RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	María Paz Sepúlveda Contreras
FACULTAD	Ciencias Administrativas y Económicas
PLAN DE ESTUDIOS	Maestría en Administración
DIRECTOR	Calos Alberto Pacheco Sánchez
CODIRECTOR (si aplica)	Alain Fitzgerard Castro Alfaro
TÍTULO DE LA TESIS	Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares ubicado en el municipio de Ocaña, Norte de Santander – Colombia
TITULO EN INGLES	Design of a Corporate Social Responsibility management model for the ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares located in the municipality of Ocaña, Norte de Santander – Colombia

RESUMEN
(70 palabras)

El proyecto tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares. Se utilizó un enfoque cualitativo con teoría fundamentada y entrevistas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron vacíos en las prácticas de RSE y en la integración de los grupos de interés. El modelo propuesto incluye pilares estratégicos, mecanismos de participación e indicadores. Se concluye que se requiere un enfoque estructurado.

RESUMEN EN INGLES

The project aimed to design a Corporate Social Responsibility (CSR) management model for ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares. A qualitative approach was used, based on grounded theory and semi-structured interviews. The results revealed gaps in CSR practices and stakeholder integration. The proposed model includes strategic pillars, participation mechanisms, and indicators. It is concluded that a structured approach is required.

PALABRAS CLAVES	Desempeño institucional, modelo de gestión, grupos de interés, Responsabilidad Social Empresarial.
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Institutional performance, management model, stakeholders, Corporate Social Responsibility.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 97	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:

Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares ubicado en el municipio de Ocaña, Norte de Santander – Colombia

María Paz Sepúlveda Contreras

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

Maestría en Administración

MSc. Carlos Alberto Pacheco Sánchez

MSc. Alain Fitzgerard Castro Alfaro

12 de Mayo 2025

Índice

Capítulo 1. Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares ubicado en el municipio de Ocaña, Norte de Santander – Colombia 9

1.1 Planteamiento del problema 9

1.2 Formulación del problema 15

1.3 Objetivos 15

1.3.1 Objetivo General 15

1.3.2 Objetivos Específicos 15

1.4 Justificación 16

1.5 Delimitaciones 18

1.5.1 Delimitación geográfica 18

1.5.2 Delimitación temporal 18

1.5.3 Delimitación conceptual 18

1.5.4 Delimitación operativa 18

Capítulo 2. Marco referencial 19

2.1 Marco Histórico 19

2.1.1 Marco histórico internacional 19

2.1.2 Antecedentes a nivel nacional 21

2.1.3 Antecedentes a nivel local 23

2.2 Marco teórico 24

2.2.1 Modelo de Análisis 3: Modelo de Mitchell, Agle y Wood 24

2.2.2 Modelo de Análisis AA1000 Estándar de Participación de Partes Interesadas..... 26

2.2.3 Modelo de calidad de la Subdirección de Servicios de Salud de Pemex 27

2.2.4 Teoría de la gestión de los stakeholders 28

2.2.5 ISO 26000 29

2.3 Marco conceptual 29

2.4 Marco legal..... 33

Capítulo 3. Diseño metodológico 36

3.1 Enfoque y tipo de investigación 36

3.2 Población y muestra 36

3.3 Técnicas e instrumentos 37

3.3.1 Entrevista semiestructurada..... 37

3.3.2 Revisión bibliográfica y documental..... 38

3.4 Procesamiento y análisis de la información 38

Capítulo 4. Resultados..... 40

4.1 Análisis situacional sobre los ejes, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares 40

4.1.1 Valoración científica 40

4.1.2 Análisis situacional sobre RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares 50

4.1.3 Diagnóstico sobre las prácticas de RSE en ESE 52

4.1.4 Diagnóstico general sobre las prácticas de RSE sobre ejes, alcance e impacto 53

4.2 Diseño de una herramienta de gestión que permita a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial 56

4.2.1 Alcance 56

4.2.2 Fases de la gestión de RSE HEQC, bajo el diagnóstico 57

4.2.3 Políticas 57

4.2.4 Objetivo 58

4.2.5 Estructura para la Gestión de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares 58

4.2.6 Pilares 61

4.2.7 Matriz de Análisis de Implementación de RSE 62

4.2.8 Matriz de indicadores para la gestión institucional de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña 64

4.3 Estructuración de un modelo de gestión de RSE adaptado a las necesidades y características específicas de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares 67

4.3.1 Alcance 67

4.3.2 Objetivo 67

4.3.3 Conceptualización sobre el modelo de RSE en la ESE HEQC 68

4.3.4 Pilares de trabajo 69

4.3.5 Integración del Hospital con normatividad o políticas 70

4.3.6 Integración grupo de interés 71

4.3.7 Modelo de enfoque integral RSE en HEQC 74

4.3.8 Mecanismos de participación de grupo de interés 81

4.3.9 Control de riesgo ante el modelo de RSE 82

4.4 Discusiones generales 83

Capítulo 5. Conclusiones.....85

Capítulo 6. Recomendaciones 87

Referencias 89

Apéndices 94

Lista de tablas

Tabla 1 Conceptualización sobre responsabilidad social empresarial por país 10

Tabla 2 Revisión de literatura 23

Tabla 3 Identificación de los grupos de interés o Stakeholder en las organizaciones..... 30

Tabla 4 Normatividad institucional de la ESE HEQC..... 34

Tabla 5 Estructura metodología 39

Tabla 6 Valoración científica de los ejes, prácticas e impactos de la RSE en la ESE HEQC 41

Tabla 7 Análisis situacional sobre los ejes, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares 45

Tabla 8 Matriz DOFA del Hospital en el Marco de RSE..... 50

Tabla 9 Prácticas actuales de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña 53

Tabla 10 Grupos de interés de la ESE HEQC..... 55

Tabla 11 Fases de la gestión de RSE HEQC..... 57

Tabla 12 Matriz de implementación de RSE 63

Tabla 13 Matriz de indicadores..... 64

Tabla 14 Grupos de Interés o Stakeholders..... 72

Tabla 15 Mapa de actores según los tipos de grupos de interés..... 73

Lista de figuras

Figura 1 Línea de tiempo de la Responsabilidad Social Empresarial 20

Figura 2 Modelo de Mitchell, Agle y Wood 25

Figura 3 Generations of Stakeholder Engagement 26

Figura 4 Modelo PEMEX 27

Figura 5 Estructura Gestión RSE ESE HEQC 58

Figura 6 Mapa de procesos ESE HEQC 70

Figura 7 Análisis de información por el sistema QDA MINER 74

Figura 8 Integración de las variables correlación 75

Figura 9 Diseño del modelo sde el sistema QDA MINER 76

Figura 10 Modelo de gestión de Responsabilidad social de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña 77

Lista de apéndices

Apéndice A. Modelo de entrevista..... 94

Apéndice B. Organización, codificación de la información a través de los instrumentos aplicados 96

Apéndice C. Entrevistas realizadas a los líderes o responsables de los procesos de segundo nivel estratégico 96

Capítulo 1. Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares ubicado en el municipio de Ocaña, Norte de Santander – Colombia

1.1 Planteamiento del problema

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se remonta antes de los años 50’ como una práctica voluntaria e inherente al quehacer de los colaboradores de una empresa, sin embargo, para que su implementación en las organizaciones se desarrolle de manera eficaz, debe existir una sinergia entre el objetivo de las empresas que es la generación de utilidades y el desarrollo sostenible que se alcanza en tres dimensiones: económica, medio ambiental y social (Miranda, et al., 2021):

> La definición de la responsabilidad social de la empresa admite varias acepciones, pero todas coinciden en que se trata de un enfoque que se basa en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas centrados en el respeto por la ética, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Se emplea para describir una amplia variedad de iniciativas de orden económico, social y medioambiental tomadas por empresas, que no se fundan exclusivamente en requisitos jurídicos y son, en su mayoría, de naturaleza voluntaria. (p. 57).

Haciendo una mirada global, Abreu, et al. (2007) argumentan el enfoque de la RSE desde diferentes panoramas:

Tabla 1

Conceptualización sobre responsabilidad social empresarial por país

País	Concepto de Responsabilidad Social Empresarial
Colombia	Orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los stakeholders (miembros, sociedad y quienes se benefician de la actividad comercial
España	Adopción de criterios que fomentan políticas y sistemas de gestión basados en la transparencia informativa de los logros alcanzados en los ámbitos económicos, social y medioambiental en la organización
Argentina	Medio para la generación de valor hacia un desarrollo sostenible
Chile	Inclusión en la organización de prácticas y políticas socialmente responsables, que involucra al Estado, las empresas y las personas
Costa Rica	Estrategia de negocios que busca mejorar la calidad de vida de las personas, incorporando prácticas en lo social económico y ambiental
México	Estrategia que impulsa el desarrollo sustentable y el fomento del trabajo.
	Compromiso consciente asumido por el empleador de llevar a cabalidad el cumplimiento tanto en lo interno como externo, teniendo en cuenta las expectativas de sus interesados en lo económico, social o humano y ambiental, garantizando la inclusión de los valores éticos, de las personas, la sociedad y la construcción del bien común
Honduras	Compromiso continuo de las empresas que pretende mejorar la calidad de vida de los empleados y el de sus familias, y el de la sociedad en general
Perú	Defensa de los derechos humanos en el ámbito empresarial y laboral.

Nota. La tabla presenta información sobre la conceptualización que se le da a la RSE en los diferentes países. Creada a partir de información suministrada por (Abreu, et al., 2007), (Contreras,2020), (Villalobos, 2023).

Por lo anterior y en síntesis de los fundamentos expuestos en la tabla 1, la Responsabilidad Social Empresarial de manera general, busca un desarrollo sustentable que incorpore lo económico, lo social y lo ambiental.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la responsabilidad social como el deber de encaminar las actividades educativas, de investigación y de servicio a atender las necesidades de la comunidad y región en general (ICONTEC, 2021).

Estas necesidades deben ser identificadas conjuntamente por las instituciones que prestan los servicios asistenciales de salud, por los profesionales de la salud y por la comunidad. Cuando una institución evalúa su razón de ser y el impacto de sus actividades, asume un compromiso voluntario y decisivo con la responsabilidad social, para contribuir con acciones concretas al mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población. (ICONTEC, 2021).

En el marco de los antecedentes a nivel internacional, la Universidad Complutense de Madrid. España (2022), exploró la gestión de la responsabilidad social en trece hospitales de la Red hospitalaria RS de este país, mediante el cual, concluye que los hospitales gestionan la responsabilidad social en el marco y en el cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Asimismo, induce que en los hospitales, la responsabilidad social empresarial debe estar integrada con la filosofía y planeación gerencial, por tal motivo, es estratégica y programada de acuerdo con el plan estratégico de la organización, lo cual permite sustentar la participación activa y de escucha de sus grupos de interés, como mecanismo de reconocimiento de las necesidades y expectativas, para lograr construir beneficio e impactos en su entorno social (Universidad Complutense de Madrid, 2022).

Asimismo, en Venezuela, los autores Palacios-Vintimilla & Erazo-Álvarez (2021) diseñan el Plan de Responsabilidad Social Ambiental para el Hospital Homero Castanier de la ciudad de Azogues, fundamentado en que los hospitales o centros de salud, deben brindar calidad en la atención de los usuarios y prestación de sus servicios, realizar gestiones sociales, económicas y ambientales.

A nivel nacional, Díaz-Robinson, Medina-Sarmiento y Espitia-Mancipe (2021) indican que la Responsabilidad Social empresarial, es una herramienta de gestión que mejora la competitividad de la empresa y genera indudables beneficios para la comunidad; de hecho, el modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (MGRSEM) tendrá impactos positivos en la identidad corporativa de tipo interna con trabajadores y proveedores y externa con todo el sector social.

El Libro Verde presentado por la Comisión de las Comunidades Europeas (2002) establece la Responsabilidad Social (RS) como "la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en las relaciones con sus interlocutores" (p. 3).

En este mismo contexto, es importante precisar que uno de los focos donde es primordial garantizar las prácticas de RSE es en el sector salud, teniendo en cuenta que sí, inherentemente ya lo implementa por ser un servicio al alcance de todos, debe garantizarse que sea humano y de calidad a los pacientes, contando con la oportunidad de dichos servicios.

La ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, presta sus servicios en salud a la población de Ocaña y la Provincia, conformada según la Cámara de Comercio por los siguientes municipios: Ábrego, La Playa de Belén, El Carmen, Convención, Teorama, Hacarí, San Calixto, El Tarra, Cáchira y La Esperanza, aunque siendo estos dos últimos no considerados dentro de los que conforman la Provincia, sí se sitúan dentro de los límites geográficos (Cámara de Comercio de Ocaña, 2018).

Basado en lo anterior, la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, tiene el objetivo de contribuir al desarrollo social de la región mejorando la calidad de vida, prestar servicios de salud eficientes y efectivos, garantizar no solo la rentabilidad social y financiera, sino también, los mecanismos de participación ciudadana y comunitaria y finalmente, satisfacer las necesidades principales y secundarias de la salud.

Bajo las consideraciones de la norma Colombiana, el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del sector de la Función Pública, sustenta la importancia del Sistema de Gestión creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, por el cual, se indica la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, con el objeto de dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades (Hospital Emiro Quintero Cañizares, 2023), siendo pilar fundamental para la gestión y cuidado de su entorno y el de la sociedad. Por ello, prima a nivel institucional la adopción de la política sobre Administración de Riesgos, según Resolución N° 0862 de 25 de Julio de 2023), como etapa estratégica en el marco de implementación del modelo integrado de planeación y gestión -MIPG (Hospital Emiro Quintero Cañizares, 2023).

Ahora bien, bajo lo establecido en la Resolución 112 del 26 de septiembre de 2023, se crea la política de planeación institucional de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, enmarcada en el modelo integrado de planeación y gestión y por el cual se genera el despliegue algunas acciones importantes y que son claves para profundizar al momento de construir un modelo de gestión de responsabilidad social-empresarial:

Definir una ruta estratégica orientada al desarrollo y sostenibilidad institucional garantizando el mejoramiento continuo de la institución.

Identificar y caracterizar los grupos de valor y grupos de interés y de este modo poder satisfacer las necesidades, problemas y expectativas de los mismos, a través de una buena atención.

Fomentar la planeación participativa de los diferentes grupos de valor y partes interesadas en los diferentes espacios de la E.S.E. (Hospital Emiro Quintero Cañizares, 2026, p.3)

Por lo anterior, el enfoque del proyecto resulta importante ante la exigencia de promover elementos claves que sustenten la ruta estratégica para la sostenibilidad de la ESE HEQC, donde se identifiquen los grupos de interés y de valor, para la promoción y participación activa de los stakeholders en los procesos misionales del hospital, generándose así, un modelo de gestión de responsabilidad, que permita integrar las políticas institucionales con acciones altamente sostenibles, comprometidas con el territorio.

Finalmente, es importante precisar que en el sector salud es primordial garantizar las prácticas de RSE, teniendo en cuenta que su enfoque misional es la oferta de servicios de calidad que velen por el derecho a la vida, vista no solo desde los trámites de atención médica, sino también, como un compromiso con la sociedad. Por tanto, se hace fundamental, realizar una investigación sobre la prestación de los servicios para conocer la incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial con los grupos de interés, ya que en la actualidad no existe

una caracterización del estado actual de la RSE, no se cuenta con lineamientos enmarcados en RSE que permita dar cumplimiento a lo establecido en la normatividad del Estado y tampoco está integrada en la filosofía gerencial de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares que permita priorizar las necesidades de sus grupos de interés, haciendo necesario un modelo de gestión de RSE.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo el diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial contribuiría a mejorar la prestación del servicio de salud en la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, que permita mejorar su desempeño en términos de la prestación del servicio de salud y relaciones con sus grupos de interés.

1.3.2 Objetivos Específicos

Realizar un análisis situacional sobre los ejes, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

Diseñar una herramienta de gestión que permita a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial.

Estructurar un modelo de gestión de RSE adaptado a las necesidades y características específicas de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.

1.4 Justificación

Cardona (1962) citado en (Rivera-Rodríguez, 2011), indica la importancia de identificar las acciones, intereses y fines comunes de instituciones sociales para generar bien común con y para la sociedad y todo su grupo de interés, mediante acciones de tipo organizacional que establezcan una relación recíproca para alcanzar mayores impactos, incluso, se respalda en los aportes de Crosby y Bryson (2005) al sustentar que el referente de "bien común" es el régimen de un mutuo beneficio alcanzado o trabajado a través de análisis precisos y estratégicos de los stakeholders.

Las partes interesadas al interior de la organización presentan un proceso bidireccional, ya que son grupos que podrían verse afectados por las actividades, los productos o servicios que ofrece la misma (Accountability, 2015). Lo anterior implica un proceso de aprendizaje colectivo para mejorar las experiencias y alcanzar la satisfacción de los diferentes grupos de interés, y de

la misma manera, generar resultados positivos de gran responsabilidad social en el entorno en el que se encuentra la organización.

Las instituciones prestadoras de salud están llamadas a ser ejemplo de Responsabilidad Social, en tal sentido, es trascendental que sus procesos estén encaminados a mejorar las condiciones de los grupos de interés que intervienen en la prestación del servicio de salud; por lo anterior, se pretende diseñar un modelo de gestión de RSE para la ESE HEQC que pueda contribuir a formar parte activa de la solución de los retos de la institución y de la sociedad, con el propósito de lograr un entorno más estable y próspero a favor de su desarrollo sostenible, del crecimiento económico y el bienestar social, que impacte positivamente a los usuarios, colaboradores y medio ambiente.

Este proyecto de investigación determinará un modelo de gestión como herramienta para determinar el cumplimiento de la RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares; permitiendo especificar en cuáles de los servicios y procesos que se desarrollan en la ESE son considerados de responsabilidad social y la forma de evaluar la gestión realizada, garantizando así una prestación del servicio de salud más humano, efectivo y ético, que contribuya al desarrollo sostenible. Por otra parte, aporta a la construcción de acciones o estrategias que cumpla con los requisitos y reglamentos aplicables en el marco de la institución, asimismo, permita evaluar el desempeño institucional desde el cumplimiento de las metodologías, normas y estándares internacionales y que adicionalmente, este alineado con teorías administrativas que permitan estructurar un modelo integral de RSE para la HEQC.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación geográfica

El presente proyecto de investigación estudió a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, ubicado en el municipio de Ocaña, Departamento Norte de Santander, Colombia.

1.5.2 Delimitación temporal

El tiempo estipulado para la ejecución de este proyecto de investigación fue de dos (2) meses, a partir de la aprobación del anteproyecto.

1.5.3 Delimitación conceptual

En el desarrollo de la presente propuesta de investigación, se priorizó la utilización de los siguientes conceptos: Responsabilidad Social Empresarial (RSE), prestación de servicios de salud, teoría de los stakeholders, ISO 26000.

1.5.4 Delimitación operativa

La presente propuesta de investigación se realizó como aporte al direccionamiento estratégico de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Marco histórico internacional

El concepto de RSE, es considerado a partir del siglo XVIII y principios del XIX, como valor paternalismo o moralidad de empresarios, siendo un factor importante en el sistema empresarial y económico, al tratar de promover en el marco de sus actividades misionales, acciones que lleguen al territorio y generen impacto, asimismo, desde el siglo XX, se establece que el concepto se retribuye a las buenas y grandes acciones sociales. Ahora bien, para los años 80 y con los inicios del siglo XXI, el fundamento de reconocer la expansión empresarial donde se valoran los términos de la teoría de los stakeholders, la ética empresarial, el enfoque social y la creación de valor compartido, entre otros (Cardona, 2016).

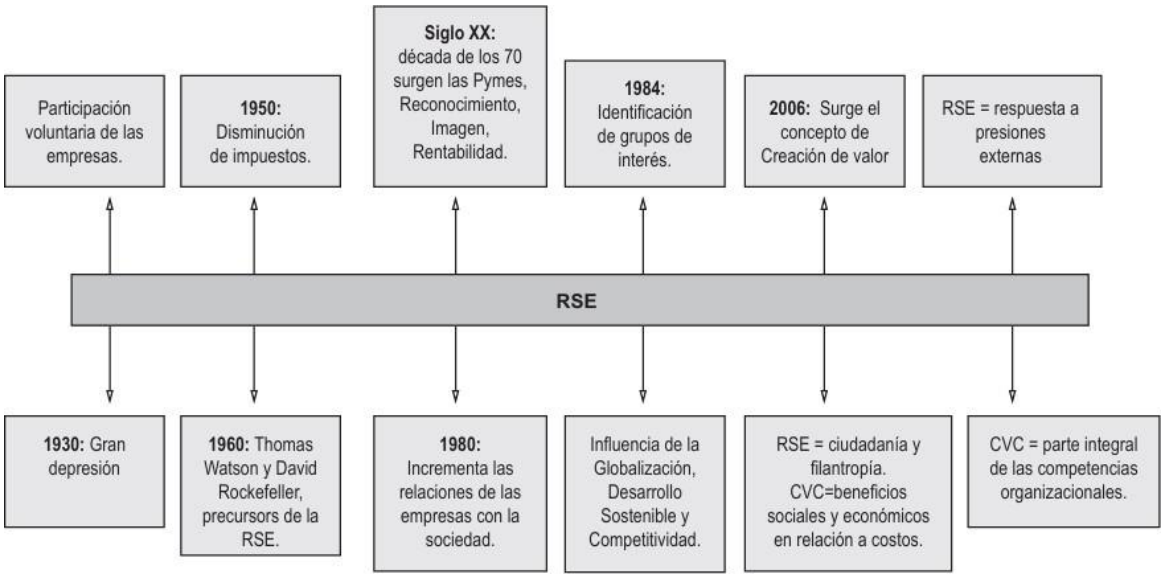
Partiendo de lo anterior, se reconoce la importancia de activar acciones sociales para ayudar al sector empresarial en el marco de la RSE, asimismo, para los años 70, se valora como factor clave de éxito el reconocimiento de imagen por sus grandes contribuciones a la sociedad y finalmente, desde el año 2000 y a la fecha, se impulsa la integralidad de las organizaciones.

Ahora bien, desde los comienzos de 1970, la responsabilidad social en las organizaciones comenzaron a reconocer la importancia de implementar buenas prácticas empresariales, de acuerdo a los diferentes procesos, proyectos y programas que realizaban las mismas, priorizando

en el bienestar e impacto a todas las comunidades, sin embargo, es ineludible destacar e indicar que antes del siglo XIX, las organizaciones y gobiernos ya realizaban acciones en algunos de los aspectos considerados como RSE (Norma Internacional ISO, 2010).

Figura 1

Línea de tiempo de la Responsabilidad Social Empresarial



Nota. Tomado de (Palacio Flórez, 2019)

Frente a la figura, se deduce que la RSE tiene sus inicios desde 1930 (siglo XIX) y su sistema y fundamentación conceptual y teórica, ha permitido su reconocimiento y gran influencia en el entorno.

Finalmente, a nivel internacional la responsabilidad socio empresarial, ha sido focalizada y trabajada por estrategias de las organizaciones como las Naciones Unidas (ONU), la

Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCED). Por su parte, la formulación e implementación de políticas que hoy impone el FMI (Fondo Monetario Internacional), el BM (Banco Mundial) y la OMC (Organización Mundial del Comercio) se han constituido en políticas de gobierno económico mundial, un proceso sustentable desde el año de 1973, hasta finales de los 90, logrando establecerse en diferentes grupos y organizaciones, normas social-empresariales que permiten facilitar procesos o estrategias para trabajar por y con el territorio (Pérez-Ordoñez & Morales-Méndez, 2011)

2.1.2 Antecedentes a nivel nacional

Desde una aproximación histórica y cronológica, la responsabilidad social empresarial es reconocida en Colombia en 1960. Para estas fechas, se crean las primeras fundaciones en el país: Fundación Codesarrollo - Medellín, Fundación Carvajal - Cali, Fundación Corona - Medellín y Fundación FES – Cali. Estas fundaciones nacen con la intención de fomentar la cultura del cuidado, de la atención y acompañamiento a las comunidades, por tanto, en el país, se reconoce que el cumplimiento de la RSE, edifica sociedad, cuida los recursos naturales y promueve la sostenibilidad (Correa-Jaramillo, 2007).

En este sentido y partiendo del trabajo arduo que muchas organizaciones realizaban, permitió que en el año 2004, se creará el Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial – CCRSE, como una herramienta para la gestión empresarial que permite la construcción de los resultados y el fortalecimiento de las acciones de responsabilidad social con

el fin de construir estrategias, evaluar el desempeño y mejorar la competitividad del país (Correa-Jaramillo, 2007).

En el documento propuesto por Gutirrez et al. (2006) sobre análisis de los aportes y desafíos de la responsabilidad social Empresarial en Colombia, recomiendan la importancia de desarrollar una herramienta dinámica para centralizar la información de las actividades de RSE, asimismo, crear estrategias de línea de base sectorial para que los gremios y grupos trabajen en sinergia.

En el año 2019, Rodríguez et al. diseño el plan de responsabilidad social empresarial para el Hospital Santa Rosa de Tenjo, donde se evalúan tres (3) factores relevantes para la entidad: el económico, el social y el ambiental, de igual manera, recomiendan el modelo de informe de gestión Global Reporting Iniciative (GRI) y soporta para la activación de los grupos de interés un plan basado en estrategias de comunicación.

Por otra parte, el Hospital Universitario Hernando Moncaleano Perdomo (2021) construye el programa de RSE con el objetivo de contribuir por un desarrollo sostenible en lo ambiental, social y económico, donde integran a la comunidad, a los usuarios, a los funcionarios y al entorno visto desde lo ambiental, mediante actividades asistenciales frente a diferentes necesidades.

Finalmente, Rincon y Parra (2024) en el marco de la Responsabilidad social empresarial, diseñaron la ruta de sostenibilidad para la E.S.E Hospital San Rafael de Facatativá, en ella se

busca ahorra agua, optimizar la energía, huellas sin daños, basura cero y alianzas verdes, lo anterior apoyados de un proceso de monitoria.

2.1.3 Antecedentes a nivel local

A continuación, se relaciona proyectos de los cuales se identifica el reconocimiento de la ciencia desde los proyectos formulados por los estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Tabla 2

Revisión de literatura

Fecha	Proyecto	Autores
2016-02-01	Propuesta de un modelo de responsabilidad social empresarial, para la **IPS** de baja complejidad, "Dr. Prosalud", de la ciudad de Ocaña, N.S.	Sanjuan García, Kelly Yohana; Orozco Díaz, Dayannis Claudeth
2014-02-19	Evaluación de la responsabilidad social de la alcaldía municipal de San Calixto, Norte de Santander	Lizcano Quintero, Ibeth Del Rocío
2017-10-27	Responsabilidad social en el área contable y financiera de la empresa Norgas SA ESP ubicada en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander	Claro Claro, Zulay Tatiana
2016-08-04	Caracterización de las prácticas de responsabilidad social en la E.S.E Hospital Isabel Celis Yáñez del Municipio de la Playa, Norte de Santander	Sanguino Carrascal, Wendy Alexandra; Rico Picón, Jeanie Lizbeth
2021-10-11	La cultura organizacional en la unidad de servicios SIAU en la E.S.E Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña	Santos Maldonado, Holger Alexis

Nota. Se relaciona información sobre los proyectos relacionados al tema de estudio, registrados en el repositorio de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Finalmente, con relación a la tabla anterior, se expone el siguiente análisis: La Responsabilidad social empresarial es y será un factor clave para la sostenibilidad y para la generación de acciones que logren la satisfacción de sus clientes o usuarios, comunidad en general, colaboradores y demás grupo de interés, reconociendo el papel de la sociedad, el medio ambiente y la economía para promover desarrollo en el sistema de la salud o en las instituciones públicas y privadas.

2.2 Marco teórico

El origen del concepto de grupo de interés se encuentra en la literatura de ciencias empresariales (Freeman, 1984), y puede remontarse incluso hasta Adam Smith y su teoría de los sentimientos morales. Su utilización moderna en la literatura sobre gestión, se debe al Stanford Research Institute, que introdujo el término en 1963 para generalizar y ampliar la noción de los accionistas como el único grupo hacia el que la gestión debía ser sensible (Jongbloed et al., 2008). Dentro de esta perspectiva, Freeman (1984) argumentó que las organizaciones empresariales deberían preocuparse por los intereses de otras partes interesadas a la hora de tomar decisiones estratégicas (Mainardes et al., 2011, p. 227).

2.2.1 Modelo de Análisis 3: Modelo de Mitchell, Agle y Wood

El modelo permite determinar tres atributos: poder, legitimidad y urgencia, que terminan siendo interrelacionados de acuerdo a los siguientes tipos de stakeholders: latentes, discrecionales, reclamantes, dominantes, peligrosos, dependientes y definitivos.

Figura 2

Modelo de Mitchell, Agle y Wood



Nota. Tomado de Mitchell et al. (1997).

El modelo permite reconocer la postura de los grupos de poder, vistos desde el componente de poder, legitimidad y urgencia, donde la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, tenga presente que:

El poder se asocia con la capacidad para imponer sanciones y castigos, ofrecer incentivos y beneficios o influir en los procesos normativos de acuerdo a las normas.

La legitimidad integra los grupos de interés que permiten promover el beneficio mutuo, el juicio ético con las comunidades y el reconocimiento de los valores y creencias de los actores y del territorio.

Finalmente, el de urgencias donde se valoran y debe ser tomando en cuenta con urgencia de acuerdo a las necesidades, expectativas y la insatisfacción ante la prestación de los servicios.

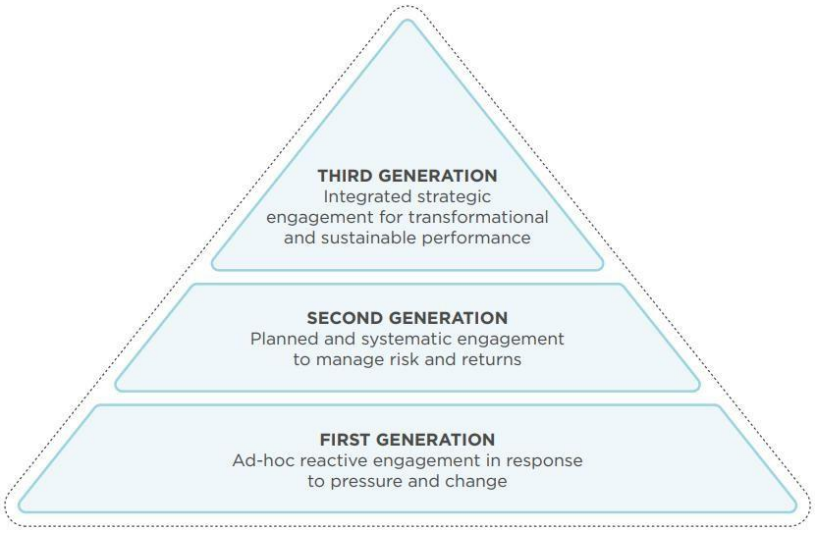
2.2.2 Modelo de Análisis AA1000 Estándar de Participación de Partes Interesadas

El AA1000SES está centrado a los responsables de los procesos de participación de las partes interesadas, gestores y otros responsables de la toma de decisiones, lo cual, permite la participación de los mismos en los procesos de mejora.

Ahora bien, el proceso incluye cuatro fases: Planificar; Preparar; Implementar; y Actuar, revisar y mejorar.

Figura 3

Generations of Stakeholder Engagement



Nota. Tomado de (AccountAbility, 2015).

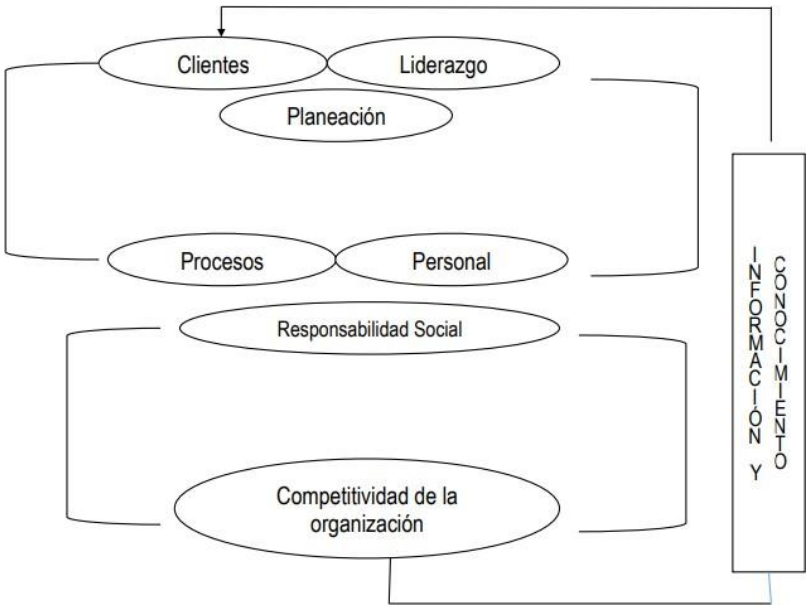
El proceso de investigación permite a través del modelo, reforzar la idea de la relación con los stakeholders, donde no solo sea vista como una herramienta de gestión de riesgos, sino también, es un elemento fundamental de la planificación estratégica de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, para ello, es clave valorar el pensamiento estratégico de la institución, desde su planeación, capacidades de relación, su forma de actuar y la orientación.

2.2.3 Modelo de calidad de la Subdirección de Servicios de Salud de Pemex

Se centra en medir el nivel de calidad, competitividad y sustentabilidad de cada unidad médica, a través de impulsores de valor.

Figura 4

Modelo PEMEX



Nota. Tomando de Pemex (2011) citado en (Narvaez, Rivas, & Chaves, 2015).

El modelo organiza desde la corporación el proceso estratégico y personal para orientar correctamente el conocimiento y la información, logrando así, competitividad, liderazgo y mayor interacción con los clientes.

Basado en lo anterior, el modelo permite al Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, pensar en integrar las prácticas de sostenibilidad desde el uso efectivo de los recursos, partiendo de los sistemas de transparencia y con nuevas acciones para la apropiación de la normativa y las tecnologías que actúen en favor de las necesidades de los usuarios y las comunidades.

2.2.4 Teoría de la gestión de los stakeholders

La teoría de la gestión de los stakeholders estudia la gestión empresarial que permite integrar los agentes directos o indirectos del desarrollo de la misma, vista desde expectativas, cambios o exigencias, por ende, la teoría estudia la relación de la empresa con los grupos de interés, tales como: accionistas, ejecutivos, empleados del sector operativo, proveedores, clientes, competencia, instituciones públicas y todas las personas y organizaciones que puedan ser afectadas o afecten el desarrollo de la empresa (Fernández-Fernández, 2012).

Partiendo de los aportes de la teoría, la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, permite identificar mediante un mapeo de Stakeholder, articulado con el modelo de Mitchell, Agle y Wood, estrategias y acciones exitosas que puedan entender y atender las necesidades y expectativas de los mismos, tomando de referencia los grandes avances administrativos y operativos que tiene la ESE HEQC frente a las prácticas de RSE.

2.2.5 ISO 26000

La responsabilidad social en las empresas se concibe a través del reconocimiento de los impactos que ocasionan a la sociedad y el medio ambiente, todas las decisiones que las mismas realizan, y que debe ser vista desde su comportamiento ético y su actuar con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, por tanto, es importante hacer una valoración de todas expectativas de sus partes interesadas bajo la legislación aplicable y vigente en la ESE HEQC (Norma Internacional ISO, 2010), por consiguiente, el proyecto busca mediante el diseño de un modelo, integrar y apropiar los diferentes capítulos establecidos en la norma, para ello, se definirá el objeto y campo de aplicación de esta Norma Internacional, los términos y definiciones con el fin de comprender la responsabilidad social, por otra parte, determinar los factores, principios, y prácticas de la institución desde la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas, finalmente, las orientaciones sobre materias fundamentales y de integración de la RSE con toda su política corporativa (Norma Internacional ISO, 2010).

2.3 Marco conceptual

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una práctica voluntaria e inherente al quehacer de una empresa, a través de una sinergia entre el objetivo de las empresas que es la generación de utilidades y el desarrollo sostenible que se alcanza en tres dimensiones: económica, medio ambiental y social (Bom-Camargo, 2021), y que participan las partes interesadas al interior de la organización desde un proceso bidireccional, ya que son grupos

afectados o podrían verse afectados por las actividades, productos o servicios de una organización y por el rendimiento asociado, productos o servicios de una organización (Accountability, 2015), lo cual implica un proceso de aprendizaje colectivo para mejorar experiencias y alcanzar la satisfacción, pero sobre todo, tener implicaciones positivas de gran responsabilidad social en el entorno en el que se encuentra la organización, especialmente cuando se trata de servicios, específicamente, en el sector salud de Colombia.

Tabla 3

Identificación de los grupos de interés o Stakeholder en las organizaciones

Atributos	Concepto	Características
Poder	El poder se considera como el grado en que los individuos o grupos son capaces de persuadir, inducir o coaccionar a otros a seguir ciertas líneas de conducta, y de acuerdo con sus expectativas influir en las estrategias de la organización (Johnson y Scholes, 2000).	Se deben valorar los siguientes poderes: Poder coercitivo Poder utilitario Poder Normativo social
Legitimidad	la legitimidad es un bien común deseable, es un concepto amplio, no se trata de una mera percepción, y puede ser definida y negociada de modo diferente en los distintos niveles sociales de la organización.	Según el grado de deseabilidad de las acciones del stakeholder, se valora: Tipo organización (legitimidad microsocial) Tipo sociedad como un todo (legitimidad macrosocial)
Urgencia	La urgencia se define como el grado en el cual los stakeholders consideran importantes sus reclamaciones en la organización y, además, exigen una inmediata atención comunicándolo de modo urgente e insistente.	Se valoran de acuerdo al grado de posesión de urgencia en función de la posesión de dos subatributos: La sensibilidad temporal o la critabilidad
Durabilidad	Es la probabilidad de que un stakeholder pueda continuar haciendo demandas en el futuro en la organización. Ahora bien, el conocimiento de la durabilidad de un stakeholder se enriquece con la observación de las actuaciones pasadas de cada uno de ellos en la organización	Es un atributo común entre stakeholders como son los accionistas, los clientes, o los proveedores.

Nota. La tabla presenta los atributos para la identificación de los grupos de interés. Información tomada de (Fernández et al., 2007).

En el marco de lo descrito y al trabajar el enfoque de responsabilidad social empresarial, se activan los mecanismos y actividades de promoción social con el fin de fomentar acciones en pro de:

> …La igualdad de los derechos en salud y la democratización, la ampliación de oportunidades, realizaciones y capacidades y el reconocimiento de diversidades sociales y culturales mediante estrategias, políticas, planes, programas y proyectos públicos dirigidos a personas, familias y comunidades insertas en procesos de exclusión social. (Ministerio de salud y proteccion social , 2023, párr. 5).

Ahora bien, el proceso de articular la responsabilidad social empresarial con las partes interesas de tipo externos, permite identificar, estructurar y plantear mejoras a los problemas y necesidades actuales de los mismos, por tal razón, en la ESE HEQC, se requiere de un modelo que permita la participación de sus grupos de interés para aportar a los procesos de decisiones, en coherencia con las actividades principales o misionales de la institución.

Partiendo de lo anterior, es de anotar que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es un aspecto de gran importancia que toda organización sin excepción alguna debe poner en práctica, no solo porque con ella se beneficia a la sociedad y al medio ambiente, aportando así, ventajas competitivas significativas, mejorando su imagen corporativa, alianzas estrategias, calidad y fidelización de sus usuarios, colaboradores y comunidad en general a corto y largo plazo.

Desde luego, la RSE se encuentra inmersa a través de las diferentes prácticas y políticas, las cuales son establecidas con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas, promover la salud pública y reducir el impacto ambiental de sus operaciones. Por este motivo, el hecho de que se establezcan programas comunitarios, investigaciones y de desarrollo, y programas para el bienestar de los colaboradores, entre otros, es una forma de aportar a dicha responsabilidad en el sector de la salud (Raufflet et al., 2012).

Por otro lado, hay que mencionar que los Stakeholders externos (o grupos de interés externos), son otro factor muy importante en el sector salud, ya que estos incluyen a todos aquellos que, aunque no forman parte de la organización, tienen un interés o se ven afectados por sus actividades, cuestión que es reiterada por Simón (1947), referenciado por (Uribe Arévalo & Requena, 2013), los stakeholders bien sean internos o externos, se acogen a una empresa para lograr alcanzar sus metas personales; por esta razón, se consideran, como factor clave en la gerencia estratégica, para establecer acciones de responsabilidad social objetivas a las condiciones y necesidades del territorio.

Desde luego, para lograr una sincronía entre las diferentes acciones que se realizan desde la alta dirección, es necesario que se establezca una gobernanza entre la estructura y los procesos que aseguren que las políticas, las decisiones estratégicas y la prestación de servicios, sean eficientes, por consiguiente, el mantener servicios de calidad se convierte en el eje central de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, por ello, el establecer un modelo de Atención Integral en Salud, es su mayor objetivo, no solo por para dar cumplimiento al derecho de la

salud, sino también, para garantizar la satisfacción de las necesidades en salud de los pacientes (Ministerio de salud, 2019).

En tal sentido, todas aquellas actividades que están asociadas al servicio de la salud deben contar con un enfoque social y responsable a las condiciones de los territorios y de las comunidades, por tanto, necesitan promover procedimientos y tratamientos de prevención, promoción, diagnóstico, rehabilitación, entre otros, más específicos, por tal razón, es imprescindible que la formulación de estrategias permitan una gestión organizacional más holística, basada en la relación permanente de los factores críticos endógenos y exógenos del hospital.

Prieto (2014), citado por (Peñafiel Nivela et al., 2020) indica que la planificación estratégica es uno de los instrumentos que tiene el líder de hoy en día para analizar la evolución de su gestión en una organización, facilitando la identificación, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias en el contexto de la actividad propia de cada compañía.

2.4 Marco legal

Se reconoce la política de fortalecer los procesos organizacionales y la política para la creación de la planeación institucional, con una trazabilidad de dos años y según lo exija la norma colombiana. Ahora bien, el enfoque del modelo de gestión se enmarca en lo establecido en el Decreto 612 de 2018, por el cual se fijan las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del estado.

Tabla 4

Normatividad institucional de la ESE HEQC

Normativa	Disposiciones	Aportes
Resolución No. 1250 (31 de octubre de 2023)	"Por medio de la cual se crea la política de gestión del conocimiento y la innovación de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares"	Desarrollar la gestión del conocimiento y la innovación logrando la transferencia del conocimiento y la conservación de la memoria institucional.
Resolución No. 1392 (05 de diciembre de 2023)	"Por medio de la cual se crea la política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares"	La E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares, se compromete a realizar de manera responsable y regularmente, seguimiento y evaluación a los resultados alcanzados con el desempeño institucional, conforme a los objetivos y metas establecidas para la prestación de servicios de salud de baja y mediana complejidad con servicio humanizado, y talento humano idóneo y comprometido".
Resolución No. 1249 (31 de octubre de 2023)	"Por medio de la cual se crea la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares"	Fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos de la E.S.E, algunas acciones establecidas son: Fortalecer las capacitaciones en temáticas de eficiencia administrativa, asistencial y servicio al ciudadano. Implementar el modelo de cultura organizacional para promover la calidad y el clima organizacional, articulando todos los modelos referenciales. (Hospital Emiro Quintero Cañizares Ocaña, 31)
Resolución No. 1112 (26 de septiembre de 2023)	Por medio de la cual se crea la política de planeación institucional de la E.S.E. Hospital Emiro Quintero Cañizares"	Fomentar actividades claves orientadas al desarrollo y sostenibilidad institucional con base en el direccionamiento estratégico y así definir una ruta estratégica y/o operativa que guíen la gestión de la entidad con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, buscando el mejoramiento continuo acorde con la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad. (Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, 2023)

Nota. La tabla presenta información sobre el marco normativo del Hospital HEQC, que logran articular prácticas de responsabilidad social empresarial (Hospital Emiro Quintero Cañizares, 2023).

La tabla soporta normativa clave que orienta la ruta estratégica y de planeación de la ESE HEQC, para la construcción del modelo de gestión de responsabilidad social, visto desde la dinámica y capacidad empresarial para promover la gestión del conocimiento y la innovación, las acciones para mejorar el desempeño institucional valorando objetivos y metas establecidas para un servicio de calidad y dando cumplimiento a lo establecido en la Reforma a la Salud bajo el proyecto de Ley No. 339 de 2023, especialmente, lo indicado en el Artículo 35. Sistema Integral de Calidad en Salud (SICA) donde se debe garantizar el buen desempeño del Sistema de Salud, valorando la vinculación de las acciones con el territorio y los procesos de participación con los diferentes actores (Secretarias Senado, 2023).

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Enfoque y tipo de investigación

El proyecto de investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo para relacionar en rangos una valoración y reconocimiento de acciones de responsabilidad social empresarial en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares (Hernández et al., 2014).

Así mismo, en el proyecto se utilizó el diseño basado en la teoría fundamentada con el propósito de sustentar el modelo de gestión de RSE, donde Glaser y Strauss, citado en (Páramo-Morales, 2015) definieron que la teoría fundamentada hace una aproximación inductiva con datos que serán el punto de partida para el desarrollo de una teoría o modelo sobre un fenómeno, en este caso, para la vinculación de procesos que integre los grupos de interés con el Hospital Emiro Quintero Cañizares.

3.2 Población y muestra

El proyecto de investigación se focalizó por los líderes de los siguientes procesos estratégicos del Hospital Emiro Quintero Cañizares:

Subgerente Administrativo

Subgerente Científico

Jefe de Primer Nivel

Jefe de Talento Humano

Jefe de Planeación

Jefe de Calidad

Jefe de Presupuesto

Líder Docencia Universitaria.

Líder de Investigación.

Líder Ambiental.

Líder del Área SIAU (Sistema de Información y Atención al Usuario).

Jefe Oficina de Prensa.

Por lo anterior, la muestra estuvo conformada por 12 líderes o responsables de los procesos de segundo nivel estratégico.

3.3 Técnicas e instrumentos

Para el levantamiento de la información con la población y muestra seleccionada, se aplicó la técnica de la entrevista de tipo semiestructurada (ver Apéndice A) dirigida a los grupos de valor del Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña Norte de Santander, asimismo, la observación directa frente a los procesos misionales del hospital.

3.3.1 Entrevista semiestructurada

Permite un amplio espectro de datos de tipo significativos, conceptuales, opiniones, valoraciones, emociones, etc. Asimismo, da la posibilidad de centrar el tema, de una o más

personas, valorando el tema principal de estudio y con variables cualitativas (Díaz-Bravo et al., 2013).

3.3.2 Revisión bibliográfica y documental

3.3.2.1 Búsqueda de la información. Para el proceso de investigación bibliográfica se realiza la exploración de material informativo como libros, revistas de divulgación o de investigación científica, sitios Web y demás información necesaria para iniciar la búsqueda basada en la variable principal (Gómez-Luna et al., 2014).

3.3.2.2 Organización de la información. Se realiza como fase fundamental para organizar de manera sistemática la documentación encontrada, para ello, se requiere una reflexión de los hallazgos encontrados físicos o y/o digitales (Gómez-Luna et al., 2014).

3.4 Procesamiento y análisis de la información

Permite valorar la información, mediante un pensamiento crítico, para ello, es importante reafirmar las ideas planteadas en la formulación del problema, los objetivos y la metodología establecida. Los datos fueron obtenidos mediante la entrevista, los cuales fueron valorados cualitativamente mediante codificación de respuestas por cada variable establecida del instrumento (Soriano, 2025).

Tabla 5

Estructura metodología

Objetivos de la investigación	Actividades por objetivo	Indicador por actividad
Obj 1. Realizar un análisis situacional sobre los ejes, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares	Act 1. Realizar una revisión documental frente a la responsabilidad empresarial en el sector salud	Ind 1. Marco teórico
	Act 2. Realizar una revisión de los sistemas de gestión de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares	Ind 2. Lista de integración de los sistemas de gestión.
	Act 3. Identificar las actividades que desarrollan los procesos de la ESE HEQC	Ind 3. Lista de actividades por proceso.
Obj 2. Diseñar una herramienta de gestión que permita a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial.	Act 4. Realizar entrevistas a los líderes de proceso.	Ind 4. Guías de entrevista diligenciadas.
	Act 5. Realizar comparación entre la situación actual y la situación ideal de las prácticas de responsabilidad social en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.	Ind 5. Diagnóstico de debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora.
	Act 6. Revisar los indicadores institucionales bajo los procesos misionales de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares	Ind 6. Lista de indicadores de RSE.
	Act 7. Definir el plan de acción de acuerdo a las necesidades y características.	Ind 7. Plan de acción
Obj 3. Estructurar un modelo de gestión de RSE adaptado a las necesidades y características específicas del ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.	Act 8. Diseñar la propuesta de modelo de RSE a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares	Ind 8. Documento modelo de RSE a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

Nota. Se relaciona la estructura metodológica.

Capítulo 4. Resultados

4.1 Análisis situacional sobre los ejes, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

4.1.1 Valoración científica

De acuerdo a la técnica implementada para la obtención de información y apropiando la estructura de ejemplares de verbatims (basados en la entrevista semiestructura aplicada a la muestra definida) como método para obtener datos de alta relevancia que orienten el reconocimiento preciso de las variables sobre el diseño del modelo de RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, las cuales son identificadas tras el análisis de las entrevistas que fueron aplicadas a los doce (12) líderes o responsables de los procesos de segundo nivel estratégico, se exponen algunos de los fragmentos de las entrevistas realizadas (Ver anexo), así como, el análisis situacional de los ejes, prácticas e impactos de RSE que se llevan a cabo en la ESE.

Tabla 6

Valoración científica de los ejes, prácticas e impactos de la RSE en la ESE HEQC

Entrevistas	Líder de proceso	Hallazgos	
Entrevista 1	Líder Calidad	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Desde la parte ambiental, se lleva a cabo la campaña de "Cero papel" y reciclaje a través del área ambiental, con miras a convertirse en un "hospital verde". El hospital participa en mesas comunitarias en zonas rurales, trabaja con la Cruz Roja en actividades voluntarias y realiza visitas a municipios para atender a la comunidad. Desde lo laboral, se brindan capacitaciones al personal mediante espacios radiales y sesiones presenciales cuando es necesario. En lo que respecta a investigación e innovación, existe un comité de investigación encargado de evaluar y aprobar proyectos internos, con el objetivo de mejorar el análisis de información y los estudios institucionales. Asimismo, se han realizado mesas de trabajo para la construcción del Plan de Desarrollo, permitiendo la participación de la comunidad.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	El hospital busca mejorar la accesibilidad y calidad de sus servicios, dentro de las oportunidades de mejora se encuentra la optimización en la atención y el fortalecimiento del talento humano. Se reconoce la necesidad de apoyo de otros entes gubernamentales para el desarrollo de iniciativas en RSE. En cuanto a la comunicación, se plantea el uso de diferentes canales como carteleras informativas, redes sociales y medios radiales para sensibilizar sobre la importancia de la RSE.
Entrevista 2	Líder Presupuesto	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	El Hospital Emiro Quintero Cañizares desarrolla diversas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) enfocadas en el bienestar de la comunidad y el fortalecimiento institucional. Se manejan convenios con alcaldías y el Instituto Departamental de Salud para brindar atención en municipios rurales. Programas como PAPSIVI (atención a víctimas), el Plan de Intervenciones Colectivas y los Equipos Básicos de Salud mejoran el acceso a la atención médica en zonas alejadas.

Entrevistas	Líder de proceso	Hallazgos	
			También se lleva a cabo el programa estructurado de reciclaje y gestión de residuos cargo de la ingeniería ambiental y la empresa BioNorte. Igualmente, se tienen programas de bienestar como actividades recreativas y culturales para el personal.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Se tiene proyectado fortalecer la capacitación del personal para mejorar la calidad del servicio con un enfoque más humano. Además, se reconoce el impacto en el ODS #3 (Salud y Bienestar) a través de la atención médica y el empleo en la región.
Entrevista 3	Líder de Docencia de Servicio y Auditor Médico	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	A nivel de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares se evidencian avances en sostenibilidad con reciclaje, paneles solares y una futura planta de tratamiento de aguas residuales, aunque sin un plan detallado de implementación y seguimiento. Igualmente, es de destara las brigadas médicas que se desarrollan en zonas rurales y la proyección de telemedicina, lo cual tiene un gran potencial para mejorar la accesibilidad de los servicios de salud. En cuanto a investigación, se ha realizado una estructuración de un semillero de investigación y alianzas con universidades, aunque aún está en fase inicial.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Dentro de los restos que se tienen esta la falta de integración entre las distintas áreas del hospital puede frenar el impacto de las iniciativas de RSE, por lo que es necesario que se definan indicadores de impacto para medir los beneficios de las brigadas médicas y la telemedicina; estructurar mejor el semillero de investigación con recursos garantizados; consolidar una estrategia de comunicación interna para fortalecer la cultura de RSE dentro del hospital.
Entrevista 4	Líder de Planeación	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Desde el hospital existe un compromiso por lo ambiental, por ello, se ha buscado la certificación de hospital verde, pero no hay claridad sobre las estrategias y acciones concretas para alcanzarla. Por otro lado, desde las brigadas médicas en comunidades indígenas y rurales, se refuerza el enfoque de salud comunitaria. En cuanto a lo laboral, es necesaria una política clara de bienestar para empleados por prestación de servicios, lo que genera inequidad dentro de la organización.

Entrevistas	Líder de proceso	Hallazgos	
			En lo que respecta a infraestructura, se deben destacan proyectos de inversión en centros de salud y equipos médicos, que han fortalecido la accesibilidad y calidad del servicio.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Hace falta realizar una integración de la estrategia de RSE con otras áreas del hospital y escasez de formación especializada en planeación estratégica en RSE. Además, es importante estructurar planes de acción con indicadores medibles para la certificación de hospital verde; mejorar la equidad en las condiciones laborales; promover convenios con universidades para integrar la RSE en el modelo de gestión hospitalaria.
Entrevista 5	Líder de gestión ambiental	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Se ha conformado un semillero de investigación con algunas universidades, pero se encuentra en una etapa inicial. Existen proyectos en curso relacionados con el diagnóstico de cáncer de pulmón en alianza con Colciencias, lo que representa un avance en investigación aplicada. Se han establecido convenios con universidades (Universidad de Santander, Universidad Francisco de Paula Santander, Universidad Nacional y Metropolitana) para desarrollar investigaciones en salud. Por otro lado, se busca articular docencia con investigación para mejorar la formación continua del personal.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Falta de recursos específicos para fortalecer el grupo de investigación y garantizar su sostenibilidad. La investigación aún no está integrada completamente en la mejora de procesos internos del hospital.
Entrevista 6	Líder I+I+D	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Se maneja la iniciativa de “hospital verde”, con prácticas de reciclaje, reducción de papel y tratamiento de residuos. Se han implementado acciones de reutilización de materiales y clasificación de residuos peligrosos, lo que indica un compromiso con la gestión ambiental. Existen paneles solares y un proyecto de planta de tratamiento de aguas residuales (PETAR), pero su implementación y resultados no están claramente definidos.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	La falta de indicadores y reportes dificulta medir el impacto real de las prácticas ambientales. No hay una estrategia clara de educación ambiental para empleados y usuarios del hospital. Es necesario establecer indicadores de impacto ambiental, como reducción en el consumo de papel, agua y energía. Asimismo, es

Entrevistas	Líder de proceso	Hallazgos	
			importante desarrollar alianzas con entidades ambientales para fortalecer la gestión de residuos y eficiencia energética.
Entrevista 7	Líder de la SIAU (Sistema de información y atención al usuario)	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Para el hospital es fundamental la transparencia y la comunicación con los usuarios, así como, el mejoramiento de la humanización del servicio, asegurando que las quejas y peticiones de los pacientes se manejen con eficiencia y empatía.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	La RSE se centra en fortalecer la humanización del servicio y la participación activa de los usuarios. Se busca mejorar los mecanismos de atención, garantizando mayor accesibilidad, transparencia y tiempos de respuesta más eficientes. A futuro, se proyecta el uso de herramientas tecnológicas para optimizar la gestión de peticiones y fortalecer la relación con la comunidad.
Entrevista 8	Líder prensa	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	El área de comunicación es fundamental para divulgar las iniciativas de RSE y fortalecer la relación con los grupos de interés. Actualmente, se evidencia la necesidad de optimizar los canales de comunicación con la comunidad y mejorar la visibilidad de las acciones de impacto social y ambiental del hospital.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Es importante la implementación de estrategias digitales y campañas informativas más accesibles puede contribuir a una mayor apropiación de la RSE por parte de los usuarios y colaboradores.
Entrevista 9	Líder talento humano	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Las prácticas de bienestar laboral y formación del personal reflejan un compromiso con la RSE, sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la capacitación y desarrollo profesional del talento humano.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Es clave reforzar las políticas de bienestar, equidad de género y conciliación laboral, así como establecer estrategias que promuevan el sentido de pertenencia y la motivación del personal.
Entrevista 10	Líder primer nivel	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Desde la gestión de los servicios de salud en el primer nivel de atención, se evidencia el esfuerzo del hospital por acercar los servicios médicos a las comunidades rurales y vulnerables. La principal oportunidad de mejora radica en fortalecer la infraestructura y recursos para garantizar una atención más efectiva.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Es necesario consolidar programas de salud preventiva y telemedicina, con el fin de ampliar la cobertura y optimizar el acceso a los servicios.
Entrevista 11	Líder subgerente científico	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	El enfoque en la investigación y la innovación es clave para el crecimiento institucional y la mejora en la prestación del servicio.

Entrevistas	Líder de proceso	Hallazgos	
			Actualmente, se observa la necesidad de fortalecer la cultura de investigación dentro del hospital y establecer alianzas estratégicas con universidades e instituciones científicas.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Es fundamental consolidar grupos de investigación, impulsar la formación académica del personal y promover estudios que contribuyan a la mejora continua del servicio.
Entrevista 12	Líder subgerente administrativo	Perspectiva sobre las prácticas de RSE	Desde la administración hospitalaria, la eficiencia en la gestión de recursos es crucial para la sostenibilidad de la institución y el cumplimiento de su misión social. Se destaca la importancia de optimizar los procesos de contratación y adquisición de insumos con criterios de sostenibilidad.
		Prospectiva sobre las prácticas de RSE	Se debe avanzar hacia una administración más eficiente, con un enfoque en la digitalización de procesos, reducción de costos operativos y fortalecimiento de políticas de transparencia y buen gobierno.

Nota. La tabla presenta fragmentos de las entrevistas realizadas a los doce (12) lideres o responsables de los procesos de segundo nivel estratégico del la ESE HEQC.

Tabla 7

Análisis situacional sobre los ejes, prácticas e impactos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

Dimensión	Hallazgos
Social	Estrategia social "…Cuidadores del cuidador, acompañada del CICR, una experiencia al lado de la comunidad, al lado del ente territorial, donde se hace una gestión de socialización de nuestro quehacer, y ellos proponen y se adoptan nuestras estrategias para el funcionamiento, se crea un Plan de Desarrollo totalmente participativo; todo el tiempo por nuestras redes sociales estamos publicando información, convocatorias, situaciones de salud pública" Brigadas: Sé de las brigadas que se hacen frecuentemente a esas comunidades que tienen que ver con la prestación de los servicios por parte del territorio, por parte del Hospital Emiro Quintero Cañizares, a los municipios de Hacarí y San Calixto en su totalidad, y una parte de Teorama porque la otra parte que corresponde a San Pablo tiene que ver con el

Dimensión	Hallazgos
	Hospital Regional Noroccidental de Ábrego. Sé de las brigadas que se hacen de manera continua a esos municipios y también la comunidad Barí, específicamente esas comunidades que tienen que ver con Teorama, con San Calixto, que son los dos municipios que tienen que ver con esa comunidad, entonces se hacen brigadas de manera continua pues para atender esas necesidades básicas de salud que se presentan en el territorio. Brigadas en la zona rural y urbana de los municipios de incidencia directa de la institución…" Mesas de trabajo con ellos de tipo social, donde se les escuchan a ellos las necesidades y proyecciones que quieran mejorar respecto al tema de salud. Optimización de los trámites "yo pienso que es una responsabilidad que tenemos y que algo debemos hacer en cuanto a eso, porque es como la queja, el reclamo recurrente que los servicios sean más prestos, uno entiende todas las dificultades que hay a veces en la oferta de los servicios, pero como trabajar más en eso en cuanto a lo social" El programa PAPSIVI, que es toda la atención a víctimas en el área psicosocial, aplicándose en. "Hacarí, San Calixto, Teorama, El Tarra, El Carmen, Convención, en la cual se realiza un tamizaje de las personas de esa población y se le realiza la prestación del servicio de salud a los diferentes tipos de personas que existen en esta población". Plan de Intervenciones Colectivas "el cual tiene varias dimensiones y le presta el servicio a toda esta población. También hay un nuevo programa del Ministerio de Salud y Protección Social que se denomina Equipos Básicos, donde existen, como dice su nombre, equipos conformados por enfermeras, auxiliares, bacteriólogos, que van a estas áreas de población dispersa y le prestan la mejor atención para poder mejorar la calidad de vida de la población". Programas de bienestar social: "como manualidades, bingos mediante las cajas de compensación. Existen bailes en los cuales la jefe de personal lidera este proceso y visitan a todos los líderes, visitan a todos los empleados para que se vinculen a estas prácticas que son incentivos para el empleado"
Ambiental	**Hallazgos**
Hospital verde	"Hospital verde que ha tratado de disminuir en todas las áreas el manejo del papel y hacer todo de forma virtual, conservación del agua, energía y demás parámetros de gestión ambiental" "Cero papeles: En comparación del año anterior con las que van de este año y sí se pudo ver un cambio significativo, un 20% menos del consumo"
	Se cuenta con el programa PEGIR Finalmente, el programa PETAR
Medios de comunicación y Redes sociales	**Hallazgos**
Medio físico y tradicionales	Las carteleras informativas, las radiales, prensa y televisión, folletos, volantes, entre otros, logrando atender o compartir información clave a los más de 400.000 usuarios los que tiene el hospital.
	"Lo ampliamos en Ocaña a Radio Catatumbo porque Radio Catatumbo es la emisora que tiene su sintonía en el sector rural de Ocaña y la UFM digamos que nos ayuda a cubrir Ocaña, pero a raíz de la respuesta que hemos tenido hacia ese programa y por indicaciones del gerente de manera concertada con él, lo llevamos a los municipios de Teorama, Hacarí

Dimensión	Hallazgos
	y San Calixto en las emisoras de estos tres municipios, entonces todos los sábados tenemos un programa radial de media hora en estos tres municipios y en el municipio de Ocaña y venimos trabajando en algo que a la gente le ha gustado y es hacer una entrevista semanal con algunos de los referentes de los diferentes servicios de la institución que también pues por concatenación se llama: hospital al día"
Medios digitales: Redes sociales y sitio web institucional	"Comunicar a la comunidad, todas las campañas que hay de salud, temas de vacunación, o sea, todo lo que salga acá, todo se está llevando a la comunidad a través de las redes sociales y de los medios de comunicación y ya ampliamos a los tres municipios" "La idea es poder el otro año ese hospital al día en redes sociales pasarlo ya a un lenguaje y a un formato de televisión tradicional, pero pues estamos mirando capacidad de producción para poder hacer y seguir a la vanguardia en cuanto a tema de redes sociales que nos permitan divulgar la información a la necesidad de los usuarios".
Acciones	**Hallazgo**
Acciones institucionales	"En el tema del PAPSIVI, el tema del PIC, el tema de los equipos básicos, el tema de todas las especialidades que tiene la institución, porque en este momento tienen cerca de 23 especialidades, son más de 80 especialistas. Aparte de eso, pues todo el personal asistencial de primer y segundo nivel, enfermeras, bacteriólogos, médicos, todo el personal que entra y conforma este proceso que tiene que llevar la institución. Entonces la mejor estrategia es la publicidad de cómo se viene prestando el servicio de salud, para qué y también prestar el servicio de médico en casa, salud mental, entre otros, No que el paciente venga a la institución, sino que la institución vaya al paciente. Lo que pretende el Ministerio de Salud es implementar todo este tipo de convenios"
	"La móvil extramural que tiene valoración médica con médico general, valoración con enfermera jefe, valoración por odontología y ahí incentivamos a la toma de citología y el autoexamen de mama"
Acciones	**Hallazgo**
Inclusión y diversidad poblacional	"Bueno, como te decía, la idea es tratar de brindar ese apoyo a todas las poblaciones en general, ¿cierto? Discapacitados, ciegos, aquí se ha tratado también de hacer de pronto un lenguaje braille para los pacientes que tienen problemas de visión, el tema auditivo, cómo se les puede mejorar. Pues gracias a Dios hoy en día en el hospital tenemos fonoaudiólogos, tenemos audiólogos, tenemos otorrinos que nos pueden ayudar en ese proceso. Personas con discapacidad de movimiento tenemos hoy en día también en el hospital integrado personas con discapacidad para atención al público. En la parte de salud mental pues tenemos una unidad mental y el hospital hacia el futuro quiere desarrollar el tema de poder atender a esa población dependiente de sustancias psicoactivas, hay una profesión que tiene el gerente para eso". "Dentro del programa de VIH se están haciendo las rutas de VIH, se le brinda a un paciente que se detecte con VIH ese apoyo, tanto médico, psicológico, de trabajo social y normalmente pues hoy en día ese gurú o ese miedo que se le tenía a los pacientes con VIH pues se ha perdido, ya la atención es un poco más humana, y entonces eso hemos venido trabajando. El hospital hacia el futuro también quiere fortalecer el tema de la ruta materno-perinatal porque la idea es que no tengamos mortalidades ni maternas ni perinatales, hoy en día venimos trabajando bien de la mano con un perinatólogo, con un grupo de ginecólogos, un grupo de pediatras y normalmente hemos venido mejorando nuestros

Dimensión	Hallazgos
	indicadores en esa parte. Entonces sí, la idea es de pronto desde esa concepción o desde esa preconcepción ir trabajando para que la salud de nuestra población sea lo mejor y que conozcan los riesgos cuando no tenemos hábitos de vida saludables y toda esa parte”
Acciones	**Hallazgo**
Inclusión y diversidad poblacional	“Tenemos hoy unas alianzas estratégicas geniales que nos han dado la visibilidad y el estatus con la Universidad de Pamplona, con la UIS, como proyectos como cuáles te voy a comentar. El tema de vectores para poder mejorar salud pública con la Universidad de Pamplona, el tema con la UIS que es el cáncer de pulmón a través de tecnologías de inteligencia artificial".
Acciones	**Hallazgo**
Investigación	“Tenemos hoy unas alianzas estratégicas geniales que nos han dado la visibilidad y el estatus con la Universidad de Pamplona, con la UIS, como proyectos como cuáles te voy a comentar. El tema de vectores para poder mejorar salud pública con la Universidad de Pamplona, el tema con la UIS que es el cáncer de pulmón a través de tecnologías de inteligencia artificial".
Acciones	**Hallazgo**
Normatividad aplicada para fortalecer la Responsabilidad Social Empresarial	Resolución 1912 y 820 “Ocaña, Hacarí, San Calixto y Teorama, en Ocaña en toda su provincia, en el sector rural, y asimismo hace articulación con la intervención a víctimas del conflicto armado, actualmente con la Resolución 1912 y 820, se hace una intervención a cada una de estas familias, y la intervención no solamente desde el punto médico, sino psicosocial, y un trabajo que ha venido obteniendo sus frutos, y obviamente que esto viene en seguimiento, en auditorías constantes, tanto del Instituto Departamental de Salud, como del Ministerio, los medios de comunicación se articulan a todos estos entornos y los dan a conocer a la comunidad, que realmente son los beneficiados de ello”. Resolución 1164 del 2002, que es como el manual o la guía para el manejo de los residuos sólidos hospitalarios o en atención en salud . Resolución 351 del 2014, que nos da las pautas para un adecuado manejo Resolución 2184 del 2019, que es la Resolución que nos hizo minimizar la cantidad de bolsa de plástico o hacer un uso responsable de la misma, y entre otras disposiciones, pues cambió el código de colores de las canecas para poder hacer una adecuada segregación. Resolución 3280 “Entonces se vienen trabajando mucho con los ciclos de vida, con la Resolución 3280 que nos habla de esos ciclos de vida, de cómo los estamos conformando y hoy en día se vienen trabajando bien con la ruta materno-perinatal y también tenemos un punto de atención que es para los pacientes adultos y del ciclo de la vejez que está en las llanadas donde hemos mejorado mucho la atención y es más personalizada para esta población. De paso, hay buenos comentarios y la gente se siente agradada porque se sienten que son especiales para la institución y se sienten como que

Dimensión	Hallazgos
	la institución realmente está haciendo algo por ellos. Igualmente, la idea hacia el futuro es poder brindarles las mejores condiciones a los pacientes". Ley 909, tenemos la obligación de hacer, trabajar con los requisitos que determina la ley para ese tipo de eventos, la ley 1082 también y pues siempre la ley 100 también nos obliga a nosotros a hacer este trabajo de capacitaciones en estos temas relacionados.
Acciones	**Hallazgo**
Intervenciones colectivas	Con todos los programas sociales que se puedan dar lugar en cada municipio, en el departamento o con otras ciudades, sí, porque de pronto hay muchas sociedades o muchas comunidades que de pronto con las cuales no tenemos conocimientos o, por ejemplo, con las ONG que también nos pueden apoyar a incentivar, a cultivar, a proyectar ciertas acciones en el hospital y que nos puedan también fortalecer a nuestro talento humano, porque nos dan otros enfoques, también podríamos articular con otras experiencias en otras áreas o en otras ciudades o, por qué no, en otros países donde nosotros podamos llegar, inclusive, proyectar o traer muchas ideas para la institución.

4.1.2 Análisis situacional sobre RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

Partiendo de los resultados obtenidos con el instrumento de recolección de información (Entrevista), para conocer los ejes, prácticas e impactos de la RSE en el Hospital Emiro Quintero Cañizares se procede a realizar un análisis DOFA.

Tabla 8

Matriz DOFA del Hospital en el Marco de RSE

Factores internos / **Factores externos**	**Fortaleza**	**Debilidades**
	F1. Recurso humano comprometido con los procesos misionales de la HEQC F2. Programas y campañas de cuidado y prevención de las enfermedades desde las instalaciones como en presencia de territorio F3. Mejoramiento de los procesos de atención al paciente mediante el uso de recursos tecnológicos F4. Gestión de programas de enfoque ambiental para el uso correcto de los recursos.	D1. Desconocimiento de las actividades sociales, ambientales y otras iniciativas de RSE. D2. Falta de indicadores para la promoción de la RSE D3. Recursos limitados para el fortalecimiento de campañas sociales y ambientales D4. No existe nuevos proyectos que integran necesidades más específicas con la comunidad, familias o usuarios del servicio. D5. Resistencia al cambio ante nuevos procesos del servicio de la salud
Oportunidades	**Estrategias FO**	**Estrategias DO**
O1. Generar alianzas con el gobierno, organizaciones y otras instituciones para realizar programas de responsabilidad social con comunidades vulnerables y de minoría. O2. Desarrollar nuevas prácticas ambientales para la gestión y uso eficiente de residuos, recursos y energías. O3. Ampliar el portafolio de la salud comunitaria, psicológica y programas de prevención de enfermedades O4. Promover un plan de capacitación y de investigación social para fortalecer acciones de RSE en la ESE HEQC	Diseñar una ruta de acción para la promoción y el desarrollo de prácticas de responsabilidad social empresarial en la ESE HEQC integrando a los grupos de interés	Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación para medir el progreso y el impacto de las iniciativas de RSE de acuerdo a las exigencias del mercado.

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1. Actualización en normativas, leyes o regulaciones de Responsabilidad en el sector de la salud A2. Poca efectividad de los servicios otorgados a la comunidad A3. Desinterés de la comunidad en el reconocimiento importante de la RSE A4. Presencia de nuevas enfermedades o virus que limiten el desarrollo efectivo de buenas prácticas de RSE por parte de ESE HEQC	Crear un plan de difusión para el reconocimiento y participación activa de todos los grupos de interés en el desarrollo de la Responsabilidad social empresarial en el Hospital.	Promover la ciencia para gestión y generación de conocimiento de RSE en la ESE HEQC para fomentar acciones en el territorio

Nota. La tabla presenta un análisis interno y externo a la ESE HEQC de Ocaña, frente a las prácticas de RSE.

Tras la realización del análisis DOFA, se evidencia que la responsabilidad social empresarial en los procesos y actividades que desarrolla la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, reviste gran importancia, pues es por medio de esta que se logra potencializar los servicios de atención a los pacientes, por lo cual, se hace imprescindible la generación de ambientes de trabajo ecuánimes que incentiven a los profesionales a aumentar su desempeño y rendimiento laboral, creando así una relación mucho más cercana con la comunidad, desde luego, la RSE para la ESE, siempre ha sido uno de los aspectos más importantes a pesar de presentar falencias respecto a que actividades de carácter social y ambiental efectuar de RSE, así como, el no contar con indicadores de promoción o proyectos en los que se vinculen las necesidades de la comunidad, ha ido insertando paulatinamente procesos, planes y programas para fortalecer dicho aspecto tanto a nivel interno como externo de la institución.

4.1.3 Diagnóstico sobre las prácticas de RSE en ESE

Como se hace alusión en el apartado anterior, la responsabilidad social empresarial para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares se ha convertido en el eje central, no solo porque la integración de prácticas éticas y sostenibles beneficie a sus stakeholders, sino también, por el fortalecimiento de sus ejes, prácticas e impactos, pues reconocen que el brindar una atención médica de calidad implica la incorporación de nuevas especialidades, así como, la implementación de procesos de innovación y sostenibilidad para incrementar la satisfacción de los pacientes y/o usuarios, pues reconocen que son acciones que reflejan el compromiso de la ESE hacia la comunidad, cuestión que reitera Freeman (1984), citado por (Mainardes et al., 2011), quien manifiesta que las organizaciones deben estar constantemente analizando su grupo de interés para tomar decisiones estratégicas acertadas y orientadas a las necesidades de sus clientes y/o usuarios.

Con lo anterior, se deduce que el implementar prácticas de RSE en la ese HEQC, no solo ha permitido a la institución ampliar los servicios que ofrece a la comunidad, sino además, la generación de vínculos de confianza y seguridad en los pacientes; por consiguiente, para que la responsabilidad social empresarial en el ESE tenga un impacto positivo es necesario que se mejore la atención, lo cual es posible a partir de la gestión eficiente de los recursos, para de esta forma adquirir fortalecimiento institucional.

Por otro lado, se hace necesario la generación de atributos organizacionales enfocados a la RSE, como la inclusión y equidad en la atención, al igual que, sostenibilidad, donde le permita

a la población que requiere de los servicios de salud ofrecidos por la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, reconocer no solamente la cultura organizacional, sino también, en la calidad desde la prestación del servicio, como se enuncia en el modelo de Mitchell y Word.

4.1.4 Diagnóstico general sobre las prácticas de RSE sobre ejes, alcance e impacto

A continuación, se exhiben prácticas de responsabilidad social empresarial que desarrolla en la actualidad de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Tabla 9

Prácticas actuales de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña

Proceso/Plan/Programa de RSE en la ESE	Alcance	Impacto	Eficiencia
Cuidadores del cuidador	Vinculación de todos los cuidadores de pacientes del hospital.	Mejoramiento del bienestar psicológico de los cuidadores, además de la calidad del cuidado de los pacientes.	Utilización de profesionales del hospital, materiales educativos en pro del beneficio de los cuidadores.
Brigadas médicas	Desarrollo de brigadas en las zonas rurales y urbanas de los municipios en los que tiene presencia la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.	Mejoramiento del acceso a los servicios de salud para personas y comunidades que presentan dificultades para recibir atención médica.	Manejo de recursos propios y de entidades aliadas, para mejorar la salud de las poblaciones atendidas.
Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS)	Vinculación de todas las áreas del hospital en la gestión de recursos peligrosos y no peligrosos.	Reducción de riesgos sanitarios y ambientales generados en el hospital	Optimización de recursos a través de la implementación de prácticas eficientes y programas de formación para la gestión responsable de residuos.
Programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas (PAPSIVI)	Atención integral en salud y atención psicosocial a la población que presenta afectaciones en salud relacionadas con hechos victimizantes.	Mejorar de la salud mental de las víctimas, para la reconstrucción del tejido social en las comunidades.	Mejora de la salud mental y física de las víctimas, además de satisfacción por los servicios recibidos por la ESE.
Campañas de uso responsable de	Desarrollo de campañas dirigidas a los	Aumentar la conciencia ambiental a través de la	Utilización eficiente de los recursos para

Proceso/Plan/Programa de RSE en la ESE	Alcance	Impacto	Eficiencia
elementos de plásticos y manejo de recursos solidos	diferentes grupos poblacionales.	reducción del uso de plásticos de un solo uso.	maximizar el alcance y el impacto
Hospital verde	Vinculación de todas las áreas del hospital a partir de la política de "Cero Papel" para promover la utilización de plataformas y sistemas digitales en la institución	Reducción del 20% en consumo de papel. Conservación y gestión de los recursos naturales. Mejoramiento de la eficiencia operativa al digitalizar los procesos	Optimización de recursos y reducción de costos.

Nota. La tabla presenta las prácticas actuales de RSE en la ESE HEQC de Ocaña.

Las prácticas de responsabilidad social empresarial que están siendo ejecutadas por la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, revela que aun cuando existen debilidades y amenazas relacionadas con prácticas e iniciativas de RSE en la institución, es posible generar rutas de acción que permitan la promoción y desarrollo de actividades de responsabilidad en las que se vinculen todos los grupos de interés. Por tal razón, las apuestas de la ESE HEQC con las prácticas de RSE, se centran en afianzar y fortalecer todas aquellas acciones que se realizan desde el personal médico, asistencial y administrativo, con el ánimo de garantizar la eficiencia en el servicio ofrecido a los distintos grupos de interés.

En este marco de ideas, la responsabilidad social empresarial en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña constituye un pilar fundamental en la mejora de los servicios de salud y en la creación de un entorno de trabajo saludable y de bienestar, es por ello, que tras identificar y analizar cada uno de los procesos, planes y programas implementados, se evidencia un compromiso por generar prácticas socialmente responsables que fortalezcan tanto la atención médica como los vínculos con la comunidad. Es así que, la implementación de estrategias como "Cuidadores del cuidador" y "Brigadas médicas" no solo buscan responde a las necesidades

inmediatas de las poblaciones atendidas, sino también, aportar en el bienestar psicológico y la calidad de vida de los pacientes y sus familias.

Ahora bien, para lograr brindar una mayor practicidad, dinamismo y apropiación de la RSE, la ESE HEQC ha integrado igualmente planes como el Programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas (PAPSIVI) y el Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS), los cuales no solo contribuyen al bienestar de las víctimas de violencia y aquellas que se encuentran en situación de desastres, sino también, aseguran una gestión ambiental responsable de acuerdo a los recursos disponibles del hospital. Además, por medio de iniciativas como "Hospital Verde" y las campañas de uso responsable de plásticos develan que existe un enfoque proactivo hacia la sostenibilidad ambiental y la sensibilización ambiental entre sus grupos de interés.

Tabla 10

Grupos de interés de la ESE HEQC

Grupos de interés de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña	Migrantes
	Personas o habitantes de calle
	Cruz roja
	Comité de Participación Comunitaria COPAC
	Juntas de acción comunitaria
	Asociación de Usuarios
	Comunidades indígenas
	Líderes comunitarios
	Población LGTBIQ+
	Población en condición de discapacitada
	Población desplazada
	Población vulnerable

Nota. Se integran los grupos de interés identificados a través del instrumento aplicado.

Estas acciones no solo generan eficiencia operativa, sino que también posicionan al hospital como una institución comprometida con el desarrollo sostenible. Pues bien, a pesar de los desafíos identificados en el análisis DOFA, el hospital ha desarrollado un enfoque inclusivo, integrando a diversos grupos de interés como migrantes, comunidades indígenas, población LGTBIQ+, desplazados y habitantes de calle, en sus políticas de RSE. Estas acciones no solo permiten fortalecer el tejido social, sino también, brindar una atención más equitativa y humana, a los pacientes, usuarios y comunidad en general. Sin embargo, es de suma importancia continuar trabajando en la superación de las debilidades y amenazas relacionadas con la RSE, donde uno de los mecanismos tácticos sea potencializar la colaboración entre las áreas internas del hospital y los actores externos.

4.2 Diseño de una herramienta de gestión que permita a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial

4.2.1 Alcance

La sostenibilidad permite reconocer la pertinencia de toda la ESE HEQC de Ocaña para atender los requerimientos actuales ante las necesidades de todo su entorno, pensando en acciones propias y colectivas que garanticen el bienestar de las presentes y futuras generaciones, vista desde lo social, económico y ambiental.

4.2.2 Fases de la gestión de RSE HEQC, bajo el diagnóstico

La siguiente tabla, soporta las buenas prácticas de RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, logrando definir las 5 fases establecidas con la estructura de la Gestión RSE.

Tabla 11

Fases de la gestión de RSE HEQC

Proceso/Plan/Programa de RSE en la ESE	Fases	Denominación
Cuidadores del cuidador	Fase 4	Educación y sensibilización
Brigadas médicas	Fase 4	Educación y sensibilización
Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS)	Fase 2	Planeación
Programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas (PAPSIVI)	Fase 3	Integración con áreas
Campañas de uso responsable de elementos de plásticos y manejo de recursos solidos	Fase 4	Educación y sensibilización
Hospital verde	Fase 1,2,3, 4 y 5	Diagnóstico, planeación, integración, educación y mejoramiento continuo

4.2.3 Políticas

Promover con todos los grupos de interés procesos de mejora continua a través del ciclo PHVA “Planificar-Hacer Verificar-Actuar” (ciclo PHVA).

Impulsar con los grupos de interés compromiso y liderazgo de la dirección para el desarrollo correcto de las prácticas de responsabilidad social empresarial al interior y exterior de la ESE HEQC.

Direccionar estrategias de comunicación y de participación activa de los grupos de interés mediante los diferentes medios informativos y material de divulgación diseñados.

4.2.4 Objetivo

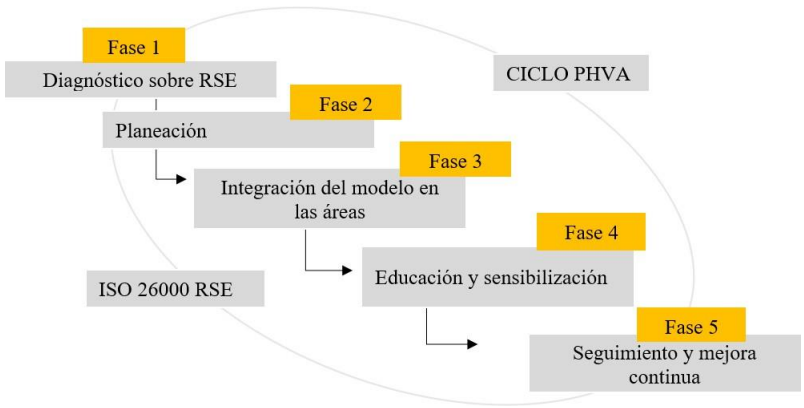
Integrar acciones administrativas para fomentar la cultura de la responsabilidad social en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares para el desarrollo sostenible.

4.2.5 Estructura para la Gestión de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

La herramienta de gestión para la promoción de la responsabilidad social empresarial en la ESE HEQC, se estructura bajo 4 fases directas integradas entre ellas, donde se reconoce la dinámica de contextualización, integración institucional, procesos de socialización a los grupos de interés y el ciclo de mejora continua.

Figura 5

Estructura Gestión RSE ESE HEQC



Por lo anterior y basado en el anterior esquema, se hace una descripción de cada fase, de acuerdo a los mecanismos de acción estratégica.

Fase 1. Diagnóstico

Objetivo: Valorar las condiciones actuales del hospital desde las prácticas de responsabilidad social.

Acciones de trabajo: Presentación y estudio de diagnóstico, valoración de prácticas de RSE en la ESE HEQC y participación de los grupos de interés.

Fase 2. Planeación

Medición los pilares del modelo de RSE ESE HEQC de Ocaña.

Responsable: Gerencia y equipo interno del Comité RSE de la Hospital HEQC

Recursos: Herramientas para encuestas y análisis (software de gestión y recolección de datos).

Tiempo: Semestral.

Fase 3. Integración con las áreas funcionales de la ESE HEQC

Objetivo: Integrar el modelo de RSE adaptado las políticas institucionales del hospital, integrando a las áreas funcionales.

Acciones de trabajo: Estructurar los objetivos, pilares y acciones específicas de acuerdo a las áreas principales.

Establecer los indicadores de desempeño (KPIs), valorando un modelo con el Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Recursos:

Consultores externos en RSE y salud.

Líderes responsables de cada área.

Equipo multidisciplinario interno (calidad, medio ambiente, recursos humanos, servicios clínicos).

Tiempo: Semestral

Fase 4. Educación y sensibilización sobre responsabilidad social empresarial en la Hospital.

Objetivo: Fomentar la cultura de responsabilidad social empresarial con los grupos de interés de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña

Acciones de trabajo:

1. Crear planes de talleres de diseño con áreas clave, de corta duración.

2. Promover planes de comunicación del modelo a todo el personal.

3. Realizar capacitación al personal en los principios y prácticas de RSE a través de formación presencial y virtual, bajo el enfoque de nano-cursos.

Recursos:

Presupuesto para formación, materiales y programas sociales.

Personal especializado

Tiempo

Seguimiento semestral

Informe Anual

Fase 5. Seguimiento y acciones continuas del Modelo

Objetivo: Evaluar los procesos, acciones y prácticas del Modelo de RSE en la ESE HEQC

Acciones de trabajo: Estructurar un plan de seguimiento para valorar las prácticas de RSE.

Promover campañas internas y externas sobre el modelo RSE en el hospital y su articulación con el sector de la Salud.

Realizar auditorías integradas para evaluar cumplimiento y desempeño.

Revisar indicadores periódicamente sobre el modelo

Restructurar y comunicar los logros del modelo en el Hospital.

Recursos:

Presupuesto para formación, materiales y programas sociales.

Personal especializado

Equipo auditor interno

Herramientas de software para monitoreo de indicadores.

Tiempo: Evaluación semestral y luego anualizado.

4.2.6 Pilares

A continuación, se sustentan los pilares más importantes del modelo:

Cuidado de la Salud y Bienestar: Promoción de la salud integral de los pacientes, empleados y la comunidad.

4.2.6.1 Ética y Transparencia. Liderazgo de todas las dependencias para promover el código de ética, los principios, las garantías de buenas prácticas de transparencia y buen gobierno corporativo.

4.2.6.2 Gestión Ambiental. Minimización del impacto ambiental derivado de las actividades hospitalarias, focalizando en luz, agua, papelería y residuos.

4.2.6.3 Compromiso Social y Comunitario. Promoción de escenarios de participación activa con las comunidades para construir buen vivir y salud para todos desde la Responsabilidad social empresarial.

4.2.6.4 Calidad y bienestar del paciente y/o usuario. Garantizar una atención segura, de alta calidad y centrada en el paciente.

4.2.7 Matriz de Análisis de Implementación de RSE

La siguiente Matriz, integra las acciones, con los impactos y las implicaciones de la Norma Internacional ISO 26000 a través de la integración con los grupos de interés de la ESE HEQC de Ocaña.

Tabla 12

Matriz de implementación de RSE

Acciones	Grupos de Interés	Impacto Potencial	Implicaciones a la Norma ISO 26000
Capacitación continua para el personal médico y asistencial para humanizar el servicio	Personal médico y administrativo	Mejorar la calidad del servicio ante los usuarios.	6.3.3 Debida diligencia
Campañas de RSE en la comunidad general y vulnerables	Comunidad local	Prevenir cultura de cuidado colectivo ante las enfermedades y promover hábitos saludables Brindar acceso a salud a quienes más lo requiere en los diferentes municipios o según cobertura del servicio	6.3.9 Derechos económicos, sociales y culturales 6.5.6 Protección del medio ambiente, biodiversidad y restauración de hábitats naturales
Atención igualitaria sin discriminación	Pacientes	Garantizar la equidad en el acceso a la salud	6.3.6 Resolución de reclamaciones
Programas de bienestar laboral	Personal médico y administrativo	Incrementar la satisfacción y retención del personal	6.4.4 Condiciones de trabajo y protección social 6.4.6 Salud y seguridad en el trabajo
Uso eficiente de recursos energéticos y agua Gestión adecuada de residuos hospitalarios	Hospital y gobierno	Reducir costos operativos y de recursos contaminantes o de impacto negativo al ambiente	6.5.4 Uso sostenible de los recursos 6.5.5 Mitigación y adaptación al cambio climático
Colaboración con organizaciones internacionales, nacionales o locales en salud pública	Aliados estratégicos	Fortalecer alianzas estratégicas que aporten a la responsabilidad social empresarial	6.6.4 Participación política responsable 6.6.6 Promover la responsabilidad social en la cadena de valor
Ética y transparencia desde sus indicadores de calidad	Usuarios y comunidad en general	Generar confianza y credibilidad	6.6.3 Anticorrupción
Fomento de la investigación médica ética	Comunidad médica y académica	Promover avances en la ciencia médica	6.6.7 Respeto a los derechos de la propiedad

Nota. La tabla presenta información de la matriz de implementación integrando grupo de interés, alcances y aplicación de apartados de la ISO 26000.

4.2.8 Matriz de indicadores para la gestión institucional de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña

La matriz permite orientar procesos para la verificación de las diferentes fases, integrando los indicadores y valorando los impactos que tiene la responsabilidad social empresarial en la ESE HEQC.

Tabla 13

Matriz de indicadores

Indicadores	Mecanismo de verificación
Indicadores relacionados con servicios humanizados	Medición: Porcentaje de pacientes satisfechos con la atención recibida. Fórmula: (Número de pacientes o usuarios satisfechos / Total de pacientes o usuarios encuestados) × 100 Tiempo: Trimestral. Meta: 90% de satisfacción
	Medición: Lista de registros en tiempos por atención según proceso Número total de pacientes por hora Tiempo: Mensual. Meta: Reducir el tiempo de espera en un 40% de los procesos.
Indicadores relacionados a los Colaboradores	Medición: Porcentaje de empleados satisfechos con sus condiciones laborales. Fórmula: (Número de empleados satisfechos / Total de empleados encuestados) × 100 Tiempo: Semestral. Meta: 70% de satisfacción de los colaboradores
Indicadores relacionados con la Comunidad	Medición: Número de Beneficiarios de Programas Comunitarios con enfoque de responsabilidad social empresarial Descripción: Personas de la comunidad impactadas por el modelo de RSE Fórmula: Total de beneficiarios asistentes o participantes activos al modelo. Tiempo: Trimestral. Meta: Incrementar el alcance en un 15% anual.
	Medición: Tasa de participación Comunitaria en Campañas de Salud con enfoque de RSE Fórmula: (Participantes de personas en campañas/ Total de invitados) × 100 Tiempo: Se define por campaña o proceso de sensibilización Meta: Lograr al menos un 70% de participación.

	Medición: Reducción del Consumo de Energía, papel y Agua Fórmula: [(Consumo inicial – Consumo actual) / Consumo inicial] × 100 Tiempo: Mensual. Meta: Reducir el consumo en un 10% anual.
Ambiente (Hospital verde)	Medición: Proporción de residuos hospitalarios gestionados conforme a normativas ambientales. Fórmula: (Residuos tratados correctamente / Total de residuos de la Hospital) × 100 Tiempo: Mensual basado en los diferentes programas ambientes de la ESE Hospital Meta: 90% de los residuos con garantías de buen tratamiento
Acciones institucionales	Medición: Porcentaje de cumplimiento con las normativas legales y estándares internacionales en salud. Formula: (Requisitos cumplidos nacionales e internacionales / Total de requisitos solicitados o exigidos) × 100 Tiempo: Anual o según políticas públicas e institucionales Meta: Cumplir con las normativas y leyes vigentes
	Medición: Construcción del informe de sostenibilidad y responsabilidad social publicados anualmente. Fórmula: Total de reportes publicados en un año. Tiempo: Anual. Meta: Publicar informe anual para todos los grupos de interés por diferentes medios de comunicación
Economía	Medición: Alianzas nacionales e internacionales en salud para programas sociales de impacto a las comunidades Formula: (Requisitos cumplidos de convocatoria / Total de requisitos solicitados por convocatoria gestionada) × 100 Tiempo: Anual o por convocatoria activa Meta: Cumplir y participar en convocatoria mínimo una (1) para generar recursos orientados a la RSE
Tecnologías	Medición: Sensibilización y difusión de información sobre cultura de responsabilidad social publicados. Fórmula: Total de reportes publicados en un año. Tiempo: Anual. Meta: Publicar 2 informes anuales y 6 boletines a todos los grupos de interés por diferentes medios de comunicación tradicionales o digitales.

Nota. La tabla presenta información de los indicadores para promover el impacto de la RSE en la ESE HEQC de Ocaña.

La herramienta apropia los aportes del modelo PEMEX y la teoría de los Stakeholders, para ello las diferentes fases, permiten una evaluación inicial y continua de acuerdo a las

situaciones actuales de la ESE Hospital, con fines de identificar mejoras y objetivos claves para las buenas acciones establecidas en la herramienta de gestión, por otra parte, apropia los pilares y las políticas para la gestión de los recursos, integrando los programas existentes al interior de la misma. Finalmente, promover la comunicación con el principio de la transparencia para la entrega eficiente de datos y de información, alcanzando una comunicación efectiva con todos los grupos de interés **(**Involucrar a Stakeholders**),** por ello, es importante en la herramienta establecida el desarrollo de **c**apacitación y de la promoción de la cultura, con el fin de valorar y promover la RSE en todos los niveles y áreas principales del hospital. Finalmente, el modelo permite la evaluación a través de la matriz de indicadores y la matriz de implementación basado en el fundamento teórico de la ISO 26000, el principio del Ciclo PHVA y del mejoramiento continuo, establecido en el sistema integrado de gestión del hospital.

Partiendo de lo anterior, es de resaltar que a nivel organizacional los intereses y necesidades de los Stakeholders priman sobre los particulares, tal y como lo expone Edward Freedman, de allí la importancia de que la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares incluya todos sus grupos de interés dentro de sus planes, programas, proyectos, procesos y actividades orientadas a promover y fortalecer la responsabilidad social empresarial en la ESE.

Por consiguiente, para lograr dar una mayor y mejor apropiación a los postulados de Freeman, se hace necesario que desde la matriz de indicadores para la gestión institucional de RSE de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, además de integrar los grupos de interés, se mejore la calidad en la atención y se ofrezcan condiciones laborares óptimas para el personal, por medio de una gestión responsable y sostenible, donde se consideren siempre los

impactos sociales, económicos y ambientales, contribuyendo así, en el bienestar de la comunidad (Rodriguez Cala, 2017).

En coherencia con lo descrito, tanto la teoría de los stakeholders como los postulados de Freedman, implican el desarrollo de una gestión integral en la que se tome en cuenta los intereses y necesidades de todos los involucrados, en este caso de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, que no solo promueva la creación de valor, sino también, la sostenibilidad en todas sus actividades.

4.3 Estructuración de un modelo de gestión de RSE adaptado a las necesidades y características específicas de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

4.3.1 Alcance

El presente modelo permite a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, fomentar al interior de sus políticas y acciones, prácticas de responsabilidad social empresarial, con el ánimo de aportar al territorio sostenibilidad a sus diferentes grupos de interés.

4.3.2 Objetivo

Desarrollar una gestión hospitalaria responsable que contribuya al bienestar de los pacientes, empleados, la comunidad y el medio ambiente, integrando prácticas éticas, sostenibles y socialmente responsables.

4.3.3 Conceptualización sobre el modelo de RSE en la ESE HEQC

Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Enfoque de gestión para la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares que integra consideraciones sociales, morales, éticas, económicas y ambientales promoviendo humanización y bienestar de todos los grupos de interés y el desarrollo sostenible.

4.3.3.1 Modelo de RSE. Construcción de enfoques estratégicos valorado por mecanismos cuantitativos y cualitativos, que permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos del modelo de RSE, logrando determinantes de éxito para el impacto de las acciones de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares desde lo económico, social y ambiental.

4.3.3.2 Grupos de Interés o Stakeholders. Actores directos e indirectos, es decir, personas, comunidades, empleados, proveedores, entidades o instituciones que participan y se benefician de las acciones y del trabajo activo de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.

4.3.3.3 Sistema Integrado de Gestión (SIG). Un marco integral de tipo organizacional de la ESE Hospital que logra articular los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad, salud ocupacional y otros enfoques, para el desarrollo exitoso de los objetivos estratégicos.

4.3.3.4 Ética y Transparencia. Principios de buen gobierno, que rigen la conducta de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares y que logran el cumplimiento de normas y leyes colombianas e internacionales desde la Organización mundial de la Salud.

4.3.3.5 Calidad del servicio. Desarrollo de estrategias y acciones implementadas para garantizar que los servicios de salud con alta calidad logren atender y superar las expectativas y necesidades del paciente o usuario.

4.3.4 Pilares de trabajo

Humanización del servicio

Promoción de campañas de prevención de enfermedades.

Programas de apoyo emocional para pacientes y empleados.

Fomento de hábitos saludables en la comunidad.

Ética y Transparencia del modelo

Publicación periódica de informes de sostenibilidad y gestión.

Gestión responsable y transparente de los recursos.

Gestión Ambiental: Por un hospital verde

Fortalecimiento y apoyo a las acciones de los sistemas de manejo de residuos hospitalarios.

Reducción del consumo de energía y agua mediante tecnologías sostenibles.

Campañas de educación ambiental dirigidas al personal y la comunidad.

Social y Comunitario. Fomentar alianzas con ONGs, organizaciones sociales y públicas para participar con las comunidades para mejorar el acceso a la salud.

Fortalecer los programas de voluntariado hospitalario en comunidades vulnerables.

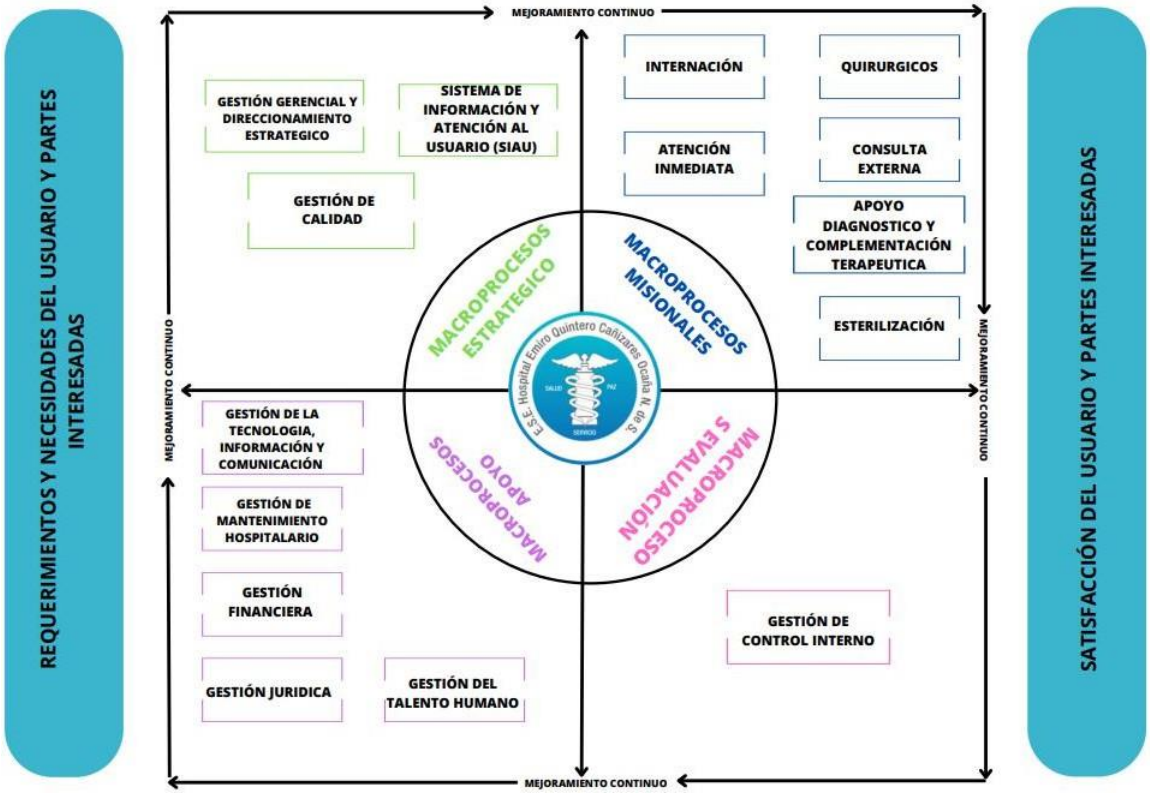
Tecnologías. Promover la cultura del marketing virtual para socializar, sensibilizar y educar a los grupos de interés sobre la RSE.

4.3.5 Integración del Hospital con normatividad o políticas

La ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares buscará integrar sus acciones, basado en los requisitos y acciones establecidas por los siguientes lineamientos:

Figura 6

Mapa de procesos ESE HEQC



Nota. Resolución 0838 (23-junio-2022) ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.

4.3.5.1 Política Integrada. Incluir la RSE como parte la planeación estratégica de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, junto con las políticas de calidad, seguridad y medio ambiente a nivel nacional u órgano supervisor.

4.3.5.2 Sistemas de Gestión. Articularse con los estándares ISO 9001 (calidad), ISO 14001 (gestión ambiental) y ISO 45001 (seguridad y salud en el trabajo).

4.3.5.3 Gestión Documental. Incorporar acciones de RSE en los procesos y manuales del sistema integrado de gestión (SIG) para dar respuesta a mecanismo de verificación y trazabilidad de acciones.

4.3.5.4 Auditorías y Evaluación. Incluir indicadores de RSE en las auditorías internas y externas para los procesos y garantías de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares.

4.3.5.5 Gestión humana y política laboral colombiana. Promover una cultura de responsabilidad social basado en la norma colombiana para la seguridad, salud y calidad de vida de sus colaboradores.

4.3.6 Integración grupo de interés

Apropiando el modelo de Mitchell, Agle y Wood, se relacionan los atributos de los grupos interés de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, con los siete tipos de

stakeholders: latentes, discrecionales, reclamantes, dominantes, peligrosos, dependientes y definitivos.

Tabla 14

Grupos de Interés o Stakeholders

Grupo de Interés	Oportunidades de mejora	Interés	Influencia	Estrategia de Gestión
Usuarios y/o pacientes	Búsqueda de un excelente servicio	Alto	Alto	Proporcionar un servicio y una buena atención de calidad ante las necesidades del usuario.
Personal o colaboradores administrativos, médico y asistencial	Condiciones y garantías laborales para el desarrollo efectivos de sus funciones	Alto	Alto	Involucrarlos en la toma de decisiones y formación para el reconocimiento de la RSE.
Directivos del Hospital	Reconocimiento de estrategias integrales y con alto impacto en el servicio.	Alto	Alto	Formular políticas y planes estratégicos para promover la RSE
Gobierno / Autoridades Sanitarias	Promover regulación y normativas aplicada a las políticas del gobierno	Medio	Alto	Cumplir con las regulaciones y colaborar en programas de salud pública.
Proveedores y contratista	Alianzas efectivas para la sostenibilidad económica y de gestión de recursos	Medio	Medio	Fortalecer procesos y alianzas para garantizar impactos sociales y ambientales desde la responsabilidad empresarial.
Comunidad general	Reconocimiento de la oferta de servicios y de la participación activa de la comunidad con la ESE HEQC	Medio	Medio	Participar en actividades de responsabilidad social y comunitaria.
Inversionistas y organizaciones internacionales ONG	Gestionar recursos a través de diferentes proyectos sociales, económicos y ambientales.	Bajo	Bajo	Gestionar recursos para el desarrollo de programas sociales y ambientales donde se fomenta la participación activa de la comunidad.

Nota. La tabla presenta la integración de los grupos de interés en los procesos de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Tabla 15

Mapa de actores según los tipos de grupos de interés

Stakeholder	Poder	Legitimidad	Urgencia	Categoría
Usuarios y/o pacientes	Sí	Sí	Sí	Definitivo
Directivos y personal administrativo, médico y asistencial	Sí	Sí	Sí	Dominante
Comunidad general	No	Sí	Sí	Dependiente
Estado, empresa y otras organizaciones	Sí	Sí	Sí	Dominante
Proveedores y contratistas	Sí	Si	Sí	Latente

Nota. La tabla exhibe información sobre el mapa de actores y su categorización en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña.

Con la anterior tabla, se identifica que el poder aplica a todos, excepto de la comunidad en general, sin embargo, es importante destacar que el poder más predominante es el normativo, porque se realizan los procesos y acciones en función de las normas y políticas nacionales.

En el caso de la legitimidad, todos los grupos de interés establecidos en la ESE HEQC, de representan un sistema basado en el fomento de apropiación de servicios de salud, desde la ética, la moralidad, las creencias y valores de la institución y de la región. Finalmente, la medida en la que las demandas del stakeholders requieren atención inmediata, se activa una alerta temprana en todos los grupos de interés, para proceder correctamente en el marco legal de Colombia y bajo los enfoques del derecho.

4.3.7 Modelo de enfoque integral RSE en HEQC

Enfoque integral

Humanización de servicios

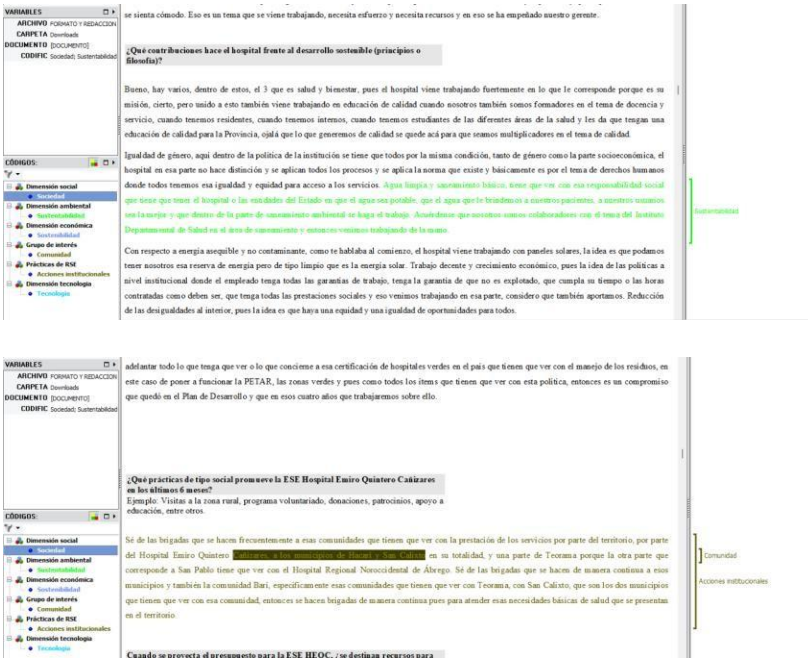
Sensibilización a colaboradores sobre atención, servicio y bienestar a los usuarios

Estandarización y agilidad de los procesos, procedimientos y planes.

Valoración científica. La siguiente información presenta datos obtenidos del sistema QDA MINER, construyendo la codificación y reconocimiento de las variables principales en el marco de la Responsabilidad social empresarial, orientada a las políticas institucionales de la ESE HEQC, de acuerdo a las entrevistas semiestructuradas aplicada a la muestra seleccionada.

Figura 7

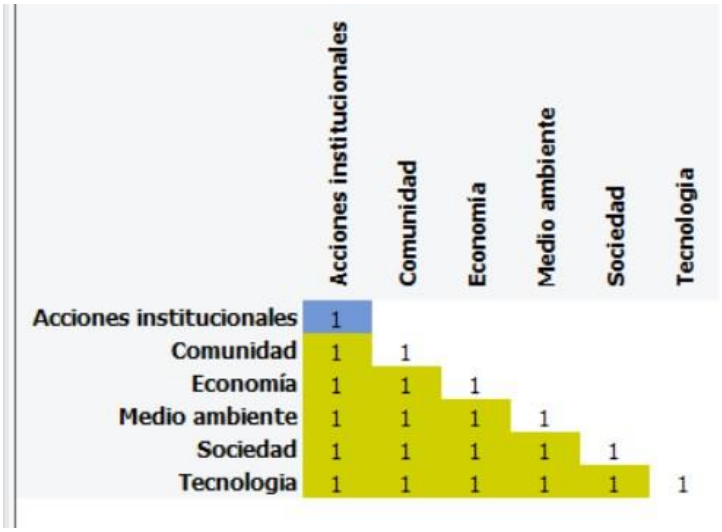
Análisis de información por el sistema QDA MINER

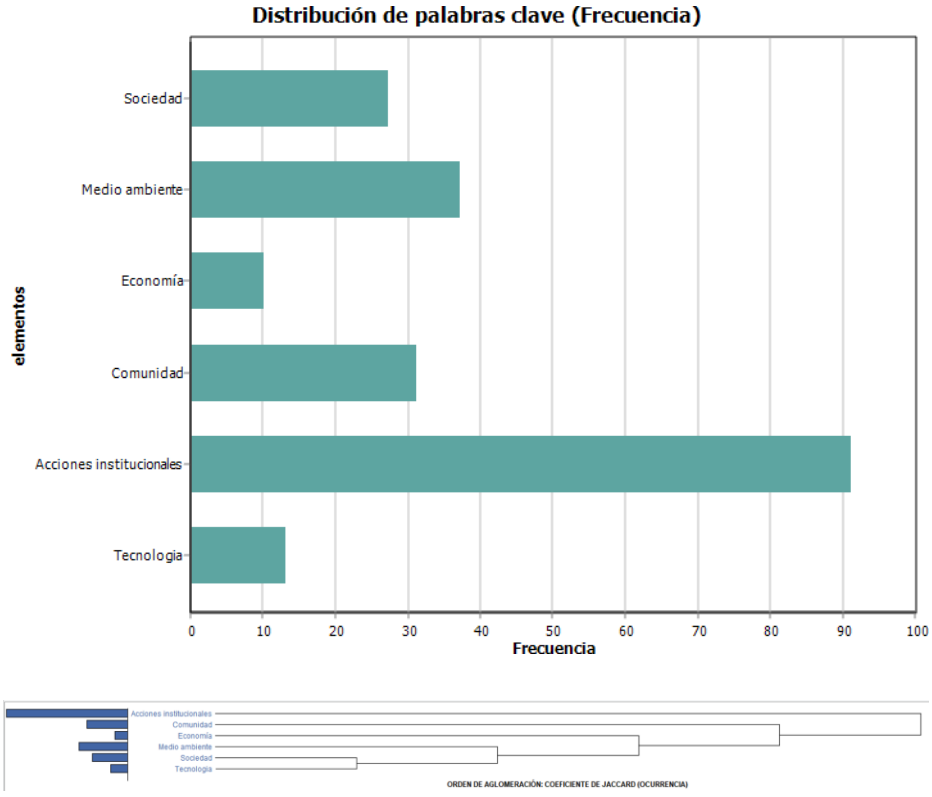


Nota. Procesamiento de datos desde el sistema QDA MINER.

Figura 8

Integración de las variables correlación

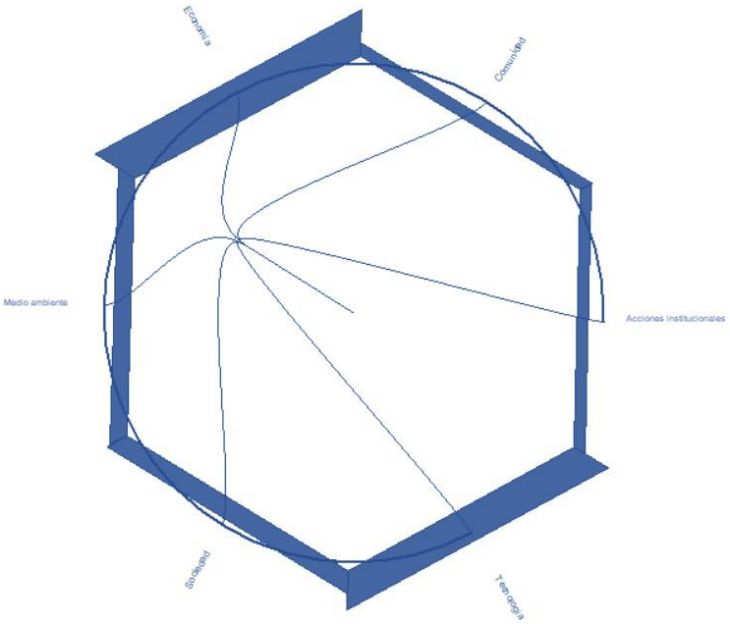




Nota. Tomado de QDA MINER.

Figura 9

Diseño del modelo sde el sistema QDA MINER



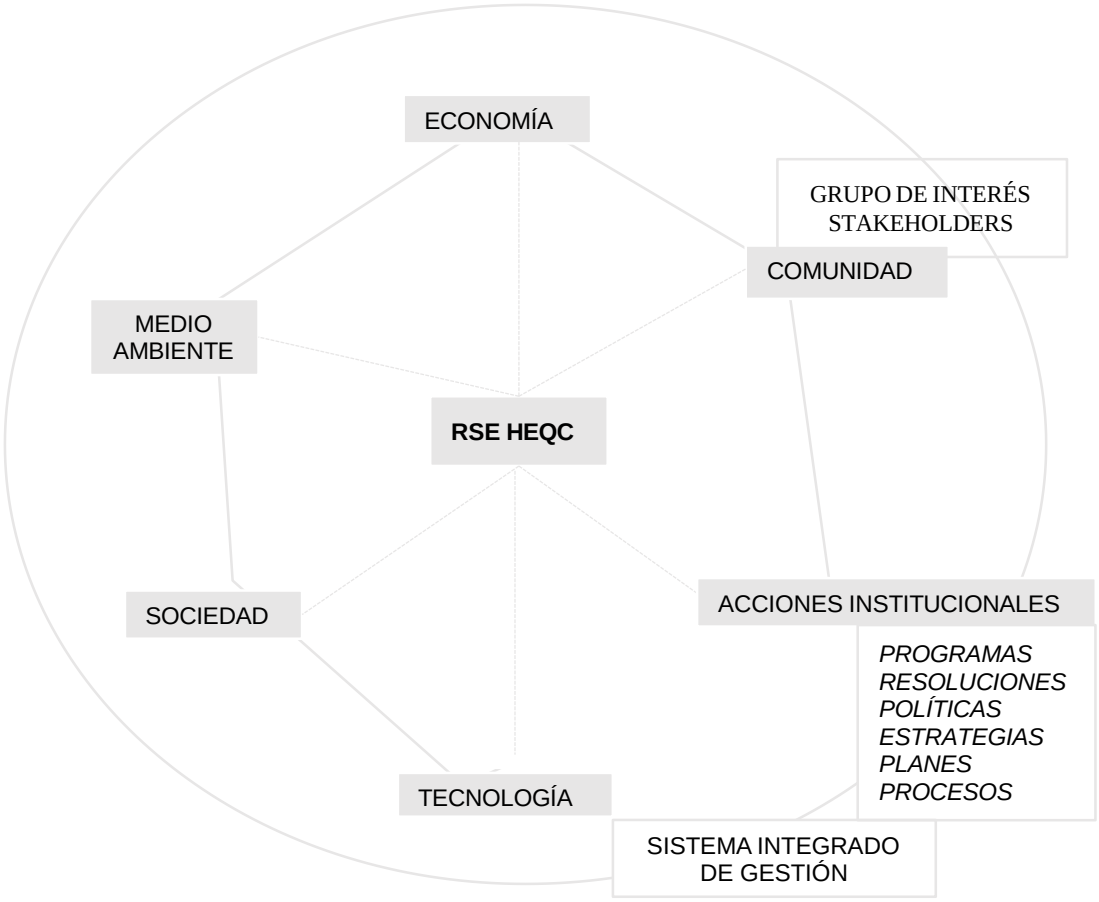
	Cuenta	% Códigos	Casos	% CASOS
Dimensión social				
Sociedad	27	12,9%	1	100,0%
Dimensión ambiental				
Medio ambiente	37	17,7%	1	100,0%
Dimensión económica				
Economía	10	4,8%	1	100,0%
Grupo de interés				
Comunidad	31	14,8%	1	100,0%
Prácticas de RSE				
Acciones institucionales	91	43,5%	1	100,0%
Dimensión tecnologia				
Tecnologia	13	6,2%	1	100,0%

Las figuras relacionan la activación de la variable principal es decir las “acciones institucionales”, es decir, que realiza la HEQC y que generan una relación directa y positiva con las variables comunidad, economía, medio ambiente, sociedad y tecnología, por otra parte, con el sistema se reconoce que los programas, los planes y las estrategias institucionales, definidas desde la alta dirección permite tener mayor éxito, apropiación e impactos ante la comunidad y

los usuarios, de igual forma, se identifica la pertinencia de buenas prácticas de responsabilidad social con miras a prestar un servicio de alta calidad con avances de tecnología y con una mejor cobertura a las zonas de difícil acceso.

Figura 10

Modelo de gestión de Responsabilidad social de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña



A partir de la información obtenida, se identifican desde el programa de análisis de datos, las variables o categorías principales que enrutan las acciones de responsabilidad social empresarial y que se soportarán en el modelo diseño de gestión de RSE a la ESE HEQC de Ocaña:

El modelo permite estar interconectados, de la siguiente manera:

Medio Ambiente: Eficiencia en recursos y sostenibilidad.

Sociedad: Bienestar social y equidad.

Prácticas de Responsabilidad: Ética, transparencia y legalidad.

Tecnología: Innovación y digitalización.

Economía: Rentabilidad y reinversión social.

Comunidad: Participación de todos los grupos de interés

4.3.7.1 Sociedad

Objetivo: Promover el bienestar social y mejorar la calidad de vida de las comunidades atendidas.

Descripción

Se fomenta la articulación con la participación activa de todas las comunidades, alineando acciones sociales con los programas de atención médica accesible para poblaciones vulnerables mediante las campañas de prevención y promoción de la salud comunitaria.

4.3.7.2 Medio Ambiente

Objetivo: Minimizar el impacto ambiental de las operaciones hospitalarias mediante prácticas sostenibles.

Descripción:

El modelo integra el reconocimiento del cuidado, conservación y manejo de los recursos ambientales, priorizando en las acciones de la gestión integral de residuos, reducción del consumo energético y de agua mediante la política verde.

Asimismo, articular con los programas de educación ambiental dirigidos a empleados y comunidad.

4.3.7.3 Acciones institucionales

Objetivo: Operar bajo principios éticos, legales y transparentes, garantizando la confianza de los grupos de interés.

Descripción:

El modelo busca sustentar y soportar sus buenas prácticas de RSE, desde su código de ética, los procesos de transparencia, reportes de sostenibilidad y el cumplimiento de la normativa colombiana.

4.3.7.4 Tecnología

Objetivo: Implementar soluciones tecnológicas para mejorar la eficiencia, sostenibilidad y calidad del servicio.

Acciones:

El modelo busca estar a la vanguardia y condiciones nuevas del mercado, integrando el marketing digital desde redes sociales con fines de la digitalización y divulgación de los procesos y avances de la ejecución del modelo.

4.3.7.5 Economía

Objetivo: Garantizar la sostenibilidad financiera del hospital y la inversión en iniciativas sociales y ambientales.

Acciones:

El modelo proyecta la optimización de recursos hospitalarios para reducir costos operativos, generación de alianzas público-privadas para fortalecer los proyectos sociales y mejorar los indicadores financieros de la ESE Hospital ante buenos retornos de la inversión social (SROI).

4.3.7.6 Comunidad

Objetivo: Garantizar que todos los principios de la RSE sean vistos y promuevan la participación de todos stakeholders.

Acciones: El modelo buscará integrará a muchos aliados, instituciones y comunidad en general que se benefician o aportan al desarrollo de acciones en pro del aseguramiento de la calidad de los servicios, programas y proyectos realizados por el hospital, algunos de ellos: Migrantes Personas o habitantes de calle, Cruz roja, Comité de Participación Comunitaria COPAC Juntas de acción comunitaria Asociación de Usuarios Comunidades indígenas Líderes comunitarios Población LGTBIQ+ Población en condición de discapacitada Población desplazada Población vulnerable.

4.3.8 Mecanismos de participación de grupo de interés

Para el desarrollo efectivo del modelo, se determinan los siguientes mecanismos de participación de los stakeholder:

4.3.8.1 Comité de educación de RSE. Crear espacios a través de mesas de trabajo donde se logre la participación de líderes de áreas, procesos y de actores externos para reunirse periódicamente para discutir estudiar, mejorar y aprobar políticas y control de riesgos ante las prácticas de responsabilidad social empresarial.

4.3.8.2 Foros Abiertos. Organizar en medio de donaciones y campañas, para que los stakeholders puedan expresar directamente sus preocupaciones y sugerencias, permitiendo el diálogo bidireccional y la escucha activa para luego recolectar información para presentar a la alta dirección.

4.3.8.3 Sistemas de sugerencias a las prácticas de RSE. Establecer en el canal digital del sitio web, un buzón de sugerencias y líneas directas (físicas y digitales) con un sistema transparente para asegurar que sus inquietudes se aborden y dar trazabilidad desde la dependencia responsable.

4.3.8.4 Programas de Voluntariado social y ambiental. Liderar un programa articulado con la Defensa Civil y la Cruz Roja, para integrar un voluntariado que trabaje y permita a la comunidad

participar activamente en acciones o procesos que realiza el hospital, para lograr mayor sentido de pertenencia y responsabilidad entre los stakeholders.

4.3.8.5 Comité social. Ofrecer con la alianza de organizaciones y de comités, talleres y sesiones de capacitación para los stakeholders sobre temas relevantes a las necesidades del territorio, nuevas políticas hospitalarias y salud comunitaria.

4.3.8.6 Boletín RSE HEQC. Emitir boletines informativos por diferentes canales de divulgación para mantener informados a los stakeholders sobre las decisiones, cambios y eventos en el hospital.

4.3.8.7 Aplicaciones y Plataformas Digitales. Desarrollar aplicación móviles y plataformas en línea donde los stakeholders puedan participar de manera lúdica para obtener datos desde encuestas, sugerencias y nuevas necesidades.

4.3.9 Control de riesgo ante el modelo de RSE

4.3.9.1 Conflicto de Intereses. Evitar con los diferentes stakeholders intereses opuestos, para ello se debe facilitar diálogos abiertos y búsqueda de consensos.

4.3.9.2 Resistencia al Cambio. Evitar que los stakeholders tengan resistencia y desinterés por apoyar las acciones de RSE, para ello, es importante la capacitación constante y comunicación transparente sobre los beneficios del modelo.

4.3.9.3 Complejidad en la Gestión. Ineficiencia en los procesos y desarrollo lento y complejo de los procesos, para ello, definir rutas de trabajo precisos y acciones claras para evitar la duplicidad de tareas, trámites y actividades, asimismo, el desgaste de los recursos.

4.3.9.4 Pérdida de Confidencialidad. Incumplir la norma de propiedad intelectual, tratamiento y uso de datos, privacidad de la información, entre otros, que afectan los acuerdos de la ética y transparencia definida en el modelo.

4.3.9.5 Desigualdad entre Stakeholders. Falta de reconocimiento activo de los grupos de interés ocasionando inequidad y poca participación ante los mismos, para ello, promover la representación justa sin subrepresentaciones, referenciado a través de líderes de cada grupo de interés.

4.4 Discusiones generales

El modelo integra principios claves de responsabilidad social empresarial, donde se puede evidenciar una alta relación con el modelo propuesto a la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, donde se da el cumplimiento de desarrollo de principios de RSE relacionados con: gobierno corporativo, estrategia, estructura y operación, economía, sociedad, medio ambiente, socio-laboral, derechos humanos y desempeño social productos y servicios, (Diaz, Medina, & Espitia, 2021).

Friedman (1984) se centra en el concepto de responsabilidad, sin embargo, se debe tener en cuenta que en una búsqueda del propio interés, también tiene un propósito social y en la medida que promueve mayor producción de riqueza, sin embargo, los empresarios o las gerencias deberían en lugar de maximizar exclusivamente el beneficio de los accionistas buscar el modo de armonizar los intereses de todos los stakeholders, es decir, promover fines sociales deseables; que tienen una "conciencia social" y toman en serio su responsabilidad de dar empleo, eliminar la discriminación, evitar la contaminación, entre otros factores que sumen a la sostenibilidad. (Ferrero, 2014).

Por otra parte, se reconoce la pertinencia que tiene un modelo o plan estratégico en las organizaciones es alto, ya que orienta a la dirección estratégica al reconocimiento de las acciones de responsabilidad social empresarial para su crecimiento dimensional a nivel de territorio con la búsqueda soluciones eficientes que mitiguen problemáticas de índole social en la región del Catatumbo, siendo, un tema de total atención para la alta gerencia de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña (Rodriguez, Castro, Quiroga, Beltran, & Murcia, 2019)

Capítulo 5. Conclusiones

El modelo de RSE diseñado para el Hospital genera aportes significativos a la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, orientado a la integración de los grupos de interés para la construcción de prácticas exitosas orientadas al desarrollo social con el territorio, asimismo, promoviendo una institución conectada con las condiciones de las comunidades y sus usuarios.

El análisis de la situación de los ejes, prácticas e impactos de RSE exhibe que la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares ha logrado vincular desde las estrategias “Cuidadores del cuidador", "Brigadas médicas” y Hospital Verde”, además del programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas (PAPSIVI) y el plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS), pacientes, cuidadores, personal médico, administrativo, asistencial y comunidad en general, acciones a partir de las cuales se ha logrado generar una integración y participación de todos los grupos de interés de la ESE HEQC**.**

A nivel de la matriz de implementación de la RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, se definen más de 8 acciones orientadoras para integrar a los grupos de interés, por otra parte, la ruta de trabajo de la herramienta se baja en unas actividades organizadas en 5 fases, apropiando la teoría de los stakeholders y diferentes modelos establecidos en el marco teórico**.**

El modelo integra fundamentos claves de la norma ISO 26000, el ciclo PHVA, la estrategia comunicacional, entre otros factores, para la sensibilización y el desarrollo correcto de las prácticas de responsabilidad social empresarial al interior y exterior de la ESE HEQC, lo cual

dará respuestas al diagnóstico establecido, proyectando acciones para el diseño de las rutas de acción de promoción, los programas implementados, los mecanismos de monitoreo y la gestión basada en la ciencia para construir servicios de calidad. **.**

Por otra parte, el modelo agrupa principios de la responsabilidad y determina líneas transversales necesarias para el desarrollo de sus acciones, integradas desde las siguientes variables Comunidad, Institucionalidad, Medio ambiente, sociedad, economía y tecnología, para ello, se definen los ejes desde una institucionalidad basada en la humanización y calidad del servicio, la continua participación en el proyecto hospital verde, la inclusión comunitaria y de la sociedad ante los diferentes programas y comités, la pertinencia de la investigación y el proceso activo de intervención colectiva para atender los principios de ética y transparencia.

Finalmente, el modelo busca mitigar 4 riesgos principales, especialmente, ante los conflictos de interés o la complejidad de la gestión del modelo, de igual forma, promover más de 6 estrategias para la participación activa de todos los grupos de interés, desde mesas de trabajo a través de foros, comité social, entre otros. Por lo anterior, es importante desde la ciencia del conocimiento, crear futuras investigaciones que integren la implementación del modelo desde la evaluación y medición de impactos.

Capítulo 6. Recomendaciones

La ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, tiene una gran laborar al prestar el servicio de la salud, asimismo, se reconoce sus grandes avances y permanente direccionamiento estratégico para lograr ampliación y mejoramiento de la capacidad instalada de la institución, la búsqueda activa del bienestar de sus colaboradores y usuarios, el deseo activo de vincular a sus grupos de interés a través de diferentes proyectos y programas, por lo anterior, es importante el permanente desarrollo de diagnósticos específicos en cada área para focalizar nuevas prácticas de RSE.

Por otra parte, se requiere fortalecer las estrategias de difusión de las buenas acciones de RSE para garantizar mayor socialización y sensibilización a los grupos de interés, mediante el programa Hospital al día, asimismo, activando las redes sociales con comunicación clara y bajo la estrategia de la omnicalidad, por otra parte, integrar el enfoque de Hospital Verde, para construir al medio ambiente y seguir participando en campañas que integren a las comunidades vulnerables, como un mecanismo de activación de la RSE en los territorios.

Es fundamental para el modelo establecido, el desarrollo de un plan de educación para garantizar que los impactos establecidos, los indicadores planteados, el control de los riesgos, las estrategias planteadas y la correcta dirección de los recursos según las fases, tengan éxito en su implementación, para ello, es importante destacar, que la gerencia tiene la misión de revisar las estrategias, los tiempos, los indicadores y las acciones, para que, en la etapa de ejecución se

garantice trazabilidad y buena gestión de los procesos determinados en la herramienta o estructura planteada dentro de la investigación.

Finalmente, la alta dirección tendrá un papel fundamental para el reconocimiento y la ejecución del “Modelo de gestión de Responsabilidad social de la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña”, con miras de una cultura de responsabilidad y ética, involucrando a los actores en cada espacio de participación y reconocimiento desde los diferentes indicadores el avance e impacto significativo del modelo y de las acciones que realiza la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares de Ocaña, sin dejar de lado, los mecanismos de participación para los grupos de interés y las acciones de intervención ante posibles riesgos.

Referencias

Accountability. (2015). *AA1000 Estándar de Participación de Partes Interesadas.* https://www.accountability.org/standards/aa1000-stakeholder-engagement-standard/

AccountAbility. (Enero de 2015). *Norma AA1000 para la participación de los grupos de interés.* https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/es/publications/aa1000-stakeholder-engagement-standard#:~:text=La%20AA1000SES%20%282015%29%20es%20un%20marco%20de%20aplicaci%C3%B3n,compromiso%20de%20calidad%20con%20los%20grupos%20de%20inter%C3%A9s.

Cardona, D. (2016). *La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias.* https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf

Correa-Jaramillo, J. G. (2007). *Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social.* http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462007000200006&lng=en&tlng=es.

Diaz, C., Medina, G., & Espitia, R. (2021). *Modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina*. https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/36048f04-8809-460a-a730-9038210cde63/content

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Inv Ed Med.* https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf

Fernández-Fernández, J. L.-S. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDResearchESIC*, 130-143.

Ferrero, I. (2014). *La responsabilidad social y la responsabilidad limitada en Milton Friedman. De un modelo shareholder hacia un modelo stakeholder* . Working Paper nº 06/14: https://dadun.unav.edu/server/api/core/bitstreams/8ab954ba-f5dc-419c-8e34-1f3be6e00bf1/content

Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., & Betancourt-Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna*, 158-163.

Gutirrez, R., Avalla, L., & Villar, R. (2006). *APORTES Y DESAFIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMRPESARIAL EN COLOMBIA.* https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/4fb9433f-fc0b-478f-8a96-097c221dfd3c/content

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación.* México D.F: Mcgraw-hill / interamericana editores.

Hospital Emiro Quintero Cañizares. (31 de Octubre de 2023). *RESOLUCIÓN No. 1250.* https://ese-hospital-emiro-quintero-canizares.micolombiadigital.gov.co/sites/ese-hospital-emiro-quintero-canizares/content/files/000806/40295_resolucion-1250politica-de-gestion-del-conococimiento-y-la-innovacion.pdf

HOSPITAL EMIRO QUINTERO CAÑIZARES DE OCAÑA. (05 de Diciembre de 2023). *RESOLUCIÓN No. 1392* . https://ese-hospital-emiro-quintero-canizares.micolombiadigital.gov.co/sites/ese-hospital-emiro-quintero-

canizares/content/files/000806/40297_resolucion-1392politica-de-seguimiento-y-evaluacion-del-desempeno-institucional.pdf

Hospital Emiro Quintero Cañizares Ocaña. (2023 de Octubre de 31). *RESOLUCIÓN No. 1249* . https://ese-hospital-emiro-quintero-canizares.micolombiadigital.gov.co/sites/ese-hospital-emiro-quintero-canizares/content/files/000806/40294_resolucion-1249-politica-de-fortalecimiento-organizacional-y-simplificacion-de-procesos.pdf

Hospital Universitario Hernando Moncaleano Perdomo. (2021). *PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.* https://hospitalneiva.gov.co/wp-content/uploads/2020/11/AU-IOU-PR-001A-PROGRAMA-DE-RESPONSABILIDAD-EMPRESARIAL.pdf

Instituto Nacional de Salud. (2023). *GUIA COMPRENSION PARTES INTERESADAS/GRUPOS DE VALOR (Necesidades y expectativas).* https://www.ins.gov.co/Transparencia/SiteAssets/servicio-al-p%c3%bablico-normas-formularios-y-protocolos-de-atenci%c3%b3n/GUIA%20PARTES%20INTERESADAS%20-%20GRUPOS%20DE%20VALOR%20INS.pdf

Ministerio de salud. (2019). *Modelo de atención integral en salud.* https://docs.bvsalud.org/biblioref/2019/06/998258/modelo-de-atencion-integral-en-salud.pdf

Ministerio de salud y proteccion social . (2023). https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Paginas/promocion-social.aspx

Narvaez, C., Rivas, L., & Chaves, A. (2015). Modelos de gestión de la calidad en instituciones públicas de salud en México. *Innovaciones de Negocios*. http://eprints.uanl.mx/12618/1/12.24%20Art2_pp177_205.pdf

Norma Internacional ISO. (2010). *ISO 26000.* https://www.americalatinagenera.org/wp-content/uploads/2014/09/U4ISO26000.pdf

Palacio Flórez, A. K. (2019). Responsabilidad social empresarial: evolución e importancia dentro de las organizaciones. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 75-85.

Páramo-Morales, D. (2015). La teoría fundamentada (Grounded Theory), metodología cualitativa. *pensamiento y gestión*, 119-146.

Peñafiel Nivela, G., Acurio Armas, J., Manosalvas Gómez, L., & Burbano Castro, B. (2020). Fprmulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la construtora emanual en el cantón la mana. http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-45.pdf

Pérez-Ordoñez, M. d., & Morales-Méndez, J. D. (2011). Revisión de los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector salud en Colombia. *Revista Cuidarte*. doi:https://doi.org/10.15649/cuidarte.v2i1.59

Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera, E., & García de la Torre, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial* (Primera edición ed.). Mèxico: Pearson. https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/ebooks/Responsabilidad%20social%20empresarial.pdf

Rincon, D., & Parra, A. (2024). *Ruta de Sostenibilidad para la E.S.E Hospital San Rafael de Facatativá* . https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/13933/RinconDiana2024.pdf?sequence=1

Rodriguez Cala, A. (2017). *Responsabilidad Social Corporativa en la Red Hospitalaria de UtilizaciónPública de Cataluña.* https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/418804/Tarc1de1.pdf;jsessionid=13AECD67F56B8C6C96FC1C63A1472C76?sequence=5

Rodriguez, C., & al., e. (2019). *PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL HOSPITAL SANTA ROSA DE TENJO.* https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/25966/womurciap.pdf?sequence=3

Rodriguez, C., Castro, D., Quiroga, L., Beltran, S., & Murcia, W. (2019). *PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL HOSPITAL SANTA ROSA DE TENJO*. https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/25966/womurciap.pdf?sequence=3

Secretarias Senado. (2023). *Ley C339 de 2023 - S216 de 2023.* http://www.secretariasenado.gov.co/legibus/legibus/proyecto_ley_C0339_2023_legislatura_2022_2023.html

Soriano, A. (2025). *Diseño y validación de instrumentos de medición*. https://www.researchgate.net/publication/284710059_Diseno_y_validacion_de_instrumentos_de_medicion

Uribe Arévalo, A., & Requena, R. (2013). Consideraciones del enfoque stakeholder. *Revista Punto de Vista*, 31-50.

Apéndices

Apéndice A. Modelo de entrevista

Estimado líder de proceso, la presente entrevista tiene el objetivo de determinar estrategias para la construcción de modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial de la ESE HEQC

Nombre y Apellido
Celular
Correo electrónico Institucional
Área o cargo
Proceso que lidera en la ESE HEQC
Edad:
Estado civil
Nivel de estudios (Profesional, Especialización, Maestría y Doctorado)
Años de experiencia en el cargo
Numero de colaboradores bajo su responsabilidad
Grupo de interés o población con la que interactúa permanentemente desde su área
Prácticas de RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

¿Qué prácticas de tipo ambiental promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: programa de las 3R, conservación del agua, entre otros

¿Qué prácticas de tipo social promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: Programa voluntariado, donaciones, patrocinios, apoyo a educación, entre otros

¿Qué prácticas de tipo económico promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: Apoyo al sector salud, políticas de compra, transparencia, entre otras.

¿Qué prácticas de tipo laboral promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: Desarrollo profesional, Programa de calidad y bienestar laboral, entre otros.

¿Qué prácticas desde la gobernanza corporativa promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: Cumplimiento de leyes, Códigos de ética y conducta, etc.

¿Qué prácticas de I+i+D promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: Alianzas estrategias, laboratorios de ciencia, entre otros.

¿Qué prácticas de relación y comunicación con los Stakeholder promueve la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares en los últimos 6 meses?
Ejemplo: Informes, mesas de trabajo, visitas a territorio, entre otros.

Prospectiva de RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares

En materia de planeación, misión y visión, ¿Qué enfoque tiene ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares frente a la RSE?
¿Qué oportunidades de mejora identifica y cuáles pueden ser claves para promover la RSE en la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares?
¿Qué iniciativas, prácticas o procesos puede implementar la ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares, con enfoque de responsabilidad social?
¿Qué canales y estrategias nuevas puede utilizar el hospital para divulgar y promover la participación con los grupos de interés ante las prácticas de responsabilidad social empresarial?
¿Cuáles son las partes interesadas o grupo de interés de la ESE?
¿Qué contribuciones hace el Hospital frente al desarrollo sostenible (principios o filosofía)?
¿Cómo identifican y de qué forma se involucran o participan los grupos de interés con los procesos de la ESE?

Apéndice B. Organización, codificación de la información a través de los instrumentos aplicados

Acceder al siguiente enlace para detallar la información:

https://docs.google.com/document/d/1GOwPh4fvG1ZrAxyUJZuvbRXyHs9QKDJf/edit?usp=drive_web&ouid=118438773666982236249&rtpof=true

Apéndice C. Entrevistas realizadas a los líderes o responsables de los procesos de segundo nivel estratégico

Acceder al siguiente enlace para detallar la información:

https://docs.google.com/document/d/1r8sVvQvWG_GegXtbMq6u_qhdajF8FMF6/edit?usp=drive_web&ouid=118438773666982236249&rtpof=true