

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LOS HOSPITALES DE LA RED SANITARIA DE RS ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO

Social Responsibility in the Hospitals of the SR Health Network

RED SANITARIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
Universidad Complutense de Madrid, España

KEYWORDS

*Social responsibility
Social and health responsibility
Hospitals
Public hospitals
Intangibles in the public sector
Agenda 2030
communication in hospitals*

ABSTRACT

We present the results of a study that explores the management of social responsibility in thirteen hospitals of the RS Health Network. The findings reveal that these hospitals manage the SR professionally and with quality criteria, oriented to compliance with the SDGs, within the framework of the strategic plan of each hospital. Although, deficits are still detected in its departmental implementation, its planning, and the evaluation of its impacts. And some weaknesses such as lack of resources and leadership. To overcome them, the hospital's management support is decisive. The RS Health Network is a model for collaboration.

PALABRAS CLAVE

*Responsabilidad social
Responsabilidad sociosanitaria
Hospitales
Hospitales públicos
Intangibles en el sector público
Agenda 2030
Comunicación en los hospitales*

RESUMEN

Se presentan los resultados de un estudio que explora la gestión de la responsabilidad social en trece hospitales de la Red Sanitaria de RS. Las conclusiones revelan que estos hospitales gestionan la RS profesionalmente y con criterios de calidad, orientados al cumplimiento de los ODS, en el marco del plan estratégico de cada hospital. Aunque, todavía se detectan déficits en su implantación departamental, su planificación, y la evaluación de sus impactos. Y debilidades como la falta de recursos y de liderazgo. Para superarlos, el apoyo directivo del hospital resulta determinante. La Red Sanitaria de RS constituye un modelo de colaboración.

Recibido: 29/ 08 / 2022

Aceptado: 25/ 10 / 2022

1. Introducción

Los años de la pandemia de la Covid-19 han influido, sin duda, en las opiniones, las inquietudes y las preocupaciones sociales. Como consecuencia, en estos primeros años de la tercera década de nuestro siglo, el 86% de la población española piensa que deberíamos vivir en un mundo más sostenible e igualitario, y el 77% cree que la salud y el bienestar debe ser lo prioritario (IPSOS, 2020). De igual modo, los gestores y empresarios empiezan a ser conscientes de ello. El 45% de los CEO's de las empresas españolas considera que los riesgos de salud son los más importantes, tras los ciber riesgos (PwC España, 2022). En esta situación de precedencia sanitaria, los hospitales se reconocen como organizaciones protagonistas, como entidades que ejercitan su responsabilidad social en la búsqueda de la excelencia en el cuidado y el bienestar de los pacientes y sus familiares, pero, también, de sus profesionales y demás grupos de interés.

2. La Responsabilidad Social Corporativa en la actualidad

La Responsabilidad Social Corporativa (en adelante RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE) constituye un tema de gran actualidad que responde al cambio que se está produciendo en la sociedad.

La RSC se puede definir como el comportamiento que debe adoptar una empresa ante sus grupos de interés y la sociedad en su conjunto, lo que obliga a cumplir determinados compromisos (Marín Calahorra, 2008, p.9).

Una organización es socialmente responsable cuando integra en su filosofía o política gerencial, de forma voluntaria, el compromiso de atender las necesidades, preocupaciones e intereses de los grupos sociales con los que se pueda relacionar, ya sean de cerca o de lejos, de manera directa o indirecta. Es decir, ser socialmente responsable significa tener en consideración los derechos, las necesidades y los intereses de las personas, de dentro y de fuera de nuestra organización, en el proceso de toma de decisiones, en nuestras políticas y planes estratégicos, en la gestión, en los procedimientos, en nuestras conductas y comunicaciones, tanto a nivel de la organización como del conjunto de las personas que la integran. Pero, igualmente, ser socialmente responsable supone asumir las consecuencias de nuestras decisiones y comportamientos. Por ello, es preciso tener en cuenta no sólo a los públicos contemporáneos de la organización, sino también a los públicos futuros. Tenemos que ser conscientes de que las consecuencias de nuestras conductas pueden perdurar en el tiempo, ya redunden como un beneficio social o, por el contrario, como un perjuicio nefasto. La responsabilidad social debe ejercerse a corto, medio y largo plazo. (García Nieto, 2018, p.111)

La RSC es una potente herramienta de gestión (Carroll, 1999), un modelo integral de gestión empresarial, orientado hacia la excelencia a largo plazo (Galán, 2008), que redundará en la formalización de una opinión positiva de los públicos sobre la corporación, y que actúa en beneficio de los distintos grupos de interés de la empresa, mediante el cumplimiento de las obligaciones y compromisos legales y éticos.

Para que una organización perdure en el tiempo, debe ser sostenible y debe tener en cuenta a todos los agentes sociales con los que se relaciona directa o indirectamente a la hora de definir su estrategia. De este modo, los *stakeholders* constituyen los pilares fundamentales y la razón de ser de la RSC. El término *stakeholder* fue utilizado por primera vez en un memorando interno en el Instituto de Investigación de Stanford en 1963, en el que se afirmaba contundentemente que los *stakeholders* son "aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir" (Freeman y Reed, 1983, p. 89). Veinte años más tarde, el término sería recogido por R. Edwards Freeman en su obra *Strategic Management: A Stakeholders Approach* en 1984, para referirse a aquellos grupos de personas que pueden afectar o ser afectados por las actividades de una organización.

Esta reinterpretación incorpora en esta categoría de los *stakeholders* a todos los grupos de interés susceptibles de relacionarse con la organización en algún momento.

Por eso, para garantizar el éxito de la RSC es necesario conseguir un diálogo abierto, sincero y activo con todas las partes interesadas, con todos los públicos de la organización (Lozano, 1999), con el fin de desarrollar sus estrategias de negocio. Es preciso lograr unas relaciones equilibradas con los *stakeholders* y, para ello, deben colaborar con ellos e involucrarlos en los procesos formales de la organización (Freeman 2001, 2004). Una organización sólo es efectiva cuando "consigue alcanzar las metas decididas mediante la consulta con sus públicos - metas que deben servir tanto a los intereses de la organización, como a los de estos destinatarios estratégicos" (Grunig y Grunig, 2008, p. 328). De este modo, la organización que pretenda la excelencia buscará "unas relaciones a largo plazo y de calidad, con los destinatarios estratégicos" (Grunig, Grunig y Ehling, 1992, p. 86).

Como vemos, la RSC debe entenderse como una forma de dirigir una organización, en la que ésta y los grupos de interés marcan unos objetivos a cumplir a corto, medio o largo plazo. Una política gerencial con enfoque estratégico, orientada a la eficacia en la "Triple cuenta de resultados", la *Triple Bottom Line*, propuesta por Elkington en 1994. Una política gerencial que dirija a la organización al logro de sostenibilidad económica, social y medioambiental. Y, todo ello empleando la comunicación con la máxima transparencia.

La búsqueda de la sostenibilidad es clave en la actualidad. Impera la implantación de fórmulas que garanticen la permanencia de nuestros sistemas. La respuesta a la pregunta ¿cómo dar continuidad al Sistema Sanitario

de Salud? es la sostenibilidad. Especialmente en las actuales circunstancias de crisis sanitarias, políticas y de legitimación.

La RSC y la sostenibilidad implican una forma de entender la gestión empresarial, que debe considerar no sólo el logro de los objetivos económicos, sino, también, el impacto social y ambiental de su organización. Y, para ello, deben tener en cuenta las necesidades y las expectativas de sus diferentes grupos de interés: empleados, clientes, proveedores, autoridades y administraciones públicas, asociaciones, medios de comunicación...

2.1. Orientaciones nacionales e internacionales

En el escenario actual vemos cómo diferentes iniciativas nacionales e internacionales promueven la adopción por parte de la empresa de políticas y prácticas de RSC.

- El Libro Verde presentado por la Comisión de las Comunidades Europeas en 2001, orientado a fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, deja claro que la responsabilidad social (RS) supone la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales de las empresas y en las relaciones con sus interlocutores. Facilita a las empresas líneas de acción en términos éticos, medioambientales y sociales, y plantea que la RSE no consiste sólo en cumplir con las normas jurídicas, sino “ir más allá”. Supone invertir en las personas, en tecnología y en medioambiente y realizar buenas prácticas respetuosas, que propiciarán el aumento de la competitividad de la empresa.

- En 2011, la Comisión Europea, en una Comunicación dirigida al Parlamento Europeo, Al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, presenta la propuesta de la Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas, en la que se señala lo siguiente:

Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de:

– Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio;

– Identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas. (Comisión Europea, 2011, p. 7)

- En España, tras la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial en 2008, y la aprobación de la Ley 2/2011 de Economía Sostenible, el Consejo de Ministros aprueba el 24 de octubre de 2014, la Estrategia española de responsabilidad social de las empresas 2014-2020. Un documento que pretendía dotar a nuestro país de un marco común de referencia que permitiera armonizar las distintas actuaciones que, en relación con la Responsabilidad Social, se estaban desarrollando, tanto en el ámbito público, como en el privado. Un compromiso dirigido a “las empresas, las Administraciones Públicas y al resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora”.

Esta Estrategia planteaba habilitar una herramienta telemática y un procedimiento de publicación de las memorias e informes de responsabilidad social y sostenibilidad, que no supusiera cargas administrativas adicionales.

Además, encauzaba la constitución de un grupo de trabajo interministerial para la trasposición al ordenamiento jurídico español de la nueva Directiva sobre divulgación de información no financiera.

Se proponía la puesta en marcha del Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas y de un grupo de trabajo con las Comunidades Autónomas en la Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales.

E incluía sesenta medidas con el propósito de alinear los compromisos de las organizaciones con las necesidades y preocupaciones de la sociedad española, y reforzar los modelos de gestión sostenibles.

No obstante, esta Estrategia se planteaba para un periodo ya concluido, 2014-2020, y será sustituida por la “Estrategia Española de RSE 2021-2027”.

En la web del Portal de la Responsabilidad Social: <https://www.mites.gob.es/es/rse/> dependiente de la Vicepresidencia Segunda del Gobierno y del Ministerio de Trabajo y Economía Social, se puede encontrar la información relativa a contenidos públicos sobre RSE. En esta web, además, se localiza el enlace “Comunidades Autónomas y RSE”, que permite acceder a las propuestas de las diferentes Comunidades Autónomas en materia de responsabilidad social.

- En 2019, cuatro años más tarde de la adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el 15 de septiembre de 2015, las Naciones Unidas acuerdan el Pacto Mundial. Un llamamiento a las empresas para que incorporen los 10 principios universales relacionados con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción en sus estrategias y operaciones, así como para que actúen de forma que avancen los objetivos sociales y la implementación de los ODS. Este Pacto Mundial,

que involucra a miles de empresas de todos los tamaños y sectores de todo el mundo, trabaja para activar un movimiento verdaderamente global de empresas responsables que integren la sostenibilidad en sus estrategias y operaciones principales, tanto para el beneficio de la sociedad, como para el suyo propio. (ONU, 2019)

- El World Business Council for Sustainable Development/El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), el 15 de julio de 2019, publica en español la Guía para CEOs sobre Derechos Humanos. En ella se señala que la RSE debe entenderse como el compromiso de la empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajar con los empleados, sus familias, la sociedad y la comunidad local en general, para mejorar su calidad de vida.

No cabe duda de que las iniciativas o prácticas de RSC/RSE están experimentando un incremento importante por parte de las empresas, pero este crecimiento, muchas veces fruto de la intuición, más que de la planificación, presenta algunas asimetrías que es conveniente investigar y corregir.

La transparencia es la única manera de hacer visible el compromiso de la organización con la RSC, transmitiendo a la sociedad sus preocupaciones e intereses, no sólo por los problemas económicos, sino también, por las necesidades ambientales y sociales.

Es necesario crear espacios y canales de participación colectiva para impulsar la difusión y el benchmarking (comparación entre centros) de las iniciativas de RSC y de los resultados obtenidos.

Hoy, todas las empresas, grandes o pequeñas, reflexionan y manifiestan su interés por la Responsabilidad Social Corporativa. Pero, el compromiso de la administración pública es clave para seguir avanzando. Así, todas las administraciones públicas del Estado, nacionales, autonómicas y locales, reconocen la importancia de la RSC y de su aplicación a los diferentes sectores. Un ejemplo de ello es aumento del número de administraciones que establecen la RS como un requisito para la compra pública.

El Programa 241N de 2022, de la Dirección General de Trabajo Autónomo, de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas, se plantea como una de sus líneas fuerza, impulsar la cultura de la Responsabilidad Social de las empresas, entendida como un compromiso asumido en la Agenda 2030 y sus ODS. Y fruto de este compromiso, se pretende impulsar la cultura de la responsabilidad social en todo el tejido productivo español, favoreciendo que las empresas contribuyan de forma activa a mejorar su entorno social, económico y ambiental.

Este Programa se propone en sus actividades:

- Analizar la implantación actual de la responsabilidad social de las empresas en la Administración Pública, para fomentar que sea considerada como un agente ejemplarizante en este ámbito.
- Diseño, programación, y ejecución de los programas de promoción de la economía social, del trabajo autónomo y de la responsabilidad social de las empresas, de ámbito estatal.
- La reactivación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE).
- Puesta en marcha de la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas 2021-2027, con el objeto de apoyar el desarrollo de prácticas responsables de las organizaciones públicas y privadas, mediante el establecimiento de un marco nacional de referencia en la materia.
- Y todas aquellas otras actuaciones en el ámbito internacional, que sean precisas para conseguir la necesaria visibilidad y apoyo del sector de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas.

Desde el punto de vista empresarial, la RSC tiene diferentes líneas para trabajar la gestión de la organización desde los principios ESG: medioambientales, sociales y de gobernanza. Y supone una oportunidad interna para crear valor a medio y largo plazo. Las políticas y la estrategia de RSC en los centros sanitarios, como en el resto de las organizaciones, dependen del impulso de la dirección y de la evolución de las expectativas.

Desde el punto de vista institucional hay 4 aspectos que rigen las políticas de RSC:

1. Desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.
2. Tener en cuenta las expectativas de los grupos de interés.
3. Que cumpla con la legislación y normativas vigentes.
4. Que esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

La filosofía política y empresarial de la RSC y de la sostenibilidad responde a un proceso de cambio en la sensibilidad social hacia los temas de desarrollo (medio ambiente, desigualdad, corrupción, condiciones de vida y laborales, etc.) y también en el modelo económico (crecimiento sostenible). Pero, sin duda, su impulso se produjo gracias al debate institucional iniciado a principios de siglo, cuando la Unión Europea recogía estas expectativas en el Libro Verde sobre la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE), que constituyó el punto de partida. En este casi primer cuarto de siglo, hemos podido comprobar cómo la relevancia de la RSE se ha incrementado tanto en el ámbito institucional, como en el empresarial.

El esfuerzo institucional promovido tanto por la Unión Europea, como por las instituciones españolas, y el cambio de los valores en la sociedad han supuesto un acicate muy importante para que las empresas se hayan ido impregnando de la cultura de la responsabilidad con la sociedad.

Pero, la evolución de la RSE se ha producido, también, como consecuencia de la presión de una sociedad compuesta por ciudadanos cada vez más responsables. Price Waterhouse Coopers ha analizado las tendencias del consumidor español con el horizonte del 2030 y, entre ellas, se menciona la relativa a la RS, como una expectativa de mercado que se irá generalizando en todo lo referente al sector empresarial. La ética de los productos y marcas y la responsabilidad social en el mercado, que emergió con “lo verde”, y la solidaridad, continúa su evolución. Los ciudadanos hoy esperan que las empresas, además de ser sostenibles, empaticen y actúen comprometidas con la mejora del mundo.

El grado de implicación de las empresas con la responsabilidad social depende, en definitiva, de dos factores: la disposición o compromiso hacia la RSE, y el nivel de desarrollo de planes o estrategias para llevar a cabo prácticas socialmente sostenibles. El compromiso y la motivación de la dirección de la empresa con las prácticas de responsabilidad social es, probablemente, el factor más importante para la viabilidad e implementación de esas políticas. Si los gestores no interiorizan la cultura de la RSE, y los beneficios que les puede aportar no habrá avances en la implementación de la responsabilidad social en las empresas que dirigen.

El otro factor, no menos importante, para afianzar la responsabilidad social en las empresas es el esfuerzo de normalizar las prácticas de RSE a través de dos procedimientos: conseguir certificaciones y realizar memorias. Las certificaciones empresariales sirven para legitimar y constatar que una determinada organización cumple con los estándares oficiales, nacionales o internacionales, en relación con un producto, proceso, marca... Entre los sistemas de certificaciones empresariales regulados por la Administración Pública, los más relevantes actualmente son los de calidad, prevención de riesgos laborales y cuidado del medioambiente.

Lo cierto es que, aunque en nuestros días en la mayoría de las organizaciones, también en las sanitarias, se aprecia una creciente sensibilidad por todo lo referente a la RSC, todavía queda mucho camino por recorrer, y las circunstancias han obligado a orientar los esfuerzos en determinadas direcciones, como ha sucedido en los últimos años, obligados por la pandemia de la Covid-19.

2.2. La responsabilidad social en el sector sanitario

En la responsabilidad social en el sector de la salud, al igual que en otros sectores, lo más importante es la sostenibilidad ligada a aspectos económicos, sociales, medioambientales y de buen gobierno corporativo. La contribución de los hospitales a la sostenibilidad se materializa por los compromisos y declaraciones que van adquiriendo, y que ponen de manifiesto la necesidad de una mayor implicación por parte de los hospitales con su entorno, así como de una mayor rendición de cuentas a la sociedad. (Larrán y López, 2009)

Ana Rodríguez Cala *et. al.* estudian la RSC en los hospitales públicos de Cataluña, y concluye que:

La RSC es un modelo de gestión que busca la eficiencia y la sostenibilidad; actúa desde los valores para generar oportunidades de desarrollo económico y social; se compromete con las personas y el entorno; minimiza los impactos y tiene en cuenta a los grupos de interés con los que interactúa. (2021, p. 70)

En concreto, los hospitales tienen un papel fundamental en el desarrollo sostenible y la implantación de acciones de RSC, con el objetivo de mejorar la salud, dar una asistencia de calidad y garantizar la seguridad de los pacientes, además de tratar de optimizar su respuesta en relación con los demás grupos de interés. Sin embargo, no todos los centros conciben la RSC como un concepto global, que envuelve a toda la organización, y que incluye diferentes acciones de sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Todavía, los hospitales se enfrentan al reto de abordar su gestión desde dos perspectivas. Una holística, partiendo de la propia práctica asistencial como elemento central de las actividades hospitalarias, y otra estratégica, que implica la gestión de los recursos humanos, la política de compras, la logística, el consumo de energía, la gestión de residuos y la movilidad de los pacientes y familiares.

La RSC debe servir como un instrumento de explicitación de la ética empresarial que, traducida en su política y su plan estratégico, propicie el aumento de la confianza de los grupos de interés y genere satisfacción en los trabajadores y en los pacientes.

Los centros sanitarios del sistema público prestan un servicio con fondos públicos y, por tanto, cabe esperar de ellos una actitud socialmente responsable. Y así parecen demostrarlo los diferentes estudios, como el publicado por Gutiérrez-Ponce *et al.* (2018), que expone los resultados del análisis de la información publicada sobre RSC en las webs de los hospitales de la Comunidad de Madrid. Esta investigación revela que en los hospitales públicos se da una relación directa entre la calidad de las webs, el compromiso con la información sobre indicadores de RSC y su comunicación a los diferentes grupos de interés. Mientras que, en los centros hospitalarios privados, no se produce esta vinculación, de modo que la calidad de la web no tiene una relación directa con la existencia o no de indicadores de RSC (información y comunicación) en sus webs. (Gutiérrez-Ponce *et al.*, 2018)

Benomram (2010) manifiesta que la responsabilidad social se ocupa principalmente de establecer programas, políticas y prácticas que se incorporan en la toma de decisiones empresariales y operaciones, con el objetivo de asegurar que una organización maximice sus impactos beneficiosos en la sociedad. Y, al referirse específicamente al sector sanitario, señala que la responsabilidad social no tiene una implementación sistemática y plenamente

lograda. El sector de la salud se caracteriza por tener “un número de retos pendientes en relación con la propia prestación de servicios, la escasa participación de la comunidad, y otros factores que también contribuyen a la baja implementación de la responsabilidad social en las prácticas de los centros sanitarios (Gómez, 2018).

Además, en el sector salud, no hay ninguna regulación sobre RSC, de modo que su aplicación sigue consistiendo, en no pocas ocasiones, en un mero esfuerzo voluntarista. Pese a todo, se va avanzando con la aprobación de planes, leyes y normativas que favorecen su implantación.

Terán Rosero y otros investigadores, tras realizar una revisión bibliográfica sobre el concepto de la responsabilidad social en el sector sanitario, concluyen que este ha evolucionado de modo paralelo a otros aspectos de la gestión organizacional con los que se encuentra estrechamente ligado, como son la ética, los grupos de interés, el liderazgo, la comunicación y la cultura organizacional, entre otros; y comprueban cómo este concepto ha superado, así, el paradigma tradicional de su aplicación únicamente en el contexto empresarial. Descubren que la literatura sobre las prácticas de responsabilidad social en las entidades de salud no es abundante, pero, a pesar de ello, consiguen determinar algunas regularidades como la convergencia entre la naturaleza del servicio de salud con el concepto de responsabilidad social, a partir del desarrollo de aspectos culturales en las organizaciones, éticos y medioambientales, así como el necesario control social para lograr cobertura y calidad en el servicio a la sociedad (Terán Rosero *et al.*, 2017).

Como se observa, se hace evidente la necesidad de profundizar en la implementación estratégica y operativa de la RSC y la sostenibilidad en los hospitales. Y se hace necesario conocer el modelo de gestión, y comprobar si la RSC se incorpora realmente cómo un elemento más en la política y la estrategia del hospital.

3. La Red Sanitaria de Responsabilidad Social

Teniendo en cuenta esta realidad, podemos afirmar que los centros sanitarios ocupan un lugar clave en el ejercicio de la responsabilidad social, y son un referente en la aplicación de sus valores y principios. Por ello, sus actuaciones marcan el paso de la responsabilidad civil. Sin embargo, la entrada de la RSC en el sector sanitario en España se ha producido de manera ralentizada respecto de otros sectores empresariales. No ha sido hasta la segunda década de nuestro siglo cuando la RSC se ha integrado en nuestro sector sanitario, con la iniciativa de algunos hospitales de emprender proyectos socialmente responsables. Y, aunque hubo excepciones, esta incorporación se produjo gracias al empeño de algunos de sus profesionales. Así, compartir principios y afanes, valores y preocupaciones, llevó a un grupo de hospitales a unir sinergias y plantear un proyecto común. Entonces sólo eran cinco los hospitales que participaron. De este modo se puso en marcha, en 2015, el proyecto PLATA (Plataforma de Acompañamiento al alta al Domicilio), tras una investigación de las solicitudes presentadas en los servicios de Atención al Paciente, que permitió comprobar cómo hospitales de diferentes regiones de España tenían las mismas necesidades sociosanitarias.

Con este proyecto nace la Red Sanitaria de Responsabilidad Social en el año 2015, en el seno del VII curso de Gestión de Proyectos Sanitarios de la Sociedad Española de Directivos de Salud. Profesionales de siete hospitales de cinco Comunidades Autónomas: Galicia, Aragón, Cataluña y Madrid, coincidieron en reconocer la necesidad de promover y promocionar políticas de RS en los centros sanitarios, y con el objetivo de darle una solución conjunta, tomaron la decisión de crear la Red Sanitaria de Responsabilidad Social.

Desde su nacimiento hasta la actualidad, la Red ha llevado a cabo proyectos con objetivos concretos, que se planifican cada año. El primero de ellos, el citado proyecto PLATA, no sólo se sigue llevando a cabo con éxito desde su puesta en marcha en los diferentes hospitales, sino que, además, es uno de los que más premios y reconocimientos ha logrado, como el premio Hospital Optimista 2017, o el premio Supercuidadores 2018, en el apartado de calidad de Administración Pública, entre otros.

Desde sus inicios, la Red Sanitaria de RS ha ido sumando hospitales de toda España. En 2016 ya eran 17 centros sanitarios. Pero el mayor crecimiento se produce a partir del 2017, tras planificar, organizar y realizar la Primera Jornada Internacional de Responsabilidad Social Sanitaria en España. Este encuentro supuso un punto de inflexión en el sector sanitario. La RSC se integró en la gestión de muchas organizaciones sanitarias, y sus planes estratégicos la incluían como un parámetro transversal.

A partir del 2018 se van sumando a la Red Sanitaria de Responsabilidad Social hospitales de otras comunidades, como Murcia, País Vasco e Islas Baleares, hasta llegar a los cerca de 40 hospitales que actualmente la integran. En definitiva, la Red sanitaria de RS está constituida por un grupo de profesionales de diferentes disciplinas, servicios y departamentos, pertenecientes a distintos hospitales públicos y no lucrativos, con modelos de gestión diferentes, en áreas sanitarias de Comunidades de toda España.

Los valores que la definen son: solidaridad, transparencia, innovación, compromiso con la salud, y valor compartido. Un modelo común de responsabilidad social, que constituye la razón de ser de la misma Red, con el propósito de vincularse y alinearse para dar respuesta a las necesidades de los grupos estratégicos de interés. Por eso, son los propios hospitales, con sus prácticas de RSC, los que se han convertido en referencia y modelo para los demás hospitales de la Red. Los hospitales públicos y concertados, vinculados y alineados en la Red,

comparten información y conocimientos, inquietudes y objetivos, procedimientos y medios, propuestas y acciones, instrumentos y canales, para optimizar sus esfuerzos y recursos, y maximizar su eficacia en responsabilidad social.

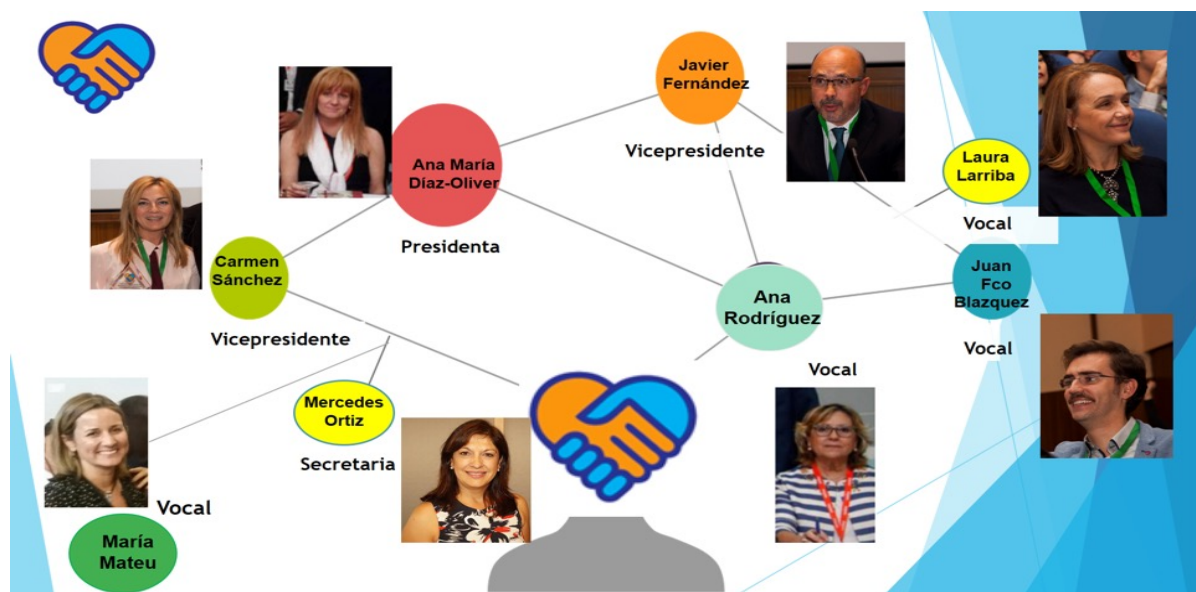
A la vez, y desde hace algunos años, la Red Sanitaria se ha extendido en todas las direcciones, creando vínculos y alianzas con diferentes instituciones. Ejemplo de ello son los acuerdos con el Parlamento Europeo, para la puesta en marcha de programas que favorecen la igualdad; con la plataforma de Sanidad por el Clima, impulsando los objetivos de desarrollo sostenible en las organizaciones sanitarias; o con Forética, para el desarrollo conjunto de proyectos, programas y eventos enmarcados en el contexto de su área de empresas públicas.

Pero, además, la Red ha tendido puentes internacionales estableciendo acuerdos con redes de otros países como Francia, Suiza, Alemania, Reino Unido, Canadá y Marruecos.

Pese al camino recorrido, no fue hasta abril del 2018, en el Hospital Universitario Miguel Servet de Zaragoza, cuando se constituye oficialmente la Red Sanitaria de RSC en España. Su continuidad como red, le permite dotarse de una estructura más flexible, obedeciendo solamente a sus propios intereses y proporcionando una relación mucho más personalizada.

Su Junta directiva, ilustrada en la Figura 1, está formada por la presidenta: Ana María Díaz-Oliver (Jefe de Servicio de RSC en el Hospital Universitario 12 de Octubre de Madrid); los vicepresidentes: Javier Fernández Nistal (Director de Recursos Humanos del Área Sanitaria A Coruña. Servicio Gallego de Salud) y Carmen Sánchez Roldan (Subdirectora de Participación Ciudadana del Hospital Universitario Miguel Servet de Zaragoza); los vocales: Ana Rodríguez Cala (Directora de Estrategia y Responsabilidad Social Corporativa en el Instituto Catalán de Oncología-ICO), Laura Larriba Leira (Jefe del Servicio de Facturación. Gestión Ambiental y Calidad en la Gerencia de Gestión Integrada de A Coruña. Servicio Gallego de Salud), María Mateu (Jefe del Área de Responsabilidad Social Corporativa del Hospital Clínic de Barcelona) y Juan Francisco Blázquez (Coordinador de Responsabilidad Social Corporativa en el Hospital Clínico San Carlos de Madrid); y nuestra secretaria: Mercedes Ortiz Otero (jefe de Desarrollo, Calidad y RSC en el Hospital Universitario de Fuenlabrada).

Figura 1. Junta directiva de la Red Sanitaria de Responsabilidad Social



Fuente: Elaboración propia. 2022.

La Red Sanitaria de RSC se ha convertido en un modelo de referencia para los hospitales públicos. Las organizaciones sanitarias son más conscientes de todo lo que pueden hacer para mejorar la sociedad, y quieren aprovecharlo planteando estrategias que ayuden a coordinar todas las acciones. La Red es una plataforma de apoyo y lanzamiento de la responsabilidad sociosanitaria.

La Red, desde su fundación, ha realizado importantes actividades y ha puesto en marcha numerosos proyectos. Ha realizado estudios, como el mencionado del Proyecto Plata (García Nieto y Cabezuelo, 2018), o como el que ahora presentamos. Ha liderado cuatro jornadas, tres nacionales, y una internacional (Toribio, 2018). Ha presentado ponencias en tres congresos nacionales de hospitales (Congreso Nacional de Hospitales y Gestión Sanitaria/SEDISA, SECA), y en otros tantos congresos internacionales (CUICIID, Latina de Comunicación Social, Comunicación y Salud). Ha llevado a cabo siete proyectos de RSC de ámbito nacional. Ha recibido seis galardones, entre ellos el Premio Hospital Optimista y el Premio OCARE. Ha participado en cientos de eventos. Y ha establecido alianzas con instituciones nacionales e internacionales, como el Parlamento Europeo, Forética, Sanidad#PorElClima, Ecodes, y universidades y asociaciones de pacientes.

Uno de los fines principales de la Red es el cumplimiento de los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible (ODS) para la agenda 2030 en sus hospitales. Y, en este proceso de cumplimiento de los ODS, se pretende crear fórmulas aplicables en todas las disciplinas para dar continuidad a nuestro sistema, favoreciendo su sostenibilidad medioambiental, social y económica, con criterios de buen gobierno. Todo ello aplicando su lema de “valor compartido”.

4. Objetivos y Metodología

El objetivo general de este estudio es conocer cómo se gestiona la responsabilidad social (RS) en los hospitales adscritos a la Red Sanitaria nacional de Responsabilidad Social.

Y sus objetivos específicos son:

- Explorar cuál es su estructura organizativa de la RSC en los hospitales de la Red;
- Averiguar si la responsabilidad social forma parte del plan estratégico de cada hospital;
- Identificar las prácticas del ejercicio de la RS en estos hospitales.

En cuanto a la metodología, para alcanzar estos objetivos, llevamos a cabo un estudio de campo mediante encuesta. Se trata de un estudio descriptivo y transversal.

Para el diseño del cuestionario, se toma como referencia el utilizado con éxito por Ana Rodríguez Cala en su tesis doctoral (Rodríguez Cala, 2017), adaptado para la recogida de información relativa a los indicadores del modelo de calidad *Global Reporting Initiative* (GRI).

Se realiza un pretest en cuatro hospitales de la Red para la validación de la encuesta. Se corrige la redacción y la estructura de las preguntas y respuestas. Y se envía a los responsables de RS de todos los hospitales de la Red Sanitaria de Responsabilidad Social en el mes de junio de 2021 (35 hospitales en esas fechas).

El índice de respuesta es del 37%, lo que representa una muestra cualitativamente significativa si se tiene en cuenta su distribución geográfica.

5. Resultados

Se obtuvieron las respuestas de los responsables de RS de 13 hospitales de la Red Sanitaria de Responsabilidad Social, de cinco Comunidades Autónomas: Baleares, Cataluña, Galicia, Madrid y País Vasco. Y, si bien la muestra estudiada es cuantitativamente moderada, la información que proporciona nos ofrece un panorama descriptivo exploratorio de enorme interés sobre la integración, la implantación, la gestión y la organización de la responsabilidad en los hospitales de la Red.

Figura 2. Comunidades autónomas de los hospitales que participan en el estudio



Fuente: Elaboración propia. 2022.

Exponemos los resultados más relevantes.

5.1. Estructura y organización de la RSC de los hospitales de la muestra

El 90% de los hospitales cuenta con una persona responsable, designada para la gestión de las actividades específicas de la RS de su hospital.

Cerca del 80% de las personas encomendadas a la gestión de la RS de los hospitales, son mujeres, lo que revela que el área de la responsabilidad social sigue la misma tendencia general de feminización del sector sanitario.

En el 69% de los casos esta persona debe repartir su jornada laboral para realizar diferentes tareas de otras áreas o servicios, como calidad, gestión de personas, comunicación, o formación, entre otras, de manera que sólo puede dedicar el 50% de su tiempo a los cometidos específicos en materia de responsabilidad social.

Esta persona designada, en la totalidad de los hospitales, cuenta con formación superior universitaria en diferentes ramas de conocimiento: enfermería, farmacia, psicología, comunicación, entre otras. Y, sólo excepcionalmente, cuenta con formación específica universitaria en contenidos de responsabilidad social corporativa. No obstante, todos los responsables participan en cursos, jornadas, seminarios y congresos específicos sobre RSC, de modo que cuentan con formación permanente y especializada en esta materia.

Pese a que, como se ha señalado, en el 90% de los hospitales hay una persona encargada de las actividades de RSC, no todos los hospitales poseen un área o servicio específico de RSC. Todavía, casi el 30% de los hospitales carece de esta unidad.

Y, si bien es cierto que, excepcionalmente, algunos de estos departamentos son unipersonales, y algún otro llega a estar constituido hasta por seis personas, lo habitual es que sean tres personas, de media, las que componen y trabajan en estos servicios de RSC de estos hospitales de la Red.

El perfil medio de la persona responsable de la RSC de los hospitales es el de una mujer, mando intermedio, con más de cinco años de experiencia, y con un nivel medio-alto en los conocimientos y competencias específicos en materia de RS.

Y el 62% de los hospitales dispone de una Comisión de Responsabilidad Social en su centro.

5.2. Planificación y evaluación

Aunque el 90% de los encuestados manifiesta que su hospital posee un plan estratégico, y en el 77% de los casos se afirma tener identificados y segmentados sus grupos de interés, todavía el 23% de los hospitales carece de una política definida en responsabilidad social.

Sólo el 22% de los hospitales prepara un cronograma o calendario de actividades.

El 99% de los hospitales aplica algún modelo de Calidad (EFQM, ISO 9001; ISO 14001; EMAS).

El 92% de los hospitales tiene como referencia, para la definición de sus estrategias, los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), la Agenda 2030, y están adheridos al Pacto Mundial.

El 56% de los centros prepara una Memoria anual de RSC.

En el 62% de los hospitales se tienen en cuenta y se aplican Indicadores de responsabilidad social, y adoptan medidas de seguimiento.

Pero, no llega a la mitad, el 49%, el porcentaje de los hospitales que evalúan los impactos sociales de sus acciones.

La mayoría de los hospitales cuenta con un plan de evaluación mediante encuestas dirigidas a los pacientes, y en menor medida al personal y a los proveedores.

5.3. Actividades de RSC

Todos los hospitales realizan actividades de promoción del voluntariado.

Todos los hospitales realizan acciones de promoción y prevención de la salud y cuidado del medioambiente.

El 77% de los hospitales realiza acciones formativas y de compra responsable.

El 85% de los centros emprende proyectos de cooperación.

El 100% de los hospitales utiliza las redes sociales y la web para su comunicación, dar a conocer los objetivos y la estrategia de responsabilidad social en sus centros, y organizar eventos de RS.

5.4. Aportaciones y obstáculos de la RS en los hospitales

Todos los profesionales que participaron en el estudio, consideran beneficiosa la estrategia de RS para:

Mejorar la calidad de los procesos.

Mejorar la atención a los pacientes.

Fomentar la participación de los profesionales en el hospital.

Y, entre los obstáculos para la implantación y adecuada implementación de la responsabilidad en sus hospitales, se señala, especialmente, la carencia de recursos, y la falta de personas líderes que lleven la RS a la posición que merece dentro del hospital.

6. Discusión

El análisis de los resultados de este estudio constata la progresiva implantación de la RSC en los hospitales de la Red. Sin embargo, todavía una cuarta parte de los hospitales carece de una política definida y un plan específico de RSC. Seis de diez adoptan medidas de seguimiento y aplican indicadores de RSC, y redactan la memoria anual

de RSC. Sólo dos de diez preparan un cronograma o calendario de actividades. Y la mitad de los hospitales todavía no evalúa sus impactos sociales.

Esta investigación corrobora que la dirección y la gerencia de los hospitales ejerce una influencia determinante en el desarrollo y en la implementación de las prácticas de RSC. Tres de diez hospitales carecen de un departamento, servicio o unidad propio para la gestión de la RSC en el hospital, pese a contar con una persona que tiene encomendada esta tarea.

Se hace evidente la necesidad de dotar al departamento de RSC de los hospitales de una estructura organizativa sólida, con un lugar de alta gerencia en el organigrama hospitalario, con un equipo propio, dirigido por una persona que no tenga que compartir su trabajo en RSC con otros cometidos, que lidere el diseño, la planificación, la implementación y la evaluación de programas específicos de RSC. Un departamento que colaborará estrechamente con las diferentes áreas gerenciales del hospital como la de gestión de personas, calidad, atención al paciente, o de relaciones con los diferentes *stakeholders*.

Se reconoce la importancia de la Red Sanitaria de Responsabilidad Social en el planteamiento conjunto y compartido por los centros, de proyectos, objetivos, estrategias, y en la identificación y puesta en común de las buenas prácticas, como catalizador que favorezca y acelere la continuada mejora del ejercicio de la RSC en los hospitales. La Red Sanitaria de Responsabilidad proporciona un modelo de RS consolidado en las organizaciones sanitarias de nuestro entorno, que aborda la responsabilidad social con perspectiva estratégica, más allá de las obligaciones y compromisos legales y éticos.

7. Conclusiones

Los centros de la Red Sanitaria de RS gestionan la responsabilidad social profesionalmente y con criterios de calidad, orientados al cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Pese a todo, todavía queda camino por recorrer.

En los hospitales, como en las empresas, la RSC debe estar integrada en la filosofía gerencial de la organización. Su gestión debe ser estratégica y programada de acuerdo con el plan gerencial del hospital.

Las organizaciones socialmente responsables son aquellas que priorizan la escucha de sus grupos de interés, abren vías de diálogo para identificar sus necesidades y expectativas y dan respuesta a las mismas desde su estrategia, contribuyendo así al beneficio de su entorno social.

El apoyo mutuo entre los hospitales de la Red, basado en una filosofía, unos principios y unos valores compartidos, constituye un acicate para el asentamiento definitivo y la consolidación estratégica de la RSC y la lógica de la sostenibilidad en los centros hospitalarios de todo el país.

Estamos convencidos de que, adaptando al sector sanitario los diferentes modelos de gestión estratégica sobre RSC, tanto internacionales, como nacionales y autonómicos, este destacará por su grado de contribución en la mejora del planeta. Un hospital responsable, con un planteamiento de buen gobierno, debe velar por el bienestar de las personas y el desarrollo de su entorno social, presentando iniciativas, tomando parte activa, y aprovechando aquellas oportunidades que le permitan realizar una labor social más eficaz, analizando su impacto, Todo, en consonancia con sus capacidades y valores, reforzando su estrategia, e impulsando medidas que contribuyan a la sostenibilidad medioambiental.

Desde la Red Sanitaria de Responsabilidad Social, seguiremos trabajando para hacer de nuestros hospitales organizaciones comprometidas para lograr un mundo más humano, cercano, solidario y sostenible.

8. Agradecimientos

El presente trabajo nace en el marco de los Proyectos de Innovación de la Universidad Complutense de Madrid Ref. 189 (2021-2022) y Nº Ref. 254 (2022-2023) "Universidad y sociedad: comunicación, integración y colaboración con empresas e instituciones públicas y organizaciones no lucrativas", fruto de su colaboración con la Red Sanitaria de Responsabilidad Social.

El grupo de investigación está formado por María Teresa García Nieto, Ana Rodríguez Cala, Ana María Díaz-Oliver, Mercedes Ortiz Otero, Argiñe Escolástico Larizgoitia, Carmen Sánchez Roldán, María Cabrera Fernández y Carlota Welsh Teruel.

Referencias

- Benomran, F. (2010). Medical responsibility in the United Arab Emirates. *Journal Forensic Legal Medicine*, 17, 188-193.
- Carroll, A. B. (1999) Corporate Social Responsibility Evolution of a definition construct. *Business & Society*, 38 (3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Comisión de las Comunidades Europeas (CE) (18-7-2001). *Libro Verde. Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. COM(2001) 366 final. [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)
- Comisión Europea (CE) (25-10-2011). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo, y al Comité de las Regiones. Estrategia Renovada de la UE para 2011-2014 sobre la Responsabilidad Social de las Empresas. COM(2011) 681 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=ES>
- Consejo de Ministros (24-10-2014). Estrategia española de responsabilidad social de las empresas 2014-2020. *La Moncloa*. <https://acortar.link/udkXkY>
- Dirección General de desarrollo del trabajo autónomo, de la economía social y de la responsabilidad social de las empresas (2022). *Programa 241N. Desarrollo del trabajo autónomo, de la economía social y de la responsabilidad social de las empresas*. <https://acortar.link/5cLPX4>
- Elkington, J. (1999). Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium. *Australian CPA*, 69, 75-77.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Freeman, R.E. y Reed, D.L. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, XXV(3), 88-106.
- Freeman, R.E., y McVea J. A. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *Darden School of Business Working Paper Series*. 01-02. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Freeman, R.E.; Wicks, A.C; y Parmar, B. (2004). Stakeholder Theory and The Corporate Objective Revisited. *Organization Science*, 15(3), 364-369. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066>
- Galán Zazo, J. I. (2008). Responsabilidad social corporativa, cambio institucional y gobierno introducción y panorámica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(3), 3-10.
- García Nieto, M.T. y Cabezuelo, F. (2018). Voluntariado social, gestión de la comunicación y responsabilidad social hospitalaria en España. En Mejón, A.; Zahedi, F.; Conte Imbert, D. (Eds). *La Ciudad: imágenes e imaginarios*. Libro de Actas. <https://hdl.handle.net/10016/29351>
- García Nieto, M.T (2018). Relaciones públicas socialmente irresponsables. El caso de la publicidad engañosa y desleal. *Methaodos. Revista de Ciencias Sociales*, 6(1), 108-124.
- Gómez, D. (2018). Modelo teórico de indicadores de responsabilidad social en salud. *Revista Pensamiento y Acción Interdisciplinaria*, 4 (1), 8-24. <http://doi.org/10.29035/pai.4.1.8>
- Grunig, J., Grunig, L. y Ehling, W. (1992). What is an Effective Organization? En Grunig, J. (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 65-90). Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E. y Grunig, L. A. (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present, and Future. In *Public Relations Research* (pp. 327-347). VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90918-9-22>
- Gutiérrez-Ponce, H.; Creixans-Tenas, J.; y Arimany-Serrat, N. (2018). Características de las páginas webs de los hospitales de la comunidad de Madrid: relación entre la calidad web y la responsabilidad social corporativa. *Revista Española de Documentación Científica*, 41(1), 1-18. <https://doi.org/10.3989/redc.2018.1.1465>
- IPSOS (2020). *How Much Is the World Yearning for Change After the COVID-19 Crisis?* <https://acortar.link/tYk0Nv>
- Larrán, M. y López, A. (2009). ¿Son las universidades Públicas Andaluzas socialmente responsable? ¿Por qué? *Workshop en Responsabilidad Social, Gobierno Corporativo y Transparencia informativa*. Granada 2-3 julio.
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 55, de 5 de marzo de 2011.
- Lozano, J. (1999). *Ética y empresa*. Trolla.
- Marín Calahorro, F. (2008). *Responsabilidad Social Corporativa y Comunicación*. Fragua.
- Organización de Naciones Unidas (2019). *Pacto Mundial de Naciones Unidas*. www.unglobalcompact.org
- Pricewaterhousecoopers (Pwc) (2003): CEO Survey.6th annual global CEO Survey. Leadership, responsibility and growth in uncertain times *PricewaterhouseCoopers & World Economic Forum*.
- Pricewaterhousecoopers (PwC) (2022) *25th Annual Global CEO Survey. Reimagining the outcomes that Matter. PricewaterhouseCoopers*. <https://www.pwc.es/es/encuesta-mundial-ceos-2022.html>
- Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se crea y regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 52, de 29 de febrero de 2008.
- Rodríguez Cala, A. (2017). *Responsabilidad Social Corporativa en la Red Hospitalaria de Utilización Pública de Cataluña*. Tesis doctoral. <https://www.tdx.cat/handle/10803/418804#page=1>

- Rodríguez Cala, A.; Calle Rodríguez, C.; Durán García, N.; Zöller, B. y Pons Rodríguez, A. (2021). Responsabilidad social corporativa en los centros de la red hospitalaria de utilización pública de Cataluña. *Gaceta Sanitaria*, 35(1), 67–71. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.06.001>
- Terán Rosero, G.J.; Montenegro Obando, B.L.; Bastidas Guerrón, J.L.; Realpe Cabrera, I.A.; Villarreal Salazar, F.J.; y Fernández Lorenzo, A. (2017). Análisis crítico de la responsabilidad social en entidades de salud. *Revista Cubana Investigaciones Biomédicas*, 36(1), 1-10.
- Toribio, J. (2018, 4 de enero). La sanidad pública avanza en responsabilidad social. *Revista Haz Fundación*. <https://hazrevista.org/rsc/2018/01/la-sanidad-publica-avanza-en-responsabilidad-social/>