



**Modelo de gestión de
Responsabilidad Social Empresarial
para la ESE Hospital Departamental
de San Andrés, Providencia y Santa
Catalina**

Carlos Alberto Díaz Robinson

German Medina Sarmiento

Raúl Espitia Mancipe

Universidad EAN
Facultad
Programa
Bogotá D.C., Colombia
2021

Modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la ESE Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina

Carlos Alberto Díaz Robinson

German Medina Sarmiento

Raúl Espitia Mancipe

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Administración de Empresas

Director:

Nelson Antonio Moreno Monsalve

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad

Programa

Bogotá D.C., Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. 14 de septiembre del 2021.

Agradecemos principalmente a Dios por inspirarnos y darnos la paciencia, fuerza y concentración para poder culminar este proceso, a nuestras familias por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años y a todas las personas que nos apoyaron especialmente a quienes nos abrieron las puertas y compartieron su conocimiento.

Resumen

La responsabilidad social implica lograr que la empresa participe con la comunidad para lograr un bien común, no solo en lo económico sino también en lo social.

Teniendo en cuenta la problemática que durante más de 20 años se ha generado en el departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina; por la deficiente prestación de servicio ocasionado por ineficiencia en la gestión social y financiera, y dificultades en la administración, vemos la oportunidad de mejora que puede surtirse con la propuesta de implementación de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial.

Para ello tenemos como objetivo principal el diseñar un modelo de Gestión de RSE para la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y dentro de otros propósitos está el de realizar un análisis situacional que nos permita obtener un diagnóstico para así proponer el modelo de gestión más adecuado para el hospital.

Sabemos que la responsabilidad social implica una visión integral de la sociedad y su desarrollo, que comprende las dimensiones social, ambiental y económica de las organizaciones, y entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de las personas y la vigencia de organizaciones comprometidas con las libertades y los derechos humanos y el cuidado del medio ambiente.

Abstract

Social Responsibility is about making the enterprises participate with the community to achieve an objective in common, not just in the economic dimension also in the social one.

The problems for more than 20 years in San Andres Archipelago, Providence and Saint Catalina, because of the poor performance in the service due to the inefficiency in social and financial management, and the difficulties in the administration. It is an opportunity for improvement with the proposal of a management model of Social Corporate Responsibility.

The main objective is to design a management model for Social Corporate Responsibility for the departmental hospital of San Andrés, Providence and Saint Catalina. Also, among other purposes, it is intended to make a situational analysis that allows us to obtain a diagnosis to propose a management model more accurate for the hospital.

Corporate Responsibility implies an integral vision of society, its development and it includes the social, environmental and economic dimensions of the organisations. Economic growth and productivity are associated with the improved life quality of people and the validity of the organizations committed to freedoms and human rights and the care of the environment.

Tabla de contenido

Lista de figuras	9
Lista de tablas	10
1. Introducción.....	11
2. Objetivos	13
3. Justificación.....	14
4. Marco de referencia	15
4.1 El concepto de RSE	15
4.2 Los modelos de gestión empresarial.....	17
4.2.1 Modelos de Gestión de Responsabilidad Social	18
4.2.2 Modelo RSE Pacto mundial	18
4.2.3 Modelo de RSE ComprometeRSE	19
4.2.4 Modelo de Gestión RSE Vincular	20
4.2.5 Modelo de Gestión RSE FEVECTA	20
4.2.6 Modelo de Gestión RSE GRI	21
4.2.7 Modelo de Gestión RSE GTC 180	21
4.2.8 Modelo de Gestión RSE ISO 26000.....	21
4.3 Importancia de los modelos RSE.....	22
4.4 Empresa social del estado ESE.....	23
4.4.1 Estructura organizativa de las ESE	24
4.4.2 Conformación de la junta directiva	24
4.4.2.1 Parte científica	24
4.4.2.2 Parte político-administrativa.....	24
4.4.2.3 Tercio de participación comunitaria	24
4.4.3 Gerente de las ESE	25
5. Marco institucional	25
5.1 Presentación de la Empresa	25
5.2 Referentes estratégicos	26
5.2.1 Misión de la ESE.....	26
5.2.2 Visión de la ESE	26

5.2.3 Principios.....	26
5.2.4 Enfoque estratégico	27
5.2.5 Objetivos estratégicos	27
5.2.6 Política de Calidad	27
5.3 Estructura Organizacional	28
5.3.1 Organigrama.....	28
5.3.2 Mapa de procesos	29
5.4 Servicios Ofertados.....	29
5.5 Análisis del sector salud.....	30
6. Diseño metodológico	35
6.1 Tipo de investigación.....	35
6.2 Análisis Externo, PESTEL.	35
6.3 Análisis Interno	36
6.4 Población, muestra y ficha técnica	36
6.5 Variables a medir	37
7. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL.....	39
7.1 Análisis externo.....	39
7.1.1 Factores políticos.....	39
7.1.2 FACTORES ECONOMICOS	41
7.1.3 FACTORES SOCIALES.....	43
7.1.4 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	44
7.1.5 FACTORES ECOLÓGICOS	46
7.1.6 FACTORES LEGALES	48
7.2 Análisis Interno	50
8. Modelo de gestión de responsabilidad social corporativa.....	53
8.1 Propuesta de Implementación de Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial En la Empresa Social del Estado del Departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina Islas.	54
8.2 Propuesta del Modelo de Gestión RSE	58
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	66

Lista de figuras

Ilustración 1 Organigrama ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina	29
Ilustración 2 Mapa de Procesos ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina.....	29
Ilustración 3. Resultados variables de medición.	52

Lista de tablas

Pág.

Tabla 1. Escala de Likert de 0 a 5 utilizada para la investigación	36
Tabla 2. Ficha Técnica del estudio	37
Tabla 3. Variables asociadas al factor Político	40
Tabla 4. Variables asociadas al factor Económico.....	42
Tabla 5. Variables asociadas al factor Social	44
Tabla 6. Variables asociadas al factor Tecnológico	45
Tabla 7. Variables asociadas al factor Ecológico.....	47
Tabla 8. Variables asociadas al factor Legal	50
Tabla 9. Criterios de RSE aplicados	51

1. Introducción

Antecedentes.

Con la promulgación de la ley 100 de 1993 y su decreto reglamentario de 1876 de 1994, se requirió que todos los hospitales públicos se transformaran en Empresa Sociales del Estado (ESE); que estos se constituirían en entes con personería jurídica, autónomas administrativa y financieramente. En este nuevo proceso las empresas debieron adecuar su administración para dar cumplimiento a los objetivos primordiales de su cometido; al tener que producir servicios de salud oportunos y eficientes y garantizar mediante un manejo gerencial una rentabilidad social y financiera de la empresa. (Ley 100 de 1993 Ministerio de salud y Protección Social).

En 1994 el Hospital Santander mediante ordenanza 033 fue transformada en Empresa Social del Estado (ESE) "Hospital Timothy Britton" y formalizándose conforme lo señalado en la Ley 100 de 1993 con el Decreto 141 de 1996; fecha a partir de cuándo adquirió la autonomía administrativa y financiera. (Decreto 141 de 1996 Ministerio de salud y Protección Social).

En 1995 la ESE Hospital Timothy Britton confrontó la crisis que afectó en todo el país a las instituciones públicas prestadoras de servicios salud; por falta de preparación administrativa para asumir el reto de la ley 100 de 1993, dificultades financieras originada en la recuperación de la cartera, altos costos de funcionamiento que conllevo a realizar ajustes en la planta de personal, causando también limitaciones en la prestación de servicios y dificultades en la calidad de vida de los habitantes; especialmente de aquellos con dificultades para el acceso a los servicios de salud.

No obstante, la situación financiera de la ESE, el gobierno nacional mediante la expedición del CONPES 3204 y 3175 de 2002 brindó apoyo a la situación económica de la misma, sin embargo, en diciembre de 2007 se ordena la liquidación de la E.S.E. Hospital Timothy Britton, en ocasión insostenibilidad financiera y económica. A partir de la fecha se suscribieron convenios con diferentes instituciones prestadoras de servicio de salud como: CAPRECOM, UNION TEMPORAL MISION VITAL, IPS UNIVERSITARIA.

Hasta el año 2020, se impulsó la experiencia del modelo de operación externa de la prestación de los servicios de salud en el departamento mediante la estrategia de negocio mixto entre lo público y lo privado para que se garantizara la prestación del servicio de salud y evitar que volviera a ocurrir las situaciones presentadas en los años anteriores. Sin embargo, se presentaron incumplimientos por parte de los operadores externos, que obligo a crear una nueva E.S.E. para fortalecer el servicio de salud regularizar la atención electiva y de urgencia mejorando la oportunidad y la calidad el servicio y del usuario mediante un sistema de complementación de servicios entre los hospitales y los centros de salud; que logre la eficiencia social y financiera. (Secretaria de Salud San Andrés Islas, 2020)

Descripción.

Teniendo en cuenta la problemática que durante más de 20 años se ha generado en el departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina; por la deficiente prestación de servicio ocasionado por ineficiencia en la gestión social y financiera, y dificultades en la administración, vemos la oportunidad de mejora que puede surtirse con la propuesta de implementación de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial. Teniendo en cuenta lo que manifiesta (Yepes López, 2016), en cuanto a la importancia de implementar Modelos de Gestión de la RSE para la empresa ya que cualquiera de ellos se convierte en una herramienta útil porque se alinea en la obtención de beneficios sociales, económicos y ambientales y a su vez se mejora constantemente el desempeño empresarial.

Pregunta de Investigación.

¿Un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial contribuiría a mejorar la prestación del servicio de salud, garantía de los derechos de los grupos primarios de interés y cuidado del medio ambiente en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina para la sostenibilidad de la E.S.E.?

2. Objetivos

Objetivo general

Diseñar un modelo de Gestión de RSE para la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina

Objetivos específicos

- Identificar en la literatura los referentes teóricos necesarios para el diseño del modelo de gestión de RSE para la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
- Realizar un análisis situacional de la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina que permita conocer su estado actual en relación con la adopción de buenas prácticas en RSE.
- Proponer un modelo de gestión de RSE para la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
- Formular indicadores de gestión que permitan el monitoreo y control del Modelo de gestión de RSE propuesto.
- Establecer un plan de acción para la implementación el modelo de gestión de RSE para la E.S.E. hospital departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina

3. Justificación

Por los últimos 15 años el servicio de salud en la isla de San Andrés fue operado por la IPS Universitaria de Medellín, por lo que el viceministro de Salud Pública y Prestación de Servicios del Ministerio de Salud y Protección Social, en su intervención del pasado 3 de febrero del 2021 resaltó la importancia de que el Departamento retomara su autonomía en el manejo de la prestación de servicios de salud.

Con el objetivo de fortalecer el sistema de salud en el archipiélago, que permitiera responder a necesidades, mejorar la atención y la calidad de vida de los isleños con la prestación del servicio en medianas y algunas altas complejidades; se creó mediante ordenanza 005 de 2020 de la Asamblea Departamental del Archipiélago la ESE Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

Igualmente, esta medida busca proveer elementos para el desarrollo empresarial de la Isla, con ello articular el logro de los objetivos y brindar mayores oportunidades al recurso humano de la isla y contar con el reconocimiento de remuneraciones y prestaciones más justas.

Esta propuesta parte de la necesidad que tiene la E.S.E. Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina; de contar con un modelo de gestión que además de obtener beneficios económicos pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades (Comisión de las Comunidades Europeas, 2021).

4. Marco de referencia

El marco teórico constituye la hoja de ruta del presente trabajo de grado en relación a la forma como se desarrollará la investigación, para tal fin debemos tener en cuenta lo esencial del trabajo como lo es el título, el objetivo general y la pregunta a responder en la investigación, los cuales nos orientan de manera precisa en los componentes necesarios, modelo de gestión, responsabilidad empresarial, empresa social del estado y hospital departamental de San Andrés y Providencia y santa Catalina.

4.1 El concepto de RSE

Sobre el concepto de responsabilidad social corporativa, existe una cierta confusión terminológica. Se habla de Responsabilidad Corporativa (RC), como Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad de la Empresa (RSE), son términos que significan lo mismo e identifican adecuadamente este nuevo paradigma empresarial. No obstante, en el mundo anglosajón se utiliza preferentemente el término Corporate Responsibility y ello marca, sin duda, su denominación a nivel global; inclusive en ocasiones se confunde entre otros con términos como Desarrollo Sostenible, Sostenibilidad. (Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (RACEF), 2007),

En el libro verde que la Comisión de las Comunidades Europeas (2001) define la Responsabilidad Corporativa (RC), como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. El título de la Comisión de las Comunidades Europeas de 2002 sobre el tema subraya un hecho importante; RC es “una contribución empresarial al desarrollo sostenible”. La definición RC y su relación con la sostenibilidad de la Unión Europea constituyen un marco apropiado para el paradigma de la empresa responsable y sostenible. (Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, 2014)

Las empresas están emergiendo en un paradigma que se desprenden de los principales retos económicos, sociales y medioambientales, enfrentados a implicaciones derivadas del fenómeno de la globalización La globalización de la economía implica un cambio de paradigma en la concepción de la empresa, esto en ocasión, a dos motivos, Éticos; en donde se contempla que la empresa es la institución social que tiene una mayor capacidad de innovación y, por lo tanto, de contribuir a un cambio positivo en la actual situación

económica, social y medioambiental del planeta, del que debe asumir una responsabilidad por el mayor poder con que cuenta. (Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, 2014)

Ejemplo de ello, es lo que se informa en el documento de la ONU World Investment Report del año 2000 sobre el poder de grandes corporaciones, que, por motivo de la globalización, de los cuales operaban 63.000 empresas multinacionales que tenían 800.000 filiales y suponían el 35% del PIB mundial, que para ese ritmo de crecimiento en el año 2010 su contribución al PIB mundial sería del 50% del mismo. (Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, 2014)

La empresa es, sin duda, una de las instituciones sociales más importantes y con un mayor poder de influir, positiva o no tan positivamente, en el sistema económico, natural y social; enfrenta el reto de contribuir a la sociedad, ya que se encuentran por detrás de las expectativas de los diferentes grupos de interés y donde la sociedad espera mucho más de los mismos, ello implica que no puede continuar con el paradigma cultural de empresa tradicional, si no, que este unida a la sostenibilidad del sistema físico- social del que forma parte. (Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, 2014) El otro motivo, es la concepción que se tiene de la permanencia ilimitada en el tiempo de una empresa al ser creada, y la contribución de la sostenibilidad en el entorno y de ella misma; razones que presume, que la nueva concepción de la empresa es la condición *sine qua non* para su legitimidad en nuestros días, y, por ende, para la legitimidad del sistema de libre mercado del cual la empresa es la piedra angular. No obstante, aunque la responsabilidad social de la empresa consiste en generar beneficios, puede contribuir al logro de objetivos sociales, y medioambientales, integrando la responsabilidad social como una inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades (Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, 2014).

Cuando la responsabilidad social de la empresa constituye un proceso de gestión de su relación con los diversos interlocutores (grupos de interés, stakeholders) que pueden influir realmente en su libertad de funcionamiento, los argumentos comerciales son evidentes. Por tanto, la responsabilidad social debe considerarse una inversión y no un gasto, al igual que la gestión de calidad. (Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, 2014)

La sociedad en nuestros días ha entendido que la empresa no tiene como único fin el afán de lucro, sino que también tiene un compromiso moral con la sociedad, es así como muchas de las empresas de manera voluntaria ya han incorporado el término de RSE en sus

políticas, pues consideran que deben contribuir a un mejoramiento en los aspectos económico, social y ambiental. (Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (RACEF), 2007)

La RSE es un tema que nos concierne a todos ya que formamos parte de una sociedad y “la sociedad es como una telaraña: lo que sucede en cualquier parte de ella se transmite, para bien o para mal, hacia todo el conjunto” (Davila, 1996, págs. 45,46). Es así como se hace fundamental que actuemos de manera responsable y a su vez exijamos acciones responsables con el fin de asegurar nuestra supervivencia en el planeta.

Es de resaltar que los consumidores, empleados, grupos de activistas y medios de comunicación cuando encuentran prácticas reprochables, ejercen presión sobre las empresas, entorpeciendo su gestión y difundiendo la información, lo que conlleva a que una empresa se vea afectada en su reputación. Es así como se obliga a las empresas a tener buenas prácticas que mejoren las relaciones y al mismo tiempo que se beneficien todos los involucrados.

La responsabilidad social implica una visión integral de la sociedad y su desarrollo, que comprende las dimensiones social, ambiental y económica de las organizaciones, y entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de las personas y la vigencia de organizaciones comprometidas con las libertades y los derechos humanos, y el cuidado del medio ambiente. El impacto de la organización se extiende a las partes interesadas (stakeholders) tanto en el ámbito externo, con los clientes (usuarios o consumidores), con los proveedores, con otras organizaciones, con el Estado y con la comunidad; así como en el ámbito interno, con los colaboradores, trabajadores, directivos y con los asociados, entre otros. (ICONTEC , 2008)

4.2 Los modelos de gestión empresarial

Un modelo de gestión hace referencia a la forma en la cual una empresa visualiza su futuro; es una guía para que la toma de decisiones se soporte en una correcta planeación, implementación y exista un proceso continuo de evaluación de nuevas oportunidades de mejora. (CONFECAMARA, 2010) 2010

Un modelo de gestión es la manera o forma como se deben organizar los recursos de una organización con el fin de que se pueda cumplir con los objetivos propuestos, políticas

definidas y procedimientos establecidos, lo cual ayudara a que las organizaciones sean rentables y sostenibles, para poder diagnosticar un modelo de gestión se debe tener claro que modelo aplica la organización, dado que existen varios modelos de gestión, entre los más conocidos podemos mencionar el modelo de gestión empresarial de Henry Mitzberg 1979 el modelo de gestión de organizaciones planas, el modelo de gestión de Zeitgeist 2002 y el modelo de gestión empresarial Lean, entre los más conocidos. (Alvarez, 2017)

En la actualidad los modelos más representativos son los de gestión estratégica y prospectiva, modelos de procesos, modelos de gestión por competencias, gestión del talento y modelo de gestión del conocimiento entre otros. (Tejada, 2003)

Los modelos de gestión en RSE buscan maximizar el desempeño empresarial y generar estrategias integrales que permitan potencializar la contribución de las organizaciones a la sociedad en general, estos funcionan como un sistema estructurado que busca planear, ejecutar, reportar y optimizar las diferentes actividades que realiza una empresa en los diferentes procesos en Responsabilidad Social que componen su cadena de valor. (CONFECAMARA, 2010)

4.2.1 Modelos de Gestión de Responsabilidad Social

Un modelo de gestión es la forma adecuada como se deben organizar los recursos de una organización con el fin de que se pueda cumplir con los objetivos propuestos, políticas definidas y procedimientos establecidos, lo cual ayudara a que las organizaciones sean rentables y sostenibles, para poder diagnosticar un modelo de gestión se debe tener claro que modelo aplica a la organización-

4.2.2 Modelo RSE Pacto mundial

El modelo de la gestión del Pacto mundial de la ONU 2015 proporciona a las empresas orientaciones sobre como evaluar los impactos de sus acciones más recientes en los temas relacionados son su compromiso; así como sugerencias sobre cómo identificar riesgos y oportunidades.

Es crucial que las empresas comprendan que contar con el Modelo puede también suscitar innovadoras ideas dirigidas a crear valor para accionistas y grupo de interés en el largo

plazo. En concreto instamos, a las empresas a desafiarse proactivamente para proyectar dónde les posicionaran sus actuales estrategias en tres, cinco, siete años. Utilizando esta visión como punto de partida, trabajar con el modelo para prever sus niveles de impacto e identificar nuevos riesgos y oportunidades. (Organización de las Naciones Unidas, 2015)

Para realizar este ejercicio, probablemente las compañías tengan que desarrollar en primer lugar una opinión sobre los escenarios y tendencias emergentes de sustentabilidad. Algunas empresas podrían trabajar solo con este ejercicio; otras pueden elegir trabajar con uno más grupos de interés. Más importante que cómo una empresa realice este ejercicio, es que intente este ejercicio; reconociendo que, como el propio modelo, el valor real se descubrirá mediante nuestras interacciones.

Esfuerzos transversales, varios elementos sirven para sustentar la capacidad de una empresa para gestionar con éxito sus esfuerzos para alinear políticas y operaciones con el pacto mundial.

Estos esfuerzos transversales incluyen gobierno corporativo, transparencia e involucramiento y son esenciales para cada uno de los pasos del modelo. (Organización de las Naciones Unidas, 2015)

4.2.3 Modelo de RSE ComprometeRSE

El contexto actual exige a las organizaciones enfocar sus acciones en el desarrollo sostenible, un reto que implica generar procesos que permitan identificar, controlar y optimizar sus impactos económicos, sociales y ambientales, tanto en las actividades como en los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

El Modelo ComprometeRSE, por medio de la aplicación de ocho herramientas específicas en Responsabilidad Social, busca orientar a las empresas en la implementación de procesos que, a lo largo de cinco fases, se conviertan en un sistema integrado de mejora continua, que responda a las expectativas ambientales, sociales y económicas del contexto. (CONFECAMARA, 2010)

El Modelo ComprometeRSE está sustentado en seis (6) grandes ámbitos:

- Prácticas de gobernanza de la empresa
- Prácticas laborales y de Derechos Humanos

- Prácticas con clientes y usuarios
- Prácticas con proveedores y contratistas
- Prácticas con comunidad y sociedad
- Prácticas ambientales

4.2.4 Modelo de Gestión RSE Vincular

El modelo de gestión de RSE trata de combinar beneficios y principios, y parte de la evidencia de que los resultados empresariales mejoran si se mantienen relaciones no oportunistas con los grupos de interés afectados por la actividad empresarial, es decir, si se conocen sus expectativas y se actúa creando valor también para ellos, contribuyendo a un desarrollo más sustentable.

Esta es la base de la Responsabilidad Social Empresarial que Vincular define como: “Un conjunto de políticas transversales y buenas prácticas verificables, tanto internas como externas, alineadas a los valores y principios organizacionales, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa mejorando su competitividad, sustentabilidad y, simultáneamente, la calidad de vida de sus grupos de interés”. (Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, 2006)

4.2.5 Modelo de Gestión RSE FEVECTA

El modelo responde al compromiso establecido desde la Federación Valenciana de Cooperativas de Triball Associat (FEVECTA) con la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres, y con la voluntad de dar respuesta a la necesidad de eliminar el lenguaje discriminatorio en nuestro entorno, económico y socio-laboral. El desarrollo económico y social supone tener en cuenta la realidad de las mujeres y los hombres, prestando atención a las condiciones en las que se encuentran ambos colectivos y detectando sus necesidades específicas. En este sentido, FEVECTA, cumpliendo con el objeto social que persigue, y siguiendo las directrices del Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres, desarrolla diversas actividades para favorecer la no discriminación.

4.2.6 Modelo de Gestión RSE GRI

La elaboración de informes de sostenibilidad, promovida por los Estándares GRI, es una práctica que consiste en la elaboración de informes públicos sobre los impactos económicos, ambientales y sociales de las organizaciones y, por ende, sus contribuciones (positivas o negativas) al objetivo de desarrollo sostenible. A través de este proceso, las organizaciones identifican sus impactos significativos en la economía, el medio ambiente y la sociedad y los hacen públicos de conformidad con un estándar aceptado a nivel mundial.

Los Estándares se han diseñado para fomentar la comparabilidad global y la calidad de la información sobre estos impactos y posibilitar una mayor transparencia y rendición de cuentas por parte de las organizaciones. La elaboración de informes de sostenibilidad basados en los Estándares GRI debería proporcionar una representación equilibrada y razonable de las contribuciones positivas y negativas de las organizaciones al cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible. La información presentada a través de la elaboración de informes de sostenibilidad permite a los grupos de interés internos y externos formarse opiniones y tomar decisiones informadas sobre la contribución de una organización al cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible. (Global Reporting Initiative, 2002)

4.2.7 Modelo de Gestión RSE GTC 180

El modelo definido como Guía Técnica Colombiana GTC 180 puede aplicarse a cualquier tipo de organización; se centra en proporcionar directrices para:

- a) establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión;
- b) involucrar a las partes interesadas (stakeholders) en una gestión socialmente responsable, y
- c) comunicar y evidenciar este enfoque ante las partes interesadas (stakeholders)

(INCONTEC, 2008)

4.2.8 Modelo de Gestión RSE ISO 26000

Para las organizaciones la sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio

ambiente, sino también operar de una manera socialmente responsable. La presión para hacerlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral.

De ISO 26000 se desprende una comprensión global relevante de lo que es la responsabilidad social y lo que las organizaciones tienen que hacer para operar de una manera socialmente responsable.

ISO 26000 ayudará a todo tipo de organización independientemente de su tamaño, actividad o ubicación a operar de una manera socialmente responsable, al proporcionar una guía sobre:

- ✓ Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
- ✓ Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
- ✓ Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
- ✓ Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
- ✓ Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
- ✓ Identificación y compromiso con las partes interesadas
- ✓ Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

(ISO - Organización Internacional de Normalización)

4.3 Importancia de los modelos RSE

Hoy por hoy es de vital importancia implementar en las organizaciones Modelos de Gestión de la RSE, pues son ellos los que nos permitirán conocer cómo se encuentra la empresa con respecto a la RSE y que acciones se deben diseñar e implementar para incorporar este término; Así mismo cualquier Modelo de Gestión se convierte en una herramienta útil para las organizaciones ya que busca ser articulado con la empresa para generar beneficios sociales, económicos y ambientales y a su vez se mejora constantemente el desempeño empresarial. (Universidad del Externado, 2004) Margarita y Yepes

Una gestión socialmente responsable alcanza una nueva frontera de beneficios para las organizaciones contemporáneas, entre los que cabe destacar: - estrecha las relaciones y genera fidelidad y satisfacción creciente con las diferentes partes interesadas (stakeholders), - establece un marco de gestión basado en el desarrollo sostenible, - promueve un modelo de diálogo para prevenir y afrontar los conflictos, suscita renovación de la cultura de la organización a partir de principios compartidos y fines socialmente legítimos, mejora la capacidad de generar confianza pública y protege e incrementa la reputación de la organización.

4.4 Empresa social del estado ESE

Las empresas sociales del estado conocidas como ESE fueron creadas por la ley 100 de 1993 son instituciones prestadoras de servicios en salud, las cuales en el Sistema General de Seguridad Social en salud (SGSSS), tienen como función la prestación de servicios en salud a la población en general bajo dos regímenes, el Subsidiado y el Contributivo.

Las ESE conforman una categoría especial en las entidades públicas, las cuales son descentralizadas, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por ley o por las asambleas o concejos.

El objetivo con la cual fueron creadas las ESE es la prestación de servicio de salud, en el entendido como un servicio público a cargo del Estado y como parte integrante del SGSS.

Hablemos de los principios básicos de las ESE, son entre otros la eficacia, definida como la mejor utilización de los recursos, técnicos, materiales, humanos y financieros con el fin de mejorar las condiciones de salud de la población atendida.

Encontramos la calidad, relacionada esta con la atención efectiva, oportuna, personalizada, humanizada, continua, de acuerdo con estándares aceptados sobre procedimientos científico-técnicos y administrativos y mediante la utilización de la tecnología apropiada, de acuerdo con los requerimientos de los servicios de salud que ofrecen y de las normas vigentes sobre la materia.

4.4.1 Estructura organizativa de las ESE

- Atención al usuario: es el personal asistencial y todo aquel que atienda directamente al paciente.
- Apoyo logístico: realiza acciones operativas que garantizan la eficiencia de la prestación del servicio a la población.
- Revisor fiscal: realiza revisoría de gestión para que los actos administrativos sean ajustados a la normatividad pertinente.
- Contraloría: realiza auditoría de gestión, auditoría fiscal y funciona como ente de control externo.

4.4.2 Conformación de la junta directiva

La junta directiva de las Empresas Sociales del Estado, será integrada por mínimo seis o máximo nueve miembros, es una junta tripartita.

4.4.2.1 Parte científica

La parte científica de las ESE, debe estar compuesta por 2 representantes, profesionales en el área de salud del hospital, así como del área de salud del sector científico del área de influencia.

4.4.2.2 Parte político-administrativa

Ésta debe estar constituida por el alcalde o Gobernador o sus respectivos delegados, si se trata de entidades municipales. Así mismo, debe estar conformada por el secretario de Salud Municipal o Departamental, según sea el caso.

4.4.2.3 Tercio de participación comunitaria

Debe estar integrada por los gremios de la producción de la zona de influencia de la ESE, así como de un representante de la Liga de Usuarios o de los COPACOS.

4.4.3 Gerente de las ESE

Es el encargado de dirigir a la Empresa Social del Estado con la junta directiva; es elegido por un periodo de 4 años y podrá ser reelegido previa evaluación de la junta. Su gestión es evaluada cada año mediante los Estados Financieros, Acciones, Programas y Proyectos del Plan de Desarrollo ejecutados.

5. Marco institucional

5.1 Presentación de la Empresa

La ESE Hospital Departamental de San Andrés Providencia y Santa Catalina está conformada por cuatro IPS Clarence Lynd Newball Hospital, los Centros de Salud de San Luis, La Loma, y el Hospital Local de Providencia. Tiene con una planta de personal de cuatrocientos diez y seis (416) empleados, prestando los servicios médicos de baja, mediana y alta complejidad de atención a una población aproximada de sesenta y tres mil seiscientos noventa y dos (63.692) usuarios (Gobernación Departamento archipiélago de San Sandres, 2020) La ESE pertenece al sector terciario o de servicios para satisfacer las necesidades en salud de prevención, diagnóstico, tratamiento y recuperación de las personas. Los ingresos para la vigencia de 2021 se estimaron en 67.654 Millones tomando como referencia los ingresos del año 2019 y 2020 recaudados por el operador privado, que se generaron por los conceptos de ventas de servicios principalmente en la Contratación del Régimen Contributivo, Régimen Subsidiado, Población no asegurada (PNA) y del Plan de Intervenciones Colectivas (PIC).

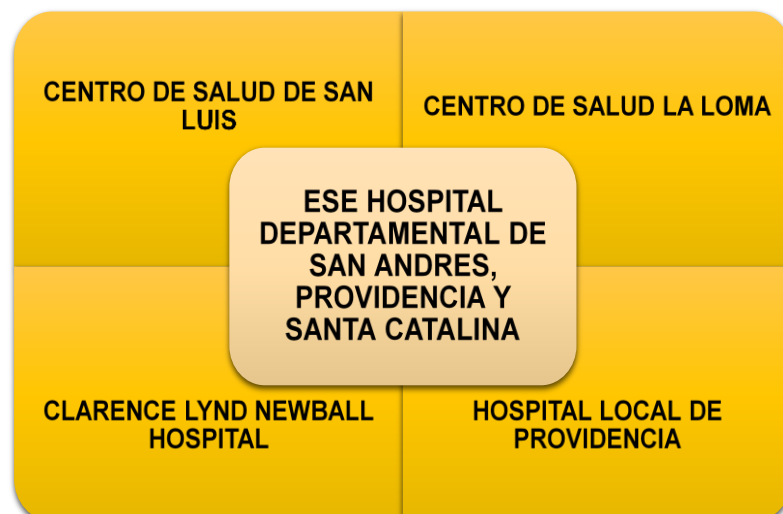


Figura 1 IPS de atención ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina

Fuente: ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina

5.2 Referentes estratégicos

5.2.1 Misión de la ESE

La misión de la Empresa Social del Estado Departamental, como única institución prestadora de servicios salud en el Departamento Archipiélago, es la de ofrecer a sus usuarios servicios de salud sustentados en los principios de calidad técnica y humana que responda a la satisfacción de sus problemas, necesidades y expectativas, contribuyendo así al mejoramiento de la calidad de vida de la población de las islas (Gobernacion Departamento archipiélago de San Sandres, 2020).

5.2.2 Visión de la ESE

“Ser una gran empresa en la prestación de servicios de salud a nivel Departamental y nacional, organizada, con una infraestructura completa y dentro de los parámetros estructurados bajo el marco legal, para el beneficio de la comunidad; manteniendo los principios de igualdad, participación y responsabilidad en el manejo de los recursos de la salud, favoreciendo al desarrollo y crecimiento de la empresa, conservando la rentabilidad social de la misma” (Gobernacion Departamento archipiélago de San Sandres, 2020).

5.2.3 Principios

Integridad: Hacer lo correcto y reflejarlo en la conducta y en el comportamiento.

Humanización: Brindar atención al paciente y la familia, centrada en calidez, amabilidad, información, respeto por los derechos y la dignidad; integrando el manejo adecuado del dolor y el duelo (Gobernacion Departamento archipiélago de San Sandres, 2020).

5.2.4 Enfoque estratégico

Garantizar la atención en salud para contribuir a mejorar la salud y la calidad de vida de la población del Departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina, mediante la estructuración de una Empresa Social del Estado del Orden Departamental que responda a las necesidades de la población, y que garantice el goce efectivo del derecho en salud de los habitantes de las islas, en observancia de la planificación territorial en salud.

5.2.5 Objetivos estratégicos

- Fortalecer el sistema de salud en el Departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina mediante la generación y potenciación de sinergias entre actores territoriales orientados a mejorar las acciones de cuidado y atención en salud.
- Brindar herramientas estratégicas, normativas y operativas a los prestadores de servicios de salud para que cumplan con los lineamientos y directrices establecidas por Ley para el goce efectivo del derecho a la salud a la población del departamento.
- Fortalecer las acciones de promoción y prevención en salud, desarrollar las capacidades del talento humano en salud y mejorar las acciones de IVC para disminuir los indicadores de morbimortalidad y discapacidad por causas evitables en la población del departamento.
- Fortalecer un sistema de monitoreo y control para el mejoramiento continuo de la calidad en la prestación de servicios de salud, donde la comunidad participe activamente en todos los programas y proyectos del sector salud.
- Garantizar los recursos humanos, tecnológicos y médico quirúrgicos para la continuidad de prestación de los servicios de salud en todos los niveles de complejidad.

5.2.6 Política de Calidad

La política de Calidad de La Empresa social del estado (ESE) Hospital departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina establece los procesos técnicos y administrativos, sistematizados y documentados en procedimientos estandarizados de trabajo que aseguran

su confiabilidad y cumplimiento. La política de calidad hace énfasis en el crecimiento y realización personal a través de una práctica profesional mediante capacitación continua, favoreciendo el cumplimiento de la ética, el trabajo en equipo, la adaptación al cambio y la calidez humana. La política de calidad se refleja en un servicio eficaz y oportuno que fortalece el mejoramiento continuo de la ESE, asegura la excelencia empresarial y garantiza la satisfacción de los clientes internos y externos de la organización (Gobernacion Departamento archipelago de San Sandres, 2020).

5.3 Estructura Organizacional

5.3.1 Organigrama

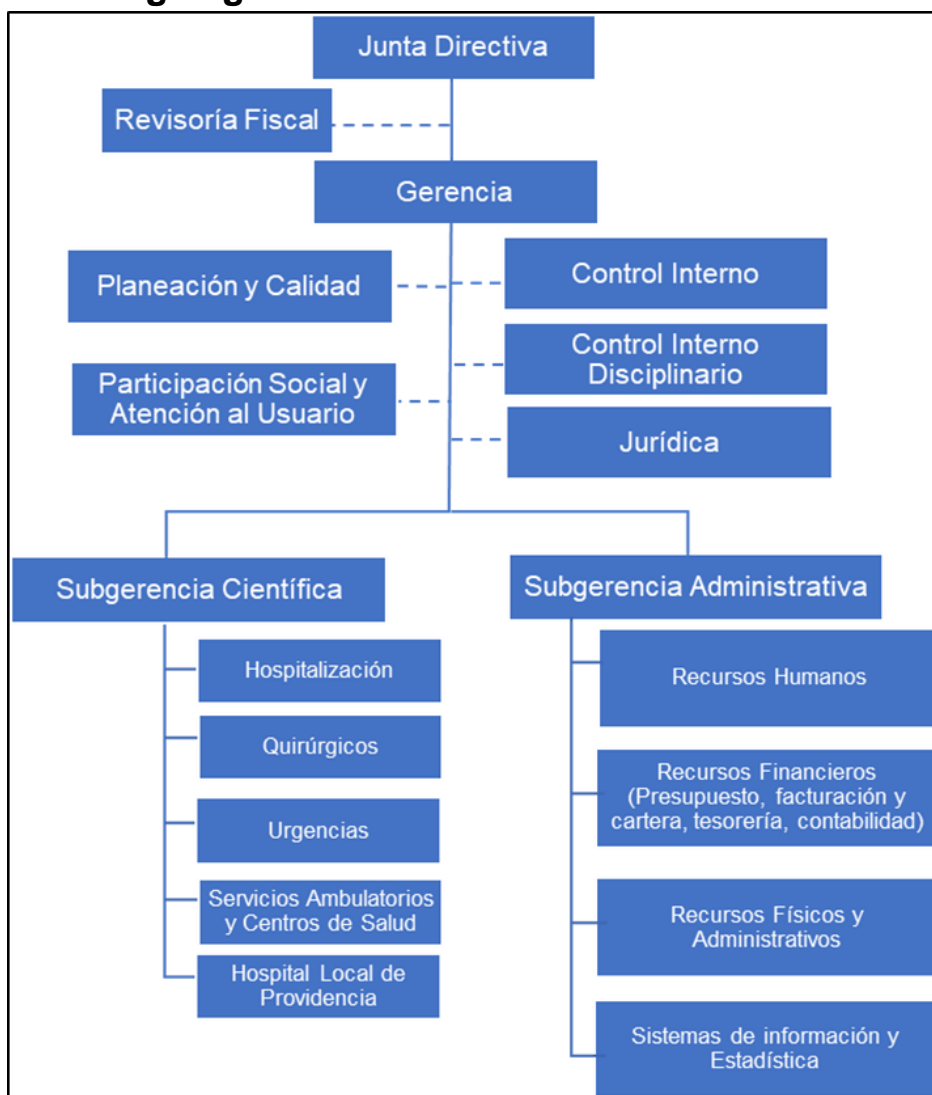


Ilustración 1 Organigrama ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina

Fuente: ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina

5.3.2 Mapa de procesos

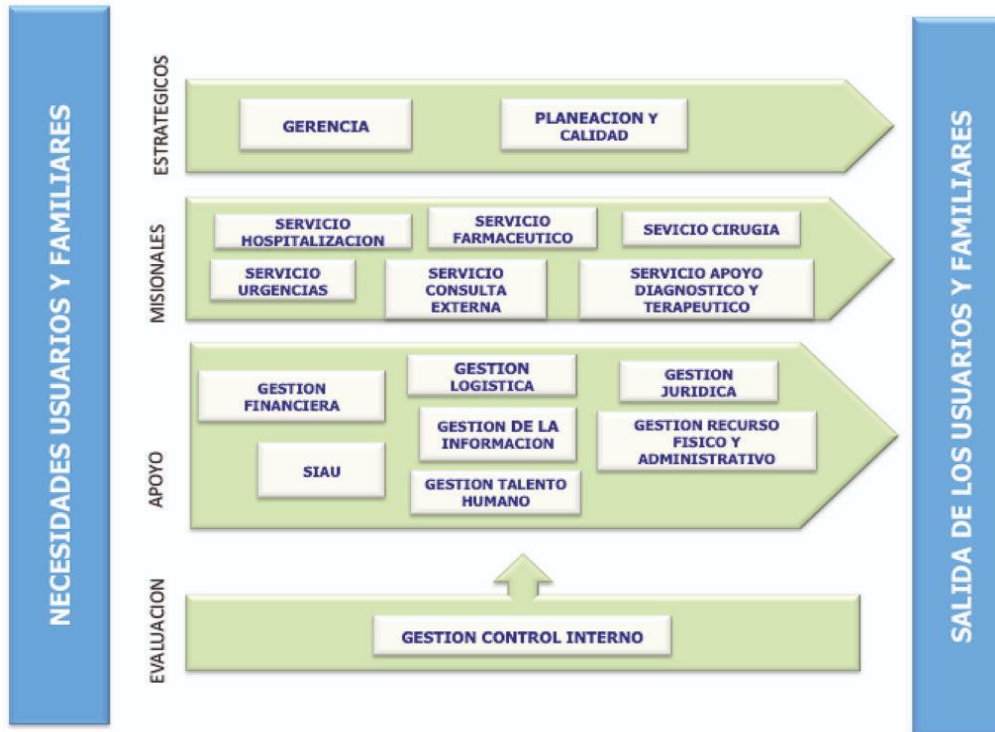


Ilustración 2 Mapa de Procesos ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina

Fuente: ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

5.4 Servicios Ofertados

Ayuda Diagnostica

Laboratorio clínico, Radiología e imágenes diagnósticas, Toma de muestras de laboratorio clínico, Transfusión sanguínea, servicio farmacéutico, ultrasonido, toma e interpretación de radiografías odontológicas, electro diagnóstico, terapia respiratoria, ecocardiografía, diálisis peritoneal, fisioterapia, tamización de cáncer de cuello uterino (REPS)

Cirugías

Cirugía general, Cirugía ginecológica, Cirugía maxilofacial, Cirugía neurológica, Cirugía ortopédica, Cirugía otorrinolaringología, Cirugía plástica y estética, Cirugía urológica.

Consulta Externa

Cirugía urológica, Anestesia, Cardiología, Cirugía general, Dermatología, Endocrinología, Enfermería, Ginecología, Medicina familiar, Medicina física y rehabilitación, Medicina general, Medicina interna, Nutrición y dietética, Odontología general, Ortopedia y/o traumatología, Pediatría, Psiquiatría, Urología, ,Otras consultas de especialidad, Consulta prioritaria, Cardiología pediátrica, Cirugía vascular, Nefrología pediátrica, Neumología pediátrica, Neurocirugía, Neuropediatría, Medicina del trabajo y medicina laboral, Cirugía maxilofacial (REPS)

Hospitalización

General adulto, General pediátrica, Psiquiatría o unidad de salud mental, Cuidado intermedio neonatal, Cuidado intermedio adultos, Cuidado intensivo neonatal, Cuidado intensivo adultos, Obstetricia, Cuidado básico neonatal (REPS)

Urgencias

Servicio de urgencias, Transporte asistencial básico

Protección Específica y Detección Temprana

Detección temprana - alteraciones del desarrollo del joven (de 10 a 29 años), Detección temprana - alteraciones del embarazo, detección temprana - alteraciones en el adulto (mayor a 45 años), Protección específica – vacunación, Protección específica - atención preventiva en salud bucal, - Protección específica - atención en planificación familiar hombres y mujeres, Proceso esterilización. (REPS)

5.5 Análisis del sector salud

En el informe 2017 global health care sector Outlook (Deloitte, 2017) habla que para el 2020 el promedio del crecimiento del sector salud será de 4,56%, donde se observa que las

economías en transición tendrán el mayor porcentaje (7,5%), seguido de Asia y Australia (5%) y Norte América (4,3%), es de notar que América Latina el de menor crecimiento (2,4%).

En relación al porcentaje de gasto respecto al producto interno bruto se tiene proyectado un ligero incremento de un 10,4% en 2015 a un 10,5% en 2020 alcanzando los 8,7 billones de dólares. El 50% de los gastos en salud serán dedicados a enfermedades cardiovasculares, cáncer y enfermedades respiratorias. Es de anotar que se realizarán gastos destinados a enfermedades infectocontagiosas (por ejemplo, VIH-SIDA, ZIKA), diabetes y enfermedades neurodegenerativas.

Es de resaltar que la Organización Panamericana de Salud OPS, en su informe sobre indicadores básicos de la Situación de la salud en las Américas 2017 (PAHO, 2017) se establecen como situaciones esencialmente prioritarias y estratégicas para impactar de manera efectiva en la salud de la región, de acuerdo con seis metas de indicadores de calidad, las siguientes: i) esperanza de vida saludable al nacer, ii) tasa de mortalidad infantil, iii) razón de mortalidad materna, iv) tasa de mortalidad por causas evitables mediante la atención de salud, v) tasa de mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles y vi) tasa de mortalidad por VIH/sida.

En Colombia, el sector salud es uno de los de mayor proyección de crecimiento en el país, en el informe Healthcare Resource Guide (Guide, 2016) en Colombia se observa un crecimiento anual compuesto constante de 12% (2013-2018) para el mercado de dispositivos médicos, siendo el cuarto mercado en Latinoamérica con un valor de 1,2, billones de dólares para el 2014.

El presupuesto de la inversión pública en el sector salud para 2017 fue de 22,2 billones de pesos (Aumento presupuesto sector salud 2017, 2017), y de acuerdo al informe de resultados financieros del sector salud número 2 de julio de 2017, de la superintendencia nacional de salud, en 2016 existían 6.114 entidades que se desempeñaban como instituciones prestadoras de salud (IPS) (tanto públicas como privadas) con unos ingresos totales de \$49,002 miles de millones de pesos.

La plataforma de análisis sectorial Datlas de Bancoldex, se aprecia que el sector salud ha mostrado un crecimiento en la generación de empleo en el último decenio, alcanzado la cifra de 429.800 empleos en 2016.

La producción total del sector salud en Colombia fue de 52.654 miles de millones de pesos a 2016 DANE 2016. Con un crecimiento del 7.4% comparado con el 2015. Se observa, una tendencia marcada creciente en los últimos años, que puede ser interpretada como señal de estabilidad económica. La producción del sector salud se cuadruplico entre el año 2000 y el 2016; a 2016 la cifra de producción del sector salud es 4.3 veces mayor a la del año 2000, representando un crecimiento nominal de \$2.729 miles de millones de pesos para el rango, equivalente a un 430.5% en 16 años.

Se puede afirmar que el sector salud ha mostrado estabilidad de su peso en la economía, dónde la producción ha sido cada vez su mayor factor determinante. El sector salud para 2016 contribuyo a la economía con el 6.2% de la producción total, una suma determinante que podría justificar esfuerzo de llevar al sector a un modelo bioeconómico.

Al igual que la producción, la participación del sector salud en la economía nacional ha venido en aumento, pasando de un 4.8% en el año 2000, a un 6.2% en el 2016. Si bien no es un aumento abrupto, se evidencia una tendencia creciente que se soporta a su vez en los niveles de dinamización de la producción, evidenciados en la figura anterior de producción anual.

También es de destacar que Colombia tiene un avance en cobertura universal en salud en la evaluación del sistema realizado (Trujillo, 2020), destaca el avance del país en los últimos 20 años, pero se debe trabajar en la eficacia y en la calidad de los servicios prestados a la comunidad, con una cobertura sobre el 95 % en el sistema contributivo y subsidiado, observándose en una de los indicadores la expectativa de vida está en 74 años y tan solo hace 10 años estaba alrededor de los 65 años (Ministerio de Salud y la Protección Social), es de tener en cuenta que la inversión en el sector salud en comparación con el promedio de los países miembros está por debajo, impactando de tal manera en la calidad de los servicios en salud y en mejor y más talento humano como se observa actualmente con la pandemia por la Covid-19.

Esta situación de la calidad y eficacia se acentúa más debido al aumento en la expectativa de vida por el envejecimiento de la población por la exigencia en la universalización en los servicios de salud como lo describe (Ibarraran, 2019). Aunado a este respecto y como foco de análisis, el gremio de los trabajadores sanitarios es un sector que ha manifestado pública y abiertamente su malestar de forma inherente a la sobrecarga, el exceso y la abrumadora demanda de trabajo; los factores de riesgo representativos e identificables recaen, según

en el “riesgo de infección continuado, equipos de protección personal insuficientes e incómodos, existencia de una gran presión emocional en las zonas de atención directa, dilemas éticos y morales”.

Así las cosas mediante ordenanza 05 de 2020 se crea la ESE Departamental del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, para dar cumplimiento; en especial a la Ley 100 de 1993 que regula el Sistema General de Seguridad Social en Salud Integral en todos los niveles territoriales, las instituciones de dirección, las entidades de promoción y prestación de servicios de salud, la Ley 1751 de 2015 por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones y la Resolución 0429 de 2016 por medio de la cual se adopta la Política de Atención Integral en Salud, PAIS.

En la afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud en el departamento, el 98,3% de las personas se encuentran afiliadas al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), proporción superior al consolidado del país (93,5%). El análisis por regímenes muestra que el 72% de quienes manifestaron ser afiliados tenía acceso al régimen contributivo, mientras que el 27,7% estaban cubiertos por el esquema subsidiado. (Plan de Desarrollo Departamental 2020 – 2023)

El diagnóstico correspondiente al área de la salud pública está basado en el último análisis de la situación de salud del Departamento y en los datos reportados para las enfermedades de mayor incidencia en el Departamento y reportados al Sistema Nacional de Vigilancia en Salud Pública. (SIVIGILA, 2019).

La tasa de mortalidad: La primera causa de mortalidad, durante el periodo de análisis, estuvo dada por las enfermedades del sistema circulatorio con una tasa de mortalidad ajustada de (TMA 149,7 muertes por 100.000 habitantes); la segunda causa de mortalidad es debido a las Neoplasias, responsables del 17.7% de la mortalidad del Departamento; y, en tercer lugar, se encuentra el grupo de las demás enfermedades que es un grupo residual de la clasificación, compuesto por enfermedades crónicas en su mayoría. Los indicadores que miden el grado de desarrollo de los pueblos es la mortalidad infantil; pues determina la probabilidad que tiene un recién nacido de sobrevivir recién nacido hasta sus primeros cinco años de vida presentan los siguientes indicadores (SIVIGILA, 2019).

- Mortalidad por Enfermedad Diarreica Aguda (EDA) menores de 5 años Incidencia x 100.000 habitantes es de 0.

- Mortalidad infección Respiratoria Aguda (IRA) menores de 5 años: Incidencia x 100.000 habitantes es de 0.
- Mortalidad por desnutrición (DNT) menores de 5 años: Incidencia x 100.000 habitantes es de 0.
- Morbilidad por Enfermedad Diarreica Aguda (EDA): incidencia x cada 1000 habitantes: 50.0, inferior a la media nacional que se encuentra en 57,3.

La mortalidad materna es uno de los indicadores que denota la calidad de vida de un país, su nivel de desarrollo económico, social y tecnológico (www.un.org, 2019) sin dejar de lado que la misma constituye una tragedia familiar y social. En este punto se relacionan entre otros:

La razón de mortalidad perinatal y neonatal tardía es de 15,6 muertes por cada 1 000 nacidos vivos, la razón en San Andrés es superior a la del país con un 32,3.

VIH-SIDA/ Mortalidad por SIDA: Se presentan 5 casos para el año 2018 y 9 casos para el 2019, mostrando un incremento de 4 casos (SIVIGILA, 2019).

Así mismo, no existe en el Departamento un gestor externo para la recolección permanente, tratamiento y disposición final de residuos hospitalarios y similares, catalogados como peligrosos, debiendo ser transportados este tipo de desechos a la Ciudad de Cartagena vía Marítima.

6. Diseño metodológico

6.1 Tipo de investigación

Según el propósito de esta investigación es de tipo aplicada a razón que estamos realizando intervención a la empresa y de esta manera con el conocimiento adquirido poder proponer un plan de mejora, según el grado de profundización de la investigación podemos decir que es descriptiva ya que se cuenta con suficiente material de consulta que describe el objeto de estudio, según la fuente de datos de la estadística descriptiva es de tipo cualitativa teniendo en cuenta que orienta cuales son las preguntas de investigación más importantes y a posterior poder perfeccionarlas y responderlas por los entrevistados, (Hernandez Sampieri, 2014), según su argumentación deductiva es decir parte desde un marco teórico general a un problema específico de la empresa y la investigación es de tipo transversal porque se selecciona un intervalo de tiempo específico y es el estado actual de la empresa

6.2 Análisis Externo, PESTEL.

El análisis externo fue desarrollado a través del modelo PESTEL el cual se define como un instrumento o herramienta que facilita la investigación y también ayuda a las organizaciones a definir su entorno, analizando 6 variables que cuyas iniciales son la que le dan el nombre. Se trata de los factores **P**olíticos, **E**conómicos, **S**ociales, **T**ecnológicos, **E**cológicos y **L**egales.

Por el resultado y valor que arroja la información resulta muy práctico su uso, este modelo de estudio es una de las herramientas empresariales más utilizadas en todo tipo de organizaciones. La aplicación del PESTEL consiste en identificar y analizar el entorno en el que nos moveremos, para posteriormente, actuar estratégicamente sobre él, uno de los objetivos, es comprender qué sucederá en un futuro próximo, y usarlo a favor. (Martín, 2017)

Su creación se debe a dos teóricos, Liam Fahey y V.K. Narayanan, que plantearon las bases de este nuevo método de estudio en su ensayo titulado "Análisis macro-ambiental en gestión estratégica"

Realizar un diagnóstico de entorno con el método PESTEL es muy común en las organizaciones debido a sus ventajas y a que es una suerte de guía de investigación del contexto que rodea al proyecto. Algunas de estas ventajas son que se adapta a cada caso,

que ayuda a tomar decisiones, que tiene un enfoque proactivo y que es de una aplicación amplia. (Martín, 2017)

6.3 Análisis Interno

El análisis se realizó a través de una encuesta estructurada, tomando como referencia el instrumento presentado en la Guía Modelo de Gestión de RSE (Yepes & Ramirez, 2016, págs. 20-26); con el cual se identificó la percepción de los Grupos de Interés con respecto a la ESE Hospital Departamental de San Andrés y Providencia utilizando la guía de entrevista con una escala Likert de 1 a 5.

Tabla 1. Escala de Likert de 0 a 5 utilizada para la investigación

Marque con una X en las casillas que acompañan cada frase, eligiendo de la siguiente tabla el número de uno (1) a cinco (5) que mejor describe la situación que usted ha podido identificar.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

Fuente. Elaboración propia a partir de escala de Likert.

6.4 Población, muestra y ficha técnica

Población

La población a estudiar es la ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina conformada por cuatro IPS, Hospital Clarence Lynd Newball, Hospital local de Providencia, Centro de salud San Luis y Centro de salud la Loma, de los cuales se determina la selección de los diferentes grupos de interés para la aplicación de la muestra.

Muestra

Se tomará como muestra por conveniencia 15 personas de los diferentes grupos de interés que a continuación se perfilan:

Miembro de Junta Directiva (1)
 Administrativo – Nivel Directivo (1)
 Administrativo – Asesor (1)
 Administrativo – Profesional (1)
 Administrativo – Técnico (1)
 Asistencial – Profesional (2)
 Asistencial – Auxiliares (1)
 Miembros de la Comunidad (3)
 Proveedor (2)
 Instituciones Prestadoras de Servicio (1)
 Profesionales de la salud Independientes (1)

Tabla 2. Ficha Técnica del estudio

CARACTERISTICAS	DESCRIPCION
Período de recolección de datos	Agosto de 2021
Ciudad de aplicación	San Andrés Islas
Cargo de las personas entrevistadas	Miembro junta directiva, directivos, asesores, profesionales, técnicos y auxiliares administrativo y asistenciales, Usuarios, Proveedores, IPS, Profesionales independientes.
Población	ESE Hospital Departamental San Andrés, Providencia y Santa Catalina
Muestra	15
Nivel de Confianza	95%
Grado de precisión	5%
Medio de Recolección	Entrevista personal, encuesta impresa, Correo electrónico

Fuente. Elaboración propia

6.5 Variables a medir

Las variables para medir son:

Gobierno corporativo

Estrategia

Estructura y operación

Desempeño económico

Desempeño ambiental

Desempeño social laboral, derechos humanos

Desempeño social comunidad, anticorrupción

Desempeño social productos y servicios y consumidores

7. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

A continuación, se presenta los resultados del diagnóstico organizacional hecho. Para el análisis externo se realizó la matriz PESTEL y para el análisis interno se utilizó el instrumento de medición escala de Likert ajustado a necesidad.

7.1 Análisis externo

7.1.1 Factores políticos

1- Cambios de gobierno y sus programas electorales, las acciones desarrolladas por el Ministerio de Salud y de Protección Social para mejorar el acceso y la calidad de la salud para los habitantes del departamento de San Andrés Islas ya arrojan resultados (Minsalud, 2019) gracias al trabajo conjunto entre el Gobierno nacional, las autoridades departamentales, aseguradores, prestadores, organismos de control, y líderes de salud en la isla, los indicadores del sector han mejorado en esa región, el represamiento de cirugías ha disminuido en 50 por ciento; la disponibilidad de medicamentos e insumos hospitalarios y ambulatorios que subió de un 10 por ciento, a más de 90% para que los isleños tengan un mayor acceso a estos recursos, y mejoró la posibilidad de evacuar pacientes desde Providencia a San Andrés y desde allí a ciudades continentales.

2- Movimientos políticos, Se avanzó en la vacunación masiva en Providencia y ahora en San Andrés siguiendo instrucciones del presidente Duque Márquez, alianza liderada por Presidencia, el Ministerio de Salud y el apoyo de todas las empresas en el departamento, se convierta en el primer destino bioseguro en el país y en la primera isla del Caribe en ser biosegura (MinSalud, 2021).

3- El departamento de San Andrés se ha visto envuelto en una situación de inestabilidad gubernamental debido a la suspensión y posterior medida de aseguramiento al Gobernador electo para el periodo 2016 – 2019; por presuntas coimas de más de \$11 mil millones en la contratación para funcionamiento del hospital. Así mismo, la Fiscalía realizó la captura de la exgobernadora por estar involucrada en hechos de corrupción por sobrecostos de contratos para ejecutar obras de infraestructura educativa, complementariamente se realizaron nueve detenciones a funcionarios públicos por presuntas irregularidades en la adjudicación de contratos por alrededor de \$120 mil millones.

(Tuiran Angel, 2019) . Sumado a lo anterior, el Índice de transparencia de las entidades públicas (ITEP) 2015 -2016, califica a San Andrés y Providencia con un 54,8, significando que cuenta con un alto riesgo de corrupción debido a las escasas acciones en temas de control y sanción. Además, tiene una calificación baja en temas de institucionalidad. (Tuiran Angel, 2019, pág. 4)

La tabla 3 resume las variables asociadas al factor Político.

Tabla 3. Variables asociadas al factor Político

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
1	POLÍTICO	Cambios de gobierno y sus programas electorales	Las acciones adelantadas por el Ministerio de Salud y de Protección Social con el fin de mejorar el acceso y la calidad de la salud para los habitantes del departamento de San Andrés Islas ya se observan resultados. (Minsalud, 2019)	X			POSITIVO
2	POLÍTICO	Voluntad política	Con una alianza liderada por Presidencia de la Republica, el Ministerio de Salud y el apoyo de todas las empresas en el departamento de San Andrés, una alianza con privados, se valoró el trabajo articulado (MinSalud, 2021)	X			POSITIVO
3	POLÍTICO	Conflictos internos y externos	El departamento de San Andrés se ha visto envuelto en una situación de inestabilidad gubernamental debido a la suspensión y posterior medida de aseguramiento al Gobernador electo para el periodo 2016 – 2019; por presuntas coimas de más de \$11 mil millones en la contratación para funcionamiento del hospital. (Tuiran Angel, 2019)	X			NEGATIVO

Fuente. Elaboración propia.

7.1.2 FACTORES ECONOMICOS

1- Devaluación y reevaluación de la moneda, El sector de Dispositivos médicos se ve afectado sensiblemente, por su dependencia a las importaciones y al aumento de la tasa de cambio (González, 2015). El análisis de las unidades de mayor importación del sector encontramos que las cantidades de mayor importación se ven afectadas por la tasa de cambio, ya que, al aumentar en valor por efecto del precio, las unidades disminuyen, al experimentar descensos de 18% en el número de jeringas de plástico y de 38% en las unidades importadas de los demás aparatos electro médicos afectando así la atención oportuna a las necesidades del sector salud.

2- Índice de confianza del consumidor, Es indispensable mejorar las capacidades técnicas de las entidades que hacen parte del sector, en aras de fortalecer la gobernanza del sistema. Las empresas del sector salud han demostrado un total compromiso y vienen trabajando arduamente en pro del sistema de salud, haciendo grandes inversiones para el desarrollo de la investigación científica y de la preparación y capacitación del talento humano. (Forero, 2021).

3- Financiación, El recaudo por tarjeta de turismo en 2018 superó los 109.000 millones de pesos, constituyéndose en uno de los más importantes ingresos públicos departamentales. (Cruz, 2020). Según la Federación Nacional de Departamentos sobre el impacto de la emergencia por este nuevo coronavirus en las finanzas territoriales, el departamento con mayores afectaciones en sus ingresos corrientes en mayo de 2020 fue San Andrés, con una caída de 81 %. Por consiguiente, la disponibilidad de recursos propios para la salud se ve altamente afectada. Algunas de las medidas que han tomado tanto las empresas turísticas como comerciales en la Isla van desde el despido masivo, pasando por vacaciones anticipadas, reducción en salarios, hasta la suspensión de los contratos a gran parte del personal.

La tabla 4 resume las variables asociadas al factor Económico.

Tabla 4. Variables asociadas al factor Económico

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
4	ECONÓMICO	Devaluación y reevaluación de la moneda	El sector de Dispositivos médicos se ve afectado sensiblemente, por su dependencia a las importaciones y al aumento de la tasa de cambio (González, 2015)	X			NEGATIVO
5	ECONÓMICO	Índice de confianza del consumidor	Es indispensable mejorar las capacidades técnicas de las entidades que hacen parte del sector, en aras de fortalecer la gobernanza del sistema. Haciendo grandes inversiones para el desarrollo de la investigación científica y de la preparación y capacitación del talento humano. (Forero, 2021)		X		INDIFERENTE
6	ECONÓMICO	Financiación	El recaudo por tarjeta de turismo en 2018 superó los 109.000 millones de pesos, constituyéndose en uno de los más importantes ingresos públicos departamentales. Con la Pandemia por el coronavirus, el departamento	X			NEGATIVO

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
			con mayores afectaciones en sus ingresos corrientes en mayo fue San Andrés, con una caída de 81 % . . (Cruz, 2020).				

Fuente. Elaboración propia.

7.1.3 FACTORES SOCIALES

1- Nivel de Ingresos, La remuneración salarial en el sector público en San Andrés Providencia y santa Catalina es menor en comparación con el promedio nacional, este tipo de situación afecta de manera directa el compromiso del recurso humano en su desempeño laboral (SIGEP, 2019)

2- Nivel de edad, En la proyección de población, el índice de infancia muestra descenso progresivo, el índice de juventud muestra tendencia en 2020 al descenso. El índice de vejez muestra una tendencia al incremento gradual, el índice de envejecimiento se está incrementando en forma acelerada (ASIS, 2020), el incremento de la atención en salud es directamente proporcional al aumento de la edad de la poblacional en relación a las enfermedades propias de este grupo etario, la esperanza de vida al nacer en el Departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina se presenta un incremento sostenido, crecimiento bajo respecto al país, pasó de 71,30 años en el quinquenio 1985-1990 a 74,92 años en el quinquenio 2015-2020

3- Nivel de educación, La Tasas de inasistencia escolar, para población en edad escolar Total Departamento, ENHAB -2019, se observa un mayor porcentaje en la población de 18 a 24 años con un 72,1 % seguida de la población con edad de 12 a 17 años con un 16,1 % (DANE-ENHAB, 2020), viéndose reflejado en el consumo de sustancias psicoactivas aumentando la incidencia de violencia intrafamiliar.

La tabla 5 resume las variables asociadas al factor Social.

Tabla 5. Variables asociadas al factor Social

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
7	SOCIAL	Nivel de ingresos	La remuneración salarial en el sector público en San Andrés Providencia y Santa Catalina es menor en comparación con el promedio nacional (SIGEP, 2019)	X			NEGATIVO
8	SOCIAL	Nivel de edad	En la proyección de población, el índice de infancia muestra descenso progresivo, el índice de juventud muestra tendencia en 2020 al descenso. El índice de vejez muestra una tendencia al incremento gradual, el índice de envejecimiento se está incrementando en forma acelerada (ASIS, 2020)		X		NEGATIVO
9	SOCIAL	Nivel de educación	Tasas de inasistencia escolar, para población en edad escolar Total Departamento, ENHAB - 2019, se observa un mayor porcentaje en la población de 18 a 24 años con un 72,1 seguida de la población con edad de 12 a 17 años con un 16,1 % (DANE-ENHAB, 2020).			X	NEGATIVO

Fuente. Elaboración propia.

7.1.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

1- Internet, El acceso a servicios públicos en la vivienda como lo es el Internet tiene una penetración de tan solo del 32,6 % en comparación con el promedio nacional del 43,8 %, El sector de los e-commerce de salud fue uno de los que más creció durante la pandemia pero para en el Departamento de San Andrés Islas la aplicabilidad de la telemedicina no se puede realizar por la baja cobertura del servicio, se puede observar en el bajo reporte de enfermedades de interés en salud pública (DANE-ENHAB, 2020)

2- Nueva maquinaria o dispositivos tecnológicos, La ESE Departamental no presta los servicios de ayudas diagnosticas de Tomografía Axial Computarizada (TAC) (sanandres.gov.co, 2021) para tal fin realiza la convocatoria Pública 007 De 2021 - Servicio De Radiología Rayos X, Ecografía, Mamografía y Tomografía.

3- Reemplazo de tecnología, San Andrés, Providencia y Santa Catalina quedo con 14 estaciones 4G, que reemplazaron la tecnología 2G la prioridad después del paso del huracán era recuperar el servicio y la conectividad logro de la articulación público-privada se mejora las telecomunicaciones en beneficio del servicio de salud del departamento (rcnradio.com, 2020).

La tabla 6 resume las variables asociadas al factor Tecnológico.

Tabla 6. Variables asociadas al factor Tecnológico

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
10	TECNOLÓGICO	Internet	El acceso a servicios públicos en la vivienda como lo es el Internet tiene una penetración de tan solo del 32,6 %, El sector de los e-commerce de salud fue uno de los que más creció durante la pandemia pero para en el Departamento de San Andrés Islas la aplicabilidad de la telemedicina no se puede realizar por la baja cobertura del servicio (DANE-ENHAB, 2020)	X			NEGATIVO
11	TECNOLÓGICO	Nueva maquinaria o dispositivos tecnológicos	La ESE Departamental no presta los servicios de ayudas diagnosticas como lo es la Tomografía axial Computarizada (TAC) (sanandres.gov.co, 2021)	X			NEGATIVO

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
12	TECNOLÓGICO	Reemplazo de tecnología	San Andrés, Providencia y Santa Catalina quedaron con tecnología 4G, que reemplazaron la tecnología 2G (rcnradio.com, 2020)	x			POSITIVO

Fuente. Elaboración propia.

7.1.5 FACTORES ECOLÓGICOS

1- Cambio climático, La Tercera Comunicación Nacional del Cambio Climático (TCNCC) realizada por el IDEAM en el 2017 menciona que el departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina será el que mayor riesgo tenga por razones de cambio climático, lo cual cobro relevante significado en el 2020 con el desastre ocasionado por el huracán Iota en la isla de Providencia con alto grado de destrucción en la zona incluyendo el Hospital (IDEAM, 2017) .

2- Riesgos naturales, Según el IDEAM el Archipiélago está clasificado como un área de exceso de déficit de oferta natural de agua, lo que genera amenazas en las capacidades abastecimiento de agua, periodos largos de ausencia de lluvias y lluvias intensas en lapsos cortos que terminan afectando la productividad de suelos, perdida de capa vegetal, erosión intensiva, debido a la elevada dependencia energética de combustibles fósiles y poca implementación de energías renovables impactando los indicadores de salud en relación a enfermedades respiratorias en la población vulnerable (CORALINA-INVEMAR, 2014).

3- Políticas medioambientales, El cambio climático afectaría varios componentes como la seguridad alimentaria, recurso hídrico, biodiversidad, salud, hábitat humano e infraestructura, El archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina cuentan con un Plan de Adaptación al Cambio Climático realizado por el INVEMAR y el Ministerio de Medio Ambiente en 2014. Este plan de adaptación trata de direccionar acciones que minimicen los impactos generados por el cambio climático y disminuir la vulnerabilidad, Análisis de vulnerabilidad y riesgo por cambio climático en Colombia. Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático (CORALINA-INVEMAR, 2014).

La tabla 7 resume las variables asociadas al factor Ecológico.

Tabla 7. Variables asociadas al factor Ecológico

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
13	ECOLÓGICO	Riesgos naturales	Según el IDEAM el Archipiélago está clasificado como un área de exceso de déficit de oferta natural de agua, lo que genera amenazas en las capacidades abastecimiento de agua, periodos largos de ausencia de lluvias y lluvias intensas en lapsos cortos que terminan afectando la productividad de suelos, pérdida de capa vegetal, erosión intensiva (IDEAM, 2010)		X		NEGATIVO
14	ECOLÓGICO	Cambio climático	1- Riesgos naturales, La Tercera Comunicación Nacional del Cambio Climático (TCNCC) realizada por el IDEAM en el 2017 menciona que el departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina será el que mayor riesgo tenga por razones de	X			NEGATIVO

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
			cambio climático (IDEAN, 2017)				
15	ECOLÓGICO	Políticas medioambientales	El cambio climático afectaría varios componentes como la seguridad alimentaria, recurso hídrico, biodiversidad, salud, hábitat humano e infraestructura, El archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina cuentan con un Plan de Adaptación al Cambio Climático realizado por el INVEMAR y el Ministerio de Medio Ambiente en 2014.	X			POSITIVO

Fuente. Elaboración propia.

7.1.6 FACTORES LEGALES

1- Leyes de protección, Por el cual se declara la existencia de una situación de desastre en el Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Artículo 4. Del Plan de Acción Específico, Parágrafo 1. Los lineamientos generales para el manejo de

la situación de desastre, comprenderán diversas líneas de acción, entre ellas: Salud integral, control y vigilancia epidemiológica (mintrabajo.com.co, 2021).

2- Regulación de sectores, Reactivar la economía y la formalización laboral, propósitos centrales del pacto que beneficiará al Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y que firmaron el ministro del Trabajo, Ángel Custodio Cabrera, autoridades locales, representantes de la Cámara de Comercio y del sector académico. “Como compromiso interinstitucional y atendiendo las necesidades especiales de las islas, firmamos un pacto de gran importancia para la región. Sector privado y público se unen para implementar estrategias de trabajo con un plan que incluye el fortalecimiento de la empleabilidad, la formalidad y la generación de ingresos”, destacó el jefe de la cartera laboral. (mintrabajo.com.co, 2021).

3 Cambios en legislación, Con el cambio de operador de salud en el archipiélago, de privado a público no se genera ningún traumatismo para los isleños, se consolida el mejoramiento de la calidad de los servicios. La nueva E.S.E del departamento fue creada en la Ordenanza 005 de 2020 de la Asamblea Departamental del Archipiélago, que inició sus funciones el pasado 1 de febrero en el archipiélago. A su vez, este centro de salud prestará servicios de mediana complejidad y en algunos casos de alta, con los que se busca mejorar la atención de salud y responder a las necesidades sanitarias de la población isleña que se vio fuertemente afectada por el paso del huracán Iota, en noviembre del año anterior. (sanandres.gov.co, 2021). Retraso

La tabla 8 resume las variables asociadas al factor Legal.

Tabla 8. Variables asociadas al factor Legal

NUM	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD			IMPACTO
				CORTO PLAZO (Menor a 1 año)	MEDIANO PLAZO (Entre 1 y 3 años)	LARGO PLAZO (Mayor a 3 años)	
16	LEGAL	Leyes de protección	Por el cual se declara la existencia de una situación de desastre en el Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina (mintrabajo.com.co, 2021).	X			POSITIVO
17	LEGAL	Regulación de sectores	Reactivar la economía y la formalización laboral, propósitos centrales del pacto que beneficiará al Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina (mintrabajo.com.co, 2021)	X			POSITIVO
18	LEGAL	Leyes de protección	El cambio de operador de las islas de privado a público constituye en un paso importante para el mejoramiento de la calidad de los servicios de salud en el Departamento de San Andrés Providencia y Santa Catalina (sanandres.gov.co, 2021).	X			POSITIVO

Fuente. Elaboración propia.

7.2 Análisis Interno

Procesamiento estadístico de datos

Mediante el análisis de la información cualitativa y cuantitativa de la información recolectada en la aplicación de la encuesta a los diferentes grupos de interés definidos previamente en el diseño metodológico; con el cual se ha identificado la percepción sobre los ocho criterios o dimensiones respecto de la situación de la Responsabilidad Social Empresarial RSE en la Empresa social

del Estado ESE Hospital Departamental de San Andrés y Providencia, habiendo aplicado el instrumento de encuesta con una escala Likert de 1 a 5, considerando que la calificación de uno 1 describe la opinión de totalmente en desacuerdo y cinco totalmente en acuerdo.

Mediante el análisis del presente diagnóstico se obtiene la situación actual de la Empresa Social del Estado frente a la RSE y contemplarlo como insumo para la propuesta de un modelo de gestión de responsabilidad social.

La encuesta contempló 8 dimensiones en las cuales se evalúan la existencia de políticas y estrategias tendientes a lograr el cumplimiento de desarrollo de principios de RSE relacionados con: gobierno corporativo, estrategia, estructura y operación, desempeño económico, desempeño ambiental, desempeño social laboral, derechos humanos, desempeño social productos y servicios.

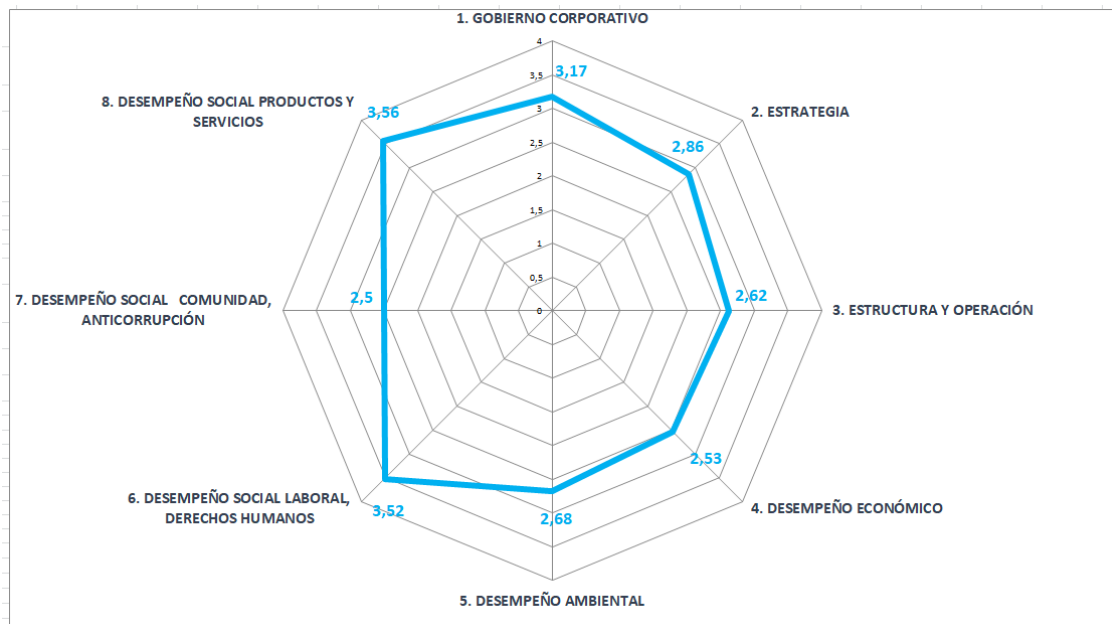
Al observar el resultado de la consolidación del instrumento aplicado, se obtuvo que las diferentes personas representadas por los diferentes grupos de interés y que resultan impactados directa o indirectamente en las actividades del negocio de la Empresa Social del Estado; en general concluyeron que estaban moderadamente de acuerdo o ni de acuerdo a en desacuerdo con los aspectos evaluados para cada dimensión; conllevando ello a determinar que la situación de la ESE con respecto a cumplimiento de principios relacionados con políticas de RSE.

Tabla 9. Criterios de RSE aplicados

CRITERIOS DE RSE APLICADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Valoración promedio
1. GOBIERNO CORPORATIVO	0	94	105	144	85	3,17
2. ESTRATEGIA	3	70	45	52	45	2,86
3. ESTRUCTURA Y OPERACIÓN	2	46	21	36	5	2,62
4. DESEMPEÑO ECONÓMICO	5	42	30	32	5	2,53
5. DESEMPEÑO AMBIENTAL	13	90	90	128	0	2,68
6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL, DERECHOS HUMANOS	2	22	54	136	50	3,52
7. DESEMPEÑO SOCIAL COMUNIDAD, ANTICORRUPCIÓN	19	62	51	88	5	2,50
8. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS	3	22	45	132	65	3,56

Fuente. Elaboración propia.

Ilustración 3. Resultados variables de medición.



Fuente. Elaboración propia.

No obstante, la empresa al encontrarse en un nivel de madurez muy bajo se viene implementando el modelo de MIPG que contiene algunos componentes del modelo RSE, que requiere de una descripción real de la cadena de valor que permita presentar los servicios ofrecidos, su relación con los proveedores y usuarios para que se puedan presentar beneficios económicos, sociales y ambientales.

De otra parte, a pesar de estar la ESE contemplada como ente del sector público que debe realizar implementaciones relacionadas con políticas anticorrupción, de trámites, información, tecnología, ambiental, de calidad y financiera; no se evidencian acciones de socialización de actividades que deberían presentarse como expectativas de los grupos de interés.

La política de operación de la ESE Hospital departamental de San Andrés Islas no está orientada a efectuar gestiones operativas para ayudar a la generación de energía sostenible y limpia, consumo de agua; desarrollando sus procedimientos productivos con tecnología obsoleta que contaminante no ajustada al desarrollo sostenible, consumo adecuado del agua y un manejo responsable de sus residuos.

En lo relacionado al gobierno corporativo y lo financiero, desarrolla su gestión financiera atendiendo criterios de ética, transparencia, responsabilidad frente al riesgo y rigurosidad

financiera, dentro del marco legal y estatutario y en línea con sus objetivos estratégicos. Lo anterior para soportar las decisiones de inversión, obtención de recursos, distribución y participación de excedentes financieros y manejo de liquidez, con el fin de propagar el valor de la empresa no efectuando publicación de la información y rendición de cuentas de sus resultados que garanticen la sostenibilidad en el contexto del íntegro equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental.

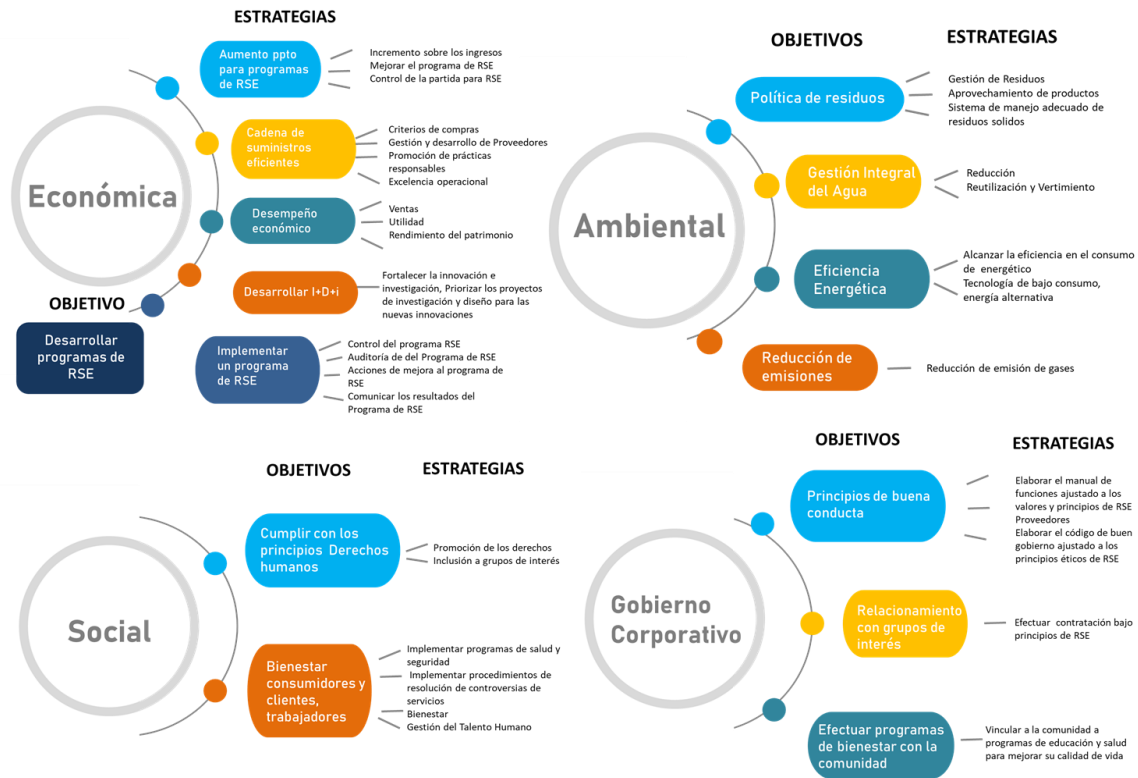
Finalmente teniendo en cuenta que la ESE es una organización que opera como empresa tradicional enfocada a prestar un servicio con una filosofía de rentabilidad, y no se encuentra ajustado sus procesos a un sistema, en el que los requisitos se articulen a un modelo de responsabilidad social, se ha determinado presentar como propuesta de un modelo de gestión de RSE, buscando una nueva actitud en los estados de conciencia, que se pasa de una preocupación por el bienestar de compromisos legales y de gobierno a una preocupación por el bienestar de la organización, es decir se logra una conciencia organizacional.

8. Propuesta de Implementación de Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial En la Empresa Social del Estado del Departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina Islas.

Abordamos la propuesta a partir de la estrategia para la implementación de un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial, teniendo en cuenta principalmente las dimensiones sociales, ambientales y económicas, que se soportan en los objetivos de desarrollo sostenible y algunos instrumentos que guían la conducta de la empresa y permite realizar un cambio en la organización.

En este sentido, se realiza una articulación con los elementos del direccionamiento estratégico como son: la visión, misión, los valores y las políticas. Igualmente definimos los criterios para determinar el cambio organizacional a partir de las teorías de Desarrollo Organizacional (DO) orientados a una empresa sostenible y éticamente responsable; con la propuesta del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial que se soporta en las dimensiones de sostenibilidad y los objetivos de desarrollo sostenible, en otros instrumentos que permiten que la empresa sea socialmente responsable y los indicadores que permiten medir el alcance de las acciones planteadas.

Ilustración 4 Propuesta modelo de gestión



Fuente. Elaboración propia.

Para que la organización inicie un proceso de diferenciación se debe distinguir a partir del contenido y contexto de su direccionamiento estratégico (visión, misión, valores, políticas) que indica cómo se pretende lograr y consolidar las razones de su existencia, (Serna Gomez, 2008)

De otra parte, (Olcese, Rodriguez, & Alfaro, 2008) ha manifestado que los resultados económicos son importantes, sin ellos, una compañía no perduraría en el tiempo. Pero la búsqueda de resultados no puede ser el único motor; la misión (por que existo) y la visión (como veo a mi empresa en el día de mañana) deben ser coherentes con el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible. Por tanto, la misión de una empresa debe conjugar el sentido y resultado, incluir conceptos como innovación, responsabilidad, satisfacción de los grupos de interés y una sana ambición.

Para ello hemos propuesto un nuevo elemento del direccionamiento estratégico que a continuación describimos.

Tabla 10. Direccionamiento estratégico visión y misión

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	
ESE HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE SAN ANDRES, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA ISLAS	
VISION ACTUAL	VISION PROPUESTA
<p>Ser una gran empresa en la prestación de servicios de salud a nivel Departamental y nacional, organizada, con una infraestructura completa y dentro de los parámetros estructurados bajo el marco legal, para el beneficio de la comunidad; manteniendo los principios de igualdad, participación y responsabilidad en el manejo de los recursos de la salud, favoreciendo al desarrollo y crecimiento de la empresa, conservando la rentabilidad social de la misma.</p>	<p>En el año 2025 nuestro Hospital será una institución acreditada, innovadora y líder en el departamento en prestación de servicios de salud de alta calidad, comprometida en el desarrollo del país, a través de la utilización efectiva de la tecnología y protección al medio ambiente.</p>
MISION ACTUAL	MISION PROPUESTA
<p>La misión de la Empresa Social del Estado Departamental, como única institución prestadora de servicios salud en el Departamento Archipiélago, es la de ofrecer a sus usuarios servicios de salud sustentados en los principios de calidad técnica y humana que responda a la satisfacción de sus problemas, necesidades y expectativas, contribuyendo así al mejoramiento de la calidad de vida de la población de las islas.</p>	<p>La ESE Hospital de San Andrés, Providencia, y Santa Catalina Islas presta servicios de salud, humanizados y seguros, con personal calificado, tecnología de avanzada y responsabilidad social, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11. Direccionamiento estratégico valores

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	
ESE HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE SAN ANDRES, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA ISLAS	
VALORES ACTUALES	VALORES PROPUESTOS
Integridad: Hacer lo correcto y reflejarlo en la conducta y en el comportamiento	Innovación: La innovación no solo se basa en desarrollar nuevos productos, por esta razón la ESE también supone impulsar nuevos modelos de negocio, ofrecer nuevos servicios y mejorar procesos para hacer más fácil la vida de los clientes.
Humanización: Brindar atención al paciente y la familia, centrada en calidez, amabilidad, información, respeto por los derechos y la dignidad; integrando el manejo adecuado del dolor y el duelo	Transparencia: En la ESE, la transparencia la reflejamos en la responsabilidad social empresarial, que es aquella que se encarga de realizar actividades voluntarias dirigidas a mejorar la sociedad, la economía y el medio ambiente, con el fin de fortalecer la imagen de nuestra empresa.
	Responsabilidad medioambiental: La ESE hace parte de un conglomerado social y por lo mismo está comprometida con la preservación del medio ambiente y su sistema ecológico.
	Responsabilidad social: La ESE hace parte de la comunidad y por tanto debe asumir los compromisos que le compete con todos los miembros de la organización, de sus familias, de la sociedad.
	Orientación a los resultados: Para la ESE la orientación a resultados es una actitud en la ejecución de los procesos para su consecución, nos relacionamos con la motivación que lleva a una persona a esforzarse y prestar interés en las metas y objetivos marcados, creando además metas propias compatibles a conseguir.
	Trabajo en equipo: La ESE promueve la integración de cada uno de los miembros de la empresa, para que sean promovidos mejores resultados gracias a un ambiente positivo. Para ello es elemental la participación de los distintos miembros en diversos ámbitos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	
ESE HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE SAN ANDRES, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA ISLAS	
VALORES ACTUALES	VALORES PROPUESTOS
	Rendición de cuentas: La ESE se compromete a informar a todos los grupos de interés sus acciones y resultados de manera objetiva, que les permita deliberar las decisiones que los puedan afectar o que sea de su provecho.

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Propuesta del Modelo de Gestión RSE

La responsabilidad social implica una visión integral de la sociedad y su desarrollo, que comprende las dimensiones social, ambiental y económica de las organizaciones, y entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de las personas y la vigencia de organizaciones comprometidas con las libertades y los derechos humanos, y el cuidado del medio ambiente (Guía Técnica Colombiana GTC 180)

Con lo anterior concuerdan (Olcese Aldo, 2008), (Guía Global Reporting Initiative), (Libro Verde Sobre RSE, 2001); al considerar que los beneficios que se obtienen con una gestión socialmente responsable alcanzan una nueva frontera para las organizaciones contemporáneas, entre los que cabe destacar:

- ✓ Estrechar las relaciones y genera fidelidad y satisfacción creciente con las diferentes partes interesadas (stakeholders).
- ✓ Establece un marco de gestión basado en el desarrollo sostenible.
- ✓ Promueve un modelo dialógico para prevenir y afrontar los conflictos.
- ✓ Suscita renovación de la cultura de la organización a partir de principios compartidos y fines socialmente legítimos.
- ✓ Mejora la capacidad de generar confianza pública.
- ✓ Protege e incrementa la reputación de la organización.

En este sentido nuestra propuesta está orientada a estas tres dimensiones en los cuales hemos involucrado unos objetivos estratégicos conjuntamente con sus acciones; contemplando el contexto externo e interno en cada uno ellos, como haber incluido el

gobierno corporativo que facilita herramientas para optimizar la gestión del Consejo de Administración.

En segundo lugar, recomendar la articulación del modelo con los diferentes instrumentos que guían la conducta de la organización.

Dimensión Económica:

Apunta a desarrollar y mantener ingresos económicos suficientes, rentabilidad de las inversiones y reducción de pérdidas previniendo riesgos y garantizando sobretodo la satisfacción del cliente. No obstante, hemos incluido lo relacionado a la innovación, la apropiación de recursos requeridos para la implementación del modelo y política para la cadena de suministro que contengan aspectos de transparencia.

Dimensión Ambiental:

En general, la disminución del consumo de recursos (energéticos y hídricos), de control de los desechos y las emisiones contaminantes que reduzcan el impacto sobre el medio ambiente. También puede resultar ventajosa para la empresa al reducir sus gastos energéticos y de eliminación de residuos y disminuir los insumos y los gastos de descontaminación.

Para ello hemos propuesto cuatro objetivos específicos relacionados con la política de residuos, gestión integral del agua, eficiencia energética y la reducción de emisiones, que deben integrarse a la gestión del impacto ambiental, y se relacionan con las políticas que redundan en reducir el consumo de recursos energéticos y agua, disminuir la emisión de vertimientos de residuos.

Dimensión Social:

Dentro de la empresa, las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio.

En lo externo la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG.

Con relación a los aspectos interno se estableció como objetivos estratégicos cumplir con los principios de derechos Humanos que contempla la promoción de los derechos y bienestar

de consumidores y clientes, con relación a la inclusión de grupos de interés se contempló incluir la implementación de programas de salud y seguridad en el trabajo, procedimientos de resolución de controversias de servicios, acciones sobre el ambiente laboral y bienestar.

Instrumento que guían la conducta de la empresa.

Teniendo en cuenta que las normas ISO, son **Sistemas de Gestión** que como conjunto de elementos y actividades relacionados y coordinados interactúan articuladamente con la definición de políticas y objetivos que dirigen y controlan la organización para lograr las metas se recomienda alternativamente para cumplir con algunas exigencias legales definidas para las entidades públicas, que de igual manera deben alinearse con el Sistema Integrado de Gestión mediante una filosofía de gestión por procesos y mejora continua apoyada en el ciclo PHVA (ISO, 2021).

Tabla 12. Instrumentos que guían la conducta de las organizaciones

INSTRUMENTOS QUE GUIAN LA CONDUCTA DE LAS ORGANIZACIONES	
EMPRESA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE	
CERTIFICACIONES	DESCRIPCION
ISO 9001	Sistema de gestión de calidad SGC
ISO 14001	Sistema de gestión ambiental SGA
ISO 27001	Administración, mantenimiento de la seguridad de la información dentro de la organización
OHSAS 18001	Sistema de gestión de seguridad y salud laboral en el trabajo SGS
ISO 4501	Norma internacional del sistema de gestión de seguridad y salud laboral en el trabajo SGS
ISO/TS 16949	Sistema de gestión de calidad para mejora continúa enfatizando en la prevención de errores y en la reducción de desechos de la fase de producción.
EAT ORGANIC	Producción de alimentos sabor adecuado sin el uso de pesticidas y fertilizantes
ISO 26000	Guía sobre responsabilidad social
SIGE	Sistema integrado de gestión

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13. Propuesta modelo de gestión de RSE e indicadores

PROPUESTA DE MODELO DE GESTION RSE									
ESE Hospital Departamental de San Andrés Providencia, Santa Catalina Islas									
DIMENSION	Objetivo Estratégico	Estrategias	Indicadores seguimiento	Metas					
				mínimo	medio	óptimo			
1	ECONOMICA	Aumentar el presupuesto para programa RSE	Definir cada año un incremento sobre los ingresos	% Incremento de concepto de gasto para esta partida cada año	1%	3%	5%		
			Mejorar el programa RSE						
		Cadena de suministros eficientes	Control de la partida para RSE	Criterios de compras cuenten con el desempeño ambiental, social y ético de los	% de compras rechazadas	1,00%	0,75%	0,50%	
			Gestión y desarrollo de proveedores		Tiempo de entrega del proveedor	5 días	3 días	1 día	
			Promoción de practicas responsables en la cadena de abastecimiento	Compra a proveedores Certificados	70%	90%	100%		
			Excelencia operacional						
			Desempeño económico	Ventas	% Rentabilidad	5%	9%	15%	
		Utilidad							
		Desarrollar I+D+i	Fortalecer la innovación e investigación, Priorizar los proyectos de investigación y diseño para las nuevas innovaciones	Rendimiento del Patrimonio					
				Numero de proyectos de innovación en desarrollo	1	2	3		
Implementar un programa de RSE	Control del programa RSE	Auditoría de del Programa de RSE	Evaluación del programa de RSE	1	3	5			
		Acciones de mejora al programa de RSE							
		Comunicar los resultados del Programa de RSE							
2	GOBIERNO CORPORATIVO	Elaborar el manual de funciones ajustado a los valores y principios de RSE	Contar con trabajadores y colaboradores actuando acorde a los principios y valores de la organización bajo RSE	Examinar cada si las funciones se cumplen de acuerdo a lo definido	1	3	5		
			Disminución de sobornos, prácticas engañosas	Numero de practicas inadecuadas	2	1	0		
		Elaborar el código de buengobierno ajustado a los principios éticos de RSE	Contar con un código de etica ajustado a principios de RSE	Control de corrupción	1	2	0		
			Controlar contratación de menores de edad	Minimo de demandas y procesos legales al año	1	2	0		
		Efectuar programas de bienestar con la comunidad	Efectuar contratación bajo principios de RSE	Evitar violación a los derechos humanos					
				Contratación bajo concepto de equidad e igualdad de genero					
3	AMBIENTAL	Política de residuos	Reutilización, reciclado y tratamiento	% de materiales reciclados reutilizados	10%	15%	20%		
			Aprovechamiento de productos	Recuperación de recursos a lo largo del ciclo de vida del producto	Eficiencia en costos	70%	90%	100%	
			Sistema de manejo adecuado de residuos solidos	control y disposición final adecuado de residuos	Inversión en contratos de reciclaje al año en % de las utilidades	1%	2%	5%	
		Gestion Integral del Agua	Reducción	Control del uso del agua mediante mecanismos de ahorro	Disminución uso de agua en Mts cubicos al mes	10%	15%	20%	
			Reutilización y Vertimiento	Definir mecanismos permitan reutilizar el agua	Inversión en plantas tratamieto de aguas residuales porcentaje de las utilidades	1%	2%	5%	
		Eficiencia Energetica	Alcanzar la eficiencia en el consumo de energético	Construir tecnología para evitar la contaminación con el uso de energias fociles	Inversión realizada en tecnologías % de las utilidades anuales	2%	3%	7%	
			Tecnología de bajo consumo, energía alternativa	Implementar mecanismos para ahorrar el consumo de energía	Inversión realizada en tecnologías % de las utilidades anuales	1%	2%	3%	
		Reducción de emisiones	Reducción de emisión de gases	Adquirir Tecnología de punta que reduscan la contaminación	Inversión realizada en tecnologías % de las utilidades anuales	2%	3%	7%	
		4	SOCIAL	Cumplir con los principios Derechos humanos	Promoción de los derechos	Cantidad de actividades relealizadas con los diferente grupos de interés	1	2	3
					Inclusióna grupos de interés	Incluir clientes, proveedores, ,trabajadores competidores para promocionar los derechos humanos	Numero de personas	30	50
Bienestar consumidores y clientes, trabajadores	Implementar programas de salud y seguridad			Tener más vínculos con los clientes contribuyendo a prevenir enfermedades por efecto contaminación ambiental	Numero de campañas al año	2	5	8	
	Implementar procedimientos de resolución de controversias de servicios			Garantizar a los clientes la atención, satisfacción en los servicios prestado,	Indice de satisfacción de clientes por PQR en el año	2	1	0	
	Ambiente laboral			Condiciones adecuadas del ambiente laboral	Política de solución de conflictos	2	1	0	
	Bienestar			Programas de bienestar para los trabajadores y sus familias	Numero de programas de bienestar	3	5	8	
Gestión del Talento Humano	Fortalecimiento de habilidades competencias profesionales	Capacitaciones a los colaboradores	10	15	25				

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Propuesta modelo de gestión de RSE cronograma, recursos y soportes

ESE HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE SAN ANDRÉS PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA
Implementación modelo de gestión de responsabilidad social empresarial RSE
Plan de acción Modelo de RSE

N°	DIMENSIÓN	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	FI	FT	RECURSOS	SOPORTE
1	ECONOMICA	Aumentar el presupuesto para programa RSE	Realizar los ajustes presupuestales para la implementación del modelo de RSE	20/09/2021	27/09/2021	Humanos, financieros	Expedición de Acto Administrativo, acuerdo de junta directiva
		Definir políticas para una cadena de suministro eficientes	Desarrollar políticas relacionadas con el desempeño ambiental, social y ético en la cadena de abastecimiento	28/09/2021	1/10/2021	Humanos	Documento con Políticas aprobadas
		Desarrollo I+D+i	Desarrollar proyectos de investigación sobre enfermedades que afectan a la población para mejorar la atención y servicios.	28/09/2021	30/11/2021	Humanos, financieros, tecnológicos	Documento con resultado de investigación realizada
		Desempeño Economico	Elaboración Manual de facturación, basada en pago integral por red y actividad final con incentivos de desempeño.	28/09/2021	29/10/2021	Humanos, financieros, tecnológicos	Manual aprobado
		Informe a grupos de interés	Elaborar y publicar un informe de sostenibilidad.	15/12/2021	31/12/2021	Humanos, Tecnológicos	Informe RSE
2	SOCIAL	Implementar programas de salud y seguridad	Elaborar procedimiento con mecanismos que informen sobre los programas de seguridad laboral que se establecen en la organización .	4/10/2021	15/10/2021	Humanos, financieros	Procedimientos plan de comunicación desarrollado
		Promoción de los derechos humanos	Socializar la convención de los derechos humanos a los diferentes grupos de interés	1/10/2021	15/10/2021	Humanos, tecnológicos	Actas y lista de asistencia
		Implementación de programas de bienestar y mejora del clima laboral	Diseñar e implementar programas de bienestar para los trabajadores y sus familias, y sensibilización en temas de solución de conflicto y controversias	1/11/2021	15/11/2021	Humanos, financieros	Política de bienestar, actas y listas de asistencia
		Efetuar programas de bienestar con la comunidad	Vincular a la comunidad a programas de educación y salud para mejorar su calidad de vida	1/11/2021	20/11/2021	Financieros	Programas implementados con la comunidad
		Desarrollar principios de buena conducta	Elaborar código de buen gobierno ajustado a los principios éticos de RSE	22/11/2021	15/12/2021	Financieros	Código de buen gobierno
		Contratación mediante principios de RSE	Ajustar el manual de contratación y procedimientos	22/11/2021	15/12/2021	Financieros	Manual de contratación ajustado
3	AMBIENTAL	Política de residuos	Implementar medidas para el control de residuos hospitalarios	1/10/2021	20/12/2021	Financieros, Tecnológicos	Procedimientos definidos para manejo de residuos hospitalarios
		Gestión Integral del Agua	Adoptar medidas para reducir el uso de la energía.	1/10/2021	20/12/2021	Financieros, Tecnológicos	Sistemas de servicios energéticos adaptados y ajustados
		Eficiencia Energética	Adoptar medidas para reducir el consumo de agua	1/10/2021	20/12/2021	Financieros, Tecnológicos	Sistemas de servicios de suministro de agua adaptados y ajustados
		Reducción de emisiones	Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.	1/10/2021	20/12/2021	Financieros, Tecnológicos	Equipos y plantas adecuadas

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro que se presenta a continuación podemos observar el presupuesto del modelo de gestión propuesto.

Tabla 15. Presupuesto implementación modelo de gestión de responsabilidad social empresarial RSE

IMPLEMENTACIÓN MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL RSE			
ESE Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina			
PESUPUESTO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNI	VALOR TOT
<u>A. Honorarios (3 meses)</u>			
1. Director del proyecto	1	\$ 8.730.000	\$ 26.190.000
2. Profesionales	2	\$ 3.845.000	\$ 23.070.000
3. Diseñador Ing Sistemas	1	\$ 3.845.000	\$ 11.535.000
4. Técnico Administrativo	1	\$ 2.500.000	\$ 7.500.000
			\$ 68.295.000
B. Transporte Aereo			
Viajes domestico aéreo	4	\$ 650.000	\$ 2.600.000
C. Alojamiento			
	12	\$ 170.000	\$ 2.040.000
D. Equipos			
	2	\$ 2.100.000	\$ 4.200.000
E. Materiales			
	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 78.935.000

Fuente: Elaboración propia.

9. Conclusiones

Como se indicó en la introducción del presente trabajo de investigación, el estudio se desarrolló mediante el análisis de los objetivos generales y específicos previamente enunciado y sustentado en el marco teórico; obteniendo del diagnóstico conclusiones que permiten realizar las recomendaciones que se constituyen en el valor agregado, para la cual procedemos a resaltar y resumir los siguientes aspectos.

Mediante el instrumento de investigación se abordaron ocho dimensiones en los cuales se evalúan la existencia de políticas y estrategias tendientes a lograr el cumplimiento de desarrollo de principios de RSE relacionados con: gobierno corporativo, estrategia, estructura y operación, desempeño económico, desempeño ambiental, desempeño social laboral, derechos humanos, desempeño social productos y servicios.

Con ello logramos identificar que en las políticas de operación de la ESE Hospital departamental de San Andrés Islas no se realizan gestiones relacionadas a la protección del medioambiente como es la generación de energía sostenible y limpia, consumo adecuado de agua; procesos productivos con tecnología obsoleta que contaminante no ajustada al desarrollo sostenible, y un manejo responsable de sus residuos.

De igual manera, lo relacionado al gobierno corporativo y lo económico, desarrolla la gestión atendiendo transparencia y responsabilidad atendiendo rigurosidad del marco legal y estatutario en línea con sus objetivos estratégicos; no efectuando publicación de la información y rendición de cuentas de sus resultados que garanticen la sostenibilidad en el contexto del íntegro equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental.

Se ha identificado una deficiente adopción de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la ESE Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, la cual, no permite contar con una herramienta útil que busque ser articulado con la empresa para generar beneficios sociales, económicos y ambientales y a su vez se mejore constantemente el desempeño empresarial.

Al identificar que el Departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina cuenta con una única Institución Prestadora de Servicio de Salud de nivel II; que atiende al 95 por ciento de la población y que el servicio salud es de deficiente calidad en algunos aspectos como:

comportamientos éticos, inoportuna atención, mala gestión en los recursos tecnológicos, financieros, humanos, ambientales, inexistente relacionamiento con comunidad, y otros grupos de interés. Hemos determinado que la implementación de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (MGRSEM) contribuirá a mejorar la imagen corporativa al lograr mayor identidad en RSE interna (trabajadores y proveedores) externa (sector social)

La RSE vista como una herramienta de gestión empresarial, constituye una actitud estratégica, que mejora la competitividad de la empresa y genera indudables beneficios para la comunidad.

Finalmente se ha propuesto realizar la implementación en el término de tres meses, incurriendo con una inversión de \$78.9 Millones de pesos.

Recomendaciones

Con base a los resultados recogidos en la presente investigación y al aporte bibliográfico, se realiza una serie de recomendaciones cuya implementación son trascendentes para implementar el Modelo de Gestión de Responsabilidad Empresarial (MGRSEM) en la ESE Hospital Departamental de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y la adopción de prácticas de RSE.

Incorporar en su direccionamiento estratégico la misión y los valores, e implementar los principios de RSE para que garanticen el compromiso frente a la Responsabilidad Social empresarial.

Sugerimos la implementación de un modelo de responsabilidad social MRSE a partir del modelo GRI y de ISO 26000, en la que presentamos cuatro dimensiones relacionadas con las tres dimensiones abarcadas por las naciones unidas y un adicional referente al gobierno corporativo. Esta última la proponemos con el fin de involucrar los consejos de dirección para que asuman la responsabilidad y liderazgo para su implementación.

En la Dimensión social se considera desarrollar estrategias relacionadas con acciones tendientes a mejorar el bienestar social y salud de los trabajadores, crear programas de bienestar con la comunidad, promoción de derechos humanos. En lo económico mejorar el proceso de recaudo, realizar inversión en investigación y realizar rendición de cuentas. En lo ambiental implementar estrategias relacionadas con el ahorro del consumo de energía, agua, y disposición de los residuos, y en lo concerniente al gobierno corporativo incorporar principios éticos, relacionamiento con la comunidad.

Proponemos la implementación del Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el término de tres meses. Para lo cual hemos definido un plan de acción para su ejecución.

10. Bibliografía

(2014). *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*.

[www.un.org](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/). (30 de agosto de 2019). Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>

[sanandres.gov.co](https://www.sanandres.gov.co/). (03 de febrero de 2021). Obtenido de <https://www.sanandres.gov.co/>

[sanandres.gov.co](https://www.sanandres.gov.co/index.php/transparencia/salud-publica/e-s-e-hospital-departamental-de-san-andres-providencia-y-santa-catalina/convocatorias-1/convocatoria-publica-007-de-2021-servicio-de-radiologia-rayos-x-ecografia-mamografia-y-tomografia). (30 de Abril de 2021). Obtenido de <https://www.sanandres.gov.co/index.php/transparencia/salud-publica/e-s-e-hospital-departamental-de-san-andres-providencia-y-santa-catalina/convocatorias-1/convocatoria-publica-007-de-2021-servicio-de-radiologia-rayos-x-ecografia-mamografia-y-tomografia>

Alvarez, L. F. (2017). *Modelos de Gestión*. Fondo editorial Areandino.

ASIS. (2020). *Análisis Situacional de Salud San Andres, Providencia y Santa Catalina*. San Andres.

Buitrago, F. (2021). Pandemia de la COVID-19 y salud mental: reflexiones iniciales desde la atención primaria de salud española. *Atención Primaria*, 89-101.

CESISM. (2020). *Universidad CES*. Obtenido de EL 40% DEL PERSONAL DE SALUD EN COLOMBIA PADECE TRASTORNOS POR LA PANDEMIA: CESISM: <https://www.ces.edu.co/noticias/el-40-del-personal-de-salud-en-colombia-padece-trastornos-por-la-pandemia-cesism/>

CONFECAMARA. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial, Manual de Implementación*.

CORALINA-INVEMAR. (2014). *Análisis de vulnerabilidad y riesgo por cambio climático en Colombia. Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático*.

Cruz, J. L. (10 de julio de 2020). unperiodico.unal.edu.co. Obtenido de <https://unperiodico.unal.edu.co/pages/detail/el-covid-19-y-sus-efectos-en-la-economia-del-archipelago-de-san-andres-providencia-y-santa-catalin/>

DANE-ENHAB. (2020). *Encuesta de habitat y Usos Socioeconomicos*.

Davila. (1996).

Deloitte. (2017). *Global health care*.

Forero, D. (2021). [andi.com.co](http://www.andi.com.co). Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Noticia/15634-retos-y-perspectivas-del-sector-salud-e>

Global Reporting Initiative. (2002). *Colecciones de Aprendizaje, punto de partida*.

Gobernacion Departamento archipelago de San Sandres, P. y. (2020). *Estudio de estructuración ESE Hospital Departamental de San Andres Providencia y Santa Catalina*. Obtenido de asamblea-sanandresislas.gov.co: <https://asamblea-sanandresislas.gov.co>

sanandresislas.gov.co/filedownload/downloadfile/fileid/250/filenum/0/src/@random5ebadb0f60b35

González, M. S. (2015). *elhospital.com*. Obtenido de <https://www.elhospital.com/temas/Una-dificil-situacion-para-el-sector-de-dispositivos-medicos-en-Colombia+108238>

Guide, H. R. (2016).

Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Ibarraran. (2019). Los retos para la salud de una poblacion envejecida. *blogs.iadb*.

ICONTEC . (2008). *Guía Técnica Colombiana GTC 180*.

IDEAM. (2017). *Análisis de vulnerabilidad y riesgo por cambio climático en Colombia. Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático*.

INCONTEC. (2008). *Norma Técnica Colombiana GTC 180*.

ISO - Organización Internacional de Normalización. (s.f.). *ISO 26000 Responsabilidad Social*.

ISO, w. (20 de 08 de 2021). <https://isowin.org/blog/sistema-gestion-ISO-9001/>.

Martín, J. (15 de Mayo de 2017). *CEREM International Business School*. Recuperado el 28 de Julio de 2021, de CEREM International Business School: <https://www.cerembs.co/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Ministerio de Salud, M. (. (10 de 06 de 2020). *Ministerio de Salud*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/MinSalud-rechaza-la-violencia-contra-personal-medico.aspx>

Minsalud. (25 de enero de 2019). <https://www.minsalud.gov.co>. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Indicadores-de-salud-en-san-Andres-Islas-han-mejorado-en-cinco-meses.aspx>

MinSalud. (18 de junio de 2021). <https://www.minsalud.gov.co>. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Lo-que-estamos-haciendo-en-San-Andres-lo-haremos-todo-el-ano-en-el-pais-Minsalud.aspx>

mintrabajo.com.co. (08 de abril de 2021). mintrabajo.gov.co. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2021/abril/en-san-andres-isla-se-firma-plan-para-la-reactivacion-de-la-economia-y-la-formalizacion-laboral>

Olcese, A., Rodriguez, M. A., & Alfaro, J. (2008). *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*. España: McGraw Hill.

Organizacion de las Naciones Unidas, O. (2015). *Modelo de Gestion del Pacto Mundial de las NU, Marco para u implementación*. Bogota.

PAHO. (2017). *Indicadores basicos de la situación de la salud de la Americas*.

Pontificia Universidad Catalolica de Valparaiso. (2006). *Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial*.

- rcnradio.com. (26 de diciembre de 2020). *rcnradio.com*. Obtenido de <https://www.rcnradio.com/colombia/caribe/san-andres-querara-mejor-conectado-con-cambio-de-tecnologia-4g-tras-huracan-iota>
- Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (RACEF). (2007). Obtenido de <http://www.cepb.org.bo/urse/wp-content/uploads/2014/12/14.pdf>
- REPS, R. E. (s.f.). *Prestadores de servicios de salud, Ministerio de salud*. Recuperado el 27 de julio de 2021, de <https://prestadores.minsalud.gov.co/habilitacion/>
- Serna Gomez, H. (2008). *Gerencia Estratégica*. Bogota: 3R.
- SIGEP. (2019). *Asignacion básica Salarial Promedio Función Pública*.
- SIVIGILA. (2019). SIVIGILA. San Andres Islas, Departamento de san Andres, providencia y Santa Catalina, Colombia.
- Tejada, Z. A. (2003). universidad del Norte de Barranquilla.
- Trujillo. (16 de 12 de 2020). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/sebastian-trujillo-3005475/las-hazanas-del-sistema-de-salud-3102104>
- Tuiran Angel, M. A. (2019). *Gobernabilidad local en el departamento de San Andres, Providencia y Santa Catalina*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Universidad del Externado. (2004). *Modelo de Gestion Responsabilidad Social Empresarial*.
- Yepes López, G. (2016). *Modelo de Gestion de RSE para empresas*. Universidad Externado.
- Yepes, G., & Ramirez, M. (2016). *Modelo de Gestion de RSE Para Empresas*. Bogota: Universidad del Externado.