



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
(ICAICA)

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LOS HOSPITALES DE NIVEL I DEL SERVICIO MADRILEÑO DE SALUD

Autor: María Madrid Segarra  
Director: Laura Gismera Tierno

Madrid  
Abril 2018

María  
Madrid  
Segarra

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LOS HOSPITALES DE NIVEL I DEL  
SERVICIO MADRILEÑO DE SALUD**



## ÍNDICE

1. RESUMEN/ ABSTRACT .....	1
2. INTRODUCCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO .....	3
2.1 Propósito y contextualización del tema. ....	3
2.2 Justificación del tema. ....	4
2.3 Objetivos.....	6
2.4 Metodología.....	6
2.5 Estructura.....	8
3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	9
3.1 Definición de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC).....	9
3.2 Evolución del concepto de RSC .....	12
3.3 Motivación de la RSC.....	14
3.4 Beneficios y problemas de la RSC .....	15
3.5 Dimensiones de la RSC .....	17
3.6 Instrumentos sobre RSC .....	18
3.7 Normas, certificaciones y acreditaciones .....	20
4. HOSPITALES.....	23
4.1 Hospital.....	23
4.2 Niveles de hospitales.....	24
4.3 Hospitales de Nivel I .....	25
4.3.1 Hospital Universitario La Paz.....	26
4.3.2 Hospital General Universitario Gregorio Marañón .....	26
4.3.3 Hospital Universitario Doce de Octubre.....	27
4.3.4 Hospital Universitario Ramón y Cajal.....	28
4.3.5 Hospital Clínico San Carlos.....	28
4.3.6 Hospital Universitario Puerta de Hierro Majadahonda.....	29
4.4 Grupos de interés de los hospitales.....	30
5. RESPONSABILIDAD SOCIAL COPORATIVA EN EL ÁMBITO SANITARIO..	30
5.1 Comunicación de la RSC: Página Web.....	34
5.2 Fase 1: Revisión de las páginas web de los hospitales de Nivel I.....	35
5.3 Fase 2: Cuestionario sobre prácticas de RSC y resultados .....	37
6. CONCLUSIONES.....	42
7. ANEXO I.....	46
8. BIBLIOGRAFÍA .....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	35
Tabla 2.....	35
Tabla 3.....	37
Tabla 4.....	37
Tabla 5.....	40
Tabla 6.....	40

## 1. RESUMEN/ ABSTRACT

### **Resumen**

Este trabajo tiene como principal objetivo analizar la Responsabilidad Social Corporativa de los grandes hospitales de la Comunidad de Madrid. La actividad del sector sanitario es una de las mayores necesidades que a día de hoy tiene la sociedad con procesos que influyen directa e indirectamente en sus grupos de interés y en el medioambiente.

En la primera parte del trabajo se ha realizado una revisión bibliográfica sobre la Responsabilidad Social Corporativa, sobre estos hospitales y sobre la Responsabilidad Social Corporativa en la sanidad. Además, se ha analizado la información pública disponible en las páginas web de estos hospitales. En paralelo, se ha trabajado en la obtención de información a partir de la elaboración de encuestas sobre las prácticas de RSC que han sido enviadas a estos hospitales.

Como resultado se ha mostrado que los hospitales de primer nivel del Servicio Madrileño de Salud están implementando prácticas de RSC, pero aún quedan algunas barreras que superar como es la falta de recursos económicos.

Palabras claves: Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Responsabilidad Social Empresarial (RSE), sanidad, hospital, grupos de interés.

### **Abstract**

The main objective of this assignment is to analyze the Corporate Social Responsibility of the most relevant hospitals in the Community of Madrid. The health sector's activity is one of the greatest needs that society has today, with processes that directly and indirectly influence its stakeholders and the environment.

In the first part of this assignment, a bibliographic review on corporate social responsibility of these hospitals and on corporate social responsibility in health services has been carried out. Furthermore, the public information available on the web pages of these hospitals has been evaluated. At the same time, information from surveys on CSR practices sent to these hospitals has been analyzed.

As a result, it has been shown that the Health Service of Community of Madrid first level hospitals are implementing CSR practices, but there are still some barriers to overcome, such as the lack of economic resources.

Key words: corporate social responsibility (CSR), health, hospital, stakeholders.

## LISTADO DE ACRÓNIMOS

Acrónimo	Significado
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
RSS	Responsabilidad Social Sociosanitaria
SERMAS	Servicio Madrileño de Salud
AECA	Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas
CSUR	Centros, Servicios y Unidades de Referencia del Sistema Nacional de Salud
ONG	Organización no gubernamental
Inidress	Instituto de Innovación y Desarrollo de la Responsabilidad Social Sociosanitaria
MERCO	Monitor Empresarial de Reputación Corporativa
MRS	Monitor de Reputación Sanitaria
GRI	Global Reporting Initiative
DESUR	Developing Sustainable Regions
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
MSSSI	Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad
IQNet	The International Certification Network
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme

## 2. INTRODUCCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

### 2.1 Propósito y contextualización del tema.

El propósito de este trabajo es responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo aplican los hospitales de primer nivel del Servicio Madrileño de Salud la Responsabilidad Social Corporativa? Una vez resuelta esta cuestión se realizarán recomendaciones para que los hospitales puedan mejorar en esta área.

La sanidad es uno de los sectores empresariales más complejos, no solo por su gran tamaño sino también por la cantidad de agentes implicados: pacientes, profesionales, familias, proveedores, alumnos, asociaciones, etc. Además, este sector es ya en sí mismo un servicio enfocado al paciente y a la sociedad, que debería buscar cómo repercute su actividad directa o indirectamente en su entorno y en sus stakeholders. (Carillo, García, Navarro, Plaza, & Segarra, 2016).

Se precisan organizaciones orientadas a aspectos que en otras épocas no se consideraban necesarios, como era incluir la Responsabilidad Social o la sostenibilidad en la gestión estratégica de los hospitales. (Carillo et al., 2016)

En el 2005 ya se encuentran referencias a la necesidad de avanzar un paso más en las funciones de los hospitales. Según Puga (2005) "conviene trasladar la responsabilidad de la atención a la dependencia a la esfera pública y la atención en mayor medida hacia la esfera social, basculando entre lo sanitario y lo social y encontrando la forma de integrarlo" (p. 330)

La Responsabilidad Social adquiere un matiz diferenciador en los hospitales ya que éstos tienen un enfoque eminentemente social, por ello la responsabilidad social en las empresas sanitarias debe distinguirse de los demás tipos de organizaciones. (Medina-Aguerreberre, 2012).

En el sector sanitario se está produciendo una tendencia que denomina a la Responsabilidad Social Corporativa en el ámbito sanitario como Responsabilidad Social Sociosanitaria (RSS), para diferenciarse de las grandes empresas cuyo objetivo es la

rentabilidad económica. ("En Sanidad, mejor Responsabilidad Social Sociosanitaria que Corporativa", 2014)

En la última década en los hospitales se están realizando iniciativas puntuales en este ámbito pero que no se identifican dentro del marco de la RSC, de ahí la dificultad de que la RSC se promueva dentro del crecimiento, que como organización, generan en el ámbito de la calidad estas instituciones. Esto está cambiando en la Comunidad de Madrid donde ya se está legislando la incorporación de la Responsabilidad Social en toda la estructura, desde la Consejería de Sanidad hasta las gerencias de los centros. (Carillo et al., 2016)

La estructura orgánica de la Consejería de Sanidad se establece en el Decreto 195/2015 de 4 de agosto de 2016, y específicamente el artículo 5 apartado j hace referencia a la Responsabilidad Social Corporativa, asignando a la Dirección General de Coordinación de la Atención al Ciudadano y Humanización de la Asistencia Sanitaria, el impulso y promoción de la misma.

Siguiendo esta línea normativa, el Servicio Madrileño de Salud (SERMAS) entiende que es necesario establecer medidas que ayuden a fomentar e implementar actividades para la difusión e implantación de la responsabilidad social en las áreas de su competencia, y en este sentido se crea la Mesa de Responsabilidad Social, regulada en el acuerdo del Consejo de Gobierno del 4 de octubre de 2016, entendiendo la importancia que tiene este tema en el ámbito sanitario.

## 2.2 Justificación del tema.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un tema que se ha ido consolidando en los últimos años. Las grandes empresas multinacionales ya desde hace algunos años tienen programas de RSC. Según Nieto Antolín & Fernández Gago (2004), las empresas más importantes empezaron a establecer prácticas en RSC y a comunicarlas entre sus grupos de interés. Grandes corporaciones como son Lego, Microsoft, Google, Walt Disney Company, son las empresas con mejor RSC del 2017 según el Instituto de Reputación.

La difusión de la RSC ha sido posible gracias a que los periódicos, sobre todo los especializados en economía, cuentan con artículos que incluyen no solo noticias que citan la Responsabilidad Social Corporativa, sino que tratan temas concretos como la inversión socialmente responsable o las memorias de sostenibilidad. (Moneva, 2008)

Debido a los fallos de mercado, cada vez se está demandando más intervención para aumentar la información, transparencia y la sensibilidad social. (De la Cuesta González, 2004). También se ha aumentado la preocupación por temas como la sostenibilidad y hay un creciente interés por medir el impacto que tienen las organizaciones en la sociedad y en el medioambiente. (Carillo et al., 2016)

Según De la Cuesta González (2004) en algunas ocasiones, como en la sanidad, se necesita una intervención pública debido al carácter social del servicio. Para Rodríguez-Cala et al. (2015) "Los centros sanitarios deben ser socialmente responsables porque prestan un servicio público, como es la asistencia sanitaria y además porque gestionan fondos públicos." (p.196)

Para que una sociedad progrese es necesario que las personas estén sanas. Las empresas necesitan trabajadores cualificados y en plena forma y para ello, la educación, la igualdad de oportunidades y los servicios de salud son fundamentales. (Porter & Kramer, 2006)

En España la RSC en el ámbito hospitalario está en una etapa inicial, tomándose como primera referencia a nivel mundial al Hospital Universitario Karolinska de Suecia y al Hospital General Massachusetts de Estados Unidos. (Toribio, 2018)

En el entorno de los hospitales como organizaciones con orientación social, ha habido pocos intentos de evaluar las políticas de RSC, sobresale la escala RSC-Hospitales, publicada por Mira, Navarro y Lorenzo en el año 2013 (Carillo et al., 2016) y la nueva norma que está impulsando el Observatorio de la Responsabilidad Social Sociosanitaria del Instituto de Innovación y Desarrollo de la Responsabilidad Social Sociosanitaria. (Alcalá, 2016)

El tema que se tratará en el trabajo es un tema novedoso en el sector sanitario, ya que es ahora cuando se están empezando a implantar las prácticas de RSC, por lo que se



considera necesario seguir investigando en este ámbito y analizar los resultados que se van obteniendo.

### 2.3 Objetivos.

Como se ha enunciado en el propósito del trabajo, el objetivo general es describir las prácticas que se realizan en los hospitales de nivel I del Servicio Madrileño de Salud en relación a la Responsabilidad Social Corporativa.

Con este trabajo se pretende conseguir los siguientes objetivos específicos:

- Describir la responsabilidad social corporativa.
- Explicar la necesidad de la responsabilidad social corporativa en el ámbito hospitalario.
- Identificar los beneficiarios que proporciona la RSC en el ámbito hospitalario.
- Analizar la comunicación y difusión de la RSC a través de su página web en los hospitales de primer nivel del SERMAS.
- Analizar y comparar el grado de implantación de la RSC de los hospitales de primer nivel del SERMAS.
- Hacer recomendaciones para que los hospitales puedan mejorar en esta área.

### 2.4 Metodología.

La metodología que se usa en este trabajo es cualitativa y deductiva.

Para los dos primeros objetivos específicos se realizó una revisión de literatura que sirvió para evaluar la evidencia disponible sobre la RSC, y poder enmarcar la responsabilidad social corporativa en el ámbito sanitario. Para ello, se utilizó principalmente bases de datos como Google Scholar, Ebsco, Dialnet, usando palabras clave como son: Responsabilidad Social Corporativa (RSC), hospitales, sociosanitaria, sanidad, "Corporate Social responsibility", "hospital", además de combinar varias de estas palabras con los booleanos AND, por ejemplo se puso "Responsabilidad Social Corporativa and hospital".

Para conseguir los tres últimos objetivos se realizó un estudio cuantitativo descriptivo transversal. El objeto de estudio fueron los hospitales de primer nivel del Servicio Madrileño de Salud (SERMAS): el Hospital Universitario de la Paz, el Hospital

Universitario Clínico San Carlos, el Hospital Universitario Doce de Octubre, el Hospital General Universitario Gregorio Marañón, el Hospital Universitario Puerta de Hierro y el Hospital Universitario Ramón y Cajal.

Se hizo esta selección por ser los hospitales públicos más grandes de la Comunidad de Madrid siendo referentes a nivel Nacional y que cuentan con una extensa y especializada cartera de servicios. Por todo ello, pueden poseer los recursos necesarios para poder implantar las actividades de RSC y servir de ejemplo a los demás hospitales del país.

El estudio constó de dos fases:

En la primera fase se hizo un estudio descriptivo transversal exploratorio de las prácticas de RSC que los hospitales tienen publicadas en su página web, ya que la página web es uno de los mejores medios que puede usar un hospital para difundir su política de RSC. (Medina-Aguerreberre, 2012)

En la segunda fase se realizó una entrevista estructurada mediante un cuestionario basado en el Global Reporting Initiative (GRI), en el Pacto Mundial de Naciones Unidas y en la normal SGE 21 de Forética, que fue enviado por correo electrónico a los distintos directivos referentes en el tema de RSC o calidad de cada hospital.

El Global Reporting Initiative es una organización que se encarga de elaborar unos estándares mundialmente reconocidos para la creación de informes de sostenibilidad. Así las empresas pueden plasmar y comunicar información sobre sus impactos económicos, sociales y ambientales y en la sociedad. (Global Reporting Initiative, 2016)

El Pacto Mundial de Naciones Unidas es una iniciativa voluntaria de responsabilidad social, que tiene como principal objetivo, la aplicación de los diez principios basados en los Derechos Humanos, las normas Laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción en todas las empresas, para ello proporciona una serie de recursos y herramientas que favorezcan la sostenibilidad de las organizaciones, mediante el impulso, la implantación y la comunicación de políticas y prácticas en este tema. (Naciones Unidas, 2000)

La norma SGE 21 de Forética es una certificación del sistema de gestión, el cual cerciora una gestión ética y socialmente responsable. Por tanto, las empresas con esta norma se

comprometen de forma voluntaria con la sostenibilidad medioambiental, social y económica, así como con los aspectos éticos empresariales. (Forética, 2017)

## 2.5 Estructura.

Este trabajo se divide en capítulos, tras la introducción y contextualización del tema se presenta el marco teórico con la revisión de literatura correspondiente que ocupará los siguientes capítulos.

El primero de ellos es la Responsabilidad Social Corporativa en el cual se define el término de RSC, se explica la evolución del mismo, los beneficios y problemas que conlleva, el motivo por el que las empresas la incluyen, los instrumentos que usan para ello y las normas, certificaciones y acreditaciones que las compañías pueden usar y obtener.

El siguiente capítulo está centrado en los hospitales, se define lo que es un hospital, las funciones que tiene y los grupos de interés, además de definir los distintos niveles de hospitales según el SERMAS y hacer una breve descripción de cada uno de los hospitales que forman el Nivel I.

El tercer capítulo es la Responsabilidad Social Corporativa en el ámbito sanitario. Se trata de centrar el tema de la Responsabilidad Social en este ámbito, el valor que aporta y los beneficiarios, asimismo se explica la tendencia de la Responsabilidad Social Sociosanitaria. También se incluye el estudio dividido en dos fases, la del análisis de la página web corporativa de los hospitales de primer nivel del SERMAS y el análisis de las respuestas a los cuestionarios enviados con los resultados.

El siguiente capítulo recoge las conclusiones, dando respuesta a los objetivos planteados en este trabajo.

Tras el Anexo I con el cuestionario enviado a los hospitales, el último apartado es la Bibliografía que lista todas las referencias bibliográficas que se han usado para realizar este trabajo fin de grado.

### 3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

En este apartado se define el término de RSC, se explica la evolución del mismo, los beneficios y problemas que conlleva, el motivo por el que las empresas la incluyen, los instrumentos que usan para ello y las normas, certificaciones y acreditaciones que las compañías pueden usar y obtener.

#### 3.1 Definición de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

Al no existir una definición universal sobre la RSC se plasmará en esta parte del trabajo una combinación de las interpretaciones que las empresas, instituciones y expertos sobre RSC han realizado sobre el tema.

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) en su marco conceptual de la RSC define este término como: "El compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúa." (Moneva & Lizcano, 2004, p.9). En el párrafo 18 añade que la RSC "centra su atención en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés a través de determinadas estrategias, cuyos resultados han de ser medidos, verificados y comunicados adecuadamente."

En el párrafo 19 concluye con la definición diciendo que la RSC:

*Va más allá del mero cumplimiento de la normativa legal establecida y de la obtención de resultados exclusivamente económicos a corto plazo. Supone un planteamiento de tipo estratégico que afecta a la toma de decisiones y a las operaciones de toda la organización, creando valor en el largo plazo y contribuyendo significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas.*

Para el Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa la RSC es: "una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad general sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general". Además de ser una herramienta que permite disminuir el impacto

negativo de las empresas, especialmente las multinacionales, sobre los Derechos Humanos, específicamente en los derechos sociales, laborales y del medioambiente.

(«Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa», 2014)

La Responsabilidad social empresarial (RSE) se ha usado como sinónimo de RSC, pero aunque se utilice así, y en este trabajo también se hará, conviene matizar la pequeña diferencia que existe entre estos términos. La RSE se utiliza exclusivamente para la actividad empresarial y la RSC para los demás tipos organizaciones, como pueden ser instituciones gubernamentales u ONGs. (Grupo Cavala, 2014)

La Comisión Europea (2001) en el Libro Verde, otro gran referente en este tema, precisa la RSE como "la integración voluntaria, por parte de las empresas sobre las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores".

Asimismo, La Comisión Europea (2011) en su estrategia renovada de la UE sobre la responsabilidad social de las empresas ha redefinido el término como "la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad" (p.7). Además, añade que las empresas deben asumir su responsabilidad social, con el objetivo de maximizar la creación de valor compartido para sus stakeholders y la sociedad en general e identificar, prevenir y minimizar o eliminar si se pudiera, sus posibles consecuencias desfavorables.

Ser socialmente responsable para la Comisión Europea (2001) significa, no solamente cumplir las expectativas legales, sino ir más allá de su acatamiento e invertir más en el capital humano, el medioambiente y las relaciones con las partes interesadas.

La definición que hace el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) de la responsabilidad social, es el continuo compromiso de las empresas de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mientras mejoran la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, al mismo tiempo que se mejora la comunidad local y la sociedad en general. (World Business Council for Sustainable Development, 2002)

La Guía de Responsabilidad Social de la Norma Internacional ISO 26000 entiende la responsabilidad social como aquella que una organización asume por los impactos de sus

actividades y decisiones en la sociedad y en el medio ambiente, teniendo en cuenta las expectativas de sus grupos de interés, respetando tanto las leyes nacionales como internacionales e integrándola en toda la organización. Según esta guía, la contribución al desarrollo sostenible es el principal objetivo de la responsabilidad social. (International Organization for Standardization, 2010)

Forética indica que la RSE es "un fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medio ambiente" («Forética», 2016)

Para la Fundación Europea para la gestión de la excelencia, la responsabilidad social de la organización es "exceder el marco legal mínimo en el que opera la organización y esforzarse por comprender y dar respuesta a las expectativas que tienen sus grupos de interés en la sociedad" (EFMQ, 2003, p.8)

La guía sobre la Responsabilidad Social Empresarial elaborada por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional Feder (2014) considera que la RSE es:

*Un sistema de gestión empresarial que busca entender el rol social de las empresas, identificar a todos los grupos de interés o de relación que tiene la empresa (personal, proveedores, clientes, accionistas, etc.) y procurar satisfacerlos en la medida de sus posibilidades bajo un modelo de mejora continua (p.8)*

De todas estas definiciones se pueden sacar varios puntos comunes sobre la RSC o RSE, uno de ellos sería la integración voluntaria, la RSC debe ser algo que nazca de las propias empresas, no algo impuesto por ley, aunque últimamente hay un gran debate sobre si debería ser así o no. Debido a algunos problemas y, sobre todo, a la desaparición de grandes empresas por una gestión no ética o a escándalos de reconocidas multinacionales, los reguladores han comenzado a establecer medidas de carácter obligatorio para garantizar el interés de los propietarios y la transparencia. En Reino Unido mediante una ley, aunque pendiente de ser aprobada, se demandará a las empresas que cotizan en bolsa que en sus reportes anuales manifiesten los riesgos éticos, sociales y ambientales que la empresa lleve a cabo a lo largo del año. (Porter & Kramer, 2006). En otros países como Dinamarca ya se demanda por ley a las empresas de cierto tamaño, que cotizan o no en bolsa, a comunicar sus políticas sobre RSC y la gestión que se realiza, aunque la compañía

tiene la libertad de elegir el canal y la manera de informar. De la misma forma que en Francia ya se requiere que las empresas que cotizan en bolsa incluyan en sus informes anuales información medioambiental y social. (Strandberg, 2010). Por tanto, se viene pidiendo un enfoque mixto, es decir, que haya una mínima regulación pero que también sea voluntario. (De la Cuesta González, 2004)

Otra de las principales características de la RSC es la preocupación por los grupos de interés, stakeholders o partes interesadas. Estos son definidos como "aquellos grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de ésta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y su supervivencia." (Moneva & Lizcano, 2004, p.13). Por tanto, una de las acciones más importantes que deberá hacer una empresa respecto de sus stakeholders es identificarlos en primer lugar, después conocer sus intereses, expectativas y necesidades y por último, incluirlos en la toma de decisiones. (González Esteban, 2007). Otra de las características de la RSC es su visión a largo plazo incluyéndose en los planes estratégicos de las compañías.

La RSE no puede ser una estrategia universal y única ya que ésta puede cambiar dependiendo de muchos parámetros tales como el sector en el que opera, el tamaño de la empresa o la situación geográfica en la que se encuentra. (Fondo Europeo de Desarrollo Regional Feder, 2004). Por tanto, cada empresa dependiendo de su dotación de recursos debería identificar los problemas sociales que pueda solucionar con mayor solvencia y del que pueda obtener mayor beneficio competitivo. (Porter & Kramer, 2006)

### 3.2 Evolución del concepto de RSC

Desde hace varias décadas la RSC ha sido objeto de estudio pues no es un concepto nuevo, sino un término que ha ido evolucionando a lo largo de estos años, adquiriendo una mayor importancia en el modo de ver la empresa hoy en día.

El inicio de la RSC se remonta a Estados Unidos en las décadas de 1950 y 1960, aunque existen algunas obras escritas anteriormente en la década de los veinte. La obra que señaló el comienzo de la RSC fue la de Howard R. Bowen: *Social Responsibilities for the Businessman* publicada en 1953. En este libro, Bowen (1953) define la Responsabilidad Social como "las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones

o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de objetivos y valores de nuestra sociedad" (p.6)

En la década de los sesenta sobresale el autor Keith Davis, quien relacionó la responsabilidad social con el uso responsable del poder. Años más tarde postuló la Ley de Hierro de la Responsabilidad Social en la que daba protagonismo a la legitimidad, defendiendo que perderá quien no ejerza su poder social con responsabilidad, además la empresa tiene que tener en cuenta los efectos de sus decisiones sobre el sistema social. (Davis, 1967,1973)

En el primer año de la década de los setenta se publicaba en el New York Times un artículo del economista Milton Friedman llamado *The Social Responsibility of the Business Is to Increase Its Profit*. En este artículo Friedman (1970) defiende que la empresa únicamente tiene la responsabilidad social de maximizar sus beneficios. Aunque no todos los economistas de esa época apoyaban esa visión.

En los años 80 de la mano de Freeman en 1983 con su obra *Strategic management: A stakeholder approach*, es cuando aparece el término y concepto de stakeholder o grupo de interés. En esta época la empresa se da cuenta de que no tiene que tener únicamente en cuenta al accionista, sino también a todos los demás grupos que puedan verse afectados por sus decisiones. (Freeman, 1983)

En los años 90 las grandes empresas empiezan a establecer algunas prácticas de RSC, ya que su imagen de marca estaba siendo dañada debido a la presión pública que hacían las organizaciones activistas. (Porter & Kramer, 2006). A finales de estos años, en 1997, surge de la mano de Elkington el concepto de "Triple Bottom Line" que requiere pensar a las empresas en una dimensión no solo económica sino también social y medioambiental.

El siglo XXI comienza con el gran apoyo por parte de la Comisión Europea a la RSC creando el Libro Verde mencionado anteriormente, siendo este una gran referencia aunque también cuenta con ciertas limitaciones según indican autores como Camacho Laraña, Fernández Fernández, González Fabre, & Miralles Massanés (2013), que explican que la RSE está delimitada a las obligaciones legales de la empresa faltándole



un elemento de vital importancia como es la obligación ética de la empresa, parte de la cuál será obligación legal efectiva.

La gran evolución que ha tenido el término a lo largo de los años se debe al fuerte apoyo que ha obtenido de grandes instituciones como son la ONU, Amnistía Internacional, Transparencia Internacional o WWT, además del esfuerzo por parte de las empresas en acreditarse gracias a las directrices que posibilitan la integración de la RSE en la empresa como son las de la OCDE, el Pacto Mundial o el Global Reporting Initiative. (Fondo Europeo de Desarrollo Regional Feder, 2004)

### 3.3 Motivación de la RSC

Debido al gran poder que tienen las organizaciones en la sociedad y entendiendo la empresa como un ente con responsabilidad sobre las consecuencias de sus actos, las organizaciones tienen una obligación legal y moral y, sobre todo, una responsabilidad social, por ello las empresas deberían implantar prácticas sobre RSC. (Camacho Laraña et al., 2013)

Según Porter & Kramer (2006) predominan cuatro razones para la implementación de la RSC: la primera de ellas es la obligación moral, las empresas tienen el deber de hacer lo correcto.

La segunda es la sustentabilidad, que está ligada con el medioambiente, partiendo de la base que según De la Cuesta González (2004) la RSC "contribuye al desarrollo sostenible y equilibrado del planeta." (p.51). Se puede observar la estrecha relación que tiene la RSC con el concepto de Desarrollo Sostenible, mayormente conocido por la definición que se realizó en el Informe Brundtland en 1987, siendo éste "el desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades." Todos tenemos responsabilidad en el problema medioambiental, por tanto, todos los agentes deberían asumir la parte de responsabilidad que corresponde y ser conscientes de la capacidad que tienen para influir en el cambio. Aunque algunas empresas quieran trasladar el problema a los consumidores excusándose en que ellos solamente producen lo que se demanda, eso no es aceptable y estas empresas tienen que asumir su parte de responsabilidad en este problema. (De la Cuesta González, 2004)

En tercer lugar la licencia para operar, que se refiere a la necesidad que tienen las empresas de obtener los permisos necesarios para poder iniciar su actividad.

Por último, la reputación empresarial. Hay estudios relacionados con este tema, sobre todo para aclarar si la RSC mejora la reputación empresarial o no. Muchas empresas llevan a cabo prácticas de RSC solamente con el propósito de mejorar su imagen corporativa, por ello, es muy habitual encontrar la RSE en los departamentos de marketing o relaciones públicas, ya que forma parte de su estrategia de proyección de la imagen corporativa a la sociedad. (Camacho Laraña et al., 2013)

En cambio, De la Cuesta González (2004) realiza la aproximación a la RSC desde un punto de vista moral, económico, "business case" y social.

En el caso de la cuestión moral, ahora mismo la organización se ve como una entidad con responsabilidad propia tanto económica, como social, como medioambiental, por tanto, se le reclaman actuaciones coherentes a esa responsabilidad adquirida.

En cuanto al business case, se trata del beneficio que pueda suponer para la compañía, es decir, aquí se tiene en cuenta los resultados económicos. En este caso se subraya la importancia de la voluntariedad ya que, si los beneficios son un estímulo para las empresas, éstas mismas tenderán a adoptar estas prácticas para mejorar sus resultados económicos.

En la perspectiva puramente económica, a las empresas les incumbe los resultados de la economía por su gran implicación en ella, ya que son un pilar fundamental y además soportarán las ineficiencias económicas y se beneficiarán de las mejoras.

Los motivos por los que las empresas aplican la RSC se podrían resumir en tres: estratégico, ético e institucional.

### 3.4 Beneficios y problemas de la RSC

Partiendo de que el principal objetivo de una empresa es la obtención de beneficios, ya que esa es la razón primordial por la que fue constituida y por la que se distingue de otras organizaciones como son las ONGs, las compañías intentarán maximizar ese beneficio.

La investigación sobre RSC ha encontrado motivos suficientes para pensar que las empresas comprometidas socialmente y medioambientalmente obtienen a la larga un mayor beneficio.

Además del beneficio puramente económico, hay otros beneficios como pueden ser: mayor competitividad, reducción del riesgo, atracción o reteniendo de empleados, incrementar la lealtad (fidelización), mejora de la imagen o reputación corporativa, además de la confianza de posibles inversores, captar nuevos clientes, mejorar la relación con el entorno, asimismo, de motivar a los empleados, mejora el clima laboral, la comunicación interna, creando una cultura organizacional.

Todas estas ventajas se pueden agrupar en tres grandes grupos dependiendo de su finalidad: ventajas que aportan eficiencia en la gestión, ventajas para la marca e imagen de la empresa y ventajas que revierten sobre los valores y en el entorno organizacional. (Fondo Europeo de Desarrollo Regional Feder, 2004)

Por otro lado, también hay investigaciones que dicen lo contrario, como Moreva (2008), al que le parece difícil decir que la RSC es un sistema que genera mayores rentabilidades al menos a corto plazo. Relacionado con esto uno de los principales problemas de la sociedad de hoy en día es que se necesita resultados a corto plazo y para saber si la RSC es rentable se necesitarán estudios a mayor plazo.

En muchas ocasiones las empresas pueden recortar su presupuesto en estas prácticas de RSC por no ver la rentabilidad necesaria, pero sobre todo en época de crisis se recorta el presupuesto para estas experiencias o incluso llega a desaparecer el departamento si se tiene uno propio, esto sucede debido a que la RSC a veces es concebida como "una forma de filantropía sustancial exterior al modelo de negocio de la empresa." (Camacho Laraña et al., 2013, p.79)

Otro problema es que la RSC es vista como corrector de graves fallos éticos y se usa para tapar prácticas que dañan tanto a los propios empleados y los clientes como al medioambiente. (Camacho Laraña et al., 2013)

La RSC tiene que ser vista como una fuente de oportunidades, de innovación y de ventaja competitiva, siendo esta algo más que una limitación, un coste o un acto de beneficencia. (Porter & Kramer, 2006).

El eje principal de la RSC es la visión ética que existe dentro de la empresa y que además debe estar en la estrategia, en las políticas y en la toma de decisiones del día a día, por ello, debe incorporarse en la estructura organizacional. (Camacho Laraña et al., 2013)

### 3.5 Dimensiones de la RSC

La RSC está asentada en una triple dimensión: la económica, medioambiental y social. Basándose en el "*Triple Bottom Line*" que desarrolló Elkington en 1997 para la gestión empresarial que pretendía la búsqueda simultánea de la justicia social, la calidad medioambiental y la prosperidad económica, por tanto, la empresa debe intentar conciliar estos tres aspectos con la obtención de beneficios. (Moneva, 2008)

Las responsabilidades que tiene una empresa son desarrolladas por Carroll en 1991 a través de su conocida pirámide a la que da nombre, dividiéndose en cuatro grandes responsabilidades.

En la base de la pirámide se encuentra la responsabilidad económica, ya que para que una empresa pueda continuar su negocio es necesario que sea rentable para así poder seguir cubriendo las necesidades de los consumidores.

Un paso más arriba están las responsabilidades legales, es decir, las empresas tienen que actuar conforme a la ley respetándola siempre, ya sea una ley o regulación nacional o internacional. Estas dos responsabilidades son el mínimo necesario para la continuación de la actividad empresarial.

En el tercer lugar están las responsabilidades éticas, estas están relacionadas con hacer lo que es correcto y justo, evitando el daño a todos los niveles. Que una empresa actúe éticamente es lo esperado por la sociedad.

En último lugar, en la cúspide, están las responsabilidades filantrópicas, estas van un paso más allá que la ética. La empresa se convierte en un buen ciudadano corporativo contribuyendo con sus recursos a la sociedad mejorando así su calidad de vida, esto sería lo deseado. (Carroll, 1991)

Hay que aclarar que la responsabilidad filantrópica no es sinónimo de RSE o RSC. La RSC incluye todas las responsabilidades citadas anteriormente incluyendo la económica, social y medioambiental.

Por tanto, una empresa con prácticas de RSC no solo debe cumplir sus obligaciones económicas y legales sino también contribuir activamente al bien social. (Brandao, Rego, Duarte, & Nunes, 2013)

### 3.6 Instrumentos sobre RSC

Se aborda en este apartado siguiendo a Redondo (2005) sobre cómo la empresa puede integrar la RSC.

Dependiendo de cómo se entienda la RSC hay dos tipos de empresas, las que están enfocadas en contar lo que hacen, dándole mayor importancia a la comunicación de la RSC presentando en su memoria otras cuestiones que tienen que ver con la RSC, y las empresas que de verdad consideran la RSC como parte de su estrategia y cultura empresarial, que cuentan en sus memorias cómo son, cómo se relacionan con sus stakeholders, los compromisos alcanzados y el nivel de cumplimiento.

Cada vez son más las empresas que están optando por realizar una memoria específica de RSC y/o de sostenibilidad en vez de incluir información social y medioambiental en los informes anuales más tradicionales. Muchas compañías para realizar este documento, están siguiendo el Global Reporting Initiative. Las empresas españolas están siguiendo esta tendencia y son cada vez más las que elaboran informes de RSE. (Strandberg, 2010)

Aunque es fácil decir que la RSC tiene que estar integrada en la estrategia empresarial y en las actividades que se realizan en el día a día, hacerlo realidad es más complicado, por ello, la empresa tiene que en primer lugar plantearse hacia dónde quiere ir específicamente, en qué aspectos de la RSC se quiere o debe avanzar.

Mediante el estudio del entorno y de la realidad que se vive dentro de la empresa la organización debe considerar hacia donde se dirigen esos esfuerzos, valorando las oportunidades, pero teniendo también en cuenta los riesgos que se asumen, siempre con el constante dialogo con los stakeholders y sabiendo cómo ven a la empresa, qué esperan de ella y el nivel de compromiso que se debe asumir. Además, tendrán que decidir qué actuaciones se van a realizar y cuáles no y hacer los cambios necesarios en la compañía para que se puedan llevar a cabo, teniendo en cuenta de que es imprescindible poder medir los resultados. También se deberá comunicar a toda la empresa la nueva estrategia y,

sobre todo, obtener el apoyo de la alta dirección para que sea más fácil su implementación.

Como la tarea de implementar la RSC es compleja, aunque parezca lo contrario, se está estableciendo el crear un departamento para gestionar la RSC o a una unidad ya existente se le añade esa responsabilidad. Esta acción solo tiene sentido si "se trata de coordinar e impulsar y asegurarse que los procesos y sistemas están bien diseñados para evitar los riesgos y aprovechar las oportunidades derivadas de la interrelación con las partes interesadas." (Redondo, 2005, p.37)

La comunicación debe ser el último paso que se de en la RSC, aunque muchas empresas hacen lo contrario. Primero hay que hacer y luego comunicar.

La memoria de RSC es la principal herramienta que se usa hoy en día para comunicar la RSC, sobre todo hacia el exterior. En ella se debe plasmar los esfuerzos y prácticas que una organización ha llevado a cabo para demostrar su implicación en todos los aspectos. La memoria debería ser el documento que cuente los resultados de la estrategia de RSC y, sobre todo, los resultados adquiridos de las acciones específicas que han realizado, además, supone un compromiso por parte de la empresa de transparencia a largo plazo.

Como hemos dicho anteriormente la RSC tiene que ser algo voluntario y además debe ser coherente con la cultura organizacional y la actividad que la empresa realiza, no se trata de imitar a otras empresas o intentar ser los mejores en este campo haciendo cualquier cosa, sino de responder a las necesidades de sus grupos de interés con acciones coherentes con lo que es la empresa.

Siguiendo a Camacho Laraña et al., (2013) otro de los instrumentos ,a parte de la memoria de sostenibilidad, son los credos corporativos, que incluyen la misión, visión y valores de la empresa, así como los códigos de la empresa y el código ético.

Pérez (2006) añade como instrumentos de la RSE los códigos de conducta y buenas prácticas, las declaraciones de principios, los sistemas e informes de auditoría social, medioambiental o en materia de RSE, las certificaciones y acreditaciones, los modelos de informes de evaluación o los sellos de excelencia.

### 3.7 Normas, certificaciones y acreditaciones

Se aborda este apartado siguiendo a Strandberg (2010)

Una de las claves para una buena gestión empresarial es la medición con criterios e indicadores para saber si se están cumpliendo o no los objetivos concretos que se han marcado. La RSC puede y tiene que ser evaluada al igual que se mide y se evalúa la gestión empresarial. Gracias a esta medición podemos ver qué nos falta para conseguir el objetivo propuesto y así poder tomar decisiones y emprender acciones para revertir esta situación.

En la actualidad los grupos de interés cada vez demandan más información, sobre todo los inversores, que ahora tienen en cuenta en sus decisiones sobre dónde invertir las acciones que emprenden las empresas en materia social y ambiental, de la misma manera que tienen en cuenta cuestiones éticas. Por tanto, ahora se solicita a las empresas que informen de sus acciones de una manera determinada y que certifiquen tales prácticas.

Cuando una organización consigue una norma de reconocimiento nacional e internacional adquiere una mayor credibilidad y transparencia ante la sociedad, ya que se ratifica el cumplimiento de las exigencias que dicha norma posee.

Hay que cerciorarse de que la empresa posee no solo la voluntad y el conocimiento para realizar prácticas o políticas de RSC sino también los recursos necesarios para poder llevarlo a cabo.

Una empresa deberá tener claro que normas le conviene o prefiere implantar, ya que por más normas o certificaciones que obtengas no vas a conseguir un mayor beneficio. Asimismo, el hecho de querer instaurar varias certificaciones en la empresa, simplemente por el mero hecho de poseerlas, puede hacer que realmente no se ejecutó correctamente y que se pierdan las potenciales mejoras que se obtendrían de su implementación.

En la actualidad existe un gran número de normas para certificar o acreditar la gestión global de la empresa, la gestión de la calidad o la gestión medioambiental, del mismo modo también hay normas para hacerlo sobre RSC en general. Muchas de ellas son complementarias ya que están interrelacionadas entre sí y todas tienen un mismo objetivo, hacer a las compañías socialmente responsables.

A continuación, se explicarán brevemente algunas de estas normas:

**SR 10:** es una certificación reconocida a nivel internacional sobre la gestión de RSC creada por IQNet. Marca la definición, implementación, mantenimiento y mejora de la gestión para incorporar la responsabilidad social en la empresa. Consta de seis capítulos y es en el último de ellos en el cual se explican los requisitos necesarios para la certificación. (The International Certification Network, 2011)

**ISO 26.000:** es una norma que actúa de guía práctica sobre como implantar la RSC en cualquier tipo de empresa. Trata los temas principales de la RSC como pueden ser el medio ambiente, la comunicación con los grupos de interés y las prácticas laborales. (ISO, 2010)

**Eco-Management and Audit Scheme (EMAS):** es una herramienta voluntaria que está disponible para cualquier empresa que opera tanto dentro como fuera de la Unión Europea. El objetivo que persigue es que las compañías asuman su responsabilidad económica y medioambiental, al mismo tiempo que mejoran su desempeño ambiental y comunican sus resultados a todos sus grupos de interés y a la sociedad en general. Las empresas que quieran participar deberán cumplir las normas legales medioambientales, mostrar su implicación en el desarrollo de buenas prácticas medioambientales, demostrar que están en constante contacto con sus grupos de interés y que involucran a todos los empleados en este desempeño medioambiental. También tendrán que publicar e ir actualizando la declaración medioambiental que es validada por EMAS y, finalmente, someterse a una periódica revisión ambiental. (The European Commission, 2017)

**ISO 14001:** es una certificación internacional de gestión medioambiental en la cual se explican los requerimientos necesarios para un sistema de gestión ambiental. (International Organization for Standardization, 2015)

**SGE 21:** La norma SGE 21 de Forética es una certificación del sistema de gestión que cerciora una gestión ética y socialmente responsable. Por tanto, las empresas con esta norma se comprometen de forma voluntaria con la sostenibilidad medioambiental, social y económica, así como con los aspectos éticos empresariales. (Forética, 2017)



**Modelo EFQM de Excelencia:** The European Foundation for Quality Management (EFQM) es el propulsor de este modelo que está orientado hacia la excelencia. Se basa en nueve criterios en los que, mediante la autoevaluación, se recogen buenas prácticas en gestión de la organización en esos aspectos documentados con evidencias y tendencias. Hay varios niveles de excelencia: Compromiso hacia la excelencia +200 puntos, Excelencia Europea +300 puntos, Excelencia Europea +400 puntos, Excelencia Europea +500 puntos (EFMQ, 2003)

**AA 1000:** son un conjunto de normas establecidas por el Instituto de AccountAbility entre las que destacan la AA1000 APS (los principios), la AA1000 AS (Aseguramiento de sostenibilidad) y la AA1000SES (Compromiso con los grupos de interés) con el propósito de ayudar a las organizaciones a ser más responsables en estas áreas. (Strandberg, 2010)

**SA 8000:** es una certificación encaminada hacia los impactos sociales y primordialmente a verificar las condiciones de trabajo. Por tanto, esta norma se ocupa principalmente de temas vinculados con los derechos humanos relacionados con el trabajo (trabajo infantil, forzoso), además de aspectos relacionados con este como la seguridad laboral, la salud, la discriminación y la remuneración entre otros. Se suele usar en sectores en los que tradicionalmente no se cumplen estos derechos como puede ser en el sector textil. (Strandberg, 2010)

A modo de conclusión, se presentan los principios básicos de la RSC según Moneva & Lizcano (2003, pp. 20-22), que son:

1. Transparencia: es el principio más importante. Los grupos de interés quieren tener acceso a la información de la organización sobre sus acciones socialmente responsables, por ello, las empresas realizan informes sobre RSC dirigidos a sus stakeholders.
2. Materialidad: Las empresas deben conocer las necesidades y expectativas de sus stakeholders e involucrarlos en la toma de decisiones. "Para lograr un adecuado nivel de conocimiento de lo que es o no material en su comportamiento con respecto a la responsabilidad social corporativa, las organizaciones deben mantener un adecuado flujo de relaciones con los grupos de interés" (p.21)

3. Verificabilidad: Las actuaciones de RSC que la empresa lleva a cabo deben ser verificadas por agentes externos, por tanto, las empresas deberán pasar auditorías para acreditar lo que están haciendo. La credibilidad de la empresa se verá dañada si el informe es desfavorable o si la empresa no es transparente.
4. Visión amplia: La organización debe mirar más allá, no solo preocuparse de su empresa, de su rentabilidad, sino ir más allá de la localidad y pensar a un nivel más regional, continental y global.
5. Mejora continua: Gestión continuada, la RSC se basa en el largo plazo, "promoviendo una relación simbiótica con el entorno social y con el medio ambiente".
6. Naturaleza social de la organización: Para evitar que la empresa esté basada exclusivamente en valores técnicos-económicos son necesarias las estrategias de RSC, intentado así asegurar que la empresa se estructure en su naturaleza social, destacando la importancia de las personas en la compañía.

#### 4. HOSPITALES.

En este apartado se definirá que es un hospital, las funciones que tiene, los distintos niveles de hospitales y se hará una breve descripción de cada uno de los hospitales que forman el primer nivel del SERMAS.

##### 4.1 Hospital.

Si se busca en la Real Academia Española (RAE) la definición de un hospital, se encuentra: "Establecimiento destinado al diagnóstico y tratamiento de enfermos donde a menudo se practican la investigación y la docencia"

Por tanto, y como también mencionan Healy & Mckee (2002), "la principal función de un hospital es tratar a pacientes que están enfermos." (p.59) Pero aparte de ese uso, un hospital tiene más funciones, entre ellas se encuentra la prevención y promoción de la salud, con el propósito de mejorar la salud y la calidad de vida de la población. Así mismo está la docencia, que su objetivo es formar a mejores profesionales y la investigación que es la base del progreso y necesaria para poder encontrar nuevos tratamientos.

Un hospital también actúa como generador de empleo, aparte de a los propios profesionales requeridos para su actividad, a los de otros sectores como pueden ser el sector farmacéutico, logístico o el de transporte. También a las personas que trabajan en los negocios de alrededor, ya que gracias al hospital, el área más cercana se desarrolla por la gran cantidad de negocios que dan soporte a todas las personas que trabajan y que acuden a los hospitales.

Por tanto, los hospitales al realizar funciones como asistencia médica, investigación y formación, son organizaciones socialmente responsables, sobre todo en el caso de los hospitales universitarios. (Medina-Aguerreberre, 2012)

#### 4.2 Niveles de hospitales.

Según la Resolución del Viceconsejero de Sanidad por la que se establecen los criterios de clasificación de los hospitales dependientes del Servicio Madrileño de Salud nº 887/17, hay una serie de criterios objetivos por los cuales se clasifican los hospitales que dependen del SERMAS:

- Cartera de servicios con las especialidades de referencia, entendiéndose como estas: cirugía cardíaca, torácica y neurocirugía.
- Realización de trasplantes de órganos sólidos: corazón, hígado, pulmón, páncreas y riñón.
- Tener uno o más servicios designados por Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad como de Referencia en el Sistema Nacional de Salud (CSUR).
- Hospital con servicio de Urgencias.
- Número de altas convencionales anuales.

Siguiendo estos criterios, los hospitales podrán clasificarse dentro de tres niveles:

NIVEL I: Hospitales que cumplan los requisitos anteriores y con un número de altas superior a las 20.000. Dentro de este nivel, se incluyen los hospitales:

- Hospital de la Paz
- Hospital Doce de Octubre
- Hospital Ramón y Cajal
- Hospital Clínico San Carlos
- Hospital Puerta de Hierro

- Hospital G.U. Gregorio Marañón

Los hospitales pertenecientes al Nivel II deberán cumplir dos de los siguientes requisitos: tener más de 7.500 altas anuales, contar con servicio de urgencias, tener una de las especialidades de referencia o tener uno o más de un servicio designado como CSUR.

Dentro del segundo nivel podemos encontrar hospitales como el Hospital de la Princesa, el Hospital del Niño Jesús, el Hospital Infanta Sofía, entre otros.

Los hospitales que no estén comprendidos en los niveles anteriores formarán el Tercer Nivel como por ejemplo, el Hospital de Guadarrama o el Hospital del Tajo.

#### 4.3 Hospitales de Nivel I

Los hospitales públicos parecen tener muchas similitudes al estar dentro del sistema público de salud, aunque la realidad es que hay muchas diferencias entre unos y otros, entre ellas podemos citar: la cartera de servicios, los casos que atiende el hospital, el tamaño, antigüedad, equipamiento, pero sobre todo pueden distinguirse en la cultura, el Know-how y en la reputación. (Mira, Lorenzo, Navarro, Pérez-Jover, & Vitaller, 2012) Por este motivo, la Comunidad de Madrid agrupa los hospitales de similares características en niveles, cómo se ha explicado anteriormente.

La reputación de un hospital se mide con el Monitor de Reputación Sanitaria (MRS). En este monitor puede verse el ranking de los mejores hospitales de España tanto públicos como privados. También cuenta con un ranking por especialidad, este ranking, elaborado por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR) encuesta a más de cinco mil profesionales del sector.

En el 2017 además de preguntar a los profesionales médicos, a enfermeros, a asociaciones de pacientes, se ha añadido una novedad que es preguntar a los gerentes y a los directivos de los hospitales. Se han analizado más de mil indicadores de calidad y rendimiento para poder realizar estos rankings.

A continuación, se realiza una breve descripción de cada hospital que conforma el primer nivel del SERMAS.

#### 4.3.1 Hospital Universitario La Paz.

Inaugurado en 1964 este hospital atiende a las personas del área Norte. Cuenta con 17 edificios, además del Hospital General, el Hospital Maternal, el Hospital Infantil y el Hospital de Traumatología y Rehabilitación. Atiende a más de cincuenta mil personas al año en sus plantas de hospitalización, cuenta con un potente servicio de urgencias y dispone de más de mil doscientas camas. También cuenta con un equipo humano formado por algo más siete mil empleados.

El hospital está orientado hacia la calidad e investigación como pilares fundamentales. Respecto a la investigación cabe destacar que la Paz cuenta con su propio instituto de investigación: El Instituto de Investigación Sanitaria IdiPAZ.

Este hospital ha apostado por un modelo de calidad integral en el que integra a la dirección gerencial, teniendo como objetivo asegurar la calidad en todos los procesos para así dar el mejor servicio posible.

Respecto a la docencia tiene un acuerdo con la Universidad Autónoma de Madrid por el que se imparten clases teóricas y prácticas, tanto de pregrado como de postgrado.

Cuenta también con un Departamento de Formación Continuada con el propósito de abarcar las necesidades de formación que puedan tener los profesionales de este hospital.

Por todo lo anterior es el hospital con mejor reputación del 2017 según el MRS y se incluyen a varios servicios como los mejores: aparato digestivo, cardiología, cirugía ortopédica y traumatología, cirugía oral y maxilofacial, neurología, medicina interna, obstetricia y ginecología.

#### 4.3.2 Hospital General Universitario Gregorio Marañón

Un hospital con más de cuatrocientos años de historia. Actualmente formado por más de veinte edificios repartidos por la zona sureste de Madrid. El hospital cuenta con más de mil quinientas camas y con más de siete mil quinientos profesionales.

Respecto a la docencia ha firmado un convenio con la Universidad Complutense de Madrid. Destaca la página web de esta área ya que se puede encontrar información

detallada sobre los distintos tipos de formación además de contar con una biblioteca virtual. También se puede encontrar un apartado específico para explicar la carrera profesional y las bolsas de trabajo.

En el apartado de investigación cabe señalar que cuenta con su propio instituto de investigación: El Instituto de Investigación Sanitaria Gregorio Marañón.

Entre las políticas que tiene el hospital, como la política ambiental o la de seguridad, destacada la de calidad. El hospital cuenta con un plan de calidad que depende directamente del equipo directivo.

El Gregorio Marañón está en tercer puesto de reputación del 2017 según el MRS. Además, cuenta con varios servicios valorados como los mejores como son: psiquiatría, farmacia hospitalaria y radiodiagnóstico.

#### 4.3.3 Hospital Universitario Doce de Octubre.

Inaugurado en 1973 este hospital es el de referencia para las personas del área Sur de Madrid. Cuenta con tres edificios principales además de contar también con tres centros de especialidades, un edificio técnico de instalaciones y dos helipuertos. El hospital dispone de unas mil trescientas camas y cuenta con más de seis mil seiscientos profesionales. Mención especial a la importancia de la actividad y a la Unidad de Trasplantes del Hospital.

Hay un Centro de Investigación Biomédica en el hospital, en el que ahora tienen más de doscientos proyectos activos de investigación, destacando el estudio sobre el cáncer, enfermedades raras e infecciosas, enfermedades crónicas, neurológicas y mentales.

El hospital cuenta con una Unidad de Calidad, en ella destaca los planes de actuación según los resultados de la autoevaluación del modelo EFQM, y con una unidad funcional de Gestión de Riesgos.

En el apartado de docencia este hospital tiene un acuerdo con la Universidad Complutense de Madrid, está acreditado para impartir cuarenta y tres programas de Formación Sanitaria Especializada.

Por todo lo anterior es el cuarto hospital con mejor reputación del 2017 según el MRS, asimismo cuenta con varios servicios como los mejores como son: cirugía general y del aparato digestivo.

#### 4.3.4 Hospital Universitario Ramón y Cajal.

Inaugurado en 1977 este hospital atiende a la población de la zona Norte de Madrid. El hospital dispone de unas ochocientas noventa y una camas y cuenta con más de cinco mil seiscientos profesionales. En este hospital se realizaron en un año más de treinta y cuatro mil ingresos, más de ciento cuarenta y cinco mil urgencias y treinta y dos mil intervenciones quirúrgicas.

Respecto a la docencia este hospital tiene un convenio con la Universidad de Alcalá de Henares. Todos los procesos llevados a cabo por la Unidad de Docencia están acreditados por la Normativa de Calidad ISO 9001:2008.

La investigación está en el ADN de este hospital, desde sus inicios, El Ramón y Cajal se ha implicado en este tema. Cuenta con un Departamento de Investigación, una unidad de Cirugía Experimental y unos laboratorios experimentales relacionados con Servicios Clínicos y los Servicios Centrales. Por otra parte, cuenta con un gran gabinete de comunicación y una unidad de Servicio de Control Financiero Permanente.

El Ramón y Cajal está considerado el séptimo mejor hospital según MRS.

#### 4.3.5 Hospital Clínico San Carlos.

Inaugurado en 1787 se encuentra en la ubicación actual desde 1960 contando con planes de inversión para la mejora de las infraestructuras. Este hospital atiende a las personas de la zona centro de Madrid y se incluyen los Centros de Especialidades Modesto Lafuente

y Avenida de Portugal, y de los Centros de Salud Mental. El hospital dispone de unas novecientas sesenta y cuatro camas y más de cinco mil profesionales.

En el apartado de docencia este hospital dispone de un convenio firmado con la Universidad de Complutense de Madrid. Asimismo, ha creado una Unidad de Docencia y Formación que recoge las necesidades formativas de los empleados del hospital mediante cuestionarios y a través de los Coordinadores, trabajando con el Plan de Formación Continuada. Además, se suelen realizar intercambios con profesionales de otros países.

Respecto a la investigación cabe destacar que cuenta con su propio instituto de investigación: El Instituto de Investigación Sanitaria del Hospital Clínico San Carlos (IdISSC). La calidad es otro de los pilares de este hospital. Ha obtenido varias certificaciones que lo demuestran como lo son la ISO 9001 y la ISO 14001.

El Clínico San Carlos está considerado como el noveno mejor hospital según MRS.

#### 4.3.6 Hospital Universitario Puerta de Hierro Majadahonda.

Creado en 1964 cambió su ubicación en 2008 a Majadahonda, principalmente para disponer de unas nuevas instalaciones con más funciones y con un entorno más tecnológico. El hospital está compuesto por un único edificio que incluye las distintas áreas médicas y dispone de un salón de actos con gran capacidad, biblioteca, guardería, dos aparcamientos y un helipuerto. El hospital tiene instaladas unas seiscientas trece camas y cuenta con más de cinco mil profesionales.

En el apartado de docencia, este hospital tiene un acuerdo con la Universidad Autónoma de Madrid, además de contar con un departamento propio de Formación Continuada.

Respecto a la investigación este hospital constituyó el Instituto de Investigación Sanitaria de Puerta de Hierro Majadahonda que está organizado en cinco áreas de investigación.

Este hospital está considerado como el décimo mejor hospital según MRS.



Estos seis hospitales están dentro del top-ten de los mejores hospitales públicos de España según el MRS de 2017. Todos ellos son centros de referencia no solo a nivel nacional sino también internacional, perteneciendo a una Red Europea de Referencia (ERN) todos los hospitales de primer nivel («European Reference Networks - European Commission», s. f.)

#### 4.4 Grupos de interés de los hospitales

Los principales grupos de interés de los hospitales, según Fottler, Blair, Whitehead, Laus, y Savage (1989) son:

- Pacientes y familiares de pacientes.
- Profesionales de todas las categorías.
- Los institutos de investigación pertenecientes a los hospitales.
- Las universidades, fundaciones, servicios de ambulancias.
- Proveedores de productos, servicios y colaboradores.
- Otros hospitales.
- Instituciones gubernamentales. En el caso de los hospitales de la Comunidad de Madrid, estas instituciones serían: Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Servicio Madrileño de Salud, Consejería de Sanidad y Comunidad de Madrid.
- Asociaciones de pacientes, asociaciones de vecinos, sociedades científicas, ONG, voluntariado.
- Medios de comunicación.
- Empresas e industrias locales.
- Agencias de calificación.
- Otras administraciones.

### 5. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL ÁMBITO SANITARIO.

En sanidad según Brandao, Rego, Duarte, y Nunes (2013), la RSC tiene una obligación ética que hace que los hospitales y otras organizaciones den atención médica de calidad a todos los que tienen derecho a recibirla, que seríamos todos, ya que la sanidad es un derecho universal.

Los hospitales y demás organizaciones que presten servicios médicos deben cumplir unos principios éticos, (Brandao et al., 2013) como son evitar la precariedad laboral y apoyar políticas laborales flexibles, especialmente en los embarazos, crear servicios de asistencia para minusválidos, apoyar programas de bienestar social y solidaridad, implementar estrategias éticas, tratar con precaución los residuos tóxicos y venenos, proteger los derechos de los animales en investigaciones, preservar el medio ambiente y promover políticas en las que se incluyan en la toma de decisiones a grupos específicos de pacientes y a ONGs.

Brandao et al. (2013) distingue entre responsabilidad social pasiva y activa. Para un hospital la responsabilidad social pasiva es cumplir la ley y respetar los derechos humanos además de crear riqueza y promover empleo, proteger los intereses de todos los grupos de interés y minimizar el daño ambiental, por ejemplo, al tratar los desechos tóxicos. En cambio la responsabilidad social activa requiere la implementación de códigos de conducta ética, la promoción de políticas de antidiscriminación, la participación en programas de solidaridad nacionales o internacionales, la participación activa en la protección del medio ambiente. También incluye la protección de los intereses de los animales sobre todo en la investigación y la responsabilidad pública de las decisiones de gestión y los indicadores de rendimiento.

Hay una tendencia en la Comunidad de Madrid que nombra a la RSC en el ámbito sanitario como Responsabilidad Social Sociosanitaria (RSS). La acuñación del término de RSS toma de ejemplo la Responsabilidad Social Universitaria ya que su objetivo son los universitarios. Por tanto, si otros sectores tienen su propio nombre, la sanidad no iba a ser menos. («En Sanidad, mejor Responsabilidad Social Sociosanitaria que Corporativa», 2014)

Se entiende que las empresas que están en el sector sanitario, no solamente los grandes hospitales, sino también hospitales de todos los tamaños, públicos, privados, farmacéuticas, centros de salud, empresas de logística, tienen un compromiso ya de por sí con la RSC, por tanto, se puede acuñar este término para diferenciarlo de las grandes empresas que tienen que justificar sus gastos y que su principal objetivo es la rentabilidad económica. («En Sanidad, mejor Responsabilidad Social Sociosanitaria que Corporativa», 2014)

El principal objetivo de la RSS es el paciente y por ello se puede definir como la responsabilidad social centrada en el paciente. La mayor parte de las actividades que conforman la RSS tienen que estar dirigidas al paciente como la investigación y la formación, ya que por ejemplo para el paciente es importante estar en las mejores manos, por ello es necesario invertir en la formación de los profesionales. («En Sanidad, mejor Responsabilidad Social Sociosanitaria que Corporativa», 2014)

En los hospitales las acciones de RSC tradicionales que tenían como propósito el reconocimiento externo de la marca, quedan relevadas y son el paciente y los profesionales los auténticos protagonistas de la RSC. (Medina-Aguerreberre, 2012)

En el Marco Estratégico de Promoción de la RSS impulsado por la Dirección General de Coordinación de la Atención al Ciudadano y Humanización de la Asistencia de la Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid, además de los requerimientos legales inherentes a la actividad de los centros sociosanitarios, se adquiere un compromiso para integrar la RSS en su gobierno y en las áreas social, económica y medioambiental. La RSS tiene como principal objetivo el compromiso y colaboración con sus grupos de interés para implantar una estrategia socialmente responsable y que revierta en el beneficio de estos grupos. (Consejería de Sanidad, 2017)

En el ámbito sanitario la RSC deberá entablar diálogo con sus grupos de interés para conocer sus principales necesidades y expectativas, así se priorizarán y se podrá establecer una estrategia que tenga en cuenta estos requerimientos e incluirla en la estrategia general de la organización. (Toribio, 2018)

La RSC en los hospitales debe sustentarse en el paciente, el conocimiento científico y la comunicación interpersonal. El objetivo del hospital es satisfacer médicamente y emocionalmente a su principal grupo de interés, el paciente. (Medina-Aguerreberre, 2012).

Algunos hospitales han aplicado el concepto de RSC definiendo su misión, sus objetivos, y realizando programas sociales, todo ello integrando los principios éticos que deben estar en la planificación estratégica en la actividad del día a día (Brandao et al., 2013)

Específicamente en los hospitales españoles la RSC todavía se encuentra dando sus primeros pasos, esto puede ser debido a que no exista ningún modelo ni políticas de RSC en el sector sanitario en que los hospitales y demás empresas del sector puedan fijarse o imitar. (Toribio, 2018)

De la misma manera un hospital puede llevar a cabo acciones de responsabilidad social que no sean propiamente del hospital, sino para mejorar la sociedad, como el mecenazgo, la colaboración con obras sociales y trabajar mano a mano con ONGs u organismos medioambientales, además de aportar el conocimiento de sus empleados a tales causas. (Medina-Aguerreberre, 2012)

Pero hay que tener en cuenta que la RSC es mucho más que realizar obras sociales y publicar las memorias de responsabilidad social, a veces los hospitales confunden la divulgación de contenidos de RSC con el resumen de las actividades que realizan. (Toribio 2018)

Los hospitales basándose en sus planes de humanización están incorporando cada vez más acciones de RSC. (Toribio, 2018)

Todo esto significa que la RSC en el sector sanitario se va a convertir en un requerimiento imprescindible dentro tanto de la gestión como de la planificación y la asistencia. (Toribio, 2018)

Por tanto, para Brandao et al. (2013), lo que se espera de hoy en día de un hospital ,aparte de su atención médica de calidad, es su contribución a una sociedad más justa y a un entorno más seguro.

El decálogo de la RSS impulsado por Inidress (2017) está compuesto por los siguientes diez principios:

1. Especialización
2. Humanización de la asistencia
3. Equidad e igualdad
4. Relación con los grupos de interés
5. Transparencia

6. Profesionales y pacientes
7. Industria y proveedores
8. Grupos vulnerables
9. Salud y medioambiente
10. Desarrollo sostenible

### 5.1 Comunicación de la RSC: Página Web.

La forma de comunicar la RSC ha cambiado gracias a Internet. Como dice Calvo-Calvo (2014, p.2) "Las organizaciones sanitarias no han quedado atrás y también han participado de esta revolución tecnológica". Años atrás las personas recibían la información de las acciones de RSC pasivamente, pero ahora son ellos mismos los que buscan la información, los que preguntan, son activos. Por tanto, ahora no solo es la organización la que comparte y crea la información, sino que hay un receptor activo que comenta cualquier movimiento, que se descarga las memorias o informes de RSC y que critica o alaba las acciones mediante las redes sociales y las webs. (Alejos Góngora, 2014)

Un hospital puede usar diferentes medios para difundir su política de RSC. La más importante, según Toribio (2008) es el cara a cara, que los profesionales hablen directamente con el paciente, pero pueden existir otras maneras como las redes sociales o la página web, esta última adquiere un papel relevante hoy en día. (Medina-Aguerreberre, 2012)

Actualmente todos los hospitales tienen una página web, es muy extraño descubrir que un hospital público no tenga una, en esas páginas web es donde se publican las memorias anuales. Este medio se ha consolidado como una herramienta para informar a sus grupos de interés de las acciones que se realizan además de crear impacto emocional y social. (Toribio, 2018)

Para que estas páginas web sean útiles han de ser accesibles y fáciles de usar. Asimismo, deben de facilitar herramientas para que tanto los pacientes, familiares, como los profesionales del hospital o cualquier agente externo pueda acceder a la información que estén demandando. (Calvo-Calvo, 2014)

Cada vez más la población requiere contenidos médicos, por lo tanto, una de las acciones

de RSC que un hospital puede promover es la difusión del conocimiento médico a todos lo que lo requieran, esto implica que sería necesario que se adapte cada información al tipo de público al que se dirige, resolver las dudas que pueda tener cada paciente, familia, sociedad, para no solo cuestiones de tratamiento sino de prevención. Para ello se pueden realizar conferencias, cursos de formación, talleres, escuelas de salud, uso de blogs, o redes sociales. Además de utilizar herramientas que fomenten la interactividad. (Medina-Aguerreberre, 2012)

En la actualidad la página web es importante pero la comunicación de la RSC debería ir más allá, para ello, es indispensable el uso de las redes sociales, de blogs, de videos que posibiliten una conexión con el usuario. (Alejos Góngora, 2014)

## 5.2 Fase 1: Revisión de las páginas web de los hospitales de Nivel I

Se realizó un estudio descriptivo transversal exploratorio de las prácticas de RSC publicadas en las páginas webs. El criterio de inclusión fue que los hospitales estuvieran catalogados dentro del primer nivel de hospitales del SERMAS, además de tener página web. Todos los hospitales pertenecientes a ese nivel de hospitales tienen página web, por tanto, son un total de seis hospitales.

Basándose en los criterios usados en el Global Reporting Initiative, en el Pacto Mundial de Naciones Unidas, y en la normal SGE 21 de Forética, además de en los trabajos de Calvo-Calvo, M. A. (2014) y Rodríguez Cala et al. (2017) que han estudiado las páginas web de los hospitales de gran tamaño y los hospitales públicos de Cataluña, respectivamente, se procede a revisar los siguientes ítems en las páginas webs:

**Tabla 1: Ítems páginas web.**

CATEGORIA	ELEMENTO
Gobierno	Plan estratégico
	Misión, visión y valores
Corporativo	Código ético/conducta
	Política de transparencia
Medio ambiente	Política medioambiental
Social	Conciliación vida laboral y familiar

	Proyectos solidarios/Voluntariado Plan de humanización
Proveedores	Política relación con proveedores
Comunicación	Memoria Anual Política de RSC
Normas, Acreditaciones y certificaciones	ISO 14001 EMAS EFQM ISO 26.000 AA 1000 SGE 21 SR10

Fuente: Elaboración propia basada en el GRI, Pacto Mundial, SG21 y en los trabajos de Calvo-Calvo, M. A. (2014) y Rodríguez Cala et al. (2017)

Se ha elaborado una tabla que recoge los ítems analizados en cada uno de los hospitales, mostrando la presencia o ausencia de estos elementos en dichas páginas webs.

**Tabla 2: Análisis página web.**

	LA PAZ	12 DE OCTUBRE	CLINICO	MARAÑÓN	PUERTADEHIERRO	RAMONYCAJAL
Plan estratégico	✗	✗	✓	✗	✗	✗
Misión, visión y valores	✓	✗	✓	✓	✓	✗
Código ético	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Política de transparencia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Política medioambiental	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Conciliación vida laboral y familiar	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Proyectos solidarios/Voluntariado	✗	✓	✗	✗	✗	✓
Plan de humanización	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Política relación con proveedores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Memoria Anual	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Política de RSC	✓	✗	✗	✗	✗	✗
ISO 14001	✓	✗	✓	✗	✗	✗
EMAS	✗	✗	✓	✗	✗	✗
EFQM	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ISO 26.000	✗	✗	✗	✗	✗	✗
AA 1000	✗	✗	✗	✗	✗	✗
SGE 21	✗	✗	✗	✗	✗	✗
SR10	✓	✗	✗	✗	✗	✗

Fuente: Elaboración propia basada en los datos extraídos de las webs corporativas de los hospitales de Nivel I del SERMAS.

Hay tres ítems que están publicados en todas las páginas web de los hospitales: la política

transparencia, la política de relación con proveedores y la acreditación del Modelo EFQM de Calidad y Excelencia.

Por otro lado, hay otros cinco ítems que no lo están. La conciliación de la vida familiar y laboral, el código ético y las normas, certificaciones y acreditaciones ISO 26.000, AA 1000 y SGE 21.

La publicación de la memoria anual lo tienen publicado un 83% de los hospitales de primer nivel del SERMAS.

Un 67% anuncian su misión, visión y sus valores en su página web y la política ambiental. La norma ISO 140.00 que certifica la gestión ambiental lo tienen el 50%. Los proyectos solidarios que el hospital realiza además del voluntariado y la norma ISO 14001, solo un 33% lo tiene publicado.

El hospital Clínico es el único que tiene el plan estratégico en su página web y el reconocimiento del EMAS, una normativa voluntaria de la Unión Europea.

La política de RSC y el plan de humanización solo ha sido publicado por el hospital La Paz, además también es el único que tiene la IQNet SR10.

El hospital que mayor número de ítems tiene publicado es La Paz con un 56%, seguido del hospital Clínico con un 50%, tras este, los hospitales Doce de Octubre y el Gregorio Marañón con un 33%. Después el Ramón y Cajal con un 28%, y en último lugar el Puerta de Hierro con un 22%.

### 5.3 Fase 2: Cuestionario sobre prácticas de RSC y resultados

Para complementar la información obtenida sobre las páginas webs se elaboró un cuestionario sobre prácticas de RSC (Anexo I). Este cuestionario está basado en el GRI, en el Pacto Mundial de Naciones Unidas y en la normal SGE 21 de Forética, además de en el trabajo de Rodríguez Cala et al. (2017).

El cuestionario se dividió en cuatro partes. En la primera parte se incluyeron las preguntas generales sobre RSC, gobierno corporativo, acreditaciones y certificaciones y comunicación. En la segunda parte se preguntó por aspectos económicos, en la tercera por los medioambientales y por último, se preguntó sobre aspectos sociales.



Esta encuesta se envió a través del correo electrónico a los directivos referentes en el área de calidad o RSC de cada hospital de primer nivel del SERMAS. Este cuestionario fue contestado por todos los hospitales obteniendo un 100% de cumplimentación.

### Resultados del cuestionario

**Tabla 3: Respuestas de preguntas cerradas del cuestionario**

Nombre del hospital	LA PAZ	12 DE OCTUBRE	CLINICO	MARAÑON	PUERTADEHIERRO	RAMÓN Y CAJAL
Plan estratégico	✓	✓	⚠	✓	✓	✗
Misión, visión y valores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Memoria anual	✓	✓	⚠	✓	✓	✓
Código ético	✓	✗	⚠	⚠	⚠	✗
Política de calidad	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Política de RSC	✓	✓	✓	⚠	✓	✓
Se incluye la política de RSC en la estrategia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Comité o comisión de trabajo sobre RSC	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Figura de un responsable de RSC	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Identificados sus grupos de interés	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Seguimiento y evaluación de indicadores de la RSC	✓	✓	✓	✗	✓	✗
Código de buen gobierno	✓	✗	✓	⚠	⚠	✗
Información relativa al estado económico financiero y seguimiento presupuestario	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Se implica a los profesionales en la gestión económica mediante pactos de gestión	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Código de conducta o buenas prácticas medioambientales y sociales	✓	✓	⚠	✓	⚠	✗
Plan de gestión medioambiental	✓	✓	⚠	✓	✓	⚠
Memoria de sostenibilidad	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Cláusulas medioambientales y sociales para la contratación de proveedores	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Comunicación a las partes interesadas la información sobre el sistema de gestión ambiental	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Promoción y apoyo del voluntariado y proyectos solidarios	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Plan de humanización	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Plan de conciliación de la vida laboral y familiar	⚠	✗	✓	✓	⚠	✓
Plan de igualdad	✓	✗	✓	⚠	✗	✓
Plan para la gestión de la diversidad	⚠	✗	⚠	⚠	✗	✗

Fuente: Elaboración propia basada en el GRI, el Pacto, SGE 21 y en el trabajo de Rodríguez Cala et al. (2017)

**Tabla 4: Leyenda de la tabla 3**

✓	✗	⚠
Si	No	En desarrollo

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la parte de aspectos generales podemos ver que todos los hospitales tienen definidos su misión, visión y valores, además de disponer de una política de calidad.

Más concretamente en las preguntas relacionadas directamente con la RSC se puede ver que hay un 83,3% de hospitales que tienen una política de RSC, mientras que el otro hospital está desarrollándola. Aun así, la RSC está incluida en los planes estratégicos de todos los hospitales.

En todos los hospitales existe un comité o comisión sobre RSC contando con un responsable de RSC. Este responsable, pertenece a la dirección gerencia en el 50% de los casos, al servicio de calidad en un 16,7%, a la subdirección de gestión 16,7% y al área de personalización y RSC en un 16,7%.

Un 66,7% de los hospitales realiza seguimiento y evalúa los distintos indicadores de la RSC.

En cuanto al principal motivo por el que se ha integrado la RSC en el hospital en un 33,3%, ha sido la sostenibilidad del centro, seguido por un 16,7% cada uno, por la satisfacción del centro, la satisfacción de las personas usuarias y el trabajo por la cultura de la salud. Un hospital ha contestado con todas las opciones, es decir, por la sostenibilidad, satisfacción del centro y su visibilidad en la red asistencial y en los medios de comunicación ,además de la satisfacción de las personas usuarias.

Todos los hospitales tienen identificados sus grupos de interés.

De los grupos de interés identificados, el 100% coinciden en el personal del centro, los pacientes y centros de atención primaria, un 83,3%, incluye a las asociaciones de pacientes. También han sido identificados los familiares de pacientes, proveedores, universidades, institutos de investigación, otros hospitales, a la administración pública, a las ONG, voluntariado y al medioambiente por un 66,7%. Un 50% de los hospitales tiene asimismo a los sindicatos, medios de comunicación, (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, (MSSSI), al SERMAS, Consejería de Sanidad y a la Comunidad de Madrid, como parte de sus grupos de interés.

Estos hospitales realizan encuestas de satisfacción para evaluar el nivel del servicio que prestan y las expectativas de sus grupos de interés. Todos ellos las realizan a los pacientes. Un 83,3% lo realizan además a los empleados del hospital. La mitad de los hospitales también las realiza a entidades sociales y únicamente dos hospitales pasan esta encuesta a los proveedores

Solamente un hospital está adherido al Pacto Mundial, y ninguno está adherido al GRI.

En cuanto a las certificaciones y acreditaciones cinco hospitales cuentan con la ISO 14001, el segundo más común es el sello EFQM (66,7%) seguido por el EMAS, ISO 26000 y la SR 10 (16,7%)

En cuanto a los obstáculos para avanzar en este tema un 66,7% reconoce la falta de recursos económicos unido al desconocimiento del tema. En cambio un 16,7% ve que

hay una resistencia e incomprensión sobre el tema y otro hospital reconoce la falta de cultura.

Como se ha dicho anteriormente la página web no es el único medio para realizar la comunicación de la RSC. Aunque la mayoría de los hospitales comunica la RSC por esta vía (86,6%), también lo hacen a través de actos solidarios y participación de eventos y actividades de RSC. La mitad de los hospitales utiliza los informes de sostenibilidad y las memorias para este fin. Un 33,3% emplea las redes sociales y los boletines y un 16,7% utiliza la intranet, las publicaciones y el blog de RSC.

En cuanto al aspecto económico, todos los hospitales tienen información relativa al estado económico financiero y seguimiento presupuestario, además de implicar en la gestión económica a los profesionales mediante pactos de gestión.

Un 33,3% tiene un código de buen gobierno y otro 33,3% lo está desarrollando.

En cuanto al presupuesto hay un 83,3% de los hospitales que tienen una partida presupuestaria dedicada a la eficiencia energética, a la optimización de la gestión de residuos y a planes de mejora de acondicionamiento de instalaciones. Un 66,7% tiene también una partida para las inversiones en equipamientos y tecnologías más sostenibles y líneas de mejora de investigación, desarrollo e innovación de los procesos asistenciales.

Respecto a los aspectos medioambientales un 66,7% tiene un plan de gestión medioambiental y el resto lo está desarrollando. Cuatro hospitales realizan una memoria de sostenibilidad. Un 50% tienen un código de conducta o buenas prácticas medioambientales y sociales, mientras que el 33,3% lo está desarrollando y el resto todavía no lo tiene. Cuatro hospitales tienen cláusulas medioambientales y sociales para la contratación de proveedores. Un 66,7% comunica a las partes interesadas la información sobre el sistema de gestión ambiental mientras que los demás no lo hacen.

En cuanto a los aspectos sociales todos participan en la promoción y apoyo del voluntariado y proyectos solidarios además de tener un plan de humanización.

Un 50% tienen un plan de igualdad y un plan de conciliación de la vida familiar y laboral, un 33,3% está desarrollando esta última y un 16,7% no tiene este plan. En cambio en el plan de igualdad un 16,7% está desarrollándolo y los demás aún no tiene este plan.

En cuanto al plan de gestión de la diversidad un 50% de los hospitales están desarrollándolo mientras que la otra mitad no lo tienen.

Se ha realizado una tabla con los mismos ítems que los que se revisaron en la página web. En esta ocasión, no solamente se ha preguntado si se tiene o no, sino que se ha dado la opción de decir si lo están desarrollando en este momento. Los resultados se pueden ver en la siguiente tabla:

**Tabla 5: Análisis encuesta.**

	LA PAZ	12 DE OCTUBRE	CLINICO	MARAÑON	PUERTADEHIERRO	RAMONYCAJAL
Plan estratégico	✓	✓	⚠	✓	✓	✗
Misión, visión y valores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Código ético	✓	✗	⚠	⚠	⚠	✗
Política de transparencia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Política medioambiental	✓	✓	⚠	✓	✓	⚠
Conciliación vida laboral y familiar	⚠	✗	✓	✓	⚠	✓
Proyectos solidarios/Voluntariado	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Plan de humanización	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Política relación con proveedores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Memoria Anual	✓	✓	⚠	✓	✓	✓
Política de RSC	✓	✓	✓	⚠	✓	✓
ISO 14001	✓	✓	✓	✓	✓	✗
EMAS	✗	✓	✗	✗	✗	✗
EFQM	✗	✗	✓	✓	✓	✓
ISO 26.000	✗	✗	✓	✗	✗	✗
AA 1000	✗	✗	✗	✗	✗	✗
SGE 21	✗	✗	✗	✗	✗	✗
SR10	✓	✗	✗	✗	✗	✗

Fuente: : Elaboración propia basada en el GRI, el Pacto, SGE 21 y en el trabajo de Rodríguez Cala et al. (2017) y en las respuestas a la encuesta de los hospitales de I nivel del SERMAS.

**Tabla 6: Leyenda de la tabla 5**

✓	✗	⚠	⚫
Si	No	En desarrollo	Discrepancia

Fuente: Elaboración propia.

Comparando los datos de la revisión de las páginas web y los resultados de las encuestas a los diferentes hospitales se han detectado algunas discrepancias. En el caso del hospital Clínico en sus páginas web tenían publicado el plan estratégico, la política medioambiental y la memoria anual y en la encuesta han puesto que están desarrollándolo. Esto se debe a que las publicaciones de la página web son de años anteriores y en este momento están actualizando los datos, por lo tanto, sí que cuentan con estos ítems y además están en proceso de revisión y mejora de los mismos.

Respecto a las certificaciones y acreditaciones como la del sello EFQM de La Paz y el 12 de Octubre, en la memoria publicada del último año cuenta que tienen determinados servicios con esta certificación pero puede ser que el hospital en su conjunto no tenga este sello. Al igual que el EMAS, el hospital Clínico lo tuvo, pero como es voluntario puede que en los últimos años no hayan seguido esa normativa ya que sus esfuerzos han estado encaminados a conseguir otra acreditación que antes no tenían, la ISO 26000.

Además, se observa que hay algunos aspectos que los hospitales tienen desarrollados pero que no están publicados en su página web: la política de conciliación de la vida familiar y laboral y el código ético, el plan estratégico, los proyectos solidarios, el voluntariado, el plan de humanización, la política de RSC y algunas de las certificaciones y acreditaciones.

Por tanto, el hospital que tiene el mayor grado de implantación de RSC es el Hospital Universitario de la Paz (81%), seguido del Hospital Universitario Clínico San Carlos (74%), tras él, el Hospital Universitario Doce de Octubre (71%), Hospital Universitario Gregorio Marañón (69%) Hospital Universitario Puerta de Hierro (64%) y por último el Hospital Universitario Ramón y Cajal con un 55%

## 6. CONCLUSIONES

La RSC ha ido evolucionando a lo largo de las últimas décadas y ahora puede ser entendida como el compromiso que adquieren las empresas voluntariamente en satisfacer a sus grupos de interés y a la sociedad en general, con sus recursos y capacidades, haciendo de este mundo un lugar mejor.

El sector sanitario es uno de los pilares que sustenta la sociedad ya que la salud es imprescindible y la sociedad cada vez está mejor formada e informada, por eso se está empezando a trabajar sobre este tema. En estos últimos años los hospitales han empezado a abordar la RSC en todas sus dimensiones, sabiendo la importancia de la acción que realiza y la repercusión que tiene en la sociedad y que su actividad es esencialmente social.

La incorporación de la RSC en el mundo sanitario pone a los hospitales, centros de salud y clínicas privadas, entre otros, a nivel de otras empresas fuera de este ámbito, como las multinacionales, que llevan ya años trabajando en la repercusión de sus actividades en el entorno, la mejora de la eficiencia económica y las condiciones de trabajo de sus profesionales.

El gran beneficiario de incorporar la RSC en el sector sanitario es su principal grupo de interés, el paciente, ya que además de la atención directa se trabaja en prevención y promoción de la salud y se incorpora a la familia, sociedad y entorno en todas las actuaciones, pero no es el único, hay otros grupos de interés como los profesionales, las asociaciones, las ONGs, las universidades, el medioambiente y la sociedad en general pues si mejora el nivel de la sanidad, nos encontraremos ante una sociedad más sana que repercutirá en lo económico, social y medioambiental.

La revisión de la bibliografía pone de manifiesto que, aunque es un tema novedoso ya muchas empresas están trabajando en incorporarlo, bien por requisito legal, por convencimiento o por ambos y se están difundiendo resultados principalmente en memorias de RSC.

El análisis de las páginas webs nos indica que hay un modelo corporativo de página web y una desigual información entre los distintos hospitales, aunque desde la Consejería se están dando pasos, por ejemplo, en cuanto a transparencia ya que todos los hospitales cumplen la Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información y buen gobierno. Aún no se comunica bien lo que se hace en RSC y eso ha quedado patente al comparar lo que se publica y lo que han respondido en las encuestas sobre lo que hacen y están desarrollando en RSC. Los grandes hospitales de la Comunidad de Madrid están inmersos en procesos de incorporación de la RSC en sus estructuras y procesos, también influido por una estrategia global para toda la Comunidad de Madrid desde la Consejería de Sanidad. Además, se ha visto que estos hospitales realizan una responsabilidad social no solo pasiva sino también activa.

Aun así todos los hospitales analizados están orientados, en mayor o menor medida, a trabajar todos los ámbitos de la RSC y ya están implementando estructuras y estrategias para conseguirlo. Aunque ha quedado evidenciado que para avanzar en el tema de la RSC

en los hospitales todavía falta un claro conocimiento del tema y una difusión entre todos los empleados, pero sobre todo, recursos económicos

El análisis de las encuestas a los hospitales nos indica, por otro lado, que los hospitales están emprendiendo iniciativas en el ámbito de la responsabilidad social que impactan directamente en la sociedad y específicamente en los pacientes, como es el caso de la del voluntariado que se incorporan en las estructuras de los mismos para soporte, acompañamiento, apoyo de pacientes y profesionales, las asociaciones de pacientes que acercan la voz del paciente y sus expectativas y necesidades, además de colaborar en el desarrollo de la formación de los pacientes y de la investigación en las patologías de su ámbito

Por tanto, las recomendaciones que se podrían hacer para que los hospitales puedan mejorar en la RSC serían:

Impartir formación en RSC, no solamente a los profesionales que estén en el área directiva, sino a todos los empleados, ya que muchos de ellos lo desconocen y los trabajadores son claves para poder implantar estas prácticas ya que, al fin y al cabo, son ellos los que se encargarán de ello. Además de explicar la importancia del tema porque así se conseguirá que todos estén implicados. Para ello se pueden realizar conferencias, cursos de formación, talleres, escuelas de salud y blogs.

Un área de mejora para todos ellos es la actualización de la página web, es un medio muy importante hoy en día para la comunicación de la RSC, sobre todo para sus diferentes grupos de interés que cada vez demandan más información, pero no se debe focalizar la comunicación de la RSC únicamente por este canal ya que hay existen otros medios que cada vez están ganando más fuerza como son las redes sociales u otras aplicaciones que permiten la interacción con el usuario, algo esencial para este sector.

Otra iniciativa que se propone para los Hospitales de Nivel I es incorporar como objetivo de RSC la unión o adhesión al Pacto Mundial o al GRI, ya que ninguno de ellos está adherido a este último y son unos grandes referentes en este tema que pueden ayudar, como guía a seguir a su mejor implantación y desarrollo.

La acreditación de los hospitales como socialmente responsable debería ser otra de las recomendaciones a implantar, no solo por el compromiso que implica sino también por la información que lleva consigo a la sociedad.

Tras este trabajo considero que es un tema de gran importancia a nivel social, económico y medioambiental pero que aún no hay suficientes datos para demostrar su impacto en los hospitales por lo que sería conveniente seguir investigando en este campo.



## 7. ANEXO I

Cuestionario enviado a los hospitales de Primer Nivel:

### Aspectos generales:

El principal motivo por que integrar la RSC en el hospital es:

- Sostenibilidad del centro
- Satisfacción del centro
- Satisfacción de las personas usuarias
- Visibilidad del centro en la red asistencial
- Visibilidad en los medios de comunicación
- Otros motivos

¿Existe plan estratégico en su hospital? Si/No/En Desarrollo

¿Están definidos la misión, visión y valores? Si/No

¿Existe una memoria anual? Si/No/En Desarrollo

¿Existe un código ético? Si/No/En Desarrollo

¿El hospital tiene una política de calidad? Si/No/En Desarrollo

Se realizan encuestas de satisfacción a:

- Pacientes
- Personal del hospital
- Proveedores
- Entidades sociales

¿Existe una política de RSC? Si/No/En Desarrollo

¿Está incluida la política de RSC en la estrategia? Si/No

¿Existe en el hospital un comité o comisión de trabajo sobre RSC? Si/No

¿Existe la figura de un responsable de RSC? SI/NO

Si la respuesta anterior fue afirmativa, este responsable pertenece a:

- Dirección gerencial.
- Servicio de calidad.
- Otro

Marque si el hospital está adherido a:

- Pacto Mundial
- Global Reporting Initiative (GRI)

¿Tiene el hospital identificados sus grupos de interés? SI/NO

- Señale los principales grupos de interés:
- Personal del centro.

- Pacientes
- Familiares de pacientes
- Proveedores
- Universidades
- Institutos de investigación
- Otros hospitales
- Centros de Atención Primaria
- Administración pública
- Sindicados
- Asociaciones de pacientes
- ONG, voluntariado
- Medios de comunicación,
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Servicio Madrileño de Salud, Consejería de Sanidad y Comunidad de Madrid.
- Medioambiente
- Otros. Indicar:

El hospital ha obtenido algunas de las siguientes acreditaciones o certificaciones:  
 Marcar lo que proceda.

- ISO 14001
- EMAS
- EFQM
- ISO 26.000
- AA 1000
- SG21
- SR10

¿Se realiza seguimiento y evaluación de indicadores de la RSC? Si/No/En Desarrollo

¿A través de qué medios se realiza la comunicación de la RSC?

- Página web
- Actos solidarios
- Informes de sostenibilidad y memorias
- Redes sociales
- Boletines
- Publicaciones
- Publicidad
- Blog de RSC
- Participación en eventos y actividades de RSC
- Otros. Indicar.

Obstáculos para avanzar en la RSC en la organización

- Falta de recursos económicos
- Falta de figura o departamento que lidere la política de RSC
- Desconocimiento
- No se considera necesario
- Otros motivos

Aspectos económicos:

¿Existe un código de buen gobierno? Si/No/En Desarrollo

¿Dispone de información relativa al estado económico financiero y seguimiento presupuestario? Si/No

¿Se implica a los profesionales en la gestión económica mediante pactos de gestión? Si/No

¿Existe en su organización alguna partida presupuestaria para las siguientes actuaciones?

- Eficiencia energética
- Inversiones en equipamientos y tecnologías más sostenibles
- Planes de mejora de acondicionamiento de instalaciones
- Optimización de la gestión de residuos
- Líneas de mejora en investigación, desarrollo e innovación de los procesos asistenciales.

Aspecto medioambiental:

¿Existe un código de conducta o buenas prácticas medioambientales y sociales? Si/No/En Desarrollo

¿Existe un plan de gestión medioambiental? Si/No/En Desarrollo

¿Se realiza una memoria de sostenibilidad? Si/No/En Desarrollo

¿Existen cláusulas medioambientales y sociales para la contratación de proveedores? Si/No

¿Su organización comunica a las partes interesadas la información sobre el sistema de gestión ambiental? Si/No

Aspecto social:

¿Participa su organización en la promoción y apoyo del voluntariado y proyectos solidarios? Si/No

¿Existe un plan de humanización? Si/No/En Desarrollo

¿Existe un plan de conciliación de la vida laboral y familiar? Si/No/En Desarrollo

¿Existe un plan de igualdad? Si/No/En Desarrollo

¿Existe un plan para la gestión de la diversidad? Si/No/En Desarrollo

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- ACUERDO de 4 de octubre de 2016, del Consejo de Gobierno, por el que se crea la Mesa de Responsabilidad Social de la Comunidad de Madrid. *B.O.C.M.* Madrid, 25 de octubre de 2016, núm. 256, pp. 78-81.
- Alcalá, C. (26 de septiembre de 2016). Mediremos la responsabilidad social sociosanitaria de los hospitales. *Redacción Médica*. Recuperado a partir de: <https://www.redaccionmedica.com/secciones/responsabilidad-sociosanitaria/-mediremos-la-responsabilidad-social-sociosanitaria-de-los-hospitales--7986>
- Alejos Góngora, C. L. (2014). Responsabilidad Social Corporativa en la era digital: de la información a la comunicación. Recuperado a partir de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0367.pdf>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities for the Businessman*, Harper & Brothers, New York.
- Brandao, C., Rego, G., Duarte, I., & Nunes, R. (2013). Social Responsibility : A New Paradigm of Hospital Governance? *Health Care Analysis*, 390-402. <https://doi.org/10.1007/s10728-012-0206-3>
- Calvo-Calvo, M. Á. (2014). Calidad y características de los sitios web de los hospitales españoles de gran tamaño. *Revista española de Documentación Científica*, 37(1), 1-19 e032. <https://doi.org/10.3989/redc.2014.1.1049>
- Camacho Laraña, I., Fernández Fernández, J. L., González Fabre, R., & Miralles Massanés, J. (2013). *Ética y Responsabilidad Empresarial*. Bilbao: Desclée De Brouwer.
- Carillo, N., García, R., Navarro, P., Plaza, G., & Segarra, M. de la L. (2016). *Aproximación a la Responsabilidad Social Sociosanitaria en la Comunidad de Madrid*. (Trabajo de Fin de Master no publicado). Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Carroll, A.B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48
- Comisión Europea. (2001). El libro verde. *Llibro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, 1-35. <https://doi.org/10.3232/GCG.2010.V4.N2.02>
- Comisión Europea. (2011). Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas, (2011), 1-18. Recuperado a partir de

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011DC0681:ES:NOT>

- Consejería de Sanidad. (2017). *Marco estratégico de promoción de la responsabilidad social sociosanitaria*.
- Davis, K. (1967). Understanding the social responsibility puzzle. *Business horizons*, 10(4), 45-50.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management journal*, 16(2), 312-322.
- De la Cuesta González, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín Económico de ICE*, 45-58.
- Decreto 195/2015, de 4 de agosto, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Sanidad. *B.O.C.M.* Madrid, 6 de agosto de 2016, núm. 185, pp. 74-84.
- EFQM. (2003). *EFQM: Introducción a la Excelencia. Fundación Europea para la Gestión de Calidad* (Vol. 5). Recuperado a partir de <https://www.ucv.es/documentos/calidad/EFQM.pdf>
- En Sanidad, mejor Responsabilidad Social Sociosanitaria que Corporativa. (17 de marzo de 2014). *Redacción Médica*. Recuperado a partir de: <https://www.redaccionmedica.com/noticia/en-sanidad-mejor-responsabilidad-social-sociosanitaria-que-rsc-1528>
- European Reference Networks-European Commission. (s. f.).
- Fondo Europeo de Desarrollo Regional Feder. (2004). Responsabilidad Social Empresarial : Buenas Prácticas y Recomendaciones. *Proyecto DESUR*.
- Forética. (2016). Recuperado a partir de <http://www.foretica.org/>
- Forética. (2017). *Norma SGE 21: Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. Forética*. Recuperado a partir de [http://www.foretica.org/norma\\_SGE\\_21.pdf](http://www.foretica.org/norma_SGE_21.pdf)
- Fottler, M. D., Blair, J. D., Whitehead, C. J., Laus, M. D., & Savage, G. T. (1989). Assessing key stakeholders: who matters to hospitals and why? *Hospital & health services administration*, 34(4), 525-46. Recuperado a partir de [http://www.researchgate.net/publication/13002552\\_Assessing\\_key\\_stakeholders\\_who\\_matters\\_to\\_hospitals\\_and\\_why](http://www.researchgate.net/publication/13002552_Assessing_key_stakeholders_who_matters_to_hospitals_and_why)
- Freeman, R. E. (1983). Strategic management: A stakeholder approach. *Advances in strategic management*, 1(1), 31-60.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The*

- New York Times Magazine*, 17.
- González Esteban, E. (2007). La teoría de los stakeholders Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *VERITAS*, 2, 205-224.
- Global Reporting Initiative. (2016). *GRI 101: Fundamentos 2016*.
- Grupo Cavala. (2014). Responsabilidad Social Corporativa. Recuperado a partir de <http://responsabilidad-social-corporativa.com/>
- Healy, J., & McKee, M. (2002). Hospitals in a changing Europe. En J. Figueras, M. McKee, E. M. A., & R. B. Saltman (Eds.), *Hospitals in a changing Europe* (pp. 59-77). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Inidress. (2017). *Decálogo RSS: Responsabilidad Social Sanitaria y Sociosanitaria*. Recuperado a partir de <https://www.redaccionmedica.com/contenido/images/Decálogo de la RSS.pdf>
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 14001:2015.Sistemas de Gestión Ambiental*.
- International Organization for Standardization (ISO). (2010). *Norma Internacional ISO 26000* (Vol. 2010).
- Medina-Aguerreberre, P. (2012). La responsabilidad social corporativa en hospitales: un nuevo desafío para la comunicación institucional. *Revista Española de Comunicación en Salud*, 3(1), pp 77-87. Recuperado a partir de <http://www.aecs.es>
- Mira, J. J., Lorenzo, S., Navarro, I. M., Pérez-Jover, V., & Vitaller, J. (2012). Desarrollo y validación de un cuestionario para medir la reputación de los hospitales. *Gaceta Sanitaria*, 26(5), 444-449. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2011.11.020>
- Moneva, J. M. (2008). ¿Es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa? *Revista de Contabilidad y Dirección*, 7, 55-74.
- Moneva, J. M., & Lizcano, J. L. (2003). Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. Asociación Española de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (AECA). Documento Número 1.
- Monitor de Reputación Sanitaria España. (n.d.). 2018, Recuperado a partir de: <http://www.merco.info/es/monitor-reputacion-sanitaria>
- Naciones Unidas. (2000). *El Pacto Mundial. Global Compact* (Vol. 38368). Recuperado a partir de [https://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Procurement/Global\\_Compact/GC\\_Brochure\\_Spanish.PDF](https://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Procurement/Global_Compact/GC_Brochure_Spanish.PDF)

- Nieto Antolín, M., & Fernández Gago, R. (2004). Responsabilidad social corporativa : la última innovación en management. *Universia Business Review*, 28-39. Recuperado a partir de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300103>
- Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa. (2014). Recuperado a partir de <https://observatoriorsc.org/>
- Pérez, D. (2006). Instrumentos de la RSE: Criterios de clasificación, 1-8.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Estrategia y sociedad. *Harvard Business Review*, 3-15.
- Puga, D. (2005). La dependencia de las personas con discapacidad: Entre lo sanitario y lo social, entre lo privado y lo público. *Revista Espanola de Salud Publica*, 79(3), 327-330. <https://doi.org/10.1590/S1135-57272005000300001>
- Redondo, H. (2005). Cómo integrar la Responsabilidad Social en la Cultura Empresarial. *REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA*, (34), 31-41.
- Resolución nº 887/17. Resolución del Viceconsejero de Sanidad por la que se establecen los criterios de clasificación de los hospitales dependientes del Servicio Madrileño de Salud. Dirección General de Coordinación de la Asistencia Sanitaria. 2017.
- Rodríguez Cala, A., Calle Rodríguez, C., Zöllner Grunembaun, B., Pons Rodríguez, A., Benavente Moreno, Y., & Durán García, N. (2017). Responsabilidad social corporativa en los hospitales catalanes: ¿qué nos dicen sus webs?, 7, 13-28.
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. *Cuadernos de la Cátedra «La Caixa» de RSE y Gobierno Corporativo*, 9, 1-26. Recuperado a partir de [http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno\\_No\\_9\\_tcm4-57352.pdf](http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno_No_9_tcm4-57352.pdf)
- The European Commission (2017). Amending the user's guide setting out the steps needed to participate in EMAS, under Regulation (EC) No 1221/2009 of the European Parliament and of the Council on the voluntary participation by organisations in a Community eco-management and audit scheme. *Euratom*, 2001(May), 20-30. [https://doi.org/http://eurlex.europa.eu/pri/en/oj/dat/2003/l\\_285/l\\_28520031101en00330037.pdf](https://doi.org/http://eurlex.europa.eu/pri/en/oj/dat/2003/l_285/l_28520031101en00330037.pdf)
- The International Certification Network. (2011). *IQNet SR10. Sistemas de Gestion de Responsabilidad Social. Requisitos*.
- Toribio, J. (4 de enero de 2018). La sanidad pública avanza en responsabilidad social. *Compromiso Empresarial*. Recuperado a partir de:

<https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2018/01/la-sanidad-publica-avanza-en-responsabilidad-social/>

World Business Council for Sustainable Development. (2002). Corporate Social Responsibility. The WBCSD's journey. *Group*, 1-6. Recuperado a partir de [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)