



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

LA DIMENSIÓN SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL DE LA RSC DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO MIGUEL SERVET

Autor/es

Lara Delgado Melendo

Directora

Elena Fraj Andrés

Facultad de Economía y Empresa. Campus Río Ebro
2018

INFORMACIÓN

La dimensión social y medioambiental de la RSC del Hospital Universitario Miguel

Servet

Autora del trabajo: Lara Delgado Melendo

Directora del trabajo: Elena Fraj Andrés.

Titulación a la que está vinculado: Marketing e Investigación de Mercados.

RESUMEN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se entiende como una estrategia empresarial voluntaria que implica una dinámica de gestión y organización con el fin de comprometerse con la sociedad, con sus trabajadores, creando iniciativas para mejorar el medioambiente y la sostenibilidad siguiendo unos valores como la transparencia o el respeto por los demás. En este Trabajo de Fin de Grado se ha tratado de profundizar un poco más en las dimensiones sociales y medioambientales que conlleva la Responsabilidad Social Corporativa hoy en día, reflejando su repercusión en el sector Sanitario que está prestando una mayor atención a la RSC. La comunicación tiene un rol muy relevante en este aspecto ya que es muy importante buscar la mejor forma de hacer llegar al ciudadano toda la información para la correcta gestión de la salud física y mental.

Palabras clave: Responsabilidad Social corporativa, medioambiente, sostenibilidad, valores, transparencia, dimensión social y medioambiental, sector sanitario, comunicación.

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility is understood as a voluntary business strategy that involves a dynamic management and organization in order to engage with society, with its workers, creating initiatives to improve the environment and sustainability following values such as transparency and respect for others. This Degree thesis has deepened a bit more in the social and environmental dimensions associated with Corporate Social Responsibility today, reflecting its impact in the health sector which is paying greater attention to CSR. The communication takes a very relevant role in this aspect, because it is very important for the citizen to have all the information for a correct management of their physical and mental health.

Palabras clave: Corporate Social Responsibility, environment, sustainability, values, transparency, social and environmental dimensions, health sector, communication.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. OBJETIVOS.....	2
2.1- OBJETIVO GENERAL.....	2
2.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
3. MARCO TEÓRICO.....	2
3.1- CONCEPTO DE LA RSC.....	2
3.2- LA DIMENSIÓN SOCIAL DE LA RSC.....	4
3.3- LA DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL DE LA RSC.....	5
3.4- LA RS EN EL ÁMBITO SOCIO-HOSPITALARIO.....	7
3.5- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL HUMS.....	9
3.5.1- HISTORIA DE LAS ACCIONES SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO MIGUEL SERVET.....	10
4.- METODOLOGÍA DE ESTUDIO.....	14
4.1- INTRODUCCIÓN.....	14
4.2.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
4.2.1- DISEÑO DE LA ENTREVISTA.....	16
4.2.2- DURACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	17
4.2.4- CONVOCATORIA DE LOS PARTICIPANTES Y ELECCIÓN DEL LUGAR.....	17
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	18
6.CONCLUSIONES.....	26
7. RECOMENDACIONES.....	29
8. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	30
9. VALORACIÓN E IMPLICACIÓN PERSONAL.....	30
10. BIBLIOGRAFÍA.....	32

ANEXOS

ANEXO 1. RESUMEN DEL MANUAL DE GESTIÓN DEL RESIDUOS EN EL HOSPITAL MIGUEL SERVET.....	37
ANEXO 1.1 MODELO EFQM. CANALES PARA LA RECOGIDA DE OPINIONES Y SUGERENCIAS.....	38
ANEXOS 2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	39
ANEXO 3. GUIÓN DE LA ENTREVISTA.....	40
ANEXO 4. CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN.....	41
ANEXO 5. TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS.....	42

ANEXO 6. RESUMEN DE LAS PRIMERAS IMPRESIONES DE LAS ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD.....	68
ANEXO 7. TABLA DE COFICIACIÓN DE LAS ENTREVISTAS.....	70
ANEXO 9. MATRIZ DE RESULTADOS.....	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones de la RSC. Elaboración propia a través del Libro Verde.....	4
Tabla 2. Elaboración propia. Indicadores medioambientales a partir de GRI.....	6
Tabla 3. Información del diseño muestral.....	17
Tabla 4. Ficha de los entrevistados.....	17
Tabla 5. Opinión profesional MODELO EFQM.....	38
Tabla 6. Opinión usuarios. Modelo EFQM.....	38
Tabla 7. Líneas estratégicas del plan de gestión de calidad.....	39
Tabla 8. Tabla de codificación de las entrevistas.....	70
Tabla 9. Matriz de resultados de RSC.....	71
Tabla 10. Matriz de resultados STAKEHOLDERS.....	71,72,73
Tabla 11. Matriz de resultados ACCIONES RSC.....	74
Tabla 12. Matriz de resultados COMUNICACIÓN.....	75

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Programa 12 meses 12 causas.....	12
Ilustración 2. Calendario 12 meses 12 causas.....	12
Ilustración 3. Resumen de reciclaje del manual de gestión de residuos.....	38

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, los hospitales están cada vez más interesados en desarrollar acciones de comunicación institucional (ruedas de prensa, conferencias, campañas de marketing sobre diferentes tratamientos médicos, etc.) y muchos de ellos están recurriendo a la Responsabilidad Social Corporativa como parte fundamental de dicha comunicación con el fin de difundir el compromiso que tiene la institución con sus grupos de interés y a su vez gestionar su imagen de marca creando una estrategia diferenciada (Medina, 2012). Pero los hospitales no pueden basarse únicamente en el diseño de una estrategia, sino que deben saber cómo implantarla y evaluarla para mejorar en sus futuras acciones.

El sistema de Salud en España está compuesto por un conjunto de elementos que se diferencian de cualquier otra organización o empresa. Entre ellos, cabe destacar la comunicación interpersonal y emocional, la importancia de la especialización profesional de los trabajadores y el grado de satisfacción del paciente o el alto compromiso del hospital. Estos factores obligan a los profesionales a reflexionar sobre un nuevo concepto de responsabilidad social corporativa en el sector hospitalario.

Este Trabajo Fin de Grado, surge de mi interés, después de haber cursado la asignatura de Responsabilidad Social Corporativa en el Grado de Marketing e Investigación de Mercados, por ver cómo dicha entidad pública está recogiendo en su Memoria las diferentes acciones sociales que ha realizado en 2017 y 2018 e investigar si existe una coherencia entre sus acciones y su política global de responsabilidad. Así mismo, la realización de este proyecto está motivado por mi preocupación ante la labor que realizan los sistemas sanitarios en RSC, concretamente en el ámbito social y medioambiental.

Siempre hemos visto cómo la salud ha ido acompañada de proyectos de RSC pero sobre todo son las entidades privadas o fundaciones externas las que invierten en estas iniciativas ya que en el sector sanitario viene implícita su labor socialmente responsable.

La responsabilidad de los hospitales en la dimensión social y medioambiental debe partir de un cambio de paradigma y en su sistema de gobernanza. Por lo que para garantizar una sostenibilidad del Sistema es necesario que todo ciudadano se considere

propietario del mismo y pueda aportar propuestas para toda mejora. De esta manera, la elaboración de un plan de Responsabilidad Social Corporativa parte de que todo el personal sanitario sepa la misión, visión y valores del hospital, y que se alcance una implicación y compromiso por llevarlo a cabo.

Es por ello que en mi opinión, el sistema público sanitario debe avanzar para pasar de ser una administración donde se proporciona asistencia médica a un centro donde se realicen acciones recíprocas entre pacientes y personal de sanidad.

Es por este conjunto de motivos por los que surge la elaboración de este Proyecto de Fin de Grado donde se pretende analizar la dimensión social del Hospital Universitario Miguel Servet.

2. OBJETIVOS

2.1- OBJETIVO GENERAL

- Evaluar la dimensión social y medioambiental de la RSC del Hospital Universitario Miguel Servet (HUMS).

2.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las acciones sociales y medioambientales que lleva a cabo el Hospital y conocer las buenas prácticas y experiencias relevantes desarrolladas de forma específica en el ámbito de la RSC promovida en el HUMS en el aspecto social y medioambiental.
- Identificar quiénes son los principales stakeholders del Hospital.
- Valorar cuáles son las necesidades y expectativas de dichos stakeholders y analizar en qué medida la institución responde a las mismas

Investigar los canales y medios de comunicación que utiliza el hospital para divulgar las acciones de RSC y estudiar si están siendo efectivas.

3.1- CONCEPTO DE LA RSC

El concepto de la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) nace en EEUU a finales de los años 50 como consecuencia de la Guerra de Vietnam y otros conflictos mundiales,

donde los ciudadanos a través de la compra de diferentes productos creen que están colaborando con algunos regímenes políticos. Es ahí donde la sociedad comienza a reflexionar sobre la influencia de las empresas en el entorno más allá de su objetivo económico y donde se empiezan a incorporar estrategias y políticas que hoy dan lugar a diferentes definiciones de responsabilidad social corporativa, un concepto muy integrado en el mundo empresarial (Herrera Boxo, 2012).

Los diferentes estudios y la evolución de su concepto han hecho que existan muchos términos según su aplicación social, medioambiental o económica. En el ámbito académico se encuentran algunas de las siguientes definiciones:

- Ministerio de Empleo y Seguridad Social: *“La responsabilidad social de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que derivan de sus acciones”*. (Informe de la Subcomisión Parlamentaria para promover la RSE. Estrategia Española de Responsabilidad Social de las empresas. 2014-2020).
- Libro Verde: *“Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, en sus operaciones comerciales y sus relaciones con todos los interlocutores”* (Comisión Europea, 2011).
- ISO 26000: *“Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medioambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de las partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”* (Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la empresa y Gobierno Corporativo).

Estos términos resumen las dimensiones que engloba la responsabilidad social corporativa, es decir, cuáles son los valores o criterios que recoge la RSC de una

empresa o institución para ser sostenible y socialmente responsable. A este enfoque se le llama Enfoque de la Triple Bottom Line o Enfoque de la Triple cuenta de resultados, expresión nacida del libro *Cannibals with Forks*, de John Elkington en 1994 (García, 2015).

- Dimensión económica, donde la responsabilidad social tiene el objetivo de generar riqueza y maximizar el valor para sus *stakeholders* donde a su vez se mantiene comprometido con el ámbito social y medioambiental.
- Dimensión medioambiental: a través de la cual, la responsabilidad social corporativa se ramifica preocupándose por evitar el impacto con el entorno, crear una eficiencia energética y sostenible y lucha contra el cambio climático. Además aprovechan todas estas éticas en hacerla formar parte de su estrategia de negocio suponiéndole una reducción en los costes.
- Dimensión social: Desde este punto de vista, una empresa socialmente responsable deberá cumplir con una serie de valores, así como que el personal contribuya al bienestar de la comunidad.

Para que una empresa o institución pública se considere socialmente responsable y contribuya al desarrollo sostenible deberá coordinar y hacer que exista un equilibrio entre estas tres dimensiones. Para entender un poco mejor en qué consiste la dimensión social y medioambiental de la RSC, que en definitiva va a ser el objeto en cuestión para este proyecto, debemos saber que el Libro Verde de la Comisión Europea explica la RSC con dos dimensiones:

Tabla 2. Dimensiones de la RSC. Elaboración propia a través del Libro Verde

DIMENSIÓN INTERNA	DIMENSIÓN EXTERNA
Problemas ecológicos mundiales	Salud y seguridad en el trabajo
Derechos humanos	Adaptación al cambio
Socios, comerciales, proveedores y consumidores	Gestión del impacto medioambiental
Comunidades locales	Gestión de recursos humanos

3.2- LA DIMENSIÓN SOCIAL DE LA RSC

A continuación se va a explicar en mayor profundidad todo lo que engloba la dimensión social de la responsabilidad social corporativa para entender un poco mejor en qué van a consistir los objetivos de este trabajo.

El ámbito social de la RSC es uno de los más importantes sin dejar de lado el económico y el medioambiental, y es que esta dimensión se centra en la repercusión que tiene la toma de decisiones de una empresa o administración en los miembros de una comunidad, los empleados y las organizaciones con las que colabora. Una institución o empresa se debe implantar haciendo saber a los distintos grupos de interés que debe haber una interrelación entre la sociedad y la empresa al mismo tiempo que desarrollan las actividades y estrategias de la misma. Para llegar a crear una fuerza laboral sana, el buen gobierno, la salud, la educación, la solidaridad y la igualdad son fundamentales, así como el uso eficiente de los recursos naturales (Porter.M y Kramer.M 2006).

De esta manera, la dimensión social busca un compromiso por parte de la organización con el desarrollo sostenible tanto interno como externo. Por lo tanto, este ámbito se puede desarrollar de manera interna, implicando una responsabilidad y valores sobre el personal de la empresa (directivos, proveedores inversores, etc.), a través de una buena organización y respetando las obligaciones, que exista un agradable clima laboral y que las buenas prácticas de RSC se mantengan durante el tiempo. También se puede aplicar de manera externa, llevando una política de acciones que contribuyan al crecimiento de las comunidades y a un entorno favorable para desarrollar el negocio. (Pedraza, 2018).

Es fundamental que sean los directivos los que inculquen estos principios voluntarios a su personal y para ello existen algunos instrumentos como pueden ser los códigos éticos, los sistemas de gestión o la medición de resultados.

En definitiva, la responsabilidad social corporativa en este ámbito está enfocada a principios como por ejemplo la igualdad de género entre mujeres y hombres, las acciones de voluntariado interno y externo, la contratación de personas con discapacidad psíquica o física, y todo esto a través de valores como la transparencia la coherencia, la equidad, la transparencia y la participación (Observatorio de RSC).

3.3- LA DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL DE LA RSC

La dimensión medioambiental es otro de los pilares fundamentales de la RSC. El desarrollo sostenible es un factor muy importante y se define como *“el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”* (Informe Brundtland. Comisión Mundial del Medioambiente y del Desarrollo. 1988).

Para prevenir la contaminación se debe reducir el impacto causado por la propia actividad, y para ello muchas empresas o instituciones están comenzando a implantar unas políticas preventivas a través de planes de investigación y otros métodos de eficiencia energética para introducirlos en la organización. A la hora de elaborar la Memoria de RSC de cualquier empresa o institución se establecen una serie de indicadores medioambientales dentro del marco de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad. Algunos de estos indicadores se citan en la tabla que aparece a continuación:

Tabla 3. Elaboración propia. Indicadores medioambientales a partir de GRI

ASPECTO	INDICADORES
MATERIALES	Peso y volumen
ENERGÍA	Consumo directo/indirecto de energías
	Iniciativas de ahorro de energía renovables
AGUA	Cantidad de agua extraída
	Fuentes afectadas por la extracción de agua
BIODIVERSIDAD	Hábitats protegidos o restaurados
	Impactos más significativos
	Estrategias y acciones implantadas
	Gestión de impactos
	Áreas afectadas por especies en extinción
EMISIONES	Sustancias destructoras de la capa de ozono
	Peso/volumen de esas sustancias
VERTIDOS	Vertido total de aguas residuales
Y RESIDUOS	Residuos según tipo y tratamiento
	Derrames accidentales
PRODUCTOS Y SERVICIOS	Iniciativas de reducción de impactos en productos y servicios
	Puntos vendidos y embalajes recuperados
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Multas y sanciones de cumplimiento
TRANSPORTE	Impactos ambientales de transporte
GENERAL	Total de gastos en inversiones medioambientales

En las últimas décadas, las empresas han desarrollado una especial preocupación por el cuidado del ecosistema, haciendo que muchas de ellas impulsen un cambio en su desarrollo enfocando su visión a un respeto hacia la naturaleza donde no sólo busca el beneficio económico sino también el social y medioambiental. Además la imagen ecológica y respetuosa de una empresa o institución es un factor muy importante y valorado por consumidores, inversores, proveedores, etc. De este modo, una empresa puede crear además su propia estrategia diferenciadora respecto a la competencia (López, 2002).

En este sentido, para llevar a cabo un buen sistema de gestión ambiental, lo primero y más fundamental es estar dentro del marco de la legislación vigente, hacer un uso responsable de los recursos, aplicar eco diseños sostenibles en todo el proceso logístico, cumplir con el modelo de gestión de residuos junto con la prevención, reutilización, el reciclaje y la valoración, crear medidas para la reducción de gases, agua o luz y formar y sensibilizar al personal para la aplicación de estas iniciativas, además de garantizar la transparencia (Naciones Unidas, 2014).

Concerniente al compromiso de protección del medioambiente, la Organización de Naciones Unidas (ONU) ha firmado un Pacto Mundial donde se establecen cuatro principios fundamentales a cumplir por las empresas como por ejemplo el apoyo al principio de precaución de los problemas medioambientales, la adopción de iniciativas por parte de las empresas para promover una responsabilidad medioambiental, el desarrollo de tecnologías ecológicas o el trabajo con la corrupción, extorsión y soborno, y las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente. (Anuario sobre la responsabilidad social empresarial en España, 2006).

Así, para que una empresa se considere ecoeficiente debe introducir en su gestión estos principios e indicadores siguiendo unos comportamientos éticos teniendo en cuenta el bienestar de la sociedad y el medioambiente.

3.4- LA RS EN EL ÁMBITO SOCIO-HOSPITALARIO

Este nuevo concepto de la RSC en el Salud, respecto a las acciones cotidianas de la RSC, aporta una diferencia fundamental. Así como el objetivo principal de una empresa es proyectar su imagen de marca, en el sector hospitalario son el paciente y los profesionales los principales protagonistas de la RSC.

Para que el Sistema Nacional de Salud, lleve a cabo una buena responsabilidad social sociosanitaria no sólo debe cumplir unas normales legales sino que debe llevar a cabo unas prácticas de responsabilidad social en todos sus procesos, basados en la transparencia y en unos valores de integridad moral bajo unos criterios que ayuden a controlar los impactos económicos, sociales, éticos y medioambientales.

El decálogo realizado por Instituto de Innovación y desarrollo de responsabilidad social sociosanitaria (INIDRESS, 2017) y por el Observatorio de la responsabilidad social sociosanitaria (ORSS, 2017) reúne una serie de principios y compromisos para desarrollar la responsabilidad social en el Sistema Nacional de Salud y en el espacio sociosanitario. En él se explica que para que éstos se consideren socialmente responsables deben seguir siempre unos criterios de transparencia, veracidad, honestidad, rigurosidad y utilidad que deben surgir a partir de las relaciones con los grupos de interés. Además, un Hospital o centro de Salud debe transmitir unos valores al personal hospitalario para que la RSS sea aplicada en cada toma de decisión.

Dentro de los principios que fija INIDRESS se puede destacar algunos como la humanización de la asistencia al paciente, la igualdad de los ciudadanos en sus diferentes prestaciones, la relación con los grupos de interés, etc. Todos ellos basados en unos valores de transparencia, equidad, eficiencia y mejora continua orientados a resultados en salud (Decálogo INIDRESS, 2017).

Por otro lado, la base fundamental de la responsabilidad son las vidas humanas, por lo que toda empresa o institución tiene que tener un foco de personas que tienen un interés en ésta o que pueden verse afectados por las acciones que realiza, estos son los denominados stakeholders.

Los grupos de interés relacionados con la RSC en el ámbito socio-sanitario son (Sánchez, 2016):

- **Pacientes:** son los principales receptores de la asistencia médica, que es la misión de todo hospital que forma parte de un sistema sanitario. A su vez, casi siempre son los pacientes los beneficiarios de las acciones de RSC, que muchas veces van vinculadas a esas actividades asistenciales para mejorarlas.
- **Familia:** Grupos familiares tanto directamente relacionados con los pacientes como allegados no relacionados.
- **Profesionales:** Stakeholders de gran importancia ya que son los principales ejecutores de las acciones de responsabilidad social corporativa del hospital.
- **Estudiantes en prácticas o Docentes:** Es fundamental su participación ya que contribuyen en los valores sociales y consiguen desarrollar una docencia más completa si se implican en las acciones.

- **Proveedores de Salud:** Las empresas que suministran el material hospitalario pueden realizar alianzas con los centros de manera que ambos emprendan acciones en RSC para conseguir una simbiosis en los resultados.
- **Voluntariado-ONGs:** asociaciones o fundaciones cuyo objetivo es mejorar la estancia de los familiares y pacientes a través de programas de actividades.
- **Administraciones:** Gobierno, Ministerio, Ayuntamientos, DGA, etc.
- **Colegios de profesionales:** Promueven y cooperan con el desarrollo y la participación de sus miembros en el ámbito de la salud y son colaboradores en la comunicación de las actividades que se van realizando.
- **Comunidad local:** Aquí se recopila todo el conjunto de colectivos asociados al tejido socio-sanitario que son tanto emisores como receptores de las acciones de RSC.
- **Comunidad global:** El conjunto de la población en general.

3.5- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL HUMS

El Hospital Universitario Miguel Servet es una administración pública que, en sus objetivos estratégicos plantea promover la RSC para garantizar la sostenibilidad económica, ambiental y social, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, la comunidad en la que opera y la sociedad en su conjunto.

Como podemos ver en la página del hospital, el objetivo del HUMS en la RSC es *promover un modelo de gestión sanitario desde la perspectiva de RSC*. Junto a sus objetivos específicos pretenden, desde el punto de vista medioambiental, contribuir en el desarrollo sostenible mediante medidas de sostenibilidad económica y optimización de recursos energéticos y aumentar su innovación. Desde un aspecto más humano el hospital intenta mejorar sus relaciones laborales así como implicar al personal en las diferentes medidas enfocadas hacia los pacientes. Con todos estos objetivos el hospital quiere conseguir posicionarse como institución pública responsable mejorando su imagen y reputación y ganando valor frente a la sociedad aragonesa. Su plataforma web también hace referencia a cuál es la misión, visión y los valores del hospital. Según el trabajo de Espinosa (2012) se definen claramente estos términos de la siguiente manera:

Misión: La misión define cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la

singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.

Visión: La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.

Valores: Los valores son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. No olvidemos que los valores son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad.

En el caso del hospital Miguel Servet la visión es prestar asistencia sanitaria dentro del sistema público, centrada en el ciudadano, proporcionando a la población una atención adecuada y continuada en todos los niveles asistenciales con un claro compromiso docente e investigador. Definen su visión como alcanzar una atención sanitaria excelente, que sea un modelo de referencia en el que los ciudadanos y profesionales confíen y con el que estén muy satisfechos (Sector II, Atención Primaria del HUMS).

Y por último tienen unos valores claramente establecidos como la orientación al ciudadano, la equidad, la solidaridad, la eficiencia, el respeto y trato humano, la excelencia profesional y la implicación de los trabajadores.

3.5.1- HISTORIA DE LAS ACCIONES SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO MIGUEL SERVET

En este apartado se va a comentar cómo comenzó el hospital a involucrarse en cuestiones relacionadas con la RSC y en concreto con su dimensión social y medioambiental. Tras un estudio mediante fuentes secundarias internas del hospital y a través de *la Memoria de RSC del Hospital del 2018* (todavía no publicada y facilitada por el Dpto. Subdirección Gestión de Participación y Ciudadanía) se podrán conocer algunas de las buenas prácticas que promueve el Miguel Servet en relación al ámbito de responsabilidad social corporativa.

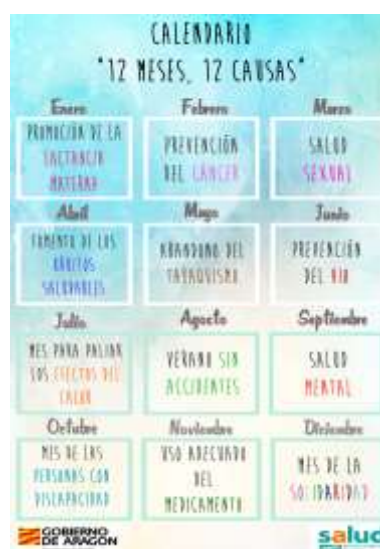
Las acciones sociales que comenzó a realizar el HUMS (Hospital Universitario Miguel Servet) que recibe su nombre en 1984, nacieron a partir de la creación del Hospital

infantil, ayudado por Cruz Roja. A partir de la década de los 80 comienzan diferentes jornadas de humanización como por ejemplo acciones de ocio, tratar de manera más cercana al paciente, programas de sensibilización, animación a los más pequeños, etc. Así surgió la necesidad de crear un departamento explícito para este tipo de funciones, y es cuando nace la Subdirección de Gestión de Participación y Ciudadanía en Junio de 2016, que junto con Trabajo Social, Servicio de apoyo y Dirección de enfermería se encargan de tener constancia y cumplir con lo que los ciudadanos demandan a través de la coordinación del voluntariado y la apertura hacia la comunidad. Los objetivos principales de esta subdirección son (Sánchez, 2016):

- **Fomentar y apoyar el Voluntariado en los centros**
- **Impulsar un nuevo modelo de prestación asistencial** en el que el paciente sea más corresponsable con su salud.
- **Favorecer la participación de las Asociaciones de Pacientes.**
- **Fortalecer el tejido participativo:** a través de los *Consejos de Salud*
- **Potenciar nuestra imagen corporativa,** ya que sin comunicación no se puede garantizar la autonomía y responsabilidad de los ciudadanos respecto a su salud.

Algo que marcó un antes y un después en las **acciones humanizadoras** del hospital fue el proyecto **CIBERAULA**, financiado por el área de integración social “La Caixa”, donde el esfuerzo y coordinación fue enormemente compensado. Este proyecto educativo gira en torno a la atención pediátrica de niños, adolescentes y familias y está centrado en la actividad lúdica a través del uso de tecnologías de manera responsable. Consta de un espacio de 60 metros destinado a la lectura, la conexión a internet o los audiovisuales. Son profesores del hospital y voluntarios de asociaciones los que se encargan de mantenerlo en funcionamiento con el objetivo principal de prevenir que aparezcan problemas emocionales por la situación hospitalización o la enfermedad (Sector II. Atención Primaria Hospital Universitario Miguel Servet). Otras de las tareas de las que se encarga este departamento es la promoción de 22 programas de voluntariado entre los que destaca “*acompañame*” y “*believe in art*”. Además se celebran actos donde se recibe el reconocimiento de todas las asociaciones y fundaciones por su labor a través de todas las actividades desarrolladas a lo largo de los 35 años de la historia del hospital, así como exposiciones fotográficas de sensibilización.

El proyecto “12 MESES 12 CAUSAS” creado por la Subdirección de Gestión de Participación y Ciudadanía del Hospital Universitario Miguel Servet de Zaragoza consistió en la elaboración de una campaña dirigida hacia el Sector II en el año 2017 y actualmente vigente. Trata de reunir una serie de actividades difundidas a través de diferentes plataformas con el fin de mandar un mensaje común: *Prevenir y promocionar la salud y mejorar la atención sociosanitaria*. De esta manera, para las asociaciones, el hospital se convertía en un trampolín para darse a conocer dejándoles libertad para realizar labores que estuviesen relacionadas con el ámbito sociosanitario. Cada mes se destina a una causa diferente donde las asociaciones realizan charlas informativas y conferencias, así como talleres, formaciones o campañas de sensibilización (Sector II. Atención Primaria Hospital Universitario Miguel Servet).



Por otro lado, no debemos olvidar que el personal hospitalario también forma parte de la dimensión social de la RSC, donde mediante proyectos como el anteriormente descrito se pretende involucrar a los empleados en actividades socialmente responsables así como un seguimiento de valores éticos y humanos.

Algunas de las acciones sociales de RSC realizadas el pasado 2017 son varias obras que se realizaron para la comodidad de los pacientes como la creación de un lactario cercano a la cafetería favoreciendo la tranquilidad e intimidad de las madres, así como cambiar los accesos a los baños, creación de puertas correderas, poner los espejos a alturas regulables, bordillos rebajados y mobiliario adecuado a sillas de ruedas para personas con cualquier tipo de discapacidad. Además se cambian los productos de alimentación de las máquinas vending por otros más saludables (fruta, zumos naturales,

yogures, etc.) En cuanto al hospital Infantil se acondicionó y decoró el vestíbulo adaptando espacios de atención e información dando un aspecto más humano.

Respecto a las **medidas medioambientales**, el pasado 2017 se realizaron conferencias para la ayuda a proyectos de Salud y Discapacidad financiadas por el grupo DKV que buscan mejorar la calidad de vida de las personas así como la creación de campañas de comunicación para sensibilizar a la comunidad de la influencia de los factores medioambientales en la salud.

Otro de los cambios que realizó el Hospital dentro de su Plan de compromiso con el medioambiente fue el cambio de furgonetas y coches convencionales por vehículos eléctricos así como un control exhaustivo de la gestión de residuos peligrosos con el fin de proteger a los trabajadores y de no perjudicar al medioambiente sobre todo en aires, aguas y suelos siempre de acuerdo a la legislación vigente. A través del Departamento de Gestión de Residuos se pretenden cumplir algunos objetivos como el uso racional de recursos naturales, la sensibilización de los trabajadores para la correcta manipulación de los residuos, etc.

+Con el reciclaje de dichos residuos, desde el 2007, el Hospital separa, recoge y elimina los residuos en 28 clases distintas de acuerdo a la legislación vigente y para que todo empleado del hospital conozca como reciclar correctamente se editó un Manual que explicaba todos los procesos (Ver ANEXO 1. Manual de Gestión de Reciclaje de residuos del HUMS).

En cuanto a la gestión de calidad, existe un Plan de Gestión de Calidad que tiene como fin la organización de acciones que proporcionan calidad asistencial. Dentro de este plan, se hace un seguimiento cronológico donde se mide el cumplimiento de los proyectos realizados a través de una actitud y orientación hacia la mejora en los procesos y la innovación. Para conseguir resultados óptimos el hospital cuenta con planes de sugerencias y opiniones de los profesionales, formación y motivación en calidad a través de herramientas para la resolución de problemas de calidad, sobre todo tienen prioridad los programas de mejora de calidad que están directamente relacionados con el paciente, normas ISO o protocolos. (Memoria no pública RSC del HUMS, 2016). En referencia a los sellos de calidad, el Sector II está en proceso de obtener el Certificado en gestión de calidad según la norma ISO 9001 en la mayoría de sus unidades, servicios y centros de salud. Dicho Plan de gestión de calidad está

dividido en siete líneas estratégicas que se resumen en el ANEXO 2. (Extraída Memoria RSC del HUMS, 2017).

En resumen, desde el Departamento de Participación y Ciudadanía, quieren ir hacia la transformación de un **“hospital líquido”**, es decir: *“aquel hospital que va más allá de las paredes del centro y que busca implicar a pacientes y familiares, profesionales y sociedad en la creación de este nuevo concepto. Un hospital “líquido” (H2.0) es un hospital que añade al hospital tradicional (H1.0) nuevos conceptos de trabajo: se hace presente en la realidad médica, familiar y social, se hace visible y no es evanescente ni “gaseoso”; se hace ágil, interactivo, colaborador, multimedia y evita el aspecto “sólido” o pétreo de estructuras informáticas aún demasiado ancladas en el siglo XX y con pocas miras al siglo XXI”*. (Détalo, 2013).

Por último, cabe destacar que el hospital tiene muy en cuenta la opinión de sus profesionales y pacientes, y por ello aplica el modelo EFQM de Excelencia desde el 2003, cuyo objetivo consiste en Identificar puntos fuertes y oportunidades de mejora mediante una labor de equipo que ayuda a ampliar puntos de vista y favorece una cultura de participación (Club excelencia en Gestión, 2003). A través de opiniones y fuentes secundarias se realiza un análisis de sugerencias. Por parte de los profesionales se lanzan encuestas para estudiar el clima laboral entre otras cosas. (Ver ANEXO 1.1 Modelo EFQM).

4.- METODOLOGÍA DE ESTUDIO

4.1- INTRODUCCIÓN

Es importante destacar que el Instituto de Innovación y Desarrollo de la Responsabilidad Social Sociosanitaria, a través de un observatorio que permite al personal sanitario impulsar estrategias de mejora en las acciones que desarrolla, es el primero en haber conseguido un certificado oficial que mide la Responsabilidad Social Sociosanitaria en hospitales y centros de salud. (Decálogo INIDRESS, 2017).

A través de esta investigación también se pretende de alguna manera medir y evaluar cómo el personal del hospital Miguel Servet participa en acciones sociales y medioambientales así como su conocimiento acerca de las actividades y buenas prácticas que se realizan para ver hasta qué punto el hospital es una administración

pública socialmente responsable. Para la obtención de información se ha utilizado una de las herramientas fundamentales para las investigaciones exploratorias, la entrevista en profundidad. Además el Hospital Universitario Miguel Servet ha facilitado información a través de documentos internos para el desarrollo del estudio. De esta manera. Para continuar con el desarrollo de la metodología vamos a recordar en primer lugar cuáles son los objetivos de la investigación:

OBJETIVO GENERAL

- Evaluar la dimensión social y medioambiental de la RSC del Hospital Universitario Miguel Servet (HUMS).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir las acciones que lleva a cabo el Hospital y conocer las buenas prácticas y experiencias relevantes desarrolladas de forma específica en el ámbito de la RSC promovida en el HUMS centrándonos en los ámbitos social y medioambiental.
- Identificar quiénes son los principales stakeholders del Hospital
- Valorar cuáles son las necesidades y expectativas de dichos stakeholders y analizar en qué medida la institución responde a las mismas
- Investigar los canales y medios de comunicación que utiliza el hospital para divulgar las acciones de RSC y estudiar si están siendo efectivas

4.2- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, es necesario establecer el diseño de la investigación donde a través de este estudio se pretende analizar la dimensión social y medioambiental del HUMS mediante una metodología cualitativa que ayudará a resolver los objetivos específicos mediante entrevistas en profundidad realizadas a los diferentes grupos de interés. A partir de la información obtenida de fuentes secundarias proporcionada por la Subdirección de Gestión Participación y Ciudadanía del HUMS y a través de una escala de ítems creados por Mira et al (2013) con el objetivo de *“conocer la percepción que los profesionales sanitarios tienen de los enfoques en responsabilidad social corporativa de su hospital”*, se diseñó el guion de las entrevistas.

Posteriormente, se procederá al desarrollado del material recogido de las fuentes primarias, entrevistas en profundidad al personal del Hospital Universitario Miguel

Servet. Tras diseñar el guion de la entrevista se ha fijado una fecha para cada una de las reuniones. Tras finalizar las entrevistas, se han llevado a cabo los procesos de investigación cualitativa establecidos: en primer lugar las entrevistas se transcribieron y codificaron (Ver ANEXO 5) según la tabla de codificación que podemos encontrar en el ANEXO 6. Una vez obtenida la codificación de todas las entrevistas en profundidad, el siguiente paso fue crear una matriz de resultados clasificada según los objetivos específicos, como aparece en el ANEXO 7, donde se encuentran los contenidos más relevantes para la obtención de los resultados del estudio. Tras analizar los resultados, se finalizará con una serie de conclusiones y posibles propuestas de futuro para la mejora de acciones de RSC en el Hospital Miguel Servet de cara a los próximos años.

4.2.1- DISEÑO DE LA ENTREVISTA

En primer lugar, la entrevista comenzará con una breve presentación donde se explicará el motivo del estudio y su finalidad, así como una solicitud por la colaboración del entrevistado y avisando al mismo de que la entrevista será grabada. El motivo de escoger la entrevista en profundidad para el desarrollo de esta investigación es que es una de las técnicas más utilizadas, y al ser un análisis exploratorio con ellas se pretende conocer de una manera más amplia nuestro objeto de estudio.

Al ser un tema concreto, la entrevista comenzará preguntando a los colaboradores sobre la definición de Responsabilidad Social Corporativa, ya que antes de comenzar con la entrevista, los entrevistados conocían lo que era pero no que se denominaba RSC.

Dentro de la entrevista se decidió estructurarla en temas diferenciados según los objetivos específicos, encontrando en primer lugar preguntas relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa aplicadas al sector sanitario y, en concreto, al Hospital Universitario Miguel Servet. En segundo lugar, una serie de preguntas enfocadas a los stakeholders así como sus preocupaciones o demandas dentro del hospital. En tercer lugar, podemos encontrar un bloque de preguntas ya más específicas sobre las acciones de RSC que realiza el hospital tanto en materia social como medioambiental. Y, para finalizar, la sección de comunicación que responderá al último objetivo específico, la comunicación interna y externa que lleva a cabo la institución. (Ver ANEXO 3).

4.2.2- DURACIÓN DE LA ENTREVISTA

Después de planificar previamente la entrevista en base a los objetivos como se ha comentado se ha estimado que la duración de la misma será de aproximadamente quince minutos, de manera que se podrá avisar a los participantes del tiempo que tendrán que dedicar a responder. A pesar de ello, el tiempo invertido es orientativo y podrá variar en función de la extensión de las respuestas.

4.2.3- DISEÑO MUESTRAL Y CARACTERÍSTICAS DEL PÚBLICO OBJETIVO

Para esta investigación se han elegido a los seis entrevistados con unos criterios clasificatorios prefijados ya que la información necesaria para realizar este estudio debía pertenecer al personal del Hospital. A continuación, se presenta un resumen en el que se puede ver de manera rápida la organización del plan del diseño muestral desarrollado anteriormente.

Tabla 4. Información del diseño muestral

Ámbito		Hospital Universitario Miguel Servet
Universo		Personal del Hospital Universitario Miguel Servet
Tamaño de la muestra		6 entrevistas
Procedimiento de obtención de datos		Entrevistas en profundidad en el HUMS
Entrevista		15 preguntas
Fecha de realización		1 de mayo 2018 - 1 de junio 2018
		Profesión
Entrevista 1	Subdirección del Dpto. de Gestión y Participación a la ciudadanía	Trabajadora Social
Entrevista 2	Responsable del Dpto. de Comunicación	Periodista
Entrevista 3	Voluntario asociación colaboradora con el HUMS	Integrador Social
Entrevista 4	Enfermería del Hospital Materno-Infantil	Enfermera
Entrevista 5	Responsable del Dpto. de Gestión de Residuos y Medioambiente	Se desconoce
Entrevista 6	Estudiante en prácticas de periodismo	Estudiante en prácticas

4.2.4- CONVOCATORIA DE LOS PARTICIPANTES Y ELECCIÓN DEL LUGAR

La convocatoria se realizó a través de la Subdirección de Gestión y Participación a la Ciudadanía, departamento del HUMS, quien me puso en contacto con los diferentes referentes que eran de importancia para la investigación. Se les explicó en qué consistía

el proyecto final de grado así como el lugar donde se iba a realizar la entrevista y su duración aproximada.

El lugar elegido fue una sala de conferencias cedida por el Hospital Miguel Servet ubicada en el Hospital Infantil ya que resultó ser el sitio más cómodo y cercano para los participantes.

5.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tras finalizar las diferentes entrevistas, en este apartado se pretende realizar el análisis de los resultados obtenidos a través de la información proporcionada por las éstas, además, de las distintas fuentes secundarias consultadas. A través de este análisis se quiere dar respuesta al objetivo general fijado para este Trabajo de fin de Grado: *Evaluar la dimensión social y medioambiental de la RSC del Hospital Universitario Miguel Servet (HUMS)*. Para ello, en primer lugar se ha respondido a cada uno de los objetivos específicos.

Objetivo específico 1: Describir las acciones que lleva a cabo el Hospital y conocer las buenas prácticas y experiencias relevantes desarrolladas de forma específica en el ámbito de la RSC promovida en el HUMS en materia social y medioambiental

Este objetivo se ha respondido a través de fuentes secundarias proporcionadas por el propio hospital y a la vez contrastando la información transmitida por los entrevistados. En primer lugar, el hospital comenzó a realizar acciones relacionadas con la responsabilidad social corporativa en torno a los años 80. Los stakeholders entrevistados conocen muchas más de las acciones sociales que realiza el hospital que de medio ambiente, y explican que: *“siempre ha habido indirectamente pero sin conciencia de que estábamos haciendo eso”* (entrevista 1), *“ya se hace y se viene haciendo desde hace años”* (entrevista 2), es decir, que el hospital lleva muchos años trabajando en ello pero sin clasificar dichas actividades como parte de la RSC.

Respecto a la dimensión social, uno de los objetivos más importantes para el hospital es humanizar toda su intervención a través de acciones que ayuden a mejorar la atención y la calidad integral del paciente durante su estancia en el hospital. Por ejemplo, el voluntario de la asociación de Padres de Niños Oncológicos de Aragón explica que *“nos dedicamos más a entretenerles y divertirles”* (entrevista 3), y las asociaciones se encargan de *“mejorar la calidad de vida de los pacientes y familiares”* (entrevista 3).

La subdirectora del departamento que se encarga de organizar y crear toda esta serie de acciones relacionadas con la RSC explica que: *“Realizamos muchas acciones de humanización (entrevista 1). Por un lado, se realizan acciones como de “musicoterapia, y vienen los payasos (entrevista 4)” (con la asociación Clowntagiosos), que junto con muchos programas de voluntariado organizados entre las asociaciones representativas de los pacientes y el hospital, ayudan a mejorar el servicio médico y asistencial del sistema público de salud. Por otro lado, los entrevistados hablan de que también se han llevado a cabo infraestructuras pensadas únicamente en el bienestar del paciente tales como el proyecto “Ciberaula” “muy futurista” (entrevista 3) (explicado con mayor detalle anteriormente), promovido por la Caixa, donde la enfermera entrevistada declara que: “pueden ir los niños allí a recibir clases y hay profesores voluntarios y pueden estar ahí con el internet” (entrevista 3) “para que los niños desconecten un poco de la realidad y se diviertan también “han pintado todas las escaleras con dibujos infantiles” (entrevista 3) y se han realizado cambios en todos los accesos del edificio adaptándolos a personas con cualquier tipo de discapacidad o problema físico, ayudado por la asociación CERMI (Comité español de representantes de personas con discapacidad) donde “ellos son los que trazaron el mapa de accesibilidad de la cafetería nueva y están trabajando ahora con nosotros en el diseño del mapa de accesibilidad del hospital” (entrevista 3), revela una de las entrevistadas.*

Otro de los objetivos principales de la dimensión social de la RSC es la sensibilización que sin duda está protagonizada por el programa “12 años 12 causas”, señalada por todos los entrevistados como el proyecto que “más impacto ha creado en la sociedad, el cual trata de *“prevenir y alfabetizar en salud en la que incorporamos como protagonistas a las asociaciones de pacientes y cada mes buscamos una causa llamamos a todas las entidades que representan o que están afectadas por esa causa y les dotamos de nuestros espacios y nuestro apoyo técnico para que les sirva de altavoz para que puedan a través de jornadas de información o cursos de formación y de mesas informativas contar la labor que hacen (entrevista 1)”*. Es tal la repercusión positiva de este programa, que ha sido el más recalcado por parte de los stakeholders además de que fue premiado en los Premios Aragoneses del Año en su edición de 2017. *“recibimos el premio de Aragoneses del año por el proyecto 12 meses 12 causas” (entrevista 1).*

Respecto al grupo de interés de los trabajadores del hospital, también existen diferentes acciones sociales. Son muchos los profesionales que dedican sus vacaciones a viajar a

países desfavorecidos y realizar voluntariados relacionados con la salud. Para el hospital, sus empleados son muy importantes, valora la inserción social a través de la contratación de personal discapacitado para el cuidado de sus jardines, la responsable del Dpto de Gestión de residuos y contrataciones externas declara que: *“contrata gente con algún tipo de discapacidad o limitación y también gente con exclusión social”* (entrevista 5), además *“estamos muy pendientes de aspectos como la prevención de riesgos laborales para poder proteger la seguridad y la salud de los profesionales”* (entrevista 5) a través de controles, vacunaciones, consultas internas o asesorías.

En cuanto a la dimensión medioambiental, en términos generales, los stakeholders entrevistados no tenían tanta información acerca de las medidas sostenibles que llevaba a cabo el hospital. Principalmente, hay que destacar que el hospital al ser un edificio de grandes dimensiones y muy concurrido, (*“por aquí pasan más de 20.000 personas diarias”* entrevista 1, *“el hospital contamina mucho, aquí se gasta mucho, las cosas como son “* entrevista 2, *“al ser un edificio tan grande conlleva mucho gasto en luz como en agua”* entrevista 5”), otra parte de los entrevistados desconocía esta información, y así lo declaran con frases como: *“lo desconozco”* (entrevista 6), *“la huella de carbono no la tenemos calculada”* (entrevista 1), el gasto de recursos y el impacto negativo medioambiental es considerable, por lo que se pretende medir la gestión del agua, de la luz, la contaminación acústica o atmosférica para que queden reflejados dicho datos en la memoria de sostenibilidad que está en ejecución.

En primer lugar, subrayar que *“lo primero es cumplir la Ley”* (entrevista 1), la institución utiliza los modelos de calidad de las ISO y el modelo EFQM. Algunas de las medidas prácticas que se han realizado es *“el control de la iluminación mediante el cambio de bombillas convencionales a bombillas LED de bajo consumo, la sustitución a vehículos eléctricos, y el reciclaje de los recursos materiales y una exhaustiva clasificación de la gestión de residuos que se da a conocer al personal a través de manuales explicativos o carteles informativos”*, comenta una de las entrevistadas.

En definitiva, el hospital realiza muchas acciones sociales y medioambientales y por ello ha recibido diversos premios económicos o de reconocimiento tanto de carácter institucional como social, manifiestan que *“a lo largo de cada semestre tenemos una media de unos 40 o 50 premios”* (entrevista 1), *“Sí, sí sí tiene muchísimos premios tanto*

sociales como médicos. Algunos son reconocimientos y otros con valor económico” (entrevista 6).

Objetivo 2: Identificar quiénes son los principales stakeholders del Hospital

Para dar respuesta a este objetivo, además de identificar quiénes son los principales stakeholders del hospital, se quería averiguar quiénes eran aquellos grupos de interés para cada uno de los entrevistados, lo cual se hizo a través de tarjetas con el nombre de los diferentes stakeholders con el objetivo de que fueran identificados, y prácticamente todos ellos fueron nombrados.

Desde el Departamento de Subdirección de Gestión de Participación y Ciudadanía se identifican que los diferentes grupos de interés del hospital son las asociaciones de pacientes, la Universidad de Zaragoza y sus alumnos en prácticas, todo el conjunto de ONG y asociaciones de pacientes y vecinos junto a sus voluntarios sociales, los sindicatos, las instituciones educativas, los propios pacientes y familiares, los proveedores y empresas externas con las que colabora el hospital, los colegios de profesionales y por supuesto todo el conjunto de profesionales que trabajan en la institución, sin olvidar a la comunidad local, es decir, la sociedad en general.

Por parte de los entrevistados, que en definitiva son los propios stakeholders del hospital, destacaron con mayor importancia las asociaciones de pacientes y el paciente en sí, y así lo justifican algunos de los stakeholders: *“el paciente final es el más claro”* (entrevista 2), *“lo más importante aquí sin duda son los pacientes”* (entrevista 3), *“los grupos de interés serían los pacientes”* (entrevista 4) y sus voluntarios, y el personal médico y la comunidad.

Objetivo 3. Valorar cuáles son las necesidades y expectativas de dichos stakeholders y analizar en qué medida la institución responde a las mismas

Respondiendo a este objetivo, la necesidad de las asociaciones de pacientes y voluntarios principalmente es *“sentirse escuchados, que sientan que no están solos y que están arropados por las asociaciones”* (entrevista 3), así como *“darles visibilidad”* (entrevista 2) con el fin de recibir una atención individual e integral. Por parte de los pacientes, destacan como principales preocupaciones de dos entrevistados, sobre el sistema público sanitario, el largo tiempo de espera y *“que las instalaciones sean*

adecuadas para cada paciente...que todo esté adaptado para personas mayores o problemas físicos” refleja el entrevistado 3.

Es fundamental que el hospital conozca las demandas surgidas por parte de los grupos de interés por lo que dispone de distintas herramientas para averiguar cuáles son las necesidades, preocupaciones, quejas o reclamaciones de los pacientes o familiares, como son plataformas como los Consejos de Salud de cada zona o a través del servicio que presta el hospital a todos los stakeholders de Atención al usuario o diferentes planes de sugerencias mediante la web, y así lo revela la entrevista 1: *“Con la población en general desde los consejos de salud de cada zona, con nuestros trabajadores a través de los comités de sugerencia y de la junta de personal, con los pacientes a través de los servicios de atención al usuario y con nuestros proveedores a través de la página del Gobierno de Aragón”*. Respecto al servicio de atención al usuario, se comenta que *“ese servicio puede detectar cuáles son la mayoría de las quejas, la mayoría de las peticiones”* (entrevista 2). Por otro lado, el entrevistado 2, voluntario de ASPANOA y más familiarizado con las charlas que se organizan en el hospital expone que *“miramos la asistencia, contamos cuánta gente viene e incluso en algún taller o cosas a las que he ido se han dado algún cuestionario...”* (Entrevista 3), además *“dentro de la página web existe un apartado de solicitudes creo que se llama en el que el paciente o usuario en general puede hacer cualquier tipo de reclamación o sugerencia”* (entrevista 6). Los trabajadores también pueden exponer sus necesidades o demandas o mostrar alguna sugerencia a través de los comités de sugerencias o las juntas de personal del Hospital Universitario Miguel Servet. Por parte de los proveedores o las empresas externas colaboradoras se pueden poner en contacto con el hospital a través de la página web del Gobierno de Aragón. Además, se está realizando junto a un grupo de profesionales de investigación, un proyecto que mide la experiencia del paciente.

Todas estas medidas dicen del hospital que la opinión de sus miembros es muy interesante, así como su toma de decisión, donde para muchas de las acciones, el hospital tiene muy en cuenta a las asociaciones de pacientes, como también se pretende conseguir que los usuarios tengan derecho de participación en la salud pública, por lo que algo importante por analizar era cómo el hospital atiende dichas preocupaciones, y como respuesta a esta pregunta, algunos entrevistados responden: *“Incorporamos a los grupos de trabajo a las asociaciones de pacientes o a los representantes de los ciudadanos”* (entrevista 1), *“les dotamos de nuestros espacios y nuestros apoyo*

técnico” (entrevista 1), también exponen su opinión personal bajo su experiencia: “se implican tantísimo...siempre están pendientes de si necesitamos alguna sala para charlas o cualquier tipo de materia” (entrevista 3), “el hospital está muy pendiente de todo” (entrevista 3), “por mi experiencia me doy cuenta de que se recibe siempre una atención muy integral en todos los sentidos hacia el paciente” (entrevista 4).

Como resultado se ha obtenido que como la profesión es vocacional, la implicación es máxima, de manera que los pacientes reciben una atención integral a través de la prevención, tratamiento, rehabilitación, terapia y diagnóstico implicándose no solo en el ámbito sanitario sino también en el humano incorporando en los grupos de trabajo a las asociaciones de pacientes.

Objetivo 4. Investigar los canales y medios de comunicación que utiliza el hospital para divulgar las acciones de RSC y estudiar si están siendo efectivas

Una base fundamental para crear conciencia interna y externa de las acciones y actividad que realiza una empresa o institución en materia de RSC es realizar una comunicación efectiva que difunda la información a todos los grupos de interés con el objetivo de dar a conocer las diferentes medidas, sensibilizar al público y animar a compartirlas.

Para comenzar, mencionar que el hospital está recopilando toda la información necesaria de las tres dimensiones de responsabilidad social corporativa de los años 2016, 2017 y 2018 con el fin de publicar su primera memoria de responsabilidad social corporativa. Elaborar una memoria de sostenibilidad es un paso muy importante que están realizando las empresas y ahora también algunas instituciones públicas, como en concreto los hospitales y centros de salud. Elaborar este informe, supone para las organizaciones el poder informar a sus stakeholders de su gestión económica, social y medioambiental con el objetivo de mostrar su compromiso y transparencia, demostrar su capacidad de diferenciación mediante acciones más sostenibles bajo una normativa (CECODES, 2017). Así lo defienden algunos de los entrevistados cuando se les preguntó por los motivos por los que el hospital había decidido reunir toda la información para la realización de un plan de RSC o memoria de sostenibilidad: “Es necesario documentar todos los aspectos sociales, medioambientales y económicos, no

solo para ser transparentes con la sociedad sino además para que todo el mundo sea consciente de las acciones que lleva a cabo el hospital” (entrevista 6).

Mientras tanto el hospital realiza diferentes acciones de comunicación a través de varios canales, pero como todos los entrevistados indican, dicha comunicación está fallando en alguno de los sentidos ya que su funcionalidad no está resultando efectiva ya que tanto el público interno como la sociedad no conoce las medidas de RSC, *“Lo conoce la gente por ejemplo como las asociaciones de pacientes, la gente que está implicada, externamente no...pero es que ahora el panorama de comunicación es muy complicado”*, así lo manifiesta la responsable de comunicación del HUMS. La respuesta ante la pregunta de la efectividad de la comunicación dentro y fuera del hospital fue bastante unánime, todos respondieron frases como: *“Creo que no, ahí estamos fallando, no las conoce”* (entrevista 1), *“yo creo que en ese sentido se debería mejorar un poco, [...] incluso hay trabajadores del medio asistencial del hospital que no estamos tampoco muy bien informados”* (entrevista 3), *“Pues yo creo que no, yo que me muevo por aquí no te habré dicho ni la mitad de las cosas que hacen así que me imagino que la gente de fuera no tiene porqué saberlo”* (Entrevista 3). Se destaca que el fallo proviene de la falta de credibilidad por parte de esa comunicación, donde se sugiere que es necesario realizar más conciencia interna para convencer a los profesionales que muchas de las acciones que están realizando son responsabilidad social corporativa, así como hacer llegar aquellas que no se conocen porque se detecta que no están informados.

De cara al exterior, la situación es más negativa ya que se tiene conciencia de que la población no conoce lo que el hospital hace en materia de RSC porque el impacto es muy bajo, *“Me consta que la población no sabe todo lo que hacemos en materia de sostenibilidad”* (entrevista 1). Se es consciente de que la situación de comunicación en esta época es bastante complicada y que hace falta adaptar cada contenido al público al que vaya dirigido así como el canal por donde lanzarlo.

La comunicación que realiza el Hospital Universitario Miguel Servet para la divulgación de la información es a través de diferentes canales como son: *“Nuestra intranet, nuestra página web, y luego trabajamos con las redes del Gobierno de Aragón [...] a través del gabinete de prensa del departamento de sanidad” “Twitter”* (entrevista 1), *“la página web de sectorzaragozanos.salud donde también nos cuelgan contenido”*

(entrevista 3), diferentes páginas de Facebook con las que se pretende llegar a un público infantil y juvenil mediante pequeños videos, imágenes o publicaciones de eventos y algún perfil de Instagram como “@docemesedocecausas” (entrevista 3).

Fuera del contenido que publica por la red, el hospital también utiliza otro tipo de herramientas. La enfermera del hospital dice que “*ves siempre muchos carteles de campañas o mensajes positivos*”, “*campañas de sensibilización*” (entrevista 1), “*notas de prensa*” (entrevista 2).

La elección de un canal u otro como ya se ha explicado depende del público objetivo, de la importancia que le da a esa acción el propio hospital y la oportunidad mediática que se tenga, señala la responsable en comunicación del HUMS, y en este sentido se considera que igual se podría mejorar: “*Hemos detectado que cuando queremos dirigirnos a la población infantojuvenil fallamos porque su lenguaje ahora mismo es totalmente audiovisual*” (entrevista 1). Algunas de las acciones que realiza el hospital para sensibilizar a las personas son jornadas de información, contenido en internet y campañas de fotografía o cartelería que se coloca en lugares visibles de los edificios del hospital.

Objetivo general: Evaluar la dimensión social y medioambiental de la RSC del Hospital Universitario Miguel Servet (HUMS).

Tras este análisis de resultados con el que se ha respondido a los objetivos específicos, se va a proceder a evaluar la dimensión social y medioambiental de la RSC del Hospital Universitario Miguel Servet (HUMS).

En primer lugar, y tras toda la búsqueda bibliográfica, se ha investigado acerca del concepto de responsabilidad social corporativa, se ha profundizado un poco más, responsabilidad social sociosanitaria (RSS), Según el Decálogo de Instituto de Innovación y Desarrollo de la Responsabilidad Social Sanitaria y Sociosanitaria: “*La Responsabilidad Social Sanitaria y Sociosanitaria supera el cumplimiento de las funciones y obligaciones legales correspondientes a su ámbito de actuación y promueve la especialización como vía necesaria para la mejor adecuación de las estrategias a los entornos en los que se deben desarrollar*” El objetivo de la RSS debe aplicar valores como la transparencia, la veracidad, la honestidad, la rigurosidad y utilidad (Inidress, 2017).

Por ello, al evaluar la RSS del Hospital Miguel Servet se han tratado estos aspectos, de manera que, tras la investigación en fuentes secundarias y la realización de las entrevistas en profundidad, se puede verificar que el hospital está llevando a cabo estos criterios aunque les queda mucho camino por hacer. Está llevando a cabo buenas iniciativas sociales desde hace aproximadamente treinta años en colaboración de las asociaciones de pacientes, mediante voluntariados destinados a uno de los stakeholders más importante en el sistema de salud, el paciente. Aunque se detectan vacíos en algunos aspectos, por lo que podrían mejorar en algunas cosas que se comentarán de manera más detallada en el apartado siguiente. Respecto a la dimensión ambiental, prácticamente todo el esfuerzo se dedica a la gestión de residuos, medida que todo hospital debe realizar bajo los mínimos de la ley, no obstante podría considerarse acción dentro de la dimensión social de la Responsabilidad social Corporativa. Lo que ha quedado claro, tras realizar las entrevistas, es el alto grado de compromiso por parte del departamento encargado de esta iniciativa por mejorar un sistema de salud pública en cuestiones de transparencia, humanización y mejora continua.

6. CONCLUSIONES

Para concluir con el estudio, se ha recopilado, en primer lugar, la definición que los stakeholders entrevistados dijeron de Responsabilidad Social Corporativa. La Responsabilidad Social Corporativa se entiende como una estrategia empresarial voluntaria por parte de las empresas que implica un cambio en el estilo de gobernanza a través de una dinámica de gestión y organización con el fin de comprometerse con la sociedad, con sus trabajadores, creando iniciativas para mejorar el medioambiente y la sostenibilidad siguiendo valores como la transparencia o el respeto por los demás.

Desde que comenzó a aplicarse en España en la década de los 80, este término ha ido sonando cada vez más, y son ya muchas empresas y ahora instituciones públicas como los hospitales los que han creado un cambio de paradigma convirtiéndose la RSC en un factor muy importante dentro de sus actividades, por lo que entender el concepto de RSC o RSS y su aplicación, implica beneficios tanto para los grupos de interés como para las propias organizaciones en general.

A medida que se ha ido desarrollando este Trabajo de Fin de Grado se ha profundizado un poco más en las dimensiones social y medioambiental que conlleva la

Responsabilidad Social Corporativa hoy en día, además de estudiarla en un sector que, poco a poco, como se está viendo en los últimos años, está prestando una mayor atención en materia de RSC e incluso se comienza a ver una variante de este término, la Responsabilidad Social Sociosanitaria.

Con esta investigación se ha pretendido responder a los distintos objetivos fijados previamente, así como conocer cuáles eran los motivos por los que el hospital había comenzado a aplicar estas actividades, cuáles eran tales actividades y observar cómo recibe la comunidad dichas acciones así como la comunicación utilizada para ello.

Para dar respuesta a dichos objetivos se utilizó una herramienta cualitativa muy conocida en investigación de mercados, la entrevista en profundidad, así como también el conjunto de fuentes secundarias proporcionadas por la red interna del Hospital Miguel Servet de Zaragoza.

Gracias a los datos obtenidos se concluye que los entrevistados conocían en qué consiste la Responsabilidad Social Corporativa y que todos ellos lo asociaban a un cambio positivo dentro de la empresa. La aplicación de estrategias de RSC en el HUMS comenzó a raíz de la creación de un departamento específico para ello y aprovechando la oportunidad que brindaba la nueva ley de contratación de la Administración Pública y la Ley de transparencia, pero los entrevistados desconocían esta información aunque todos defienden que el hospital colabora desde hace muchos años con estas medidas pero sin tener conciencia de que son acciones de responsabilidad social ya que consideran que el sistema de salud debe llevar consigo de manera implícita esta visión. Respecto a los motivos por los que se empezó a aplicar, una de las entrevistadas más conocedoras de la RSC del hospital comenta que éste necesitaba un cambio en su imagen corporativa ya que hoy en día muchos hospitales públicos reciben malas críticas por su servicio. Por otro lado, por parte de los entrevistados, se cree que las buenas prácticas de este concepto son responsabilidad de todos, nombrándose todos los colectivos de interés como los principales stakeholders del hospital.

Tras realizar las entrevistas, la responsabilidad social corporativa parece que responde más a la dimensión social, donde todos los entrevistados conocían muchas de las acciones y actividades que ha realizado y realiza el hospital con el fin de humanizar y sensibilizar a la población, así como, mejorar el servicio y la asistencia médica de los

pacientes, grupo de interés que, como todos entrevistados coinciden en señalar, es el más importante. Al preguntarles por las medidas medioambientales que llevaba a cabo la organización, las respuestas se centraban básicamente en la gestión de residuos, desconociendo en la mayoría de los casos otras medidas que está tomando el hospital como son las reducciones de consumo en el sistema de iluminación o de transporte.

Como ya se ha dicho, debido a que el receptor de gran parte de estas medidas es el usuario y la sociedad en general, era muy importante conocer las preocupaciones y demandas que tenía este conjunto de gran interés para el hospital además de averiguar cómo resolvía el hospital esas necesidades. A la vista de las respuestas a las entrevistas y el estudio de fuentes secundarias se entiende que conocer las preocupaciones y demandas del usuario, así como solventarlas y tener en cuenta a los stakeholders ante cualquier tipo de decisión es algo muy importante para la institución, por lo que existen diversos métodos para averiguar todo tipo de solicitudes, quejas o sugerencias que confirman que una de las mayores preocupaciones de los pacientes es sentirse escuchados, que las instalaciones sean adecuadas y recibir un servicio óptimo e integral.

Por último destacar que la comunicación es un eje principal para transmitir todo este ejercicio de la institución a la comunidad en general. Gracias a las respuestas obtenidas se ha reflejado que la comunicación tanto interna como externa del hospital no está siendo efectiva por lo que los diferentes grupos de interés y la sociedad, en general, no es conocedora de las acciones que está realizando el hospital en materia de Responsabilidad Social Corporativa, por lo que se aconseja rediseñar nuevos canales de comunicación dirigidos a un público más acostumbrado al uso de redes sociales.

A la hora de dar a conocer cualquier tipo de acciones se debe estudiar a qué público quiere ir dirigido y con qué fines se quieren conseguir con esa divulgación. Todo esto únicamente puede ser posible mediante la creación de un departamento específico para ello que ahora mismo el hospital no tiene y ampliar la contratación de profesionales destinados a este sector, es decir, destinar mayores presupuestos para que la comunicación será eficaz y veraz.

En conclusión, la realización de este proyecto refleja que aún queda un largo camino por hacer con la Responsabilidad Social Sociosanitaria del hospital Universitario Miguel Servet, donde se debería invertir para mejorar en esta materia además de saber

hacerlo llegar al público, ya que llevar a cabo una RSC efectiva hace que las empresas o instituciones tengan una imagen diferenciadora respecto a su competencia. Este Trabajo de Fin de Grado ha servido para confirmar que los hospitales deben seguir invirtiendo en Responsabilidad Social Corporativa y deben realizar grandes cambios, para que la comunicación sea eficaz.

7. RECOMENDACIONES

Para terminar con este apartado, se va a proceder a sugerir algunas propuestas para la mejora de las acciones de RSC. Por un lado, como ya hemos comentado hace falta mucho más esfuerzo en comunicación, pero por otro lado desde mi punto de vista y tras realizar las entrevistas existen pequeños huecos que sería interesante cubrir para hacer una RSC más completa.

Por lo que se ha encontrado en la información de las entrevistas, los niños de hoy en día y las nuevas generaciones son un factor importante para inculcar los valores que el hospital dice tener en base a objetivos como la sensibilización en salud. Alguna de las iniciativas que puede realizar para futuros contrariedades en salud mediante la prevención, es divulgar hábitos saludables. Para ello será conveniente que el hospital realice charlas para padres y todo aquel que quiera asistir proporcionando información actualizada sobre un tema concreto para mejorar la educación sanitaria.

Sería interesante que el hospital disponga de un taller de primeros auxilios gratuito para que todos los grupos de interés puedan tener los conocimientos de reanimación en bebés, niños y adultos.

Otra manera de comunicación que puede crear un gran impacto es la realización en todos los colegios e institutos de Zaragoza con el fin de reeducar en cultura, salud e innovación. El hospital colabora con todas las asociaciones de pacientes, por lo que deberían existir portales específicos a los que las familias puedan recurrir en el caso de necesitar una ayuda más allá de la asistencia médica.

Por otro lado se ha observado que el sector de la tercera edad está un poco abandonado en recibir ciertas actividades, por lo que un ejemplo de acción social podría ser el acompañamiento de voluntarios a paseos, sesiones de cine o exposiciones de fotografía consiguiendo que sus largas estancias sean más entretenidas. Otra de las acciones que

sugiero realizar en el hospital es que la que ya se realiza en muchas guarderías, es crear encuentros intergeneracionales, donde el colectivo infantojuvenil junto al de tercera edad compartan tiempo y actividades con el fin de enriquecer la vida de ambos.

En cuanto a la comunicación en sí, se recomienda publicar la memoria de sostenibilidad a finales del año 2018 y permitir que haya un acceso directo y gratuito en todas las plataformas web del hospital, y sobre todo en la propia intranet. De esta manera el personal y el resto de stakeholders podrán tener un mayor conocimiento

8. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En primer lugar me gustaría destacar, que una de las limitaciones que he encontrado en el desarrollo de esta investigación es el número de personas que realizaron las entrevistas, ya que el objetivo era que todos los grupos de interés estuviesen representados, además de que si el número de entrevistas hubiese sido mayor, la extensión de este Trabajo de Fin de Grado hubiese sido más compleja. Otra de las limitaciones que se ha encontrado es la falta de otra investigación exploratoria a través de encuestas realizadas con una muestra representativa mayor a los propios pacientes, pero debido a cuestión de tiempo material y que realizar encuestas a un usuario ingresado en el hospital, en mi opinión, es un asunto sensible donde se puede desvelar su intimidad y muchos encuestados podrían sentirse incómodos en esa situación. Por otro lado, es recomendable disminuir el subjetivismo cuando más de una persona está tratando con la información, y esto no ha sido posible al tratarse de un trabajo individual, además otro inconveniente es la falta de información existente sobre Responsabilidad Social Corporativa en hospitales.

En definitiva, este Trabajo de Fin de Grado es una investigación exploratoria para investigaciones futuras que tengan la opción de lograr una mayor muestra de estudio.

9. VALORACIÓN E IMPLICACIÓN PERSONAL

Desde mi punto de vista, vivimos en una sociedad capitalista donde las empresas unidamente buscan su beneficio y la responsabilidad social debe ser una forma de vida integral en cada uno de las personas que habitamos en la Tierra. Tras mi interés por este tema, he observado que muchas empresas que hacen importantes esfuerzos económicos

por comunicar y hacer publicidad sobre su responsabilidad social corporativa, en realidad están desarrollando una insostenibilidad social, porque no hay que olvidar que la RSC en muchas organizaciones también es utilizada como mera estrategia de marketing para resaltar ante los demás, como diferenciación ante la competencia. Como dice John Elkington en 1994 y su *“people-planet-profit”* dio nombre a las cuentas de triple resultados, a lo mejor quiso hacer un guiño a las cuatro p’s de marketing. (Prevención integral, 2018).

Por estos motivos y como se ha explicado en la introducción del estudio, para mí ha sido muy interesante realizar este Trabajo de Fin de Grado con el fin de medir e evaluar las dimensiones sociales y medioambientales ya no de una empresa sino de un hospital, cuyo stakeholder, o “cliente final” es el paciente, usuario que hay que cuidar de manera más delicada al estar recibiendo servicios en su salud. Al ser una profesión vocacional, muchos aspectos deben ir íntegros e individualizados en la propia plantilla personal y en los valores de la organización en sí, pero realizar una memoria de responsabilidad social corporativa y sociosanitaria es un salto muy importante en lo que se refiere a transparencia y veracidad.

Para concluir, la RSC en el Hospital Universitario miguel Servet está realizando buenas iniciativas pero aún le queda un largo camino y debe estudiar cómo profundar en su política integral y en la comunicación con sus grupos de interés para conseguir una permanencia, no solo en algunos departamentos de la organización si no en todos los aspectos del Hospital

10. BIBLIOGRAFÍA

LEGISLACIÓN:

Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad. Boletín Oficial del Estado, de 29 de abril de 1986, núm. 102, pp. 15207-15224.

Ley 6/1996, de 15 de enero, del voluntariado. Boletín Oficial del Estado, de 17 de enero de 1996, núm. 15, pp. 1239-1243

Ley 16/2003, de 28 de mayo, de Cohesión y calidad del Sistema Nacional de Salud. Boletín Oficial del Estado, de 29 de mayo de 2003, núm. 128, pp. 20567-20588.

Ley 45/2015, de 14 de octubre, de voluntariado. Boletín Oficial del Estado, de 15 de octubre de 2015, núm. 247, pp. 95764-95784.

DOCUMENTOS EN LÍNEA

12 MESES 12 CAUSAS PARA CUIDAR TU SALUD. [Archivo PDF]. (s.f). Hospital Universitario Miguel Servet. Extraído de:

http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/uploads/documentos/documentos_12_meses_12_causas-1_1a7dc5ab.pdf

ANUARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN ESPAÑA. (2006). Fundación ecológica y desarrollo y fundación alternativas. [archivo PDF] Extraído de: <http://docplayer.es/2543745-Anuario-sobre-responsabilidad-social-empresarial-en-espana-2006-fundacion-ecologia-y-desarrollo-y-fundacion-alternativas.html>

AULA HOSPITALARIA MIGUEL SERVET (s.f). [Archivo Blog]. Extraído de: <https://aulahospitalariamiguelservet.blogspot.com.es/>

BARRIO. E. (18 de Noviembre 2015). *La responsabilidad social sociosanitaria va calando en el sistema de salud español*. Compromiso social, la revista líder en innovación social. Extraído de:

<https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2015/11/la-responsabilidad-social-sociosanitaria-va-calando-en-el-sistema-de-salud-espanol/>

SECTOR II. HOSPITAL UNIVERSITARIO MIGUEL SERVET (s.f) *Ciberaula*. [Impulsado por el área de integración social de la fundación “LA CAIXA”]. Extraído

de: http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/paginas-libres/portal-sector/informacion-al-ciudadano/otros-servicios-al-ciudadano/06510_ciberaula.html

COMISIÓN EUROPEA LIBRO VERDE (2011). *La normativa de gobierno corporativo de LA UE*. [Archivo PDF]. Extraído de:

http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/com2011-164_es.pdf

DECÁLOGO RSS. RESPONSABILIDAD SOCIAL SANITARIA Y SOCIO SANITARIA. (Abril 2017). Inidress. [Archivo PDF]. Extraído de:

<https://www.redaccionmedica.com/contenido/images/Dec%C3%A1logo%20de%20la%20RSS.pdf>

DESARROLLO Y COOPERACIÓN ECONÓMICA INTERNACIONAL. MEDIOAMBIENTE. (4 agosto 1987). Asamblea General. Informe Brundtland. Informe mundial sobre Medioambiente y el Desarrollo. Extraído de:

<https://es.scribd.com/doc/105305734/ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la-Comision-Mundial-sobre-Medio-Ambiente-y-Desarrollo>

DURÁN, G. (s.f). *Empresas y gestión ambiental en el marco de responsabilidad social corporativa*. Revista economía industrial Extraído de:

<http://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/371/129.pdf>

EN SANIDAD, MEJOR REponsabilidad Social Sociosanitaria que CORPORATIVA. (17 de marzo de 2014). Redacción médica. Extraído de:

<https://www.redaccionmedica.com/noticia/en-sanidad-rsc-o-responsabilidad-social-sociosanitaria-1763>

ESTRATEGIA ESPAÑOLA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS. (s.f). Informe de la Subcomisión Parlamentaria para promover la RSE. [Achivo PDF]. Extraído de:

http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/EERSE_WEB.pdf

GARCÍA M.J. (2015). *La Cuenta del Triple Resultado o Triple Bottom Line*. Extraído de:http://www.accid.org/revista/documents/LA_CUENTA_DEL_TRIPLE_RESULTADO.pdf

GARCÍA.P. (Abril 2010). *Noticias Sector II*. [Archivo PDF]. Extraído de:
http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/uploads/documentos/documentos_Sector_II_abril_30_marzo_2d6ab6bd.pdf

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD. (GRI). (2000-2011). [Archivo PDF]. Extraído de:
<https://www.globalreporting.org/resource/library/Spanish-G3.1-Complete.pdf>

HERRERA.C. (s.f). [Archivo Blog]. Escuela de organización industrial. *Antecedentes e Historia de la RSC*. Extraído de:
<http://www.eoi.es/blogs/carlosherrera/2012/02/20/antecedentes-e-historia-de-la-rsc/>

INFORME DE LA SUBCOMISIÓN PARA POTENCIA Y PROMOVER LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS. LIBRO BLANCO DE LA RSC. (31 d julio de 2006). Boletín oficial de las Cortes Generales. Extraído de:
https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2013/07/subcomision_rsc_libro_blanco_informe.pdf

INIDRESS PRESENTA EL DECÁLOGO QUE SIENTA LAS BASES DEL CONCEPTO RSS. (17 de mayo, 2017). Redacción médica. Extraído de:
<https://www.redaccionmedica.com/secciones/responsabilidad-sociosanitaria/inidress-presenta-el-decalogo-que-sienta-las-bases-del-concepto-rss-4659>

LOPEZ.L. (2002). La empresa, el medioambiente y la responsabilidad social. [Archivo PDF]. Extraído de: http://www.usc.es/econo/RGE/Vol%2011_2/Castelan/op4.pdf

MANUAL DE ACOGIDA SECTOR ZARAGOZA II. (Febrero, 2014) [Dirigido al personal de nueva incorporación a los centros sanitarios del Sector]. [Archivo PDF]. Extraído de:
http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/userfiles/1_Manual%20de%20acogida%20.pdf

MEDINA. 20 de enero del 2012. *La responsabilidad social corporativa en hospitales: un nuevo desafío para la comunicación institucional*. Extraído de:
http://www.aecs.es/3_1_8.pdf

MIRA ET AL (2013), *Diseño y validación de la escala RSC-HospitalES para medir responsabilidad social corporativa*.

Extraído de: https://ac.els-cdn.com/S0213911112003317/1-s2.0-S0213911112003317-main.pdf?_tid=822f3601-ff3f-4be0-b094-1387c45defff&acdnat=1529888576_e6126a5970d57a50155ad04322bf702d

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. (s.f). Sector Zaragoza II Atención Primaria. Hospital Universitario Miguel Servet. Extraído de: http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/paginas-libres/portal-sector/sector-zaragoza-ii/33d06_mision-vision-y-valores.html

MODELO EFQM. (s.f). Club excelencia en gestión. Extraído de: <http://www.clubexcelencia.org/modelo-efqm>

NACIONES UNIDAS (15 de agosto de 2014). *Informe del Comité Intergubernamental de Expertos en Financiación del Desarrollo Sostenible*. [Archivo PDF]. Extraído de: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/69/315&referer=/english/&Lang=es

NAVARRO JL. 5 de junio del 2016. *Responsabilidad social corporativa en el ámbito del sector público*. [Archivo PDF]. Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Granada Extraído de: https://www.hvn.es/invest_calid_docencia/bibliotecas/publicaciones/archivos/doc_50.pdf

NIETO.P. (8 de mayo del 2009). *La responsabilidad social empresarial: origen y concepto*. ABC. Extraído de: <http://www.abc.com.py/articulos/la-responsabilidad-social-empresarial-origen-y-concepto-1170210.html>

PEDRAZA.A (14 de marzo del 2018). *Dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial*. Gestipolis. Extraído de: <https://www.gestipolis.com/dimension-integral-de-la-responsabilidad-social-empresarial/#autores>

PORTER. M & KRAMER M. (2006) *Estrategia y sociedad*. Harvard Business Review. Extraído de: <https://es.scribd.com/document/352244498/Porter-M-Kramer-M-2006-Estrategia-y-sociedad-pdf>

PUENTES.R. & ANTEQUERA J.M. & VELASCO.M.M. (s.f). *La responsabilidad corporativa y su importancia en el espacio europeo de educación superior*. Universidad de Jaén. [Archivo PDF]. Extraído de:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2740076.pdf>

RECONOCIMIENTO SOCIAL AL PROYECTO 12 MESES 12 CAUSAS. (30 de noviembre del 2017). Sector Zaragoza II. Atención primaria Hospital Universitario Miguel Servet Extraído de:

<http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/noticias/reconocimiento-social-al-programa-12-meses12-causas.html>

RODRIGUEZ J.J. (16 de Abril del 2016). *Código de buen gobierno para la realización de inversiones financieras temporales del consejo general de colegios oficiales de médicos*. Extraído de:

https://www.cgcom.es/sites/default/files/codigo_buen_gobierno.pdf

SÁNCHEZ M.C. (s.f). *Participación y apertura a la ciudadanía n el entorno del Hospital Universitario Miguel Servet de Zaragoza*. [Archivo PDF]. Extraído de:

http://sectorzaragozados.salud.aragon.es/uploads/documentos/documentos_Participacion_y_Ciudadania_0a163267.pdf

SANTA L.M. & FAJARDO C.L. & SANTA M.P. (s.f). *Caracterización de las dimensiones de la responsabilidad social empresarial (RSE) y su relación con las competencias genéricas y específicas en la formación de un profesional efectivo socialmente responsable para la sostenibilidad de las Mipymes del Quindío*. Extraído de:<http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Caracterizacion%20de%20las%20dimensiones%20de%20la%20RSE%20y%20su.pdf>