersas en la RSE de la clínica, pero que aún falta consolidarlas y crear esa cultura, igualmente se parte de una encuesta con el fin de realizar diagnóstico de cumplimiento de criterios propios de un proceso de RSE, mediante la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora. Para la construcción de la propuesta

(Ver Anexo N° 1Y2)

5.4. Decisión administrativa

Presentar a la Dirección General de la Clínica y a la Dirección administrativa el diagnóstico y una propuesta estructurada, aplicable a la clínica CES

5.5. Reconocimiento de los grupos objeto

Son todos aquellos actores que intervienen en la operación de manera directa o indirecta y tienen que ver sus intereses, la literatura propone los siguientes grupos de interés: Dueños, trabajadores con sus familias, clientes, la comunidad, otros prestadores, representantes del estado, mercadeo, proveedores, pero cada institución será libre de identificar sus grupos objeto, en la Clínica CES se han identificado los siguientes:

Cliente empresa nacional e internacional, Usuario y su familia, Empleados y sus familias, Liga de usuarios, Comunidad de vecinos del barrio Prado, Organismos de dirección vigilancia y control, Proveedores de atención directa, la academia, entre otras

Sobre las partes interesadas deben tenerse algunas consideraciones así:

5.5.1 Dueños.

Aunque la clínica es una entidad privada sin ánimo de lucro sus principios se basan en las practicas del buen gobierno, por lo tanto esto implica velar por el estricto cumplimiento de la ley, rendir cuentas transparentes de cada acción y decisión tomada, mantener una comunicación clara oportuna y disponible con las partes interesadas, respetar los derechos humanos y velar por la satisfacción de sus grupos de interés.

5.5.2 Trabajadores.

Las organizaciones afectan directamente el desarrollo de la sociedad mediante la generación de empleo y pago de salarios que impactan la economía, así mismo ofrecen oportunidades de realización humana a nivel personal y profesional a través del trabajo productivo, dando sentido a la vida. Las empresas y los trabajadores se mueven en un mundo de intereses interdependientes y solo en su equilibrio se logra la satisfacción de las expectativas de ambos.

La organización debe favorecer la ejecución del trabajo en unas condiciones justas dignas y favorables, libres de acoso y presión al trabajador para que actúe en contra de sus propios principios y convicciones. En un ambiente sano que le permita al trabajador expresar sus sentimientos de manera individual y/o asociado sin temor a ser despedido de su cargo, debe poseer condiciones para el desarrollo integral y la participación.

5.5.3 Usuarios.

Los usuarios desempeñan un papel central frente al desarrollo sostenible pues se espera que su consumo se vuelva responsable. En este sentido las organizaciones deben agotar el cumplimiento de normatividad para traspasar las expectativas de los clientes, asegurar los principios de justicia y transparencia y aplicar los estándares de calidad para la entrega de productos y servicios en busca de la creación de lazos de mutua confianza.

5.5.4 Comunidad en general

La responsabilidad social supone logros de desarrollo social, crecimiento y distribución de la riqueza así como el cuidado del medio ambiente, la primera tarea entonces debe ser la evaluación de los impactos recíprocos con la sociedad.

Promoción de un trato equitativo sin discriminación donde impere el respeto por los derechos humanos, desarrollo humano que fortalezca las capacidades de las personas así como el uso de los recursos sociales y las oportunidades para un desarrollo sostenible entre las partes, además acciones de cooperación en búsqueda de objetivos comunes que se logran en la complementariedad para no caer en la filantropía.

Para la superación de la pobreza y la exclusión realizar análisis y ajuste de los salarios que apunten al logro de los objetivos

5.5.5 Proveedores

Mantener unas relaciones de mutuo beneficio, lo que se conoce como una relación de gana -gana; consensuar los logros esperados fomentando el desarrollo para ambos, haciéndolos partícipes del compromiso con el cumplimiento de la política de RSE propia de la institución.

5.5.6 La academia.

Fortalecer la sinergia con la universidad CES, permitiendo que el conocimiento fluya, siempre respetando los principios institucionales y la dignidad humana, buscando un crecimiento que permita el desarrollo de la operación, para prestar servicios humanizados

5.5.7 Estado

La empresa socialmente responsable no trabaja ni contrata con la corrupción, no evade impuestos, implementa acciones de autocontrol, articula planes de desarrollo con los entes territoriales, se sugieren algunas acciones para activar las relaciones directas con los entes de seguridad más cercanos a la institución.

5.5.8 Otras organizaciones.

Mejorar el entorno organizacional mediante relaciones de cooperación con otras instituciones creando ambientes de mutua confianza y sana competencia, estableciendo acciones de cooperación para ampliar su capital social y asumir nuevos retos.

5.6. Política de responsabilidad social empresarial

Debe responder al compromiso, con su alcance y esferas que favorecerán en el desarrollo del proceso de RSE

POLITICA DE RESPOSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CLÍNICA CES

Esta política está inmersa en la POLITICA DE GESTION la cual reza, Nuestro compromiso es prestar servicios de salud con alta calidad humana, ética y científica, respondiendo en forma segura, oportuna y eficiente a las expectativas de salud de los pacientes, preservando el medio ambiente.

La clínica destinara sus recursos al bienestar y seguridad de sus pacientes y colaboradores, a la permanente renovación física y tecnológica y a la motivación en la competitividad y vocación de servicio, fortalecerá sus actividades de docencia con el respaldo de la universidad CES.

La excelencia en el servicio, que beneficia a la comunidad se garantiza con el programa de mejoramiento continuo

5.7. Elaboración de la propuesta:

Para esta se tendrá en cuenta el resultado del diagnóstico, la capacidad de respuesta al proceso, el tamaño de la empresa, la voluntad administrativa para la posterior ejecución, entre otras. La propuesta debe responder a la intervención de necesidades y expectativas consensuadas con los grupos de interés.

(Ver anexo N° 2)

5.8. Definición del proceso:

Es responder a las siguientes preguntas, cuales son los componentes del programa, como es, cuál es su alcance, donde se ejecuta, quien lo ejecuta, para quien se ejecuta, cuáles serán los resultados esperados o producto de la ejecución, cuánto dura cuáles serán sus fases, cuáles son sus actividades que interacciones tendrá con otros procesos y quien será el responsable.

5.9. Estrategias

Explicar la forma de hacer tangible el proceso una vez se encuentre definido documentado y expreso en una propuesta estructurada y aprobada por la clínica. Partiendo de una línea de base, un diagnostico, con un grupo de trabajo y un plan de trabajo.

5.10. Meta

Es definir lo máximo que se quiere alcanzar al implementar el proceso de responsabilidad social en la institución.

Definir el proceso de RSE para la clínica CES y partiendo del diagnostico realizado proponer su implementación, mediante acciones enfocadas hacia la intervención de los trabajadores y sus diferentes grupos

5.11. Indicadores

Es importante definir el método de seguimiento y medición al programa para poder impactar, se pueden llevar indicadores como satisfacción cliente interno y externo, ausentismo, accidentalidad, entre otros

5.12. Compromiso con los resultados de las acciones y decisiones

Asumir con responsabilidad este tema tan importante y no desfallecer en el intento, si bien la clínica es una empresa socialmente responsable por su naturaleza debe propender por lograr obtener un mayor impacto

5.13. Coherencia entre valores institucionales acciones y decisiones.

Es importante evidenciar permanentemente el compromiso social mediante acciones de absoluta transparencia y lealtad que aseguren la coherencia con los principios y valores de la institución no hacerlo por entrar a una moda o tendencia

5.14. Definir Actividades

Utilización del ciclo PHVA para la implementación y garantizar el aprendizaje organizacional ordenando las tareas así:

5.14.1 En el Planear: Realizar un diagnóstico interno y externo, establecer diálogos con la dirección, planeación estratégica de la operación y establecer un plan de divulgación masiva

5.14.2 En el Hacer: ejecución del plan de acción, ejecución de plan de comunicaron, documentación

5.14.3 En el Verificar: realizar seguimiento y medición, revisión del plan de dirección y Reporte de sostenibilidad

5.14.4 En el Actuar: auditoria social, referenciación externa

6. METODOLOGÍA

6.1. Tipo de Estudio

Es un estudio observacional-descriptivo con enfoque cualitativo. Se realizará a través de una encuesta a los empleados y directivos de la clínica CES.

6.2. Población

La población objeto de estudio será los empleados y directivos de la clínica CES

6.3. Diseño Muestral

Se tomará como muestra un grupo importante de empleados de la clínica CES para evaluar los conocimientos que se tiene a cerca del tema

Anexo N °1 ENCUESTA SER

PLANTILLA INSTRUMENTAL DE APLICACIÓN A UN MODELO DE RSE

1.	VALORES Y TRANSPARENCIA	SI	NO	NS	NR
1.1	¿Los principios o valores de la compañía explícitamente hacen compromisos con la transparencia, o con la confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés?	x			
1.2	¿La empresa cuenta con criterios de competencia leal?	x			
1.3	Tienen mecanismos a nivel interno de la empresa para denunciar actos de corrupción?		x		
1.4	¿La empresa produce y hace público su balance social?		x		
1.5	¿Rechaza los acuerdos de fijación de precios para manejar el mercado?	x			
1.6	¿Rechaza pacto de distribución territorial de mercados para ejercer control desleal?	x			
1.7	¿Evita vender mercancías por debajo del costo para hacerse control del mercado (dumping)?		x		
1.8	¿Cumple con lo establecido por la ley con respecto a los parafiscales?	x			
1.9	¿La empresa pública con periodicidad de 1 año o menos un reporte de su desempeño en responsabilidad social (RSE)?		x		
1.10	¿El informe de desempeño financiero es auditado por una firma externa?		x		
	CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE	50%	50%	0	0
2	RELACION CON LOS TRABAJADORES	SI	NO	NS	NR
2.1	¿Cumple la empresa con sus obligaciones laborales y prestaciones con los trabajadores?	x			
2.2	¿Realiza reuniones regularmente con los empleados?	x			
2.3	¿Cuenta la compañía con un programa o política de promoción de personal interno?		x		
2.4	¿Tiene dentro de su empresa un comité de salud ocupacional?	x			
2.5	¿Existen programas de evaluación de desempeño de los colaboradores en ambas vías y a todo nivel?	x			
2.6	¿Sanciona de alguna forma el acoso sexual?	x			

2.7	¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros? (Ej. Sexo, religión, entre otros)	x			
2.8	¿La empresa evita las diferencias salariales entre sexos?	x			
2.9	¿Cumple con los acuerdos de la OIT? (jornada, maternidad, horas extras, contratos, entre otros)	x			
2.10	¿Exige a los contratistas el vínculo como independientes en EPS O análogos?	x			
2.11	¿Al practicar la subcontratación, outsourcing evita la evasión o elución de obligaciones laborales?		x		
2.12	¿Ofrece programas de prevención y tratamiento para la dependencia de las drogas y/o alcohol?		x		
2.13	¿Cuenta con programas específicos de salud sexual y reproductiva, prevención del sida/VIH?		x		
2.14	¿La empresa tiene establecido un programa de participación de utilidades o bonos de desempeño?		x		
2.15	¿La empresa otorga premios o reconocimientos a los colaboradores con alto desempeño?	x			
2.16	¿Ofrece a los trabajadores opciones para la utilización por sus hijos menores de servicio de guardería?		x		
2.17	¿Tiene planes que ayuden a sus trabajadores a financiación de su vivienda?		x		
2.18	¿Cumple con lo establecido por la ley para el retiro de sus trabajadores? (indemnización- cesantía)	x			
2.19	¿Ofrece la empresa salarios iguales o superiores al promedio de la industria?		x		
CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE		57.9%	42.1%	0	0
3	MEDIO AMBIENTE	SI	NO	NS	NR
3.1	¿La actividad productiva de la empresa genera emisiones que afectan negativamente el ambiente o la población aledaña?	x			
3.2	¿Realiza tratamiento de los desechos generados por las operaciones de la empresa?	x			
3.3	¿Participa en la discusión de los problemas ambientales de su comunidad?	x			
3.4	¿Posee algún plan de emergencia ambiental y entrena a supersonal en caso de situaciones de riesgo?	x			
3.5	¿Desarrolla planes para reciclaje dentro de su comunidad?		x		
3.6	¿Ha tenido problemas de salubridad o contaminación ambiental?		x		
3.7	¿Integra a sus proveedores y consumidores en sus planes sobre cuidados ambientales?		x		

3.8	¿Cumple su empresa con un programa de producción más limpia?	x			
3.9	¿La empresa ha definido y documentado sus objetivos y metas ambientales?	x			
3.10	¿La empresa ha definido y documentado un plan de mejoramiento ambiental?	x			
3.11	¿La empresa monitorea los impactos ambientales relevantes que resultan de su actividad?	x			
3.12	¿Lleva un control sobre el consumo de recursos naturales (gas, agua, energía, etc.)?	x			
3.13	¿Desarrolla campañas internas para la reducción del consumo de recursos naturales?	x			
3.14	¿La empresa está certificada por ISO 14001, EMAS u otro estándar ambiental equivalente?		x		
3.15	En el caso de existir legislación nacional con respecto a temas ambientales, ¿Ha tenido la empresa sanciones por Tránsito a estas regulaciones?			x	
3.16	Tiene la empresa asignado un presupuesto para investigación y desarrollo de tecnologías amigables con el ambiente		x		
CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE		62.5%	31.25%	6.25%	0
4	ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD	SI	NO	NS	NR
4.1	¿Establece plazo formal de pagos en las relaciones con los proveedores?	x			
4.2	¿Tiene en cuenta criterios de responsabilidad social a la hora de seleccionar un proveedor?	x			
4.3	¿Incluye dentro de sus proveedores grupos comunitarios?		x		
4.4	¿Realiza programas de ayuda a la comunidad para generar nuevos proveedores?		x		
4.5	¿Pertenece a alguna alianza empresarial cooperativa o grupo PYME?		x		
4.6	¿La empresa tiene políticas en contra de la mano de obra y empleo de infantiles		x		
4.7	¿Cuenta con planes que apoyen la educación de los hijos de sus trabajadores?		x		
4.8	¿Realiza programas de educación sobre el empleo infantil y sus consecuencias negativas?		x		
4.9	¿Ejerce supervisión sobre matrícula, vinculación y asistencia escolar de los hijos de sus trabajadores?		x		
4.10	¿Verifica mediante un reporte anual de salud (EPS) la buena salud de los hijos de sus trabajadores?		x		
4.11	¿Privilegia en la contratación laboral los habitantes de la localidad a su comunidad, barrio municipio?		x		

4.12	¿La empresa está integrada al comité empresarial del colegio más próximo? Ley 590		x		
4.13	¿Tiene algún programa de capacitación para la comunidad vecina a sus instalaciones?		x		
4.14	¿Contrata personal con discapacidad?		x		
4.15	¿Ofrece oportunidades laborales a discapacitados desplazados y ex convictos?		x		
	CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE	13.3%	86.7%	0	0
5	CONSUMIDORES / CLIENTES	SI	NO	NS	NR
5.1	¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente o canales gratuitos para atender al cliente?)	x			
5.2	¿Mantiene relación directa con sus clientes o consumidores?	x			
5.3	¿Tiene planes de control y mejora en empaques embalajes?	x			
5.4	¿Tiene planes de control y mejora de información sobre características des u producto o servicio?	x			
5.5	¿Tiene programas que permitan cambiar o solucionar los equipos imperfectos vencidos o defectuosos?	x			
5.6	¿La empresa promueve la adopción de prácticas de RSE entre sus proveedores?		x		
5.7	¿La empresa realiza visitas de inspección para verificar las prácticas de responsabilidad social de proveedores?		X		
	CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE	71.4%	28.6%	0	0
6	COMUNIDAD Y TERRITORIO	SI	NO	NS	NR
6.1	¿La empresa crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario entre sus colaboradores en los proyectos sociales apoyados o desarrollados por la empresa?		x		
6.2	¿Participa activamente en la discusión de los problemas comunitarios y búsqueda de soluciones?	x			
6.3	¿Contribuye o realiza tareas en beneficio de la comunidad relacionados con necesidades sociales?		x		
6.4	¿Mantiene relación estrecha con la comunidad en busca del mejoramiento de la misma?		x		
	CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE	16.6%	83.4%	0	0
7	GOBIERNO Y SOCIEDAD	SI	NO	NS	NR
7.1	¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales ó de otro tipo en forma conjunta con el Gobierno?		x		
7.2	¿Estimula la participación de sus trabajadores en el ejercicio de sus derechos y libertad de elección?		x		

7.3	¿Conoce y se reúne periódicamente con sus autoridades locales?		x		
7.4	¿Rechaza en su conducta empresarial el soborno o prebendas a cambio de favores?	x			
7.5	¿Tiene planes o códigos de control que permitan identificar y sancionar la corrupción en la empresa?	x			
7.6	¿Ofrece oportunidades de trabajo voluntario a practicantes o estudiantes?	x			
7.7	¿La compañía apoya / financia a universidades u otro tipo de instituciones en investigaciones cuya aplicación puede ser		x		
	aprovechada por diferentes grupos de interés?				
CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE		42.8%	57.2%	0	0
TOTAL DE ITEMS EVALUADOS		37	40	1	0
CUMPLIMIENTO TOTAL EN PORCENTAJE		47.4%	51.3%	1.3%	0

Estos datos nos permiten evaluar cuáles fortalezas se tienen en la clínica y cuáles oportunidades de mejora en los aspectos evaluados, herramienta que orienta la elaboración de la propuesta hacia la implementación de los criterios de mayor necesidad de impactar con el fin de lograr mayor desempeño

Se listan el nivel de cumplimiento alcanzado en cada uno de los ítems evaluados:

En el numeral uno valores y transparencia se alcanzó un 50 % como aspecto positivo, quedan entonces aspectos por fortalecer

En el numeral dos relación con los trabajadores se alcanzó un 57,9 % de favorabilidad contra un 42.1, aspectos que hay que entrar a evaluar, se destaca positivamente, toda vez que el humano es una de las bases fundamentales para el logro del desarrollo productivo y demás en la cadena de valor empresarial es urgente enfatizar la propuesta en este grupo de interés.

Con respecto al numeral tres medio ambiente se destaca de manera positiva las buenas prácticas con un 62.5, frente un 31.25% que requieren acciones de mejora

En el numeral cuatro Encadenamiento productivo y asociativo, las cifras no son tan alentadoras solo un 13.3% de aspectos positivos, frente un 86.7 de acciones a mejorar.

En el numeral cinco consumidor/clientes un cumplimiento de 71.4% sobre un 28.6 de acciones a mejorar. Comunidad y territorio solo se cumple un 16.6% de los ítems evaluados

Con respecto al numeral seis solo un 16.6 contra un 83.4 de acciones que requieren mejoramiento y en el numeral siete gobierno y sociedad un cumplimiento de 42.8%

Las cifras anteriores nos llevan a plantear las siguientes actividades relacionadas con las con la RSE. En la clínica el CES

ANEXO Nº 2 HALLAZGOS ACTUALES

ACCIONES PRESENTES HOY EN RSEEN LA CLÍNICA CES

QUÉ	QUIÉN	CUÁNDO	DÓNDE	CÓMO = ACCIONES
(Actividades a realizar)	(Responsable de definir y o ejecutar)	(fecha terminación de la actividad)	(Proceso, comité, servicio donde se implementará la actividad)	(pautas para realizar la actividad)
<p>La política de gestión de la Clínica el CES: es prestar servicios de salud con alta calidad humana, ética y científica, respondiendo en forma segura, oportuna y eficiente a las expectativas de salud de los pacientes, preservando el medio ambiente.</p> <p>La clínica destinara sus recursos al bienestar y seguridad de sus pacientes y colaboradores, a la permanente renovación física y tecnológica y a la motivación en la competitividad y vocación de servicio, fortalecerá sus actividades de docencia con el respaldo de la universidad CES.</p>	Todos los trabajadores de la clínica	Durante la prestación del servicio	Todo el personal asistencial y el de apoyo	Mediante la prestación del servicio con altos estándares de calidad, con personal idóneo y competente y satisfaciendo las necesidades y expectativas de los usuarios y sus familias

<p>El compromiso de la Clínica CES con la comunidad a la que sirve, se evidencia a través de los siguientes aspectos</p> <p>Voluntariado: persona que con una labor filantrópica y en un espacio de carácter institucional, cumplen con unos objetivos, entre ellos</p> <p>Velar por el cumplimiento de los derechos que tienen los usuarios a recibir servicios salud de buena calidad.</p> <p>Participar en el proceso de identificación de necesidades, expectativas y la percepción relacionada con la prestación del servicio.</p> <p>Apoyar las actividades lúdicas para niños y jóvenes.</p>	<p>El grupo de atención al usuario y voluntarios y practicantes.</p>	<p>Mientras estas personas deseen servir en la institución y el grupo de practicante s terminen su etapa productiva</p>	<p>En los servicios de atención asignadas por atención al usuario</p>	<p>Realizando visitas y acompañamiento a los usuarios que lo requieran</p> <p>Asistiendo a las reuniones periódicas en donde se capacitan.</p> <p>Recibiendo la estandarización de los procesos que van a acompañar.</p> <p>Cumpliendo estrictamente las directrices dadas por atención al usuario.</p>
---	--	---	---	---

<p>Comité Empresarial BarrioPrado la Clínica forma parte de este grupo, el cual tiene como objetivo crear un frente común que desarrolle acciones en temas de: seguridad, social y ambiental, procurando aportar al desarrollo de la comunidad aledaña.</p> <p>Busca una proyección social y beneficios para la comunidad y los usuarios que hacen uso de los servicios en las diferentes empresas e instituciones de salud del barrio Prado de Medellín.</p>	<p>Jefe de comunicación y mercadeo</p>	<p>Bimensual</p>	<p>Comité de empresarial barrio Prado</p>	<p>Campañas educativas y de salud, Jornadas de Actividades lúdicas, arborización y cuidado ambiental de parques y zonas verdes del barrio Prado. Campañas de seguridad. Concientización de los habitantes del barrio de la importancia del trabajo conjunto para el desarrollo del barrio. Se han trabajado temas de iluminación, evento navideño para niños carentes de recursos, entre otras</p>
<p>Fortalecimiento de las Relaciones con Proveedores y Clientes Externos:</p>	<p>Dirección administrativa y jefe de</p>	<p>Cada vez que se ejecuta una negociación</p>	<p>Comité de compras</p>	<p>aplicación de principios de justicia en la negociación, compras legales bajo criterios de calidad y eficiencia y pagos oportunos</p>
<p>Responsabilidad con la preservación del Medio Ambiente: Desde la plataforma estratégica, se expresa el compromiso de cuidar el medio ambiente, a través de buenas practicas</p>	<p>Jefe de Servicios generales y todo el personal de la clínica</p>	<p>Durante todo el momento de la operación</p>	<p>Lidera servicios generales, pero el compromiso es de todos los funcionarios de la clínica.</p>	<p>Campañas para la separación de residuos desde la fuente, reciclaje de papel y otros insumos, programa triple AAA disposición de final de los residuos</p>

Proclamación de los deberes y derechos de los	Todo el personal de la clínica	Desde el año 2008 a la fecha	En las prestación del servicio	Se estructuraron y se socializaron los deberes y derechos teniendo en cuenta los compromisos de la institución con los usuarios y de estos con la institución partiendo del principio institucional
Criterios de competencia leal	Dirección administrativa	Siempre	En la Institución	Se parte de unos valores institucionales como la honestidad, la lealtad, la responsabilidad y el respeto La clínica es muy cuidadosa en bajar precios de los servicios por debajo del costo real, para quebrar el precio de los competidores
Brigada de salud:	Junta directiva ,Dirección general, grupo de Oftalmólogos y dermatólogos	Una vez al año	En la Institución	Se invita a la comunidad a realizarse tamizajes para la detección de glaucoma y detección de cáncer de piel

Buenas prácticas en la contratación del personal	Departamento de gestión humana	En el momento de contratación y vinculación	En la Institución	Se contrata al personal siguiendo las normas establecidas, , no se reconocen horas extras en dinero, pero si se compensan en tiempo, el personal es contratado directamente por la clínica, no por terceros, se tienen algunos servicios de apoyo tercerizados contratados con empresas reconocidas y a las cuales se les hace auditoria para que cumplan con todos los requisitos de ley. La clínica cumple con todas las obligaciones de seguridad social y de parafiscales
Comité de Salud Ocupacional	Gestión Humanan y Comité de salud	Permanente	En la Institución	Se tiene un comité de salud ocupacional el cual ejerce actividades de promoción y prevención de la enfermedad profesional y accidentes de trabajo, la clínica destina los recursos suficientes en la dotación que permita minimizar el riesgo de sus empleados, se tenía una persona medio tiempo, pero se tomo la decisión de asignar el recurso tiempo completo, este es modelo en la clínica

Obligaciones laborales y prestacionales	Dirección administrativa y financiera y gestión de la compensación	Cuando se cause	En la Institución	La clínica es estricta en el cumplimiento de las compensaciones, se realiza cada 15, el incremento salarial es de acuerdo a la contratación con las aseguradoras
Semana del empleado y la salud ocupacional	Gestión Humana y salud ocupacional	Cadaaño	En la clínica	Se promocionan servicios de Salud con las diferentes EAPBde carácter interinstitucional como citología, Examen físico, exámenes de laboratorio. y tamiz ajes en general, con el fin de facilitar el acceso al trabajador.
Compromiso desde los proveedores con el ambiente	Jefe de compras	Cada vez que se ejecuta una compra que permita esta condición	Departamento comercial	De ser posible el departamento comercial utiliza insumos con un proceso previo de reciclaje de nombre comercial ecológicos
Fondo de empleados	Junta Directiva de clínica Y universidad CES	Desde año 2007	En la institución	Se crea el fondo de empleados CLICES con el fin de incentivar el ahorro en sus asociados, se realizan convenios con otras instituciones para promover el descanso, se realizan prestamos a intereses muy bajos

Atención inicial de urgencias	Junta directiva, Direcciones y empleados en general	Cuando ocurra	En la institución	En la clínica no se condiciona la atención inicial de urgencias al pago de los servicios, siempre se trata de buscar un responsable de pago y cuando no ocurre es la misma clínica quien asume estos servicios
Contratos de docencia servicios	Junta directiva, Direcciones	Todo el tiempo	En la institución	La clínica realiza diferentes contratos con la academia, permitiendo que los estudiantes realicen sus prácticas, siempre con el consentimiento de los paciente so sus acompañantes y se incentive la investigación, siempre respetando la dignidad humana

La clínica por su naturaleza está comprometida con la sociedad, si bien no es aun una cultura, se pueden destacar acciones tendientes a mejorar y desarrollar buenas prácticas de RSE, no es un error entonces hacer un reconocimiento a la acciones rutinarias que actualmente se llevan a cabo en la clínica CES que apuntan a impactar a cada uno de sus grupos de interés sin haberlos tenido aun identificados. Con la identificación realizada proponemos una lluvia de ideas que pretenden apuntar al logro del objetivo de lo que sería un programa completo de RSE para la clínica CES y que pretenden dar continuidad a las actividades que ya se realizan y a implementar las que aun no se han tenido en cuenta o logran un nivel de cumplimiento bajo según la encuesta de PYME

Anexo No 3 PROPUESTAS

PROPUESTA				
QUE	QUIEN	CUANDO	DONDE	COMO = ACCIONES
(Actividades a realizar)	(Responsable de definir y o ejecutar)	(fecha terminación de la actividad)	(Proceso, comité, servicio y o lugar donde se implementará la actividad)	(pautas para realizar la actividad)
VALORES Y TRANSPARENCIA				
Creación del proceso de responsabilidad social empresarial.	Estudiantes de gerencia de IPS	Durante el año 2010	Clínica CES	Mediante estudio y diagnostico
Elaborar un documento de criterios de competencia leal	Dirección General y Dirección Administrativa	Ene-11	Clínica CES	Teniendo en cuenta la plataforma estratégica, principalmente el principio y los valores institucionales
Producir y publicar su balance social	Dirección administrativa	Mar-11	Clínica CES	Consolidar las acciones que favorezcan el compromiso social y condensarlo en un informe anual y socializado con los diferentes clientes.
Motivar y desarrollar una herramienta que permita implementar control interno para evitar actos de corrupción	Junta Directiva	Año 2011	Clínica CES	Con la revisoría fiscal diseñar una herramienta que permita identificar acciones que no permitan el normal desarrollo de las actividades y trabajar con autocontrol. Evaluar la posibilidad de que un ente externo audite los estados financieros, para hacer más transparente la operación
RELACION CON LOS TRABAJADORES				

Exigir a los contratistas, al servicio de la Clínica el vínculo como independientes en EPS O análogos	Encargados de contratación	Cada vez que se celebre un contrato	Clínica CES	Hacer auditoria de los contratos, con especial énfasis en evasión de impuestos y pago de prestaciones sociales
Diseñar una política de promoción interna	Gestión Humana	Cuando se presente la oportunidad	Clínica CES	Estructurar una política de promoción para todos los cargos, que permita motivación y crecimiento de los empleados con salarios apropiados
Ofrece programas de prevención y tratamiento para la dependencia de las drogas y/o alcohol, salud sexual y reproductiva ,prevención del sida/VIH y otras	Gestión Humana y Salud ocupacional	Permanentemente	Clínica CES	Aprovechar los profesionales con que cuenta la institución y realizar charlas educativas para los empleados, sus familias y en general a la comunidad sobre estos temas, se puede solicitar patrocinio a los diferentes proveedores
Crear un área de bienestar laboral	Junta Directiva, Dirección General	Año 2011	Gestión Humana	Adicional al área de gestión humana, estructurar un área de bienestar laboral donde se trabaje por aspectos como educación, consecución de vivienda a los empleados, auxilio escolares, recreación, entre otros
Diseñar una escala salarial	Dirección administrativa	Año 2011	Clínica CES	Realizar un estudio en el medio donde se establezcan unos salarios de acuerdo a su profesión, a sus funciones y su desarrollo, evitando que el personal se retire de la institución por este motivo. Estableciendo salarios iguales para cargos.

Convenios con instituciones de preescolar y guarderías	Juntas directivas	constantemente	Clínica CES o sus alrededores	Facilitar el acceso a los menores hijos de sus empleados a una institución de cuidadoras de estos menores para favorecer el desempeño laboral de los padres.
Establecer un mecanismo de decisiones más oportunas y respuestas concretas a las necesidades de recursos de todo tipo en los diferentes servicios	Junta directiva	Constantemente	Clínica	Empoderamiento, toma de decisiones y asignación de recursos por unidades de servicio
Mantener el personal suficiente	Junta directiva	Constantemente	Clínica CES Enfermería.	Mantener disponibilidad de personal que realice las tareas de quien por cualquier razón se ausenta temporalmente de la institución. Especialmente auxiliares de enfermería.
MEDIO AMBIENTE				
Campañas de reciclaje con la comunidad circundante y el personal de la Clínica	Dirección general , Servicios Generales, salud ocupacional	4 veces al año	Clínica CES, Comité de Barrio Prado	Previa socialización por los diferentes medios llevar a la comunidad la invitación y habilitar unos sitios estratégicos donde se puedan depositar los materiales reciclables
Llevar un control sobre el consumo de recursos naturales (gas, agua, energía, etc.)	Direcciones	constantemente	Clínica CES y Sede Girardota y Falabella	Generar y promover la cultura del ahorro de estos recursos tanto en la clínica como en los hogares

Lograr la certificación de la norma ISO 14001 Integrar a los proveedores y consumidores en sus planes sobre cuidados ambientales	Dirección General, Administrativa y jefe de Almacén	Constantemente	Clínica CES	Mediante estrategias de selección de proveedores, darles prioridad a aquellos que utilicen buenas prácticas, producción limpia, o entidades que estén certificadas con la norma 14001, en la medida de las posibilidades
Trabajar por una producción limpia que supere los requisitos de la norma	Dirección general Servicios Generales	año 2011	Clínica CES	Conformación de comité del medio ambiente, para investigación y desarrollo de tecnologías amigables con el ambiente
Publicar documentos de interés ambiental	Salud ocupacional, Servicios Generales y Jefe de Comunicaciones	Constantemente	Clínica CES, Girardota y Falabella	Publicaciones referentes al tema del preservación y conservación del medio ambiente por los diferentes medios con los que cuenta la institución
Implementar la recepción técnica de los insumos	Dirección Administrativa	Constantemente	Clínica CES	Asignando recurso humano necesario para que la recepción de los dispositivos y su almacenamiento se lleve cumpliendo con los estándares necesarios
	Jefe de Almacén			
ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO				
Definir y documentar políticas en contra de la mano de obra y empleo de infantiles,	Dirección general y Gestión humana	año 2011	Clínica CES	Desarrollar una política clara y contundente que proteja y vele por los derechos de los menores
Incluir dentro de los proveedores grupos comunitarios?	Dirección General y Dirección Administrativa	Año 2011	Clínica CES	Al momento de seleccionar algunos proveedores y productos darles prioridad a grupos cooperativos, como madres cabezas de hogar, reinsertados, discapacitados, entre otros

Buscar la integración de la institución con el comité empresarial del colegio más próximo Ley 590	Dirección general y Gestión humana	año 2011	Clínica CES	Mantener unas relaciones de mutuo crecimiento
Privilegiar en la contratación laboral los habitantes del barrio	Gestión Humana	Año 2011	Clínica CES	Tratar en la medida de las posibilidades en el momento de selección de personal darles prioridad a los habitantes del barrio prado
Contratar personal con discapacidad	Gestión Humana	Año 2011	Clínica CES	Incluir dentro de la planta de cargos personal discapacitado que puede desarrollar ciertas actividades, donde no se atente contra su integridad
CONSUMIDORES CLIENTES				
Promover la adopción de prácticas de RSE entre sus proveedores	Dirección General y Dirección administrativa	Año 2011	Clínica CES	Mediante la contratación y la cooperación llevar a cabo acciones mancomunadas
Realizar visitas de inspección para verificar las prácticas de responsabilidad social de proveedores	Dirección administrativa	Año 2011	Clínica CES y Principales proveedores	Programar visitas donde se evalúen las practicas limpias,
Promover la comunicación con todos los clientes externos E internos	Dirección general Dirección Administrativa y Jefe de comunicaciones	Año 2010	Clínica CES	Implementación de línea telefónica gratis y/o Mediante la pagina web proporcionar esta

COMUNIDAD Y TERRITORIO				
crear oportunidades y estimular el trabajo voluntario entre los empleados en proyectos sociales	Gestión Humana	Año 2011	Clínica CES	Motivar al personal para que lleven a cabo obras sociales ,bien sea en nombre de la institución o de manera particular
	Comunicaciones y			
	Atención al usuario			
Mantener una relación estrecha con la comunidad en busca del mejoramiento para ambas partes	Dirección General	Año 2011	Clínica CES y comunidad en General	Dentro de la planeación estratégica tener más en cuenta no solamente a la comunidad del barrio de influencia sino a la comunidad en general
GOBIERNO Y SOCIEDAD				
Desarrollar acciones tendientes a Identificar y sancionar la corrupción en la empresa	Dirección General	Año 2011	En toda la institución	Ejercer control en todas y cada una de las actividades minimizando el riesgo
Realizar proyectos sociales, ambientales ó de otro tipo en forma conjunta con el Gobierno	Dirección General y Administrativa	Año 2011	Toda la organización	Presenta proyectos a los diferentes entes para trabajar en conjunto
Apoyar y financiar a universidades u otro tipo de instituciones en investigaciones cuya aplicación puede ser aprovechada por diferentes grupos de interés	Junta Directiva	Año 2011	Toda la organización	Aprovechar los diferentes contratos de docencia servicio que se tienen pactados para desarrollar acciones conjuntas

7. CONCLUSIONES

Una empresa es realmente la mejor cuando además de lograr los objetivos económicos, aporta beneficios al individuo, a los colaboradores, a los grupos familiares, cuando beneficia su entorno, cuando cumple con los principios, con las normas éticas y morales, con la normatividad legal, en fin cuando a conciencia puede estar segura de que se actúa en forma correcta y no causa daño alguno

La RSE es la búsqueda de la excelencia en todos los campos de la actividad empresarial con criterios de sostenibilidad. Sus objetivos últimos son la transparencia, la credibilidad y la confianza a través de comportamientos éticos en todas las actividades de la empresa.

La RSE de la clínica CES posee fortalezas internas que hay que mantener y mejorar como: valores y transparencia, relación con los trabajadores, relación con el medio ambiente y con los consumidores y clientes; pero en contraste presenta debilidades con su entorno que se pueden convertir en grandes amenazas sino se intervienen, éstas son: encadenamiento productivo y asociatividad, comunidad - territorio y gobierno - sociedad.

Si bien la clínica tiene muy buenas prácticas en su operación aun falta consolidarlas y crear una cultura en todos los empleados, donde se arraiguen las acciones y decisión de los directivos para traspasar este enfoque, programas y políticas con mayor seguridad a toda la clínica, reafirmando el compromiso de la empresa y de quienes orientan,. Transformando su cultura empresarial, incorporando de forma voluntaria valores éticos en sus acciones, de manera de no depender del cumplimiento obligatorio de reglamentos y normas, sino que actuar con probidad, responsabilizándose por sus decisiones, respetando el medio ambiente y trabajando

para que las operaciones no conlleven un impacto negativo. Así también, trabajando por entregar al mercadoservicios con un valor agregado, que corresponda a la contribución que hace la empresa al medio y su comunidad externa e interna, enfocándose también al bienestar y desarrollo de las personas que integran el grupo de trabajo, como una forma de valorarlas y considerarlas parte fundamental para el alcance de los objetivos.

BIBLIOGRAFIA

1. GARCIA A., Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. Revista futuros. 2007; 17: 1-9. www.revistafuturos.info
2. PRADO A. Marco lógico y conceptual del modelo de responsabilidad social empresarial para costa rica. INCAE, Costa Rica, 2004.
3. HOFFMEISTER L. Responsabilidad social corporativa en salud y seguridad en el trabajo: dimensiones, realidad y perspectivas. Universidad de la Rioja, cuaderno de relaciones laborales. 2006; 24: 183-198.
4. LIZCANO J. ¿Qué es responsabilidad social corporativa?, AECA, España, 2004.
5. BERGEL S. Responsabilidad social y salud. Revista latinoamericana de bioética. Enero-Junio 2007: 1-18.
6. NÚÑEZ G. La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible, Santiago de Chile, Serie Medio ambiente y desarrollo, CEPAL. 2003.
7. ANCOS F. Políticas públicas e iniciativa privada en la responsabilidad social empresarial. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración. 2007; 66: 51-80.
8. REIS J., SÖDERBERG S. Norma ISO 26000: Guía sobre responsabilidad social. Boletín IRAM. Junio 2006: 1-8. www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/iso26000.pdf

9. MAY S. ET AL. "Why Corporate Social Responsibility ? Why now? How?". The debate over Corporate Social Responsibility, Nueva York, Oxford University, 2007: 15-59.

10. MARIN M. La sociedad civil en el proceso de toma de decisiones. Ópera 2006-2007, Bogotá, Cipe-Universidad Externado de Colombia. 2007: 269-293.

11. MARK R. ET AL. "La filantropía empresarial como ventaja competitiva". Harvard Deusto Business Review. 2003; 112: 6-21.