

**PROPUESTA DE PROGRAMAS ENFOCADOS EN LA DIMENSIÓN
AMBIENTAL DE UN SISTEMA DE GESTIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL, APLICADOS AL PROCESO DE CIRUGÍA DESARROLLADO
EN LA CLÍNICA PALMA REAL DEL GRUPO EMPRESARIAL COOMEVA**

NATHALIA SANTIAGO TRIVIÑO
ANGÉLICA INÉS VICTORIA ESCOBAR

UNIVERSIDAD DEL VALLE
INGENIERÍA INDUSTRIAL
PALMIRA – VALLE
2012

**PROPUESTA DE PROGRAMAS ENFOCADOS EN LA DIMENSIÓN
AMBIENTAL DE UN SISTEMA DE GESTIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL, APLICADOS AL PROCESO DE CIRUGÍA DESARROLLADO
EN LA CLÍNICA PALMA REAL DEL GRUPO EMPRESARIAL COOMEVA**

NATHALIA SANTIAGO TRIVIÑO
ANGÉLICA INÉS VICTORIA ESCOBAR

Trabajo de Grado, presentado como requisito para optar al Título de Ingenieras
Industriales

Directora
SANDRA PATRICIA VALENCIA ZULUAGA, Especialista en Responsabilidad
Social Empresarial y Magíster en Administración

UNIVERSIDAD DEL VALLE
INGENIERÍA INDUSTRIAL
PALMIRA – VALLE
2012

PÁGINA DE ACEPTACIÓN

Aprobado por la Comisión
Evaluadora de Trabajos de
Grado, de acuerdo con los
requisitos exigidos por la
UNIVERSIDAD DEL VALLE.

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Palmira - Valle, Junio de 2012

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado en primera medida a Dios, por ser el sentido de nuestras vidas y el motor en cada cosa que hacemos o labor que emprendemos.

A nuestras familias, por ser el mayor orgullo y motivo para seguir adelante y por ser quienes al final pagan el más alto precio debido a nuestro esfuerzo, el tiempo.

A nuestros amigos y parejas, por llenar nuestra vida de alegría y por otorgarnos el privilegio de compartir con ellos cada día y aprender con sus experiencias, anécdotas y consejos.

A mi compañera de proyecto, por el apoyo, colaboración, paciencia y pasión que entrego a esta idea desde el comienzo.

Nathalia Santiago Triviño

A Dios por permitir la llegada a esta etapa de la vida, sin dejar nunca de sentir su respaldo y compañía.

A nuestros padres por su infinito esfuerzo en el proceso de velar por nuestro bienestar, seguridad y crecimiento como personas de bien, que reflejen lo maravilloso de su ser en cada una de nosotras.

A los amigos, porque son lo mejor que ha sucedido durante todo este tiempo de aprendizaje y porque siempre estuvieron allí para alivianar las cargas.

Y a todas aquellas personas que de una u otra manera aportaron para el desarrollo de este proyecto, el cual se enriqueció y nutrió con sus opiniones; para todos una inmensa gratitud por su apoyo y motivación.

Angélica Inés Victoria Escobar

AGRADECIMIENTOS

A todo el personal de la Clínica Palma Real, porque sin su apoyo, respaldo, disposición y comprensión no se hubiera podido realizar este proyecto y plasmarlo hoy como una realidad.

A la profesora guía, Sandra Patricia Valencia, que ha sabido entender, aconsejar y guiar, en este proceso.

TABLA DE CONTENIDO

0.	INTRODUCCIÓN.....	18
1.	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	20
1.1	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	20
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
1.3	FORMULACION DEL PROBLEMA	25
1.4	SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	25
2.	JUSTIFICACION.....	27
2.1	JUSTIFICACIÓN TEORICA.....	27
2.1.1	Gestión por procesos.....	27
2.1.2	Parámetros de medición.....	28
2.1.3	Sistemas de gestión.....	28
2.1.4	Competitividad.. ..	29
2.2	JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	29
2.3	JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	31
3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	32
3.1	GENERAL.....	32
3.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	32
4.	MARCO REFERENCIAL	33
4.1	MARCO TEORICO.....	33
4.1.1	Sistemas de gestión.....	33
4.1.2	Sistemas de gestión de calidad.....	34
4.1.3	Sistemas de gestión en responsabilidad social empresarial.. ..	37
4.2	MARCO CONTEXTUAL Y ESTADO DEL ARTE	44
4.2.1	Descripción de Modelos.....	44
4.2.1.1	Modelo Europeo.. ..	44
4.2.1.2	Modelo Español.	45
4.2.1.3	Modelo de Cataluña.....	47
4.2.1.4	Modelo Latinoamericano.. ..	48
4.2.1.5	Modelo Brasileiro.....	48

4.2.1.6	Modelo Chileno.....	49
4.2.2	Paralelo modelos de gestión en RSE.....	51
4.3	MARCO CONCEPTUAL	52
4.4	MARCO LEGAL.....	55
5.	HIPÓTESIS.....	58
6.	DISEÑO METODOLOGICO	59
6.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	59
6.1.1	Investigación descriptiva.....	59
6.1.2	Investigación aplicada.....	60
6.1.3	Investigación de campo.. ..	60
6.1.4	Investigación cuali-cuantitativa.....	61
6.2	METODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	62
6.2.1	Método inductivo.	62
6.3	UNIDAD DE ANÁLISIS	63
6.3.1	Población.....	63
6.4	HERRAMIENTAS Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION, ANALISIS Y SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION	65
6.4.1	Recolección de la información.....	65
6.4.1.1	Fuentes primarias.....	65
6.4.1.2	Fuentes secundarias.	65
6.5	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN	66
6.6	ALCANCE DEL TRABAJO.....	66
7.	IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS.....	67
7.1	DESARROLLO HISTÓRICO.....	67
7.1.1	Corporativo Coomeva.....	67
7.1.2	Clínica Palma Real.....	68
7.2	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	68
7.3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	70
7.3.1	Clínica Palma Real.....	70
7.3.1.1	Principios y valores. Corporativo Coomeva.....	70
7.3.2	Clientes y usuarios del servicio.. ..	71
7.4	SERVICIOS Y PROCESOS ORGANIZACIONALES	71

7.5	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	72
8.	PROPUESTA DE PROGRAMAS ENFOCADOS EN LA DIMENSIÓN AMBIENTAL DE UN SISTEMA DE GESTIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, APLICADOS AL PROCESO DE CIRUGÍA DESARROLLADO EN LA CLÍNICA PALMA REAL DEL GRUPO EMPRESARIAL COOMEVA.....	73
8.1	LEVANTAMIENTO DE DOCUMENTACIÓN RELACIONADA AL PROCESO DE CIRUGÍA DE LA CLÍNICA PALMA REAL.....	73
8.2	DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA ORGANIZACIÓN EN CUANTO A LA TEMATICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	74
8.2.1	Gerencial.....	74
8.2.1.1	Gestión ética.....	74
8.2.1.2	Gobierno Corporativo.....	76
8.2.1.3	Derechos humanos.....	78
8.2.2	Administrativo y financiero.....	80
8.2.2.1	Gestión de RSE.....	80
8.2.2.2	Acceso a productos, servicios y marketing responsable.....	81
8.2.2.3	Consumo Responsable.....	83
8.2.3	Atención al usuario.....	84
8.2.3.1	Competencias en el servicio al cliente.....	84
8.2.4	Recurso humano.....	85
8.2.4.1	Condiciones de trabajo, seguridad, protección social, bienestar y desarrollo.....	85
8.2.4.2	Remuneración, diálogo social, jubilación y retiro.....	88
8.2.5	Medio Ambiente.....	89
8.2.5.1	Gestión ambiental.....	89
8.2.5.2	Uso sostenible de los recursos.....	91
8.2.5.3	Impacto y proyección de las acciones de la empresa.....	92
8.2.5.4	Diálogo con grupos de interés.....	93
8.3	IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y LA PROPUESTA DE VALOR QUE LA CLÍNICA PALMA REAL DEBE ENTREGAR PARA LOGRAR UN DESEMPEÑO AMBIENTALMENTE RESPONSABLE EN EL PROCESO DE CIRUGÍA	

8.3.1	Caracterización y categorización de los grupos de interés de la Clínica Palma Real..	95
8.3.1.1	Grupos de Interés de Primer Nivel..	101
8.3.1.2	Grupos de Interés de Segundo Nivel..	101
8.3.1.3	Grupos de Interés de Tercer Nivel o contextuales..	101
8.3.2	Priorización de Stakeholders	102
8.3.2.2	Mapeo de los grupos de Interés.....	102
8.3.3	Definición de requerimientos y exigencias de los Stakeholders.....	105
8.3.4	Propuesta de valor para los grupos de interés de la Clínica Palma Real..	107
8.4	IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS LEGALES EN TÉRMINOS AMBIENTALES PARA EL PROCESO DE CIRUGÍA.....	109
8.4.1	Identificación de requerimientos normativos en cuanto a la temática ambiental.	109
8.4.2	Comparativo de requisitos frente al cumplimiento del proceso	110
8.4.3	Definición de brecha entre lo exigido y lo realizado actualmente.....	121
8.5	PLANTEAMIENTO DE PROGRAMAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS QUE PERMITAN AJUSTAR EL DESEMPEÑO DEL PROCESO DE CIRUGIA HACIA UN COMPORTAMIENTO AMIGABLE CON EL MEDIO AMBIENTE.	122
8.5.1	Identificación de estrategias para reducir la brecha entre el estado actual y el ideal.	122
8.5.2	Planteamiento de iniciativas e identificación de posibles beneficios de la implementación de las mismas..	123
8.5.2.1	Panorama inicial de medidas medioambientales en el área de Cirugía de la Clínica Palma Real:.....	123
8.5.2.2	Programa Control De Residuos.	125
8.5.2.3	Programa Impresión Responsable.....	130
8.5.2.4	Programa Garante de Energía.....	134
8.5.2.5	Programa Garante de Agua.	139
8.5.2.6	Proyecto Aprovechamiento de Aguas Nivel Freático	145
9.	CONCLUSIONES.....	161
10.	BIBLIOGRAFIA	162

11. RECOMENDACIONES..... 164

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Panorama introducción de la responsabilidad social empresarial.....	22
Tabla 2. Características generales de un proceso.....	36
Tabla 3. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito externo e interno.....	38
Tabla 4. Comparativo modelos de gestión en Responsabilidad Social Empresarial	51
Tabla 5. Disposiciones generales del marco legal.....	55
Tabla 6. Aplicabilidad del estudio	64
Tabla 7. Nomenclatura de Grupos de interés para Mapeo.....	103
Tabla 8. Requerimientos y exigencias de los grupos de interés de la Clínica Palma Real	106
Tabla 9. Compromisos con los grupos de interés	108
Tabla 10. Matriz de cumplimiento requisitos legales ambientales.....	110
Tabla 11. Resumen de programas e indicadores propuestos para el desarrollo ambientalmente responsable del proceso de cirugía, Clínica Palma Real.	125
Tabla 12. Consumo de energía en Kw.....	138
Tabla 13. Comparativo Kw ahorrados asumiendo iniciativa en el año 2011.....	138
Tabla 14. Clasificación de la calidad del agua	151
Tabla 15. Lista de Laboratorios Ambientales Acreditados por el IDEAM.....	153
Tabla 16. Descripción Costos.....	156
Tabla 17. Especificaciones Técnicas Equipos	158
Tabla 18. Consumo Mensual Agua Cirugía	159

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Colmena de la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial	21
Figura 2. Etapas del sistema de gestión	33
Figura 3. Grupos de interés internos y externos	39
Figura 4. Cuatro pilares de la responsabilidad social en Novartis	49
Figura 5. Ubicación geográfica Clínica Palma Real	69
Figura 6. Cadena de valor Sector Salud	71
Figura 7. Mapeo Grupos de Interés	102
Figura 8. Aplicación mapeo grupos de interés Clínica Palma Real	104
Figura 9. Área Sótano - Parqueadero Clínica Palma Real.	147
Figura 10. Plano Vista Específica del Sótano Clínica Palma Real y Propuesta Aprovechamiento Agua Subterránea.	148
Figura 11. Electrobomba sumergible de 2 hp.....	149
Figura 12. Filtro de Sedimentos	150

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1. Gestión Ética Clínica Palma Real	75
Gráfica 2. Gobierno Corporativo Clínica Palma Real	77
Gráfica 3. Derechos Humanos Clínica Palma Real.....	79
Gráfica 4. Gestión en Responsabilidad Social Empresarial Clínica Palma Real ...	81
Gráfica 5. Acceso a productos, servicios y marketing responsable Clínica Palma Real	82
Gráfica 6. Consumo responsable Clínica Palma Real.....	83
Gráfica 7. Competencias en el servicio al cliente Clínica Palma Real	85
Gráfica 8. Condiciones de trabajo Clínica Palma Real.....	87
Gráfica 9. Remuneración, jubilación y retiro Clínica Palma Real	89
Gráfica 10. Gestión Ambiental Clínica Palma Real	90
Gráfica 11. Uso de los recursos Clínica Palma Real.....	91
Gráfica 12. Impacto y proyección de las acciones Clínica Palma Real	93
Gráfica 13. Impacto y proyección de las acciones Clínica Palma Real	94
Gráfica 14. Colaboradores según tipo de contrato	97
Gráfica 15. Colaboradores según género	97
Gráfica 16. Distribución por género de los colaboradores contratados por empresas temporales	98
Gráfica 17. Distribución por edades	99

LISTA DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. Metodología utilizada en el desarrollo del proyecto	30
Diagrama 2. Ubicación la generación de residuos en el proceso de Cirugía.....	126
Diagrama 3. Ubicación del consumo de papel en el proceso de Cirugía.....	130
Diagrama 4. Ubicación del consumo de energía en el proceso de Cirugía	135
Diagrama 5. Flujograma Cirugía	140

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Documentación Proceso Cirugía.....	166
ANEXO B. Documentación Proceso Admisiones	174
ANEXO C. Documentación Proceso Facturación	178
ANEXO D. Documentación Proceso Servicio Farmacéutico	181
ANEXO E. Documentación Proceso Prestación de Servicios de Apoyo.....	183
ANEXO F. Documentación Proceso Servicios de Apoyo Diagnostico	186
ANEXO G. Documentación Proceso Logística	189
ANEXO H. Documentación Auditoría Interna.....	192
ANEXO I. Fichas Técnicas de Indicadores de Iniciativas	193
ANEXO J. Acta - Plan de Acción	199
ANEXO K. Organigrama Clínica Palma Real.....	200

RESUMEN

La Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente que adquiere una empresa con el fin de cumplir integralmente con la finalidad de la misma, considerando las necesidades y expectativas de todos sus participantes a nivel económico, social, ambiental y respetando los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, para lograr la construcción del bien común, sin afectar la calidad de vida de las generaciones futuras. Por lo tanto no significa tan solo cumplir con las obligaciones legales, sino ir más allá invirtiendo esfuerzos enfocados al beneficio de los diferentes grupos de interés.

En el marco del direccionamiento estratégico del grupo empresarial Coomeva se encuentra incluido el desarrollo de esta temática como mecanismo que impulsa la estrategia corporativa de la organización y el desarrollo sostenible, abarcando cada una de las empresas que la conforman. El presente proyecto toma como objeto de estudio la Clínica Palma Real perteneciente a este grupo, para realizar el diseño de programas enfocados en la dimensión ambiental de un sistema de gestión en Responsabilidad Social Empresarial, aplicados al proceso de Cirugía, con el fin de proporcionar elementos para el alineamiento estratégico de la Clínica con el Grupo Corporativo.

En la primera etapa del proyecto se realizó la definición y levantamiento de la documentación de los procesos y procedimientos desarrollados dentro de la Clínica, específicamente los relacionados al proceso de Cirugía, posteriormente se efectuó un análisis a nivel ambiental con respecto al desarrollo interno del proceso y con la información encontrada se efectuó el diseño de las estrategias que permitieran alinearlo a lo requerido en dicho nivel, planteando indicadores para medir los resultados de la implementación de los mismos y generando conclusiones al respecto.

Palabras Clave: responsabilidad social empresarial, desarrollo sostenible, impacto ambiental, grupos de interés, licencia social, caracterización de procesos, direccionamiento estratégico.

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility is a firm commitment to acquiring a company to comply fully with the purpose of it, considering the needs and expectations of all participants in economic, social, environmental and respecting ethical values, community and the environment, to achieve the construction of the common good, without affecting the quality of life of future generations. So not only means to meet legal obligations, but to go beyond investing effort focused on the benefit of various stakeholders.

Under the strategic direction of the business group is Coomeva including the development of this theme as a mechanism that drives the organization's corporate strategy and sustainable development, covering each of the companies that comprise it. This project takes as its object of study Clinic Palma Real belonging to this group, for the design of programs focused on the environmental dimension of a system of management in corporate social responsibility, applied to the process of surgery, in order to provide elements to the strategic alignment of the clinic with the Corporate Group.

In the first stage of the project was the identification and removal of the documentation of processes and procedures developed within the clinic, specifically those related to the process of surgery, then was held at the environmental analysis with respect to internal development process and the information should be made the design of strategies that would align to the requirements of that level, proposing indicators to measure the results of their implementation and generating conclusions.

Key Words: corporate social responsibility, sustainable development, environmental impact, interest groups, social license characterization of processes, strategic direction.

0. INTRODUCCIÓN

A raíz de la actividad humana y del impacto generado en el medio ambiente, la sociedad misma y la economía, reflejado en hechos catastróficos para la humanidad, se ha planteado la necesidad de trabajar por el desarrollo de una cultura de sostenibilidad, de comportamiento ético, solidaridad, respeto a la vida y la dignidad humana.

Muchas iniciativas se han gestado alrededor del mundo, motivadas por organizaciones de talla internacional como las Naciones Unidas, quienes mediante estrategias, modelos y otros recursos han iniciado un proceso global de concientización para los seres humanos y empresas frente a los impactos sociales, económicos y ambientales de su intervención.

Como una respuesta a este proceso, se ha logrado incurrir desde las organizaciones de manera oportuna temáticas como la inclusión social, el bienestar laboral, el desarrollo económico sostenible, la equidad y la justicia social, entre otros, impactando directamente en sus políticas, concepción filosófica y planteamiento estratégico. En Colombia pueden ya contarse importantes iniciativas que incluso trascienden las barreras de la organización, evidenciándose como actores sociales visibles en el proceso de transformación y cambio cultural para el desarrollo sostenible.

La Responsabilidad Social Empresarial se ha generado como respuesta a la necesidad de plantear medidas, controles y programas que busquen el bienestar y desarrollo de la sociedad en un entorno limpio y fructífero. La Comisión Europea, en su Libro Verde de 2001 Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa, define el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial como:

“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

“La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”.¹

A este sistema se están acogiendo las organizaciones como consecuencia no solo de las exigencias por parte de la sociedad, que conoce y hace evidente su

¹ Libro Verde_ Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas

preocupación por los temas que ella trata, sino también como parte de su responsabilidad en los efectos que generan sus actividades en el entorno, la sociedad y por los beneficios económicos, sociales y ambientales, que trae consigo la gestión responsable.

Una empresa socialmente responsable se orienta por el mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores y familias, comunidades vecinas, clientes, proveedores y del medio ambiente a través de iniciativas que propendan por el desarrollo sostenible como elemento fundamental de su planteamiento estratégico.

El presente proyecto pretende orientar la organización Clínica Palma Real del Grupo Empresarial COOMEVA, hacia un comportamiento socialmente responsable, a través de la propuesta de programas enfocados en la dimensión ambiental de un sistema de gestión en responsabilidad social empresarial, aplicados al caso específico del proceso de Cirugía desarrollado dentro de la Institución.

1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En sus inicios la Responsabilidad Social no se trataba como hoy en día, para ese tiempo, lo más cercano a ella era hablar de caridad del empresario, destacando las acciones sociales que este realizaba de forma particular y no como empresa. Fue entonces en los años 50 que empezó a cambiar este concepto, haciendo que ya no se hablara del empresario sino de empresa, la que hacia grandes obras de caridad con el fin de ganar mayor reconocimiento y número de adeptos, conocidas hoy en día como acciones filantrópicas y no de responsabilidad social. El concepto continuó evolucionando hacia los años 60 cuando importantes empresarios de la época introdujeron la idea de responsabilidad social en las empresas, idea que tomo fuerza en el tiempo y trascendió hasta los años 70 pero aun como acciones filantrópicas, debido a la necesidad de los empresarios y accionistas por hacer más atrayente su marca y buen nombre ante las empresas que no invertían en obras de caridad, pues esto incidía en mayores resultados económicos para ellos, debido a que era preferidos por los consumidores; pero fueron estos mismos quienes ejercieron presión a las empresas para que continuaran realizando acciones socialmente responsables, por lo tanto las organizaciones empezaron a responder a las necesidades que la comunidad expresaba, iniciando así la labor de desarrollar códigos de conducta para con los empleados, la comunidad y el medio ambiente, acercándose así cada vez más a la definición de responsabilidad social empresarial que se maneja en la actualidad, donde se encuentran definidos estos tres ámbitos.

Debido a que el concepto de responsabilidad social se enriqueció a través del tiempo no se conoce a ciencia cierta en qué momento se volcó a favor de un desarrollo económico sustentable y exitoso adquirido en su mayor parte por las empresas del sector privado a nivel mundial. Aunque hay quienes postulan que la responsabilidad social se dio hacia los años 90 porque se vio impulsada con la caída del muro de Berlín, momento en que los gobiernos dejan de ser un factor decisivo en el mundo y ceden terreno a actores sociales como la empresa privada.

Actualmente las empresas cambiaron su panorama y reconocen por completo que el fin de la empresa no es netamente comercial como se entendía en un principio, sino que existen sistemas como el ser socialmente responsables que impulsa al desarrollo económico principalmente con un alto grado de credibilidad debido a su actuar de transparencia, donde ya no importa solo cuanto se gana sino de qué manera se gana.

Así este concepto ha ido cobrando fuerza, evolucionado constantemente tras el acontecimiento de la globalización, la aceleración de la actividad económica, la toma de conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías, trayendo consigo cambios definitivos en los métodos de trabajo y propiciando la evolución de las empresas hacia nuevos sistemas de gestión.

La siguiente figura muestra el proceso evolutivo de la responsabilidad social empresarial a través de la retroalimentación de la actividad de las empresas frente a las necesidades de la comunidad.

Figura 1. Colmena de la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial



FUENTE: Elaboración propia.

La siguiente tabla muestra el panorama de introducción de la responsabilidad social empresarial desde Latinoamérica hasta Colombia, país al que pertenece la Clínica Palma Real objeto de estudio del presente proyecto.

Tabla 1. Panorama introducción de la responsabilidad social empresarial

Década	Concepto de la RSE	Latinoamérica	Colombia
60's	Primeros espacios donde se debatía el concepto de RSE	Asociación de Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil(ADCE)	Se crean las primeras fundaciones: (60) Codesarrollo - Medellín, (63) Corona - Medellín, (62) Carvajal - Cali, (64) FES - Cali
70's	La tendencia era buscar crecimiento material, cuantitativo	ADCE UNIAPAC Brasil, difunde el concepto de responsabilidad social en toda la región.	(77)Fabricato y Enka, dos empresas antioqueñas, toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer Balance Social. (77) FES patrocina la realización del estudio "Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia"
80's	Se afirmaba en gran medida que la RSE era usada como estrategia de "maquillaje" para vender la buena imagen de las empresa	Mayor protagonismo en América Latina, con el desarrollo de seminarios y eventos las empresas brasileras empiezan a usar el Balance Social.	(81) ANDI elabora el primer modelo de Balance Social, basado en el modelo francés. CECORP realiza congreso en Medellín sobre la necesidad de Incorporar la RSE en el proceso de toma de decisiones. (86) Cámara Junior inicia programa de proclamación de la empresa con mejor proyección social.
90's	Evolución del concepto; <i>"Es el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general"</i>	Aparecen instituciones promotoras del tema como el instituto ETHOS de Brasil. Creación de Forum Empresa con organizaciones empresariales de RSE, ONG's, Universidades e Instituciones Públicas.	(91) La constitución garantiza a los individuos el derecho a propiedad privada, resalta la importancia de que la propiedad privada esté al servicio de la sociedad. Evoluciona el concepto de RSE definido por la ANDI.

FUENTE: Elaboración propia

Actualmente la responsabilidad social empresarial se reconoce como un sistema de gestión que impulsa a la estrategia corporativa de la organización y proyecta en los tres ámbitos, ambiental, social y económico el desarrollo sostenible de la organización en busca del mejoramiento continuo de los procesos para lograr el adecuado manejo de los recursos.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Clínica Palma Real nació como un proyecto concebido por Coomeva con el fin de ampliar su portafolio de servicios y no solo aportar a la comunidad como un ente encargado del aseguramiento voluntario y obligatorio en salud, sino también como una organización prestadora de servicios de salud a través de unidades, tales como: Clínicas, laboratorios clínicos, unidades de imágenes diagnósticas, entre otros. Inició su funcionamiento el 1 de Julio de 2011, siendo la primera clínica de Nivel 3 construida en la ciudad de Palmira, para ofrecer a la región una institución segura, cómoda, con procesos firmes de calidad y atención al cliente.

“Desde el año 2009 el Grupo Empresarial Coomeva definió su modelo de RSE incorporando la Responsabilidad medioambiental como una de sus cinco dimensiones.

En Coomeva se aborda la responsabilidad social a través de tres dimensiones:

- 1. Económica:** Empresas y unidades de negocio sostenibles económicamente.
- 2. Ambiental:** Generación de conciencia respecto a los problemas ambientales actuales y potenciales y participación activa en la búsqueda de soluciones.
- 3. Social:** Se centra en las personas y su bienestar como objetivo superior, siendo así una gran alternativa para el desarrollo de sus grupos de interés.”²

“Coomeva ha asumido la responsabilidad de actuar de manera sostenible, incorporando el tema medio ambiental como una norma de conducta de la organización y como parte de la estrategia de competitividad empresarial. Por tanto, se compromete a adoptar acciones y procedimientos, internos y externos, orientados a la conservación e impacto positivo del medio ambiente, más allá de lo previsto en las disposiciones legales, ejerciendo así una genuina responsabilidad social cooperativa.

² Nuestro compromiso con el Pacto Verde, José Miguel Terreros Ospina -Gerente General de Coomeva Financiera, XVII Conferencia Regional IX Asamblea de ACI-AMERICAS, Noviembre 2010, Buenos Aires – Argentina.

Coomeva también busca generar mayor conciencia y estimular el desarrollo de iniciativas ambientalmente sostenibles entre sus asociados, proveedores, la comunidad y entre todos sus grupos de interés, pues de ello dependerá la perdurabilidad del planeta y también la posibilidad de vida con calidad para las generaciones futuras.”³

Ésta organización forma parte de las doce empresas que conforman el Grupo Empresarial Coomeva y con el objetivo de alinearse a lo acogido y direccionado desde el corporativo, interioriza dentro de su planeación estratégica la temática de la Responsabilidad Social Empresarial, teniendo en cuenta el posicionamiento que ello genera en la mente de sus usuarios y clientes e incluyendo los beneficios económicos, tangibles e intangibles que puede producir.

En su desarrollo como una empresa comprometida con el bienestar de sus clientes internos y externos, definió el despliegue de iniciativas enfocadas en el desempeño ambientalmente responsable de sus procesos, tomando como base el proceso de Cirugía, con la premisa de avanzar en la construcción de un sistema regional de Responsabilidad Social para el Valle del Cauca.

Aunque desde su planeación se tuvo en cuenta aspectos ambientales, como:

- El aprovechamiento de la luz solar a través de un diseño arquitectónico y estructural fundamentado en el concepto “bio- climático”, que permite la entrada de la mayor cantidad de energía natural posible en el día, racionalizando y disminuyendo el consumo de energía eléctrica.

Y en la formulación de la Misión se hace referencia, no solo al cumplimiento de su papel como Institución Prestadora de Servicios de Salud, sino que además se plantea un rol importante como generador de valor a la comunidad, en la Clínica no existe un modelo de gestión enfocado en la Responsabilidad social empresarial, tampoco un estudio que contribuya con ello, por tanto, no hay estrategias a nivel interno y externo de la organización que permitan una mejora continua en los procesos para cubrir las necesidades y mitigar los impactos que los mismos generan en los diferentes grupos de interés (stakeholders), principalmente en cuanto a la dimensión ambiental.

La ausencia de este tipo de programas o estudios se justifica primordialmente por el poco tiempo de operación de la organización y por la prioridad que se estableció al levantamiento de procesos y al cumplimiento de la legislación que dieran paso a la apertura de la misma. Igualmente por el hecho de ser una Clínica tan nueva y por el alto nivel de inversión que requirió una Institución prestadora de servicios de salud de tercer nivel, se evidenció que desde el área directiva se gestiona constantemente el hecho de optimizar la utilización de los recursos disponibles sin

³ Disponible: página www.coomeva.com.co

perjudicar la atención del paciente y la seguridad del mismo, que se vean representados en ahorro económico para la organización y en beneficio para los diferentes grupos de interés, lo que a su vez permitió identificar la necesidad de responder a los requerimientos de la gerencia, surgiendo la Responsabilidad Social Empresarial como un mecanismo para alcanzar los objetivos planteados y demostrar no solo rendimientos económicos para la organización, sino también sociales y ambientales. Con el fin de dar forma a esta iniciativa se consultó con la gerencia sobre aquel proceso en el que se debían enfocar los esfuerzos para el desarrollo del proyecto y fue escogido el proceso de Cirugía porque genera ingresos considerables para la Clínica, de la misma manera en que se invierte una cifra importante de recursos en su desarrollo y en el que se pueden hacer más notorios los beneficios de la implementación de medidas socialmente responsables.

Es por todo lo anterior que se plantea este proyecto, proponiendo iniciativas a nivel ambiental para el proceso de Cirugía que permitan una vez que se vayan implementando, abrir paso al desarrollo de la organización como socialmente responsable, agregando valor a todos los eslabones de la cadena y mitigando los impactos que generan los procesos y actividades de la misma.

1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

Para el desarrollo de la propuesta el grupo de investigación se genera la siguiente pregunta de análisis:

¿Qué iniciativas son necesarias para conducir el desarrollo del proceso de Cirugía de la Clínica Palma Real del Grupo Corporativo Coomeva, hacia una gestión ambientalmente responsable?

1.4 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Se encuentra definido y documentado el proceso de cirugía de la Clínica?
- ¿Cuál es el estado actual de la Clínica Palma Real en cuanto a la Gestión Socialmente Responsable?
- ¿Cuáles son los grupos de interés y la propuesta de valor que la Clínica Palma Real debe entregar para lograr un desempeño ambientalmente responsable, específicamente en el área de Cirugía?

- ¿Cuáles son los programas e iniciativas que permitirán a la Clínica Palma Real actuar desde la lógica de la responsabilidad social empresarial en la dimensión ambiental en el proceso de Cirugía?

2. JUSTIFICACION

2.1 JUSTIFICACIÓN TEORICA

La propuesta involucra la validación de conocimientos y cuerpos teóricos relacionados con la Ingeniería Industrial, tales como:

- Gestión por procesos (Identificación y definición de procesos)
- Modelos gerenciales (Sistema de Gestión en Responsabilidad Social)
- Parámetros de Medición
- Competitividad

La definición, estandarización y mejora de los procesos desarrollados en una organización, son algunas de las principales actividades profesionales de un Ingeniero Industrial, con las que busca la obtención de procesos y productos de calidad, garantizando que estos se desarrollen dentro de un medio ambiente saludable, no contaminante y seguro tanto para el trabajador como para la comunidad y logrando así elevar la posición competitiva de las organizaciones respetando al ser humano y a su entorno.

Este trabajo se enfoca en el desarrollo de lo mencionado anteriormente, ya que logra la definición de los procesos de la organización, incluyendo el servicio de Cirugía, sustentado en la visión de la empresa en miras de lograr la Acreditación. Igualmente busca la mejora en la realización del mismo al realizar el análisis de este a nivel ambiental, con el fin de optimizar los recursos utilizados para su realización, identificados como: insumos, materiales, recursos naturales y demás, logrando su eficiencia, bienestar para sus colaboradores y principalmente el beneficio del medio ambiente, en cuanto a su adecuado y controlado uso.

2.1.1 Gestión por procesos. Dentro del desarrollo de todo Sistema de Gestión es esencial la definición de los procesos en los cuales se va a realizar dicha gestión. La Unidad de Análisis del presente proyecto inicia actividades incluyendo dentro de sus premisas a futuro el alcanzar la Acreditación, lo que hace necesario la definición de todos los procesos que se desarrollan en ella, comprendiendo el objeto principal del estudio: Cirugía. El levantamiento de la documentación se realiza de acuerdo al estándar documental establecido dentro del Grupo Empresarial, basado en la Gestión por Procesos, la que considera una organización como el conjunto de procesos debidamente definidos y la interrelación entre cada uno de ellos (ISO 9000:2000). Igualmente esta conlleva al

establecimiento de indicadores a través de una metodología establecida dentro del Grupo Empresarial, que permitan medir la efectividad del proceso y asigna un líder que se encargue del adecuado funcionamiento del mismo y de proporcionar los resultados esperados de este.

Como se mencionó anteriormente la empresa cuenta con un estándar de documentación que apoya, estandariza y facilita la construcción o levantamiento de los documentos de cada proceso, estableciendo una plantilla o formato para cada uno de ellos.

El cuerpo de cada proceso está conformado por los siguientes documentos:

- Caracterización
- Flujograma
- Procedimientos
- Instructivos
- Formatos
- Indicadores de Proceso
- Listado Maestro de Registros

2.1.2 Parámetros de medición. Los parámetros de medición relacionados en el presente proyecto están enfocados en establecer una línea base a través de la cual la compañía pueda cuantificar los beneficios que conlleva la implementación de las iniciativas planteadas para sí, a nivel ambiental dentro del desarrollo de una Responsabilidad Social Empresarial.

Dicha medición se plantea a nivel de proceso, es decir, que los procesos sean la fuente de la cual se pueda extraer la información necesaria para poder realizar el cálculo de los indicadores. En otras palabras se puede mencionar que los Indicadores de Proceso son el conjunto de datos obtenidos durante la ejecución del proceso, y referidos a éste, que permiten conocer el comportamiento del mismo y, por tanto, predecir su comportamiento futuro en circunstancias similares. Los indicadores de proceso son aquellos que permiten controlar, medir y mejorar la gestión de los procesos, enfocados en evaluar de forma cuantitativa su efectividad, tomando los enfoques a necesidad de sus líderes.

2.1.3 Sistemas de gestión. Un Sistema de gestión es una estructura definida en una serie de etapas, que permiten desarrollar una idea de forma organizada,

desde el momento que se concibe, hasta que se implementa, se le hace seguimiento y se mejora de forma continua.

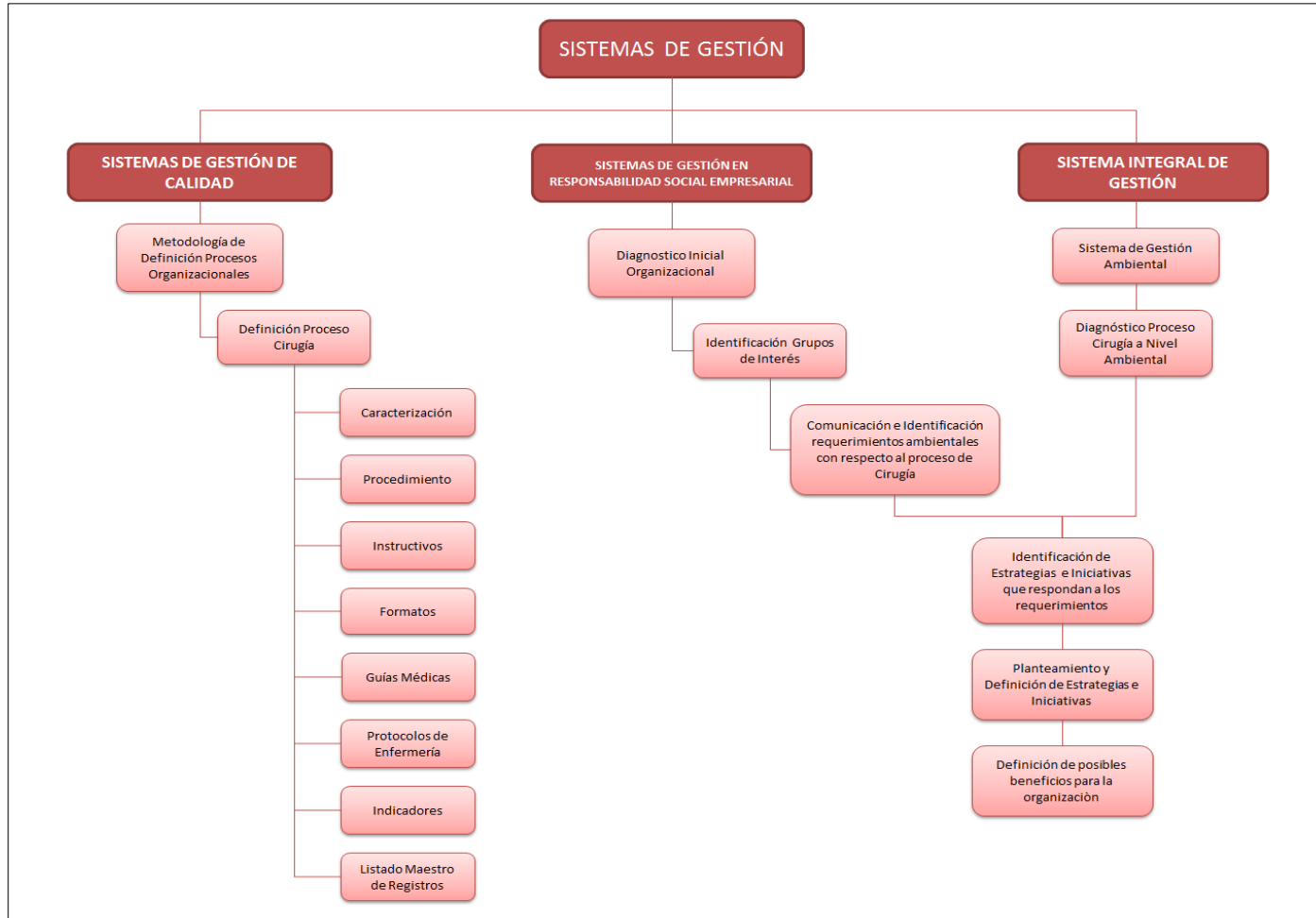
Para el caso del presente proyecto el desarrollo se centra en la etapa del Planear (P) y el Sistema de Gestión de interés es el vinculado a la Responsabilidad Social Empresarial con el enfoque en la dimensión ambiental, ya que es una temática importante para el área directiva de la compañía y porque es un punto álgido de tratamiento hoy en día a nivel mundial por el conocido y evidente deterioro del medio ambiente debido a la actividad del hombre.

2.1.4 Competitividad. Un comportamiento ambientalmente responsable hace que mejore la percepción que los clientes tienen de la compañía haciéndola más atractiva al momento de decidir en qué lugar adquirirán sus bienes o servicios, por lo que el tema tratado en este proyecto está íntimamente ligado con la competitividad de una compañía, además porque ello genera beneficios económicos y sociales que permiten que la empresa pueda ofrecer mejores servicios, de mejor calidad y con mejores precios. Este tema está mayormente desarrollado dentro del Planteamiento del Problema.

2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

En cuanto a la metodología, en la primera etapa de este proyecto se levantó toda la documentación necesaria de la empresa, para describir de manera clara y precisa su actividad con respecto al proceso de Cirugía (procedimiento, instructivos, formatos, guías, protocolos); posteriormente se realizó un Diagnóstico Inicial de la Organización con respecto a la temática de Responsabilidad Social Empresarial y se identificó sus Grupos de Interés y los requerimientos a nivel ambiental para el proceso en cuestión. Seguidamente se analizó dicho proceso con el fin de identificar su estado actual y plantear iniciativas o estrategias que permita alinearlos con lo deseado a nivel ambiental. Por último se planteó indicadores que le permitan a la organización tener un control de los resultados generados y cuantificar los efectos, una vez que decidan implementar dichas iniciativas; finalmente se realizó un balance de lo encontrado y se mencionan conclusiones al respecto.

Diagrama 1. Metodología utilizada en el desarrollo del proyecto



FUENTE: Elaboración propia

2.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La realización del proyecto se fundamenta en la identificación de la necesidad de involucrar la Clínica Palma Real en el desarrollo de un Sistema de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial basado en la dimensión ambiental, ya que es un modelo que está tomando cada día más fuerza y que está siendo asumido con mayor compromiso por parte de todas las organizaciones, llevando a la sociedad a enfocar su atención en la gestión de las compañías con respecto a esta temática, las cuales ofrecen los bienes y servicios que ella adquiere, es decir, que crea un posicionamiento mental en la sociedad, otorgándole un reconocimiento especial, al permitirle o darle licencia para operar, o lo que se conoce como “Legitimidad social e identidad propia”, creando un valor agregado propio, y siendo reconocida como “buena ciudadana”, con cultura de progreso y mayor cohesión.

Además le proporciona “Permanencia en el tiempo”, haciéndola más competitiva, mejor gestionada y con mayor adaptación al cambio, asegurando su perdurabilidad, con una mejor “gestión de riesgos”; contribuyendo activamente al Desarrollo Sostenible (económico, social y medioambiental), el único desarrollo viable a largo plazo.

Este proyecto beneficia no solo a la empresa por todos los factores anteriormente mencionados, sino que también otorgará ventajas a:

- El medio ambiente en cuanto al manejo, control y disposición de todos los residuos que la empresa genera y los insumos, materiales y equipos que utiliza para la prestación de los servicios, lo cual a su vez beneficiará a la sociedad, ya que con la mejora de los procesos se propenderá por el bienestar y seguridad de la misma, ofreciendo un servicio de calidad y calidez.
- La economía, ya que representará ahorro en el consumo de fuentes vitales y finitas para el hombre, permitiendo que esos recursos que antes eran destinados a cubrir esos rubros, se puedan reservar para mejoramiento de todas las condiciones relacionadas con la prestación del servicio, lo que a su vez se verá reflejado en mayores beneficios monetarios para la organización.

Este proyecto también se realiza como un requisito para las investigadoras, en la obtención del título de Ingenieras Industriales de la Universidad del Valle – Palmira y porque es una temática de interés para las mismas; además porque es un plano que está empezando a ser valorado y explorado, en el que ya mucho existe pero también hay mucho por indagar y aplicar en las empresas mundiales y nacionales.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

3.1 GENERAL

Proponer programas enfocados en la dimensión ambiental de un sistema de gestión en responsabilidad social empresarial, aplicados al proceso de cirugía desarrollado en la Clínica Palma Real del grupo empresarial Coomeva.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Con el fin de abordar de manera sistemática y lógica la solución del problema presentado, y darle cumplimiento al objetivo general, se proponen los siguientes objetivos específicos:

- Realizar levantamiento de documentación relacionada con el proceso de cirugía con respecto a: caracterización, procedimiento, flujograma, instructivos, Formatos, documentos complementarios e indicadores de proceso.
- Realizar diagnóstico inicial de la organización en cuanto a la temática de responsabilidad social empresarial.
- Identificar los grupos de interés y la propuesta de valor que la clínica Palma Real debe entregar para orientar el proceso de cirugía a un desempeño ambientalmente responsable.
- Identificar y evaluar el cumplimiento de los requisitos legales en términos ambientales para el proceso de cirugía.
- Proponer programas e indicadores que permitan direccionar de forma ambientalmente responsable el proceso de cirugía.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEORICO

4.1.1 Sistemas de gestión. Un Sistema de Gestión es una estructura desarrollada para el manejo de políticas, procesos y procedimientos de una empresa, guiados bajo el mejoramiento continuo; para ello se plantea un conjunto de etapas que permite trabajarlo de manera ordenada como lo muestra la Figura 2.

Figura 2. Etapas del sistema de gestión



Fuente: Elaboración propia

A continuación se desagregan cada una de las etapas que comprenden el sistema de gestión.

La Ideación tiene como objetivo trabajar en la idea que guiará los primeros pasos del proceso de creación que se logra con el sistema de gestión propuesto. Se usan diferentes metodologías para dar cuerpo a la idea, una de las más usadas es la lluvia de ideas o Brainstorming.

El proceso de Planeación constituye una etapa fundamental y el punto de partida de la acción directiva, ya que propone el establecimiento de sub-objetivos y planes de acción para lograr su cumplimiento. En esta etapa, se definen las estrategias, la estructura organizacional requerida, el personal, la tecnología necesaria, el tipo de recursos y la clase de controles que se aplican en todo el proceso.

Sin embargo la planeación depende de las características particulares de cada organización por ello dentro de cualquier proceso formal de planificación, existen tres dimensiones; la estrategia corporativa, de negocios y funcional.⁴ Lo que hace de esta una etapa dinámica, flexible y que requiere ser evaluada para lograr una mejora continua que permanezca, una de las herramientas más reconocidas y usadas para esta etapa es la matriz DOFA que permite evaluar eficazmente el sistema en cuanto a fortalezas amenazas debilidades y oportunidades, a nivel tanto externo como interno.

La implementación es la forma en que se manejan las decisiones y las actividades para llegar a cumplir los objetivos previamente señalados, dichas actividades se deben gestionar a manera operativa táctica y estratégica.

El Control abarca dos ámbitos, uno se refiere a la medida administrativa de verificar que lo planteado en el sistema de gestión se esté llevando a cabo y el otro se refiere a la mejora continua de acuerdo a cada uno de los hallazgos realizados mediante la verificación anterior es decir su posterior corrección. El control abarca sub etapas como el establecimiento de estándares para medición, la medición del desempeño, la detección de las desviaciones en relación al estándar establecido y finalmente la detección de acciones correctivas y preventivas.

En conclusión los sistemas de gestión ayudan a lograr el cumplimiento de los objetivos mediante estrategias, que incluyen optimización de procesos, y el direccionamiento de la gestión

Actualmente las empresas se enfrentan a muchos retos, la Rentabilidad, Competitividad, Globalización, Flexibilidad entre otras. Equilibrar estos y otros requisitos empresariales puede constituir un proceso difícil. Es aquí donde entran en juego los sistemas de gestión, para permitir aprovechar y desarrollar el potencial existente en la organización.

4.1.2 Sistemas de gestión de calidad. Un sistema de gestión de calidad trabaja a partir de una secuencia lógica y ordenada de actividades apoyadas en recursos documentales como procedimientos y manuales e información estratégica evaluados a lo largo del proceso con el fin de ofrecer cada vez un mejor servicio al

⁴ HAX, A. y MAJLUF, N., Estrategias para el Liderazgo Competitivo. De la visión a los resultados”, Editorial Dolmen, 1997, p. 51

cliente y el logro de los resultados requeridos por la organización guiados bajo el ciclo PHVA para llegar al mejoramiento continuo. Aunque el concepto de Sistema de Gestión de Calidad inicia en la industria manufacturera, puede aplicarse igualmente a la prestación de servicios.

Para que una organización logre implementar este sistema de gestión es necesario que se tenga en cuenta la siguiente estructura.⁵

Estrategia: Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente.

Proceso: Deben determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.

Recurso: Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.

Estructura Organizacional: Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.

Documentación: Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización

El Sistema de Gestión de Calidad puede ser abordado desde varias perspectivas, como por ejemplo; el *Sistema de Gestión de Calidad basado en Procesos*; El enfoque por procesos logra garantizar la eficiencia y eficacia del sistema de gestión, al poder articularse de esta forma procesos, actividades y tareas relacionadas entre sí, conllevando este a la satisfacción del cliente. A través de este enfoque se establece el control continuo de los diferentes procesos, actividades y tareas que comprenden el sistema.

Gestión De Procesos. Un proceso se define de forma empresarial *“como el conjunto de la combinación de personas, información, máquinas y materiales, a través de una serie de actividades conjuntas para producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades del cliente”*⁶

⁵ Sistemas de Gestión de la Calidad - Un Camino Hacia la Satisfacción al Cliente

⁶ La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008; Herrera y Schmalbach.

La Gestión por procesos busca acondicionar los procesos y procedimientos internos de cara a la satisfacción del cliente y obtención de rentabilidad, para alcanzar este objetivo se propone un análisis de dichos procesos desde una perspectiva estratégica a lo largo de toda la cadena de valor.

Se distinguen cuatro tipos de procesos:⁷

- Procesos de Operaciones. Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costos, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.
- Procesos de Gestión de Clientes. Indicadores: Selección de clientes, captación de clientes, retención y crecimiento de clientes.
- Procesos de Innovación (difícil de medir). Ejemplo de indicadores: porcentajes de productos nuevos, porcentajes de productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia, investigación y desarrollo.
- Procesos relacionados con el medio ambiente y la comunidad. Indicadores típicos de gestión ambiental, seguridad e higiene y responsabilidad social corporativa.

Caracterización de los procesos. Todo proceso debe poseer las características listadas en la Tabla 2

Tabla 2. Características generales de un proceso

• Entradas	• El proceso que le antecede
• Actividades	• Los requerimientos del cliente
• Salidas	• Los recursos
• Objeto	• Parámetros de control
• Responsable	• Documentación aplicable
• Limites	• Retroalimentación aplicable
• El proceso que lo precede	• Característica adicional requerida

Fuente: Elaboración propia.

⁷ Cuadro de mando integral Ledezma Fallas, Universidad Latina 2008

Dentro de las ventajas más notables al desarrollar el sistema de gestión basado en procesos se encuentra la mejora la competitividad de la empresa, de igual forma permite el reconocimiento de los procesos internos, mide la agregación de valor al cliente, permite Identificar sus necesidades tanto a nivel interno como externo, establece responsables de cada proceso, promueve la mejora continua de los mismos.

La mayoría de los errores cometidos residen en los procesos, por lo tanto si estos se mejoran de manera continua se logra eliminar la mayoría de las causas raíz que provocan los errores y en última instancia pero igualmente importante permite que se dé mejor manejo y aprovechamiento de los recursos.

4.1.3 Sistemas de gestión en responsabilidad social empresarial. Forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los stakeholders o grupos de interés a nivel interno y externo de la organización, con los cuales se relaciona y a los cuales impacta de forma directa o indirecta en el desarrollo de sus procesos o actividades. Estableciendo metas empresariales y estrategias compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales, sociales y económicos para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

Concepto: La ISO define la responsabilidad social como “Todas las acciones de la organización para asumir la responsabilidad por los impactos de sus actividades sobre la sociedad y el medio ambiente”. Por otro lado, responsabilidad social empresarial es para la Unión Europea la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores

La ANDI se refiere a la responsabilidad social como “la respuesta que la empresa debe dar a las expectativas en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse”.

Otros autores también tienen su concepto acerca de lo que es la responsabilidad social

“La responsabilidad social de un negocio es aumentar sus ganancias, siempre y cuando se mantenga dentro de las reglas del juego, competencia libre y abierta sin decepción y fraude”.⁸

⁸ Friedman (1970) Adaptado de la corresponsabilidad del sector privado por una educación de calidad una mirada desde el plan decenal, por; Teodoro Pérez Pérez.

“La obligación moral que adquiere una organización de contribuir a la satisfacción de las expectativas creadas a partir de su relación con los sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social”⁹

Sin embargo todos coinciden en que la responsabilidad social se debe dar en los ámbitos internos y externos de la organización y debe en las dimensiones social, económica y ambiental logrando un valor agregado y una mejora continua en los procesos de la organización.

Ámbitos: La responsabilidad social se da en la organización por medio de dos ámbitos, interno y externo para atender así a todos los grupos de interés directa o indirectamente afectados por sus actividades; el ámbito Interno Implica el comportamiento ético de la empresa en la gestión de todos los procesos organizacionales; mientras que el ámbito externo expresa la relación de la organización con sus Grupos de Interés externos y el entorno social y medioambiental.

La siguiente tabla ejemplifica el manejo social, económico y ambiental que sugiere la propuesta a nivel interno y externo de la organización.

Tabla 3. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito externo e interno

	DIMENSION ECONOMICA	DIMENSION SOCIAL	DIMENSION AMBIENTAL
AMBITO INTERNO	Sistemas de gestión Integral	Beneficios Sociales a los empleados	Uso eficiente de los recursos
	Economía Responsable	Acuerdos con los empleados	Producción Limpia
	Productos y servicios con transparencia económica	Productos y servicios socialmente responsables	Productos y servicios ambientalmente responsables
AMBITO EXTERNO	Inversión Transparente	Acción social más que filantrópica	Campañas ambientales
	Control de riesgo	Generador de	Preservación del

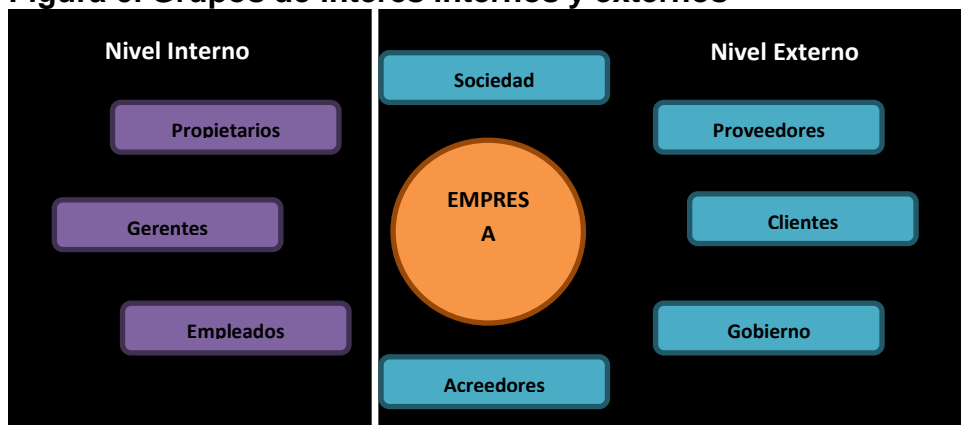
⁹ María Isabel Fernández. *Balance Social*. Lima: Gráfica Educativa, 1991.

	DIMENSION ECONOMICA	DIMENSION SOCIAL	DIMENSION AMBIENTAL
AMBITO EXTERNO		empleo	medio ambiente
	Creación de valor	Patrocinio responsable	Minimización de Impacto ambiental

Fuente: Elaboración propia

Grupos de interés o stakeholder: Los Stakeholders son partes interesadas (personas o grupos de personas) a nivel interno y externo de la organización quienes pueden verse afectados directa o indirectamente por las actividades desempeñadas por la empresa.

Figura 3. Grupos de interés internos y externos



Fuente: Elaboración propia

Sistemas de medición

La Responsabilidad Social como un modelo de gestión y las empresas que se adhieren a él deben preocuparse por medir sus resultados tanto dentro de la compañía como en la sociedad a la que de forma directa o indirecta impacta.

Diferentes autores y organizaciones han promovido en los últimos años la medición de la eficacia e impacto de la Responsabilidad Social en las dimensiones social, económica y ambiental. La clave es que si la organización utiliza métricas iguales, las mediciones le permitirán comparar distintos niveles de desempeño.

Las formas de medir la Responsabilidad Social están íntimamente ligadas a las variadas maneras de entender el concepto. Hay metodologías de gestión que incluyen normas certificables y otras como la Iniciativa de Reporte Global (GRI) sugieren guías para reportar la gestión corporativa responsable.

Para beneficio de las empresas existen muchos documentos complementarios; como el estándar AA1000 que indica cómo consultar a los grupos de interés para desarrollar indicadores relevantes.

De acuerdo a indicadores el GRI en su actual versión sugiere 10 indicadores económicos, 17 ambientales y 23 sociales. Esta es una de las metodologías más aceptadas mundialmente. Sus indicadores económicos se derivan de las cifras financieras normalmente calculadas por cualquier empresa. Ofrece protocolos sobre cómo calcular ciertos indicadores y suplementos sectoriales que se adecuan a distintos sectores económicos. Y más allá de los indicadores centrales, sugiere calcular indicadores adicionales que los complementen y otros que la empresa juzgue relevantes para su actividad.

Responsabilidad social empresarial enfocada en la dimensión ambiental.

La gestión ambiental es un componente específico de la RSE. La administración del impacto ambiental directo de las empresas se ha enfocado, a la administración del uso de los recursos naturales, el control de la contaminación, el manejo de los desechos, y la gestión del ciclo de vida de los productos.

Actualmente se busca que las empresas vayan más allá de la administración de sus impactos ambientales, por los cuales son directamente responsables, y que reconozcan cómo dichos impactos inciden en los problemas ambientales y sociales del entorno, por lo tanto se les reclama su participación activa en lo relacionado con salud pública, agua potable, saneamiento básico, vivienda, alimentación y transporte, tanto para sus colaboradores como para la comunidad. Además, la responsabilidad social motiva a las compañías a reconocer y manejar su rol en los problemas ambientales globales, tales como el cambio climático y el deterioro de la biodiversidad.

Dentro del ámbito ambiental se señalan principios fundamentales tales como¹⁰ que las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales; deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental; y alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente”.

En cuanto a indicadores se refiere, el GRI como se mencionó anteriormente elabora con detalle indicadores de actuación económica, ambiental y social, en este caso se pueden encontrar indicadores de actuación medioambiental, agrupados en torno a:

- Materiales: total de materiales usados y porcentaje de materiales usados que son residuos externos
- Energía: uso directo e indirecto
- Agua: uso total, reciclado y reutilización.
- Biodiversidad: suelo utilizado, principales impactos etc.
- Emisiones, vertidos y residuos: gases de efecto invernadero, cantidades totales de residuos, entre otros.
- Vertidos al agua
- Proveedores (se incluyen como indicadores “adicionales” los relacionados con los aspectos medioambientales de los proveedores)
- Productos y servicios: impacto en cada fase del ciclo de vida
- Transporte con fines logísticos (considerado como indicador adicional)
- Cumplimiento: penalizaciones por incumplimiento de disposiciones legales relacionadas con temas ambientales.

Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial para los Consumidores

Las decisiones que toman las personas con respecto a un producto o servicio están íntimamente ligadas a la percepción que tienen de todas aquellas empresas que se encargan de su elaboración o distribución. Igualmente al ser parte de una comunidad, evidencian mayor interés o atención a todas las acciones de las empresas en relación con el medio ambiente, la producción limpia, el reciclaje, el

¹⁰ Global Compact (ONU); Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y los Principios de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

abuso patronal, enriquecimiento de empresas sin compensación en la sociedad, entre otros.

Cada vez se hace más preponderante la importancia o relevancia que los consumidores, clientes o usuarios proporcionan a los temas relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial y el posicionamiento que se genera en la mente de los consumidores al realizar prácticas socialmente responsables en el desarrollo de todas las actividades de una empresa, se evidencia a través de los siguientes estudios a nivel mundial:

En un estudio realizado por la organización de Relaciones Públicas Edelman por medio de su cooperativa Goodpurpose (Roca, 2007) a 5.600 consumidores en nueve países: Estados Unidos, China, Reino Unido, Alemania, Brasil, Italia, Japón, India y Canadá, se evidenció que:

Más del 50% de los encuestados en los nueve países se incluyen en causas sociales y las áreas en las que demuestran mayor interés son:

- Protección del medio ambiente: 92%
- Vivir saludable: 90%
- Reducción de la pobreza: 89%
- Igualdad de oportunidades de educación: 89%
- Entre otras

Igualmente se evidencian que los consumidores prefieren aquellas marcas que apoyen causas en beneficio para la comunidad y logren sus objetivos económicos al mismo tiempo, siendo estos un 57% de los encuestados.

Los criterios utilizados al momento de seleccionar una marca son:

- Calidad: 52%
- Precio: 29%

Pero al realizar la comparación entre empresas con iguales niveles de estos ítems, se encuentra que los consumidores le dan mayor importancia al comportamiento socialmente responsable con un 41%, por encima del diseño e innovación: 32%. Igualmente el 70% estaría dispuesto a pagar más por productos o servicios que apoyen causas sociales y un 73% aceptaría pagar un precio más alto por productos amigables con el medio ambiente.

Dentro de los beneficios identificados para una organización al desarrollar estrategias socialmente responsables a corto y largo plazo se encuentran:

- Mejora el posicionamiento de la marca ante los usuarios, eliminando barreras y aumentando cobertura del mercado con innovaciones en procesos o productos.
- Mejora de imagen, atrayendo clientes, inversionistas y capital humano de calidad.
- Incrementa las ventas y fideliza los clientes.
- Fortalece y mejora la vinculación con todos los grupos de interés de la empresa.
- Mejora las condiciones de trabajo y aumenta el compromiso de los colaboradores.
- Reduce los costos de operación.
- Mejora el acceso a capitales.
- Reduce la vigilancia regulatoria.

En este contexto es importante que las empresas a la hora de garantizar la rentabilidad de sus organizaciones, otorguen mayor valor a las percepciones que tienen los usuarios con respecto a los temas de desarrollo social y medioambiental y a los efectos que generan sus actividades en cada una de ellas.

Las empresas están demostrando mayor interés en mitigar, medir, controlar y disminuir el impacto que generan sus actividades en el entorno, no tanto por las implicaciones legales que esto tiene, sino porque se ha convertido en una exigencia de la sociedad que cada vez, es más consciente de los efectos que generan las empresas y que condicionan o afectan sus decisiones al momento de adquirir un bien o servicio, además porque han evidenciado que pueden adoptar medidas favorables para ambas partes, no solo el medio ambiente sino también para sí mismas como organizaciones rentables. Dentro de los programas que pueden aplicar se encuentran: ecoeficiencia, producción limpia, producción verde, diseño para el ambiente, responsabilidad integral, entre otras.

Lograr la sensibilización medioambiental dentro de una organización acarrea los siguientes beneficios, según Murillo, Garcés y Rivera (2004):

- Los costos de una empresa disminuyen al reducir los costos ambientales, asociados a la gestión y optimización en el empleo de los recursos disponibles para sus actividades: agua, energía, materias primas, residuos, etc.
- Mejora la percepción y credibilidad que tienen los diferentes grupos de interés con respecto a la empresa.

- Genera un efecto diferenciador con respecto a las demás empresas de igual finalidad, permitiéndole acceder a mercados más exigentes en este tema y aumentando su producción, pero igualmente sus ingresos.
- Los nuevos procesos o productos permiten la implementación de mejores o nuevas tecnologías, logrando a su vez el acceso a contratos con estas exigencias.

Con el fin de lograr la compensación con el medio ambiente, es importante tener en cuenta que éste es fuente y soporte de cada una de las actividades realizadas por el hombre, tiene un límite de aprovechamiento, el cual naturalmente y en condiciones normales se regeneraría por sí solo, pero que debido a su explotación excesiva y desmedida ha perdido su capacidad de recuperarse, por lo que necesita que las empresas tomen conciencia de este hecho y orienten sus actividades a nutrir y regenerar el daño ocasionado antes que sea demasiado tarde.

4.2 MARCO CONTEXTUAL Y ESTADO DEL ARTE

4.2.1 Descripción de Modelos

4.2.1.1 Modelo Europeo¹¹. Este modelo surge a raíz de que la Unión Europea consume cada vez más energía e importa cada vez más productos energéticos. La producción comunitaria es insuficiente para cubrir las necesidades energéticas de la Unión. Así, la dependencia energética exterior no cesa de aumentar.

Por ello, se pronostica que de aquí a 20 o 30 años la Unión cubrirá sus necesidades energéticas en un 70 % con productos importados, frente al 50 % actual. La dependencia se refleja en todos los sectores de la economía. Así, los transportes, el sector doméstico y la electricidad dependen en gran medida de los hidrocarburos y están a merced de las variaciones erráticas de los precios internacionales. La ampliación acentuará estas tendencias. La dependencia tiene graves consecuencias en términos económicos.

Para mitigar el efecto anterior en el Libro Verde se presenta el esbozo de una estrategia energética a largo plazo, según la cual:

- La Unión debe reequilibrar la política de la oferta a través de acciones claras a favor de una política de demanda. En efecto, los márgenes de maniobra para

¹¹ Libro Verde; hacia una estrategia europea de seguridad del abastecimiento energético; año 2000

un aumento de la oferta comunitaria son pequeños a la vista de las necesidades, y parecen más prometedores del lado de la demanda.

- Con respecto a la demanda, el Libro Verde preconiza un auténtico cambio de hábitos de los consumidores y pone de manifiesto el interés del instrumento fiscal para orientar la demanda hacia consumos más controlados y respetuosos con el medio ambiente. Se proponen gravámenes fiscales o parafiscales a fin de penalizar el impacto ambiental de las energías. Los sectores del transporte y de la construcción deberán ser objeto de una política activa de ahorro energético y de medidas de diversificación a favor de energías no contaminantes.
- Con respecto a la oferta, debe darse prioridad a la lucha contra el cambio climático. El desarrollo de las energías nuevas y renovables (incluidos los biocarburantes) es la clave del cambio. Duplicar su cuota del 6 % al 12 % en el balance energético y pasar del 14 % al 22 % para la producción de electricidad es un objetivo que debe alcanzarse de aquí al año 2010. En las condiciones actuales, se estancarían en torno al 7 % en 10 años. Sólo medidas financieras (ayudas estatales, desgravaciones fiscales, apoyo financiero) podrían respaldar un objetivo tan ambicioso. Entre las pistas que deben explorarse, podría estudiarse que las energías rentables (petróleo, gas, energía nuclear) financiasen el desarrollo de las energías renovables, que no se han beneficiado, como las energías convencionales, de apoyos sistemáticos. (Libro Verde)

El modelo europeo denota una necesidad de carácter urgente a solucionar debido al gran impacto que ocasiona el abastecimiento energético en el presente y los daños del que este será el causante, el Libro Verde muestra sobre todo la necesidad de controlar los efectos a nivel del cambio climático y el control de los riesgos a nivel físico, social, económico y ecológico, atendiendo como prioridades el control del crecimiento de la demanda y gestionar la dependencia de la oferta de abastecimiento.

4.2.1.2 Modelo Español¹². El modelo empresarial de la federación española de empresas de tecnología sanitaria FENIN, basa su modelo de responsabilidad social empresarial bajo principios inspiradores como:

- La función principal de la empresa es la creación de riqueza y a través de este fin, la creación de empleo de calidad, el suministro de productos y servicios de calidad para los usuarios y pacientes, así como de bienestar al conjunto de la sociedad.

¹² Guía de RSE sector tecnología sanitaria; Federación española de empresas de tecnología sanitaria

- Los comportamientos éticos deben guiar la toma de decisiones en los negocios, y deben traducirse en conductas responsables hacia los empleados, los clientes y la sociedad.
- Se defiende la opción de la voluntariedad en la adopción de la RSE por parte de las empresas, y en especial por la dificultad añadida que puede suponer para la PYME.
- Entiende la RSE como un impulso dinamizador y creador de valor, integrado plenamente en el gobierno y la gestión, y no como un listado de normas y recomendaciones que pueda ser gestionado por un departamento específico destinado a tal fin o adscrito a otro ya existente.
- Se apoya la actuación transparente y la comunicación veraz y rigurosa, pero no se considera una prioridad la preparación de auditorías, certificaciones ni memorias de sostenibilidad que, además de incrementar costes, pueden generar dificultades competitivas en las PYMES del sector.
- Valorar muy positivamente la Acción Social, como un elemento complementario de la RSE, pero en ningún caso la cubre en su totalidad y no puede ser sustitutivo de ningún otro. Puede ser de gran utilidad social el que las empresas participen en programas de acción social, en la medida de sus posibilidades, y lo hagan con criterios empresariales y de manera coherente con su actividad principal. (Fenin)

Si se habla de los beneficios que la RSE puede ofrecer con carácter general a Fenin y a sus empresas, debemos tener en cuenta las dos dimensiones de la RSE que hemos identificado. Por un lado, la que se incorpora en la propia empresa desde el interés social y por ello está relacionada con aspectos clave de la gestión de sus trabajadores, teniendo en cuenta la seguridad laboral, la formación y desarrollo de los empleados, la gestión de la calidad y del medio ambiente. Otra dimensión está referida a las relaciones de la organización Fenin con su entorno social y los agentes externos como antes señalábamos.

La Comisión de RSE de Fenin establece un marco de actuaciones que se resume en seis prioridades consideradas estratégicas por importancia e impacto, y cuyo sentido final es mejorar y elevar las prestaciones empresariales y contribuir mediante políticas y acuerdos a la sostenibilidad del Sistema Nacional de Salud. A continuación se enumeran las prioridades:

- Promoción de la Calidad y Seguridad de uso y mantenimiento
- Código de Buenas Prácticas (CBP)
- Mejoras y avances laborales y sociales

- Fomento de la innovación y la competitividad
- Gestión y reducción del impacto ambiental
- Proyectos de Acción Social

El modelo español se basa sobre todo en una dimensión a la cual impacta de forma directa o indirecta en la actividad de tecnología sanitaria esta es la dimensión social pero en el ámbito interno y externo, este modelo se resiste a la publicación de memorias de sostenibilidad como parte de su gestión en responsabilidad social argumentando que ello aumenta los costos de implementación, es decir que no ven realmente la responsabilidad social como un sistema que verdaderamente agrega valor a todos los eslabones de la cadena de valor.

4.2.1.3 Modelo de Cataluña¹³. El Derecho a la Salud es un pilar básico del estado del Bienestar en España, y cada comunidad autónoma dispone de unos servicios que se han estructurado con base a la situación previa que cada territorio presentaba al respecto en el momento de la implantación y despliegue del Sistema Nacional de Salud.

En Cataluña, la formalización de un entramado de servicios asistenciales tuvo un especial recorrido que hizo que en la actualidad los proveedores de salud pública sean de muy diversos tipos.

En esta comunidad autónoma, durante el despliegue de los servicios de salud públicos, en vez de crear nuevos centros, hospitales, (como ocurrió en otras zonas de España), se aprovecharon una serie de dispositivos ya existentes en el territorio, provenientes de la iniciativa privada civil, de gran actividad y relevancia social en el momento, y se produjo un proceso de adaptación y concertación con la Generalitat de Cataluña para poder ofrecer a los ciudadanos servicios de salud. Por tanto actualmente nos encontramos en Cataluña con un entramado, una red, de servicios sanitarios que ofrecen sanidad pública pero cuya propiedad (y fórmula jurídica) es diversa (pública, privada, mixta) teniendo un especial peso los centros/hospitales privados. (CIES)

Este estudio relaciona la efectividad de varios centros hospitalarios los cuales han implementado la responsabilidad social empresarial como modelo de gestión pero en diversas maneras y demuestra con hechos y comparaciones de los resultados obtenidos de cada sistema implantado por centro.

¹³ CIES, Reflexión sobre la implantación de las políticas de RSC en las empresas proveedoras de servicios de salud pública: el caso de los hospitales de Cataluña.

4.2.1.4 Modelo Latinoamericano. Este modelo muestra cómo integrar la responsabilidad social a la estrategia de la empresa y comenta que en Latinoamérica es donde se encuentra más confusión y variedad de interpretaciones de la Responsabilidad Social Empresarial. En muchos casos esta se reduce a la generosa filantropía, pago de impuestos, seguridad social o los mínimos requisitos exigidos por la ley. Es muy común encontrar la asimilación del concepto de Responsabilidad Social empresarial con la caridad. A su parecer la concepción de Instituto ETHOS de Brasil, es la más profunda y pertinente para el logro de un desarrollo social de los pueblos latinoamericanos. “Es una forma de conducir los negocios, de tal manera que la empresa se convierte en socio corresponsable para el desarrollo social.

La empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diversas partes (accionistas, empleados, proveedores, consumidores, comunidad, gobierno y medio ambiente) e incorporarlos en la planeación de sus actividades, buscando atender las demandas de todos y no solamente de los accionistas o propietarios”. (ETHOS)

En esas fases de diagnóstico y de creatividad, las empresas implican cada vez más a las partes interesadas, es decir a otros actores económicos interesados por el comportamiento de la empresa denominados stakeholders. Esta fase es conocida como EMPRESA CIUDADANA.

De esta manera la sociedad empresarial latinoamericana se ha enfocado en los grupos de interés y sus necesidades de acuerdo no solo a los impactos generados en sus procesos sino que se va más allá en la problemática social.

4.2.1.5 Modelo Brasileiro¹⁴. El grupo Novartis ve la responsabilidad social empresarial como la generación de valor a través de un negocio responsable, como parte integrante de cómo desarrollamos, fabricamos, comercializamos y distribuimos nuestros productos y que Proporciona beneficios a la sociedad más allá del éxito económico.

El grupo Novartis trabaja un modelo de responsabilidad por medio de pilares.

¹⁴ Memoria de sostenibilidad Novartis 2009

Figura 4. Cuatro pilares de la responsabilidad social en Novartis



FUENTE: Memoria de sostenibilidad Novartis

Demostrando así que tanto a nivel interno como externo atacan los impactos causados por sus actividades en todas las dimensiones buscando la minimización de los mismos.

4.2.1.6 Modelo Chileno¹⁵. Se puede asociar Masvida con el grupo corporativo Coomeva porque no solo posee sector salud sino también sectores financieros y de otra índole es por este motivo que se reconoce este como un modelo útil al desarrollo del proyecto.

En el proceso de planificación de su RSE en 2008, Masvida definió sus grupos de interés, estableciendo así a los accionistas, afiliados, colaboradores y sus familias, y la comunidad como sus principales aliados estratégicos. Esta perspectiva de relacionamiento se traduce en su Balanced Scorecard como “el contar con una cultura de RSE”.

Masvida considera a estos grupos de interés como actores directamente involucrados en la gestión económica, social y ambiental del grupo de empresas y su mirada es importante para el desarrollo y crecimiento de la organización.

Durante 2008 Masvida fijó sus objetivos estratégicos adaptando su quehacer a los nuevos escenarios para lograr un compromiso sustentable. A partir de entonces los esfuerzos comienzan a enfocarse en lograr el crecimiento hoy sin poner en riesgo el desarrollo futuro del negocio.

¹⁵ Masvida reporte de sustentabilidad; año 2009

Focos estratégicos de la RSE de Masvida

- Crecimiento sustentable.
- Calidad de vida laboral.
- Diálogo con los públicos de interés.

La estrategia Socialmente Responsable de Masvida es adoptar como pilar fundamental la gestión de Personas pero consive entre la minimización de impactos de sus actividades las relacionadas con las dimensiones de la siguiente manera:

Personas

- Grupo humano
- Relación empresa-colaboradores
- Calidad de vida laboral
- Gestión de personas: pilar principal
- Salud y seguridad del personal

Comunidad

- Afiliados
- Trabajo con proveedores
- Política pública
- Comunicaciones y marketing
- Acciones con la comunidad

Medioambiente

- Iniciativas para el cuidado del medioambiente

Desempeño económico

- Riesgos y oportunidades
- Valor económico generado y distribuido

- Indicadores de desempeño económico 2009

Evaluando el desarrollo y resultado de los mismos por medio de Indicadores GRI. Los cuales demuestran el sistema de la empresa Chilena Novartis como un grupo de respuestas solidas en términos de RSE.

4.2.2 Paralelo modelos de gestión en RSE. La siguiente tabla muestra un resumen comparativo de los modelos su dimensión de enfoque y tipo de acción sobre dicha dimensión.

Tabla 4. Comparativo modelos de gestión en Responsabilidad Social Empresarial

MODELO	DIMENSION DE ENFOQUE DE LA ACCION	TIPO DE ACCION
Europeo (Libro Verde)	Ambiental	Control del crecimiento de la demanda y gestión de dependencia de oferta de abastecimiento energético.
Español (Fenin)	Social	Políticas y Acuerdos de Sostenibilidad, Mejoras y avances laborales y sociales, Proyectos de Acción Social
Latinoamérica (Empresa Ciudadana)	Social	Empresa Ciudadana (stakeholders)
Brasileño (Novartis)	Social, Económica y Ambiental	Planes estructurados como: Pacientes, Conducta Empresarial, Gente y Comunidades, Medio Ambiente
Chileno (Mas Vida)	Social, Económica y Ambiental	Planes estructurados para Personas, Comunidad, Medio Ambiente y Desempeño Económico

FUENTE: Elaboración propia.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Responsabilidad Social Empresarial y su concepto.

La responsabilidad social corporativa representa el compromiso empresarial como una interacción con la sociedad, tanto a nivel interno como externo, caracterizado por su contribución positiva a la sociedad con el desarrollo sostenible.

Elementos conceptuales¹⁶

- **Responsabilidad:** capacidad para reconocer, aceptar y, en su caso, plantear respuestas a las consecuencias de un comportamiento realizado consciente y libremente.
- **Social:** cualidad de la persona como elemento integrante de un sistema social o colectivo de individuos
- **Corporación:** entidad de interés público, comúnmente asociada a un proyecto económico en particular la empresa.
- **Compromiso voluntario:** obligación contraída por voluntad propia, sin que intermedie imperativo de clase alguna
- **Organización:** conjunto de personas estable, institucionalizado y estructurado adecuadamente dotado de medios para alcanzar determinados fines
- **Sociedad:** agrupación natural o pactada de personas, que constituyen unidad distinta de cada uno de sus individuos, con el fin de cumplir, mediante mutua cooperación, todos o alguno de los fines de la vida.
- **Medio ambiente:** entorno físico natural, incluidos el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna y los recursos no renovables, tales como los combustibles fósiles y los minerales.
- **Persona:** individuo de la especie humana.
- **Grupos de interés, partes interesadas o stakeholders:** grupos de personas o individuos afectados de una u otra forma por la existencia o acción de las organizaciones y con algún interés legítimo sobre las mismas.

Términos relacionados:

En torno al concepto de responsabilidad social corporativa existen gran cantidad de términos relacionados, entre los que destacan los siguientes:

- **Acción social.** Ayuda voluntaria, expresada en recursos económicos o de otro tipo, otorgada por las empresas a proyectos externos de carácter filantrópico y

¹⁶ Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Comisión de Responsabilidad Social Corporativa; Diciembre 2003

desarrollo socioeconómico (asistencia social, salud, educación, etc.) La acción social es uno de los diversos comportamientos socialmente responsables que la empresa puede acometer

- Auditoría social: evaluación sistemática del impacto social de una empresa en relación con ciertas normas y expectativas
- Capital relacional (*social capital*). Expresión del grado de responsabilidad e integración social de las organizaciones, medido en términos de capacidad relacional con los distintos grupos de interés. Algunos autores consideran al Capital relacional como uno de los componentes del Capital intelectual.
- Código de conducta. Expresión formal de valores y buenas prácticas de la organización, enunciado con carácter orientador y normativo y con el rango de precepto a cumplir por todos los integrantes de la corporación. A veces también se aplica a los proveedores y otros suministradores de servicios.
- Código de buen gobierno. Pronunciamiento formal de valores y buenas prácticas de los órganos de gestión y administración de la organización, enunciado con el rango de precepto a cumplir por todas las personas que componen dichos órganos, de manera muy especial el Consejo de Administración.
- Desarrollo sostenible. Modelo de desarrollo que busca compatibilizar la explotación racional de recursos naturales y su regeneración, eliminando el impacto nocivo de la acción del ser humano, en general, y de los procesos productivos, en particular, para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin poner en peligro que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas. Es un concepto estrechamente ligado al principio de legado de las organizaciones y solidaridad intergeneracional.
- Empresa ciudadana. Concepción de la empresa como miembro integrante de la sociedad, con el deber de promover su desarrollo y la preservación del entorno vital en donde realiza su actividad. El cumplimiento de sus obligaciones como ciudadano corporativo es la forma de alcanzar la legitimidad en la sociedad de la que se forma parte.
- Ética empresarial. Es el estudio y aplicación de la moral al mundo de la empresa. Comprende el conjunto de valores, normas y providencias que vinculan a sus miembros en forma de ideales compartidos y obligaciones, en torno a lo que es bueno y malo, a lo que es correcto e incorrecto.
- Gestión medioambiental. Gestión orientada a la prevención, reducción, minimización y eliminación del impacto medioambiental negativo que ocasiona o puede ocasionar la actividad de la empresa.
- Marketing con causa social. Campañas en apoyo de la comercialización de productos y servicios ofrecidos por países en vías de desarrollo y organizaciones no gubernamentales que canalizan ayuda a dichos países.
- Reputación corporativa: reconocimiento público alcanzado, expresión, en cierta medida, de legitimidad social.
- Sostenibilidad. Expresión del impacto de la actividad de la empresa en la triple dimensión económica, social y medioambiental. Compromiso con el modelo de

desarrollo sostenible, el cual se puede alcanzar por medio de la responsabilidad social corporativa. Capacidad o cualidad para alcanzar el desarrollo sostenible.

Glosario

Caracterización: identificación de todos los factores que intervienen en un proceso y que se deben controlar, como base mínima para su gerenciamiento.

Flujograma: es el relato de la secuencia de ejecución de las actividades que hacen parte del procedimiento

Procedimiento: corresponde a la forma detallada de describir un proceso, a través de normas que especifiquen los responsables de las diferentes actividades, los tiempos de realización de las mismas, los momentos en que se utilizan los documentos y todo aquello que se deba hacer siempre de esa manera.

Instructivo: tipo de documento utilizado para describir el detalle de una actividad crítica (tareas).

Es considerado una extensión de los documentos de un sistema de gestión de calidad que permite generar variantes admisibles e instrucciones detalladas de cómo desarrollar las actividades críticas del proceso.

Listado Maestro de Registros: tabla que contiene los datos principales acerca del control de los registros que se generan en cada una de las áreas, tales como: nombre del proceso al que está asociado, código del documento, nombre del documento, donde se almacena, bajo qué condiciones de seguridad, por cuanto tiempo se hace, quien es responsable de su conservación, que sucede una vez cumple este tiempo de almacenamiento, entre otros.

Plan de Control: tabla que especifica las actividades críticas del proceso sobre las que se debe manejar un plan de contingencia en caso que no sucedan como se tiene planteadas, ya que una desviación en ellas genera gran traumatismo en el proceso o puede llegar a detener el flujo del mismo.

Electrobomba Sumergibles: equipo que utiliza un sistema de bombeo eléctrico, el cual a través del manejo de un impulsor sellado permite la extracción del líquido en el que se sumerge.

Filtro de Sedimentos: dispositivo que actúa como una pantalla de filtración de agua con el fin de eliminar suciedad, sedimentos, partículas de óxido y otras partículas del agua de acueducto y pozo.

Pozo Eyector: agujero profundo que se hace en la tierra, generalmente revestido de piedra o ladrillo, para sacar el agua que procede de manantiales subterráneos.

4.4 MARCO LEGAL

El siguiente cuadro muestra disposiciones legales a manera general en los sectores salud, medio ambiente y responsabilidad social, objetos de estudio del presente proyecto.

Tabla 5. Disposiciones generales del marco legal

SECTOR	ORGANISMO	DOCUMENTO	PUNTOS CLAVE
SALUD	Ministerio de Protección Social	Resolución N° 1043 de 2006	Condiciones que deben cumplir los prestadores de servicios de salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.
SALUD	Presidencia de la República	Decreto N° 1011 de 2006	Por el cual se establece el sistema obligatorio de garantía de calidad de la atención de salud del sistema general de seguridad social en salud.
MEDIO AMBIENTE	Constitución política de Colombia 1991	Ley 23 de 1973	Principios fundamentales sobre prevención y control de la contaminación del aire, agua y suelo y otorgo facultades al presidente de la república para expedir el código de los Recursos Naturales.
MEDIO AMBIENTE	Ministerio del Medio Ambiente	Gestión Integral de residuos Hospitalarios en Colombia	Necesidad de diseñar e implementar estrategias de manejo integral de los residuos hospitalarios con el fin de solucionar los conflictos ambientales y sociales y prevenir los riesgos a la salud de las comunidades.
SOCIALMENTE RESPONSABLE	Organización Internacional para la Estandarización ISO	Guía ISO 26000	Guía que establece líneas en materia de Responsabilidad Social

FUENTE: Elaboración propia

La responsabilidad social inicia cuando se cumple en primera instancia con lo exigido por la ley, después de ello cada acción que se desarrolle en pro del desarrollo sostenible, atendiendo los requerimientos de los grupos de interés y haciendo uso adecuado de los recursos, sin afectar las generaciones futuras es contado como acción socialmente responsable.

De acuerdo a la información suministrada, el hecho de que la Clínica Palma Real se encuentre en funcionamiento actualmente, es un indicio de que cumple con la legislación mínima requerida para entrar en funcionamiento por ejemplo, de acuerdo a lo exigido por el Ministerio de Protección Social existen condiciones que deben cumplir los prestadores de servicios de salud para habilitar sus servicios, e igualmente estándares de las condiciones tecnológicas y científicas para la habilitación de prestadores de servicios de salud, entre otras disposiciones que permiten su funcionamiento.

Por ende la responsabilidad social empresarial va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, pero vela por su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida con la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad

Adicionalmente, para el desarrollo e implementación de un modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social Empresarial, se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos, estándares o guías, de amplio uso a nivel nacional e internacional:

- **Códigos de Conducta o de Ética:** Valores o Principios en que se inspira el comportamiento de la empresa; Orientan la gestión y la toma de decisiones de cada uno de los miembros de la empresa en su relación con los Grupos de Interés.
- **Sistemas de Gestión Ambiental:** Permite a una organización formular su política y sus objetivos, teniendo en cuenta los requisitos legales y la información relativa a los impactos ambientales significativos. Se aplica a aquellos aspectos ambientales que la organización puede controlar y sobre los que puede esperarse que tenga influencia.
- **Balance Social:** Informe que emite una organización, cuya finalidad es brindar información metódica y sistemática referida a la responsabilidad social asumida y ejercida por ella. Constituye una herramienta para informar, planificar, evaluar y controlar el ejercicio de dicha responsabilidad.

- **Memorias de Sostenibilidad GRI:** Informe de carácter público que las compañías ofrecen a sus partes interesadas, tanto internas como externas, sobre su posición corporativa y de sus actividades en las tres dimensiones de la sostenibilidad: económica, ambiental y social. En otras palabras, se trata del informe en el que se intenta plasmar la contribución de la empresa al desarrollo sostenible. (GRI)
- **Principios del Milenio y El Pacto Global:** Propósitos establecidos y perseguidos por la Organización de Naciones Unidas (ONU) para erradicar la pobreza extrema, garantizar el respeto a los derechos humanos y favorecer el desarrollo sostenible.
- **Norma SA 8000:** Certificación voluntaria (Creada por la Social Accountability International - SAI), con el propósito de promover mejores condiciones laborales. La certificación SA8000 se basa en los acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales, los cuales incluyen temas tales como justicia social, los derechos de los trabajadores, la equidad de género, la inclusión social, rechazo al trabajo infantil, entre otros.
- **Estándar AA1000:** La norma de aseguramiento AA1000 es un estándar de aplicación general para evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias. Asimismo, provee de orientación sobre los elementos clave del proceso de aseguramiento.
- **Guía ISO26000:** Es una GUIA de carácter no certificable y de uso voluntario, tendiente a orientar a las organizaciones en el conocimiento, implementación y seguimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, mejorando la calidad de sus actuaciones y relaciones con todos los Grupos de Interés.
- **Guía GTC180 de ICONTEC:** El ICONTEC proporcionó la Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 de Responsabilidad Social, que orientará a las organizaciones, independientemente de su tamaño, sobre las mejores prácticas en este campo.
- **Norma ISO 14000:** Esta norma se presenta como un estándar a nivel internacional para la gestión de la dimensión ambiental, tras la publicación de las normas ISO 9000 para sistemas de gestión de la calidad.

5. HIPÓTESIS

La propuesta de programas en la dimensión ambiental en Responsabilidad Social Empresarial aplicados al proceso de Cirugía para la Clínica Palma Real, permitirá una mejora en el desarrollo de este proceso en la organización, medida a través de indicadores con base en los programas e iniciativas planteados.

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proyecto *“Diseño de Programas Enfocados en la Dimensión Ambiental de un Sistema de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial, Aplicados al Proceso de Cirugía Desarrollado en la Clínica Palma Real del Grupo Empresarial Coomeva”* se aplican los siguientes tipos de investigación:

6.1.1 Investigación descriptiva. El objetivo de este tipo de investigación es describir de manera precisa un hecho describiendo sus rasgos más preponderantes o diferenciadores, sus características, una imagen fiel del fenómeno estudiado. Dentro de ella pueden estar incluidos los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos Exploratorios, entre otros.

*“El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”.*¹⁷ En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir.

Lo mencionado anteriormente está directamente relacionado con el proyecto, ya que se realizará la descripción del proceso de Cirugía de tal forma que permita a cualquier colaborador acceder a él, comprenderlo y ejecutarlo de la forma descrita, dejando un mínimo, casi nulo espacio para el inadecuado manejo y realización del mismo. Igualmente el análisis a nivel ambiental pretende describir el proceso con ese enfoque, especificando el nivel actual, con el fin de identificar iniciativas que permitan predecir la relación directa entre su adecuada aplicación y los beneficios económicos que estas representarían para la organización.

¹⁷ Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer, Síntesis de *“Estrategia de la investigación descriptiva”* en **Manual de técnica de la investigación educacional** .

6.1.2 Investigación aplicada. *“La Investigación Básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.*

*La Investigación Aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”.*¹⁸

Este tipo de investigación busca la aplicabilidad de las leyes y teorías, propendiendo por el beneficio en la calidad de vida de la sociedad y orientada a resolver problemas de la vida cotidiana o a controlar situaciones prácticas. Tiene por finalidad la búsqueda y consolidación del saber y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento cultural y científico.

Se evidencia su aplicabilidad al trabajo con respecto al interés del mismo en responder a las necesidades y requerimientos de la sociedad y del medio ambiente en proporcionar soluciones que garanticen un adecuado uso de los recursos naturales disponibles para el desarrollo del hombre y con el fin de alinearse a los intereses mundiales y nacionales de las organizaciones que incluyen esta temática dentro de su direccionamiento estratégico, como un eje vital de desarrollo sostenible y posicionamiento.

6.1.3 Investigación de campo. Según el lugar – Investigación de Campo o Sobre el Terreno: realizada sobre una situación natural. *“Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas, no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas”.*¹⁹ Esta investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

¹⁸ ZORRILLA, Arena Santiago, *Introducción a la metodología de la investigación*. México 1993, Aguilar y León, Cal Editores, 11ª ed.

¹⁹ ZORRILLA, Arena Santiago, *Introducción a la metodología de la investigación*. México 1993, Aguilar y León, Cal Editores, 11ª ed.

Este tipo de investigación aplica para el proyecto en cuanto a que el estudio al proceso de Cirugía se realizará en el día a día del mismo, es decir, que no se tomará una situación ideal, sino que se analizará lo que sucede en el transcurrir normal del mismo en el momento que suceda, teniendo en cuenta los actores implicados en el mismo y todos los demás recursos necesarios para su adecuado flujo, para la obtención de los datos necesarios.

6.1.4 Investigación cuali-cuantitativa. “La **investigación cuantitativa** es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La **investigación cualitativa** evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.”²⁰

Para el análisis de la información y en cuanto al tratamiento metodológico de la misma, se procede desde el punto de vista del método cuali-cuantitativo, teniendo en cuenta que toda investigación cuantitativa requiere un desarrollo cualitativo previo para definir conceptualmente el problema, la población objetivo y las variables. Dentro del desarrollo cualitativo se pretende realizar un análisis inicial de la organización con respecto a la temática de Responsabilidad Social Empresarial desde el punto de vista o percepción del área directiva y sub-directiva, teniendo en cuenta la visión que cada uno de ellos tiene de sus procesos y del funcionamiento de la organización como tal. Igualmente porque para identificar los requerimientos que a nivel ambiental debe cumplir el proceso de Cirugía para responder a las exigencias del cliente interno, se aplicará una encuesta en el mismo grupo, con el fin de determinar aquellos puntos en los cuales se puede actuar de forma efectiva, planteando iniciativas que permitan alcanzar o superar dichos requerimientos. La investigación cuantitativa se evidencia principalmente una vez la organización decida aplicar cada una de las estrategias planteadas y se pueda evidenciar a través de datos y resultados reales los beneficios proporcionados por cada una de ellas, que mejoren la gestión de la Clínica en términos de la Responsabilidad Social Empresarial.

²⁰ Pita Fernández, S., Pértegas Díaz, S., Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario Universitario de A Coruña (España), **CAD ATEN PRIMARIA 2002; 9: 76-78.**

6.2 METODO DE LA INVESTIGACIÓN

6.2.1 Método inductivo. Este método permite obtener conclusiones generales del análisis de aspectos particulares, a través de la ejecución de las siguientes etapas:

- Observación y registro de datos.
- Análisis de lo observado y encontrado.
- Clasificación de los elementos anteriores.
- Formulación de proposiciones generales o universales a partir de la investigación realizada.

“La inducción implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones o experimentos (que se refieren siempre a un número limitado de casos) al planteamiento de hipótesis, leyes y teorías que abarcan no solamente los casos de los que se partió, sino a otros de la misma clase; es decir generaliza los resultados (pero esta generalización no es mecánica, se apoya en las formulaciones teóricas existentes en la ciencia respectiva) y al hacer esto hay una superación, un salto en el conocimiento al no quedarnos en los hechos particulares sino que buscamos su comprensión más profunda en síntesis racionales (hipótesis, leyes, teorías).

Puede decirse que las conclusiones obtenidas a través de la inducción tienen un carácter probable, el cual aumenta a medida que se incrementa el número de hechos particulares que se examinan. Cabe destacar que los procedimientos de la inducción sólo permiten establecer relaciones entre hechos empíricos (leyes empíricas); para formular leyes teóricas que expliquen a aquéllas, es necesario apoyarse en otros planteamientos teóricos existentes en los marcos de la ciencia de que se trate.”²¹

Este método es aplicable para el proyecto porque la observación es la principal herramienta a través de la que se adquirirán todas las evidencias necesarias para el desarrollo del mismo de acuerdo a los objetivos y alcance planteados, para luego analizar lo encontrado con el enfoque respectivo y entregar conclusiones al respecto.

²¹ Ramón Ruiz, El Método Científico y sus Etapas, México 2007.

6.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

El universo de la investigación o Unidad de Análisis corresponde a la Clínica Palma Real del Grupo empresarial Coomeva ubicada en la ciudad de Palmira, dentro de la cual se realizará el análisis a nivel ambiental en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial del proceso de Cirugía de dicha organización.

6.3.1 Población. Teniendo en cuenta los objetivos del presente proyecto y sustentados en la relación directa y dependiente de cada proceso con los líderes de los mismos, además apoyados en que este tipo de iniciativas deben estar lideradas y soportadas en el compromiso del área directiva de las organizaciones, la población objeto con la que se realizará la evaluación del autodiagnóstico de la Clínica en cuanto a la temática de la Responsabilidad Social Empresarial, son todos los líderes de cada uno de los procesos que están directa o indirectamente relacionados con el proceso de Cirugía, desagregados de la siguiente manera:

Tabla 6. Aplicabilidad del estudio

Tipo de Población	Área	Total Poblacional	Herramienta Para Toma de Información
Directivas y Niveles Gerenciales	Gerencia General	3	Autodiagnostico en Responsabilidad Social Empresarial
	Dirección Médica		
	Jefatura Administrativa y Financiera		
Coordinaciones / Gerencia de Segundo Nivel	Coordinación Cirugía	1	
	Coordinación Esterilización	1	
	Coordinación Urgencias	1	
	Coordinación Imagenología	1	
	Coordinación Admisiones y Facturación	1	
	Coordinación Mantenimiento	1	
	Coordinación Logística	1	
	Coordinación Sistemas	1	
	Coordinación Mercadeo y Gestión Comercial	1	
	Coordinación Auditoría Calidad en la Atención	1	
Líderes / Gerencia de Tercer Nivel	Líder Auditoría Médica	1	
	Líder Auditoría Interna	1	
	Líder Jurídico	1	
	Líder Procesos	1	
	Líder Servicio al Cliente	1	
	Líder Gestión Humana	1	
	Líder Costos	1	
	Líder Contabilidad	1	
Total		22	

FUENTE: Elaboración propia.

La evaluación del autodiagnóstico se aplica a todos los líderes mencionados arriba, ya que es una población relativamente pequeña.

6.4 HERRAMIENTAS Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION, ANALISIS Y SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION

Para la recolección, sistematización y análisis de la información, el equipo investigador hace uso de los siguientes mecanismos:

6.4.1 Recolección de la información. Recurriendo para ello a fuentes de tipo primario y secundario como se muestra a continuación.

6.4.1.1 Fuentes primarias. Hacen referencia a una fuente documental considerada como material de primera mano para indagar del tema que se desea investigar, a su vez da evidencia directa sobre el contenido de la información. Las fuentes primarias ofrecen un punto de vista de adentro hacia afuera de la unidad de análisis en el periodo a estudiar. Como fuentes primarias para la obtención de la información necesaria para el desarrollo de la propuesta, se plantean instrumentos documentales como:

- **La evaluación del autodiagnóstico:** Con el fin de conocer el nivel de respuesta de la empresa para con sus Grupos de Interés compuestos por un volumen de población dado. Este instrumento permitirá además establecer el estado inicial o línea de base para orientar el desarrollo de la propuesta global del proyecto de diseño del modelo de gestión, así como se constituye en un mecanismo para establecer niveles de mejora, en el desarrollo de un sistema de medición que posteriormente represente el avance en la gestión de la empresa hacia el desarrollo de un comportamiento socialmente responsable para con cada uno de sus Grupos de Interés.

6.4.1.2 Fuentes secundarias. El rol de la fuente secundaria es analizar e interpretar a fondo la información obtenida por la fuente primaria; algunos tipos de fuentes secundarias utilizadas para el desarrollo del proyecto, son:

- **Revisión bibliográfica:** Acercamiento a planteamientos teórico-contextuales tales como libros, revistas, monografías, estudios investigativos y demás instrumentos que aporten información para el entendimiento de las condiciones específicas de la comunidad objeto de estudio para el desarrollo de la propuesta.
- **Observación directa:** Con la participación e intervención del equipo investigador, se plantean grupos focales con la población seleccionada, a fin de conocer de primera mano las percepciones, experiencias y sus expectativas alrededor de las variables consideradas para el desarrollo de la propuesta.

6.5 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la propuesta, se procederá a cumplir con las siguientes fases:

- I.** Diseño de los procesos desarrollados dentro de la Clínica, incluyendo principalmente el proceso de Cirugía y de aquellos que están relacionados con el mismo, tales como: Admisiones, Facturación, Logística, Mantenimiento, Esterilización, Servicio Farmacéutico, Imagenología, Laboratorio Clínico.
- II.** Diagnóstico y Análisis de la información, con el fin de determinar la línea de base o el estado inicial de la empresa frente a la propuesta. Se obtendrá las ideas relevantes de las diferentes fuentes de información, primaria y secundaria, lo que permitirá conocer los resultados del estado en que se encuentra el problema y llevar a cabo el desarrollo de la propuesta.
- III.** Análisis del proceso de cirugía, que implica la aplicación de algunas herramientas de ingeniería tales como diagramas causa efecto, diagramas de Pareto, entre otros, que permiten reconocer las principales deficiencias del mismo con respecto al enfoque ambiental.
- IV.** Definición de iniciativas ambientales, que ajusten el proceso de Cirugía al desarrollo de un comportamiento amigable con el medio ambiente.

6.6 ALCANCE DEL TRABAJO

Aplica desde el levantamiento de la documentación relacionada con los procesos desarrollados en la Clínica Palma Real, incluyendo principalmente el proceso de Cirugía, hasta el planteamiento de programas que orienten este último de forma ambientalmente responsable.

7. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

7.1 DESARROLLO HISTÓRICO

7.1.1 Corporativo Coomeva. Desde su fundación, Coomeva ha vivido un constante proceso de cambio, asumiendo retos estratégicos para transformarse y atender las necesidades de los asociados y facilitarles cada vez más la vida.

Hitos de esta historia:

- Año 1964: El 4 de marzo un grupo de 27 médicos fundan la Cooperativa Médica del Valle, Coomeva.
- Año 1973: Se crea el servicio de Medicina Pre pagada, pionero de esta actividad en Colombia.
- Año 1975: El “auto seguro de vida”, se convierte en el Servicio de Protección, Asistencia y Solidaridad, PAS. Además se constituye Funerales Los Olivos.
- Año 1982: Nace Turismo Coomeva en Bogotá, inicialmente con el nombre Procultura.
- Año 1986: Se crea el servicio de Salud Oral Coomeva.
- Año 1989: Se crea la Fundación Coomeva.
- Año 1995: Se crea Coomeva EPS.
- Año 1997: Coomeva se vincula a la Clínica Materno Infantil los Farallones y se inaugura la Sede Nacional “Uriel Estrada Calderón”.
- Año 1998: Se inicia las operaciones de la Corporación Coomeva para la Recreación y la Cultura.
- Año 2001: Coomeva avanza en el proceso de conversión a Cooperativa Multiactiva, como la empresa matriz de diez empresas.
- Año 2007: Escisión creación Cooperativa Financiera.
- Año 2007. Definición, desarrollo e implementación de la Tarjeta Coomeva, como resultado de la definición corporativa del desarrollo del modelo Integración de Servicios.

La historia de la Cooperativa Coomeva, el impacto de eventos propios y las oportunidades que de ellos se derivan, se convierten en retos para crear nuevos productos o servicios que van dirigidos en lograr satisfacer las necesidades de los asociados.

7.1.2 Clínica Palma Real. La historia de la Clínica Palma Real está en proceso de construcción por parte de la Gerencia de la compañía, sin embargo se puede mencionar que este proyecto fue visionado para proporcionar un cubrimiento integral a la salud de la comunidad palmirana, planeado desde el año 2008 y que inicio la prestación de servicios el 1 de Julio de 2011.

Actualmente es la primer clínica de Nivel 3 construida en la ciudad de Palmira, que nace como resultado del esfuerzo de SINERGIA GLOBAL SALUD SAS para ofrecer a la región una institución segura, cómoda, con procesos firmes de calidad y atención al cliente. El nombre fue el resultado de un concurso realizado entre los Palmiranos Coomevinos.

7.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Clínica Palma Real: Carrera 28 # 44 – 35 Palmira Valle del Cauca

Figura 5. Ubicación geográfica Clínica Palma Real



FUENTE: Google Earth 2012.

7.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

7.3.1 Clínica Palma Real. La organización dentro de su direccionamiento estratégico contempla:

- **Misión**

Ofrecer soluciones integrales de salud, de mediana y alta complejidad en el Suroccidente Colombiano con altos estándares de seguridad, servicio y eficiencia, contribuyendo a mejorar la salud y generando valor a la comunidad.

- **Visión**

“Ser reconocidos como la mejor opción en la prestación de servicios de salud”

7.3.1.1 Principios y valores. Corporativo Coomeva.²² El grupo empresarial Coomeva tiene valores corporativos establecidos para todas las empresas, definidos como lineamientos a los que se deben acoger cada una de ellas, por lo que para la Clínica Palma Real aplican de igual manera.

- **“Solidaridad:** Aportamos y potencializamos esfuerzos y recursos para resolver necesidades y retos comunes; la solidaridad es la que nos lleva a unirnos para crecer juntos y a interesarnos con lo que le pasa a los demás, para lograr una mejor calidad de vida, un mundo más justo y el camino hacia la paz.
- **Honestidad:** Somos coherentes con el pensar, decir y actuar, enmarcados dentro de los principios y valores empresariales; es un valor que manifestamos con actitudes correctas, claras, transparentes y éticas.
- **Servicio:** Satisfacemos y superamos las expectativas de quienes esperan una respuesta de la empresa, generando un ambiente de tranquilidad, confianza mutua y fidelidad.
- **Trabajo en equipo:** Somos un grupo de personas que se necesitan entre sí; actuamos comprometidos con un propósito común y somos mutuamente responsables por los resultados.
- **Cumplimiento de compromisos:** Somos conscientes y responsables por el cumplimiento de los resultados esperados; por la satisfacción del asociado;

²² Tomado de: página de internet, Grupo Empresarial Coomeva.

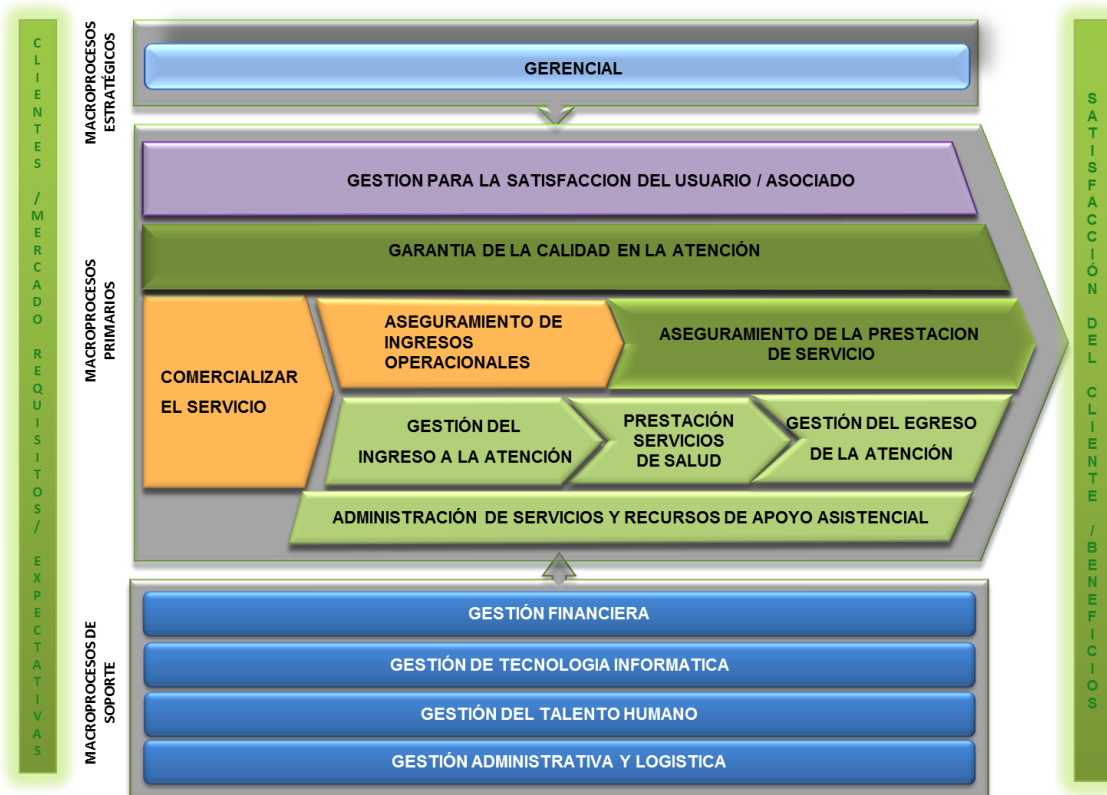
por el compromiso con el entorno y el desarrollo personal de los colaboradores y de las empresas del grupo.

- **Confianza:** Sentimiento de credibilidad construido y generado por la organización frente a sus asociados, clientes y colaboradores. Capacidad para decidir y actuar individualmente o en grupo, sin reserva, dentro de la ética y la moral.”

7.3.2 Clientes y usuarios del servicio. Los clientes y usuarios de los servicios, son todas aquellas personas afiliadas a las diferentes empresas del grupo y los pertenecientes a las diversas aseguradoras, las cuales tengan convenios con las Instituciones.

7.4 SERVICIOS Y PROCESOS ORGANIZACIONALES

Figura 6. Cadena de valor Sector Salud



FUENTE: Documentación Clínica Palma Real

7.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Organigrama Clínica Palma Real (ver Anexo K. Organigrama Clínica Palma Real)

8. PROPUESTA DE PROGRAMAS ENFOCADOS EN LA DIMENSIÓN AMBIENTAL DE UN SISTEMA DE GESTIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, APLICADOS AL PROCESO DE CIRUGÍA DESARROLLADO EN LA CLÍNICA PALMA REAL DEL GRUPO EMPRESARIAL COOMEVA

8.1 LEVANTAMIENTO DE DOCUMENTACIÓN RELACIONADA AL PROCESO DE CIRUGÍA DE LA CLÍNICA PALMA REAL.

Esta documentación fue desarrollada por el equipo de trabajo con el apoyo de cada uno de los líderes de los procesos directamente relacionados con el servicio de Cirugía. Dicha información se encuentra en los siguientes anexos:

- ANEXO A. DOCUMENTACIÓN PROCESO CIRUGÍA
- ANEXO B. DOCUMENTACIÓN PROCESO ADMISIONES
- ANEXO C. DOCUMENTACIÓN PROCESO FACTURACIÓN
- ANEXO D. DOCUMENTACIÓN PROCESO SERVICIO FARMACÉUTICO
- ANEXO E. DOCUMENTACIÓN PROCESO PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO
- ANEXO F. DOCUMENTACIÓN PROCESO SERVICIOS DE APOYO DIAGNOSTICO
- ANEXO G. DOCUMENTACIÓN PROCESO LOGÍSTICA
- ANEXO H. DOCUMENTACIÓN AUDITORÍA INTERNA

La Clínica en este momento se encuentra realizando el montaje de toda su documentación en el aplicativo Gestión Integrada, proceso que se viene realizando desde el mes de septiembre del año 2011 pero que hasta el momento no ha culminado, motivo por el que los documentos tienen los siguientes tipos de presentación:

- CPR-(PR-FT-IN-DC)-Número de Consecutivo: documentos antiguos manejados en carpeta compartida de acceso a todos los colaboradores, identificados con el logo de Clínica
- UPS-(PR-FT-IN-DC)-Número de Consecutivo: documentos montados en el aplicativo que se identifican en su mayoría con el logo de Coomeva Salud.

Debido al manejo en la confidencialidad de la información de la Clínica, solo se anexan al presente proyecto los documentos principales de cada uno de los procesos referenciados, siendo estos de escogencia por parte del grupo de trabajo y teniendo en cuenta la magnitud de la información de cada uno de ellos.

8.2 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA ORGANIZACIÓN EN CUANTO A LA TEMATICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Para el desarrollo del examen de autodiagnóstico se aplicó un cuestionario a las directivas de la empresa quienes calificaron el estado de la Clínica por medio de porcentajes de cumplimiento, evaluando los siguientes frentes de acción: Gerencial, Administrativo y financiero, Atención al usuario, Recurso humano y Medio ambiente. Dentro de cada uno se estudiaron características acorde a la exigencia de una compañía socialmente responsable, haciendo uso de postulados que indican el porcentaje de cumplimiento frente cada requerimiento.

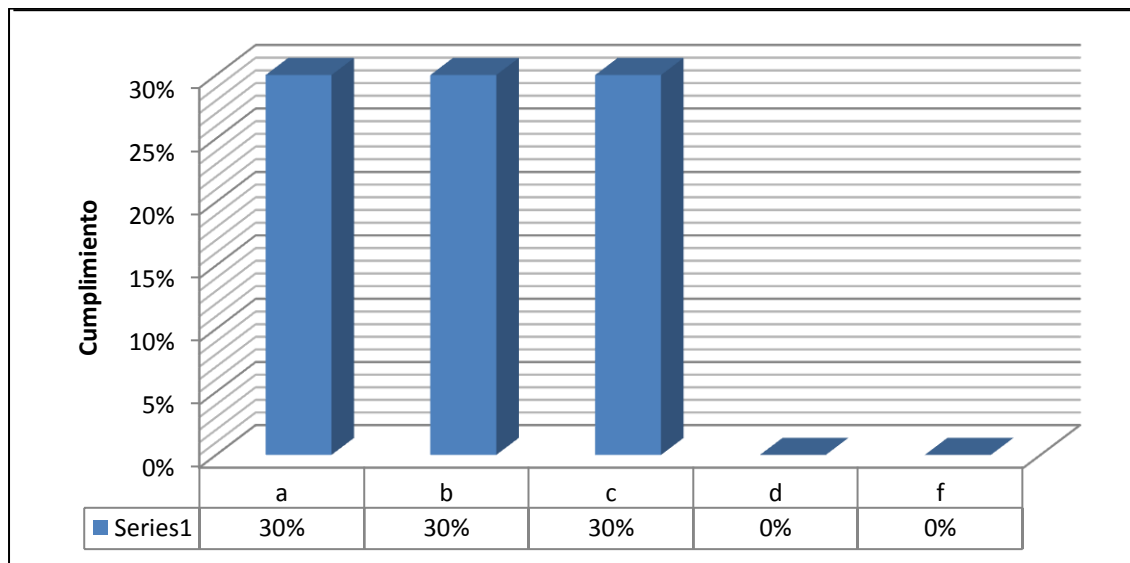
El desarrollo de este capítulo, se acompaña de información gráfica resultado de los ítems evaluados para las categorías mencionadas anteriormente, cada ítem ha sido evaluado con un porcentaje de cumplimiento del 1% al 100% siendo este último el cumplimiento óptimo; es importante aclarar que la Clínica Palma Real no ha cumplido a la fecha el primer año de funcionamiento y por ello en muchos de los ítems se acoge a lo estipulado por el grupo corporativo Coomeva.

8.2.1 Gerencial.

8.2.1.1 Gestión ética. La identificación del nivel de la gestión ética actual de la Clínica Palma Real, se basó en el siguiente postulado: “La empresa cuenta con un proceso de Gestión Ética que incluye declaraciones explícitas para orientar un ejercicio gerencial con rectitud y transparencia frente a todos sus grupos de interés. Se evidencia la existencia de códigos de ética, conducta y buen gobierno, que son desplegados a todos los niveles de la organización, son conocidos y aceptados y se dispone de metodología de seguimiento y evaluación. Se tiene evidencia de resultados de tal evaluación y se ha formalizado una instancia consultiva o de seguimiento como comité de ética o su equivalente”²³

²³ Todos los postulados (‘’) son tomados del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 1. Gestión Ética Clínica Palma Real



a	Orienta a la rectitud y transparencia
b	Promueve anticorrupción
c	Fomenta Comportamiento Ético
d	Comunica a sus Grupos de Interés
f	Promueve agremiaciones con otras entidades

FUENTE: Elaboración propia

Como se lee en el gráfico 1, actualmente la empresa presenta serias dificultades en cuanto a la comunicación asertiva con sus grupos de interés, lo cual se considera un punto crítico dentro del estudio, ya que como pilar principal dentro del desarrollo del sistema de gestión en responsabilidad social se encuentra la necesidad de conocer las expectativas de cada uno de los grupos de interés para actuar conforme a sus demandas y de igual forma rendir cuentas respecto a las actividades desarrolladas por la empresa, usando herramientas como balances sociales para comunicar a la sociedad su aporte en materia de recursos humanos, el uso de los recursos y su relación con la comunidad bajo el principio de ética y transparencia.

En cuanto a la orientación a la rectitud y transparencia, se obtuvo un resultado del 30% de cumplimiento, debido a que La Clínica Palma Real cuenta con un Comité de Ética Médica el cual se realiza mensualmente, donde se evidencian procesos de servicios y atención, promoviendo la excelencia en la calidad de la atención al usuario, además se dispone de un Código de Ética Corporativo, no se califica al 100% debido a que por el momento no se ha hecho pública ninguna memoria de

sostenibilidad o reporte de acuerdo a las actividades desarrolladas en este sentido.

Sobre la promoción de la Anticorrupción, también se alcanza un nivel de cumplimiento del 30% debido a que apenas se inició el proceso de implementación de la política SAR (Sistema de Administración de Riesgo), que es una herramienta que trae beneficios de control.²⁴

Con respecto al fomento de un comportamiento ético, se evaluó en un 30% de cumplimiento, porque las contrataciones son nuevas y dan la oportunidad con los proveedores para la realización de compromisos de comportamiento ético, acorde a los principios y valores de la institución. La comunicación con los grupos de interés se describe como nula, debido a que no se ha realizado en el momento, pero se entiende como una oportunidad, para diseñarlo de tal manera que genere excelentes resultados. Actualmente la empresa no promueve agremiaciones con otras entidades, lo cual es importante reforzar, porque a través de ellas se logra difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales del sistema de transparencia que se quiere proyectar desde la gestión en responsabilidad social.

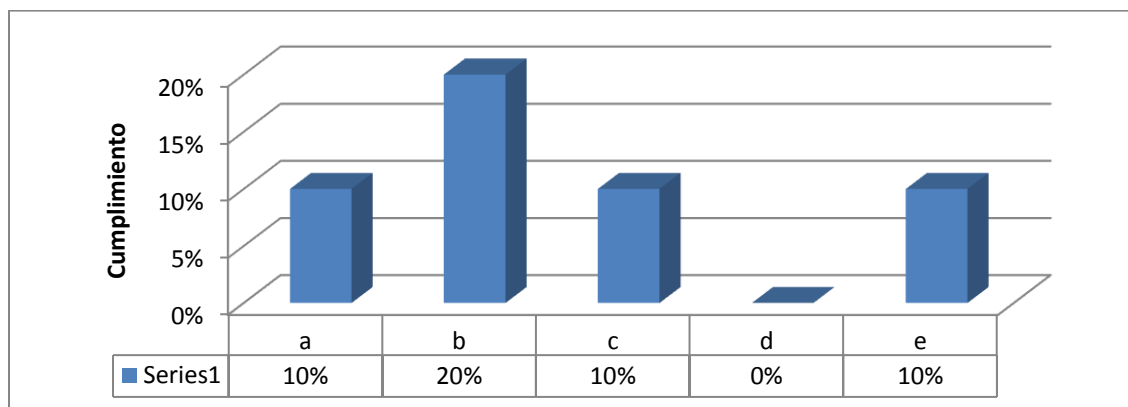
8.2.1.2 Gobierno Corporativo. Se basa en obrar con diligencia y previsión, junto con uno de los valores que más se ha difundido que es el de la transparencia, reconocida internacionalmente como necesaria e ineludible en la interacción de personas y de grupos, tanto en lo que respecta al funcionamiento interno de las organizaciones como en su proyección externa, brindando en tales ámbitos información clara y confiable, lo que permite la adopción de códigos de buenas prácticas por parte de las corporaciones.

“El equipo directivo efectúa gestión orientada a la creación de valor sostenible, monitorea e informa resultados en forma oportuna y transparente a sus inversionistas”²⁵

²⁴ ley 1474 del 12 de julio de 2011.

²⁵ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 2. Gobierno Corporativo Clínica Palma Real



a	Creación y monitoreo de valor sostenible
b	Auditorías por terceros de situación económica, social y ambiental
c	Proceso de toma de decisiones claramente definido
d	Políticas o lineamientos definidos para el respeto a los derechos humanos
e	Entrega informe de gestión anual y retroalimentación

FUENTE: Elaboración propia

La creación y monitoreo de valor sostenible se encuentra en un 10% debido a reuniones permanentes y programadas de la junta directiva, que orienta en el desarrollo de la institución, esta calificación es baja dado que hace falta crear un punto obligado dentro de la agenda de cada junta directiva que contenga este tema, porque se está realizando de forma un tanto superficial y no tomado como parte el modelo de gestión.

El cumplimiento en cuanto a auditorías de la situación económica, social y ambiental por terceros, se encuentra en un 20% porque a pesar de que cuenta con una empresa de renombre internacional que está vigilante en el proceso de auditoría de la clínica hace falta que sea auditada a nivel social y ambiental.

El proceso de toma de decisiones se encuentra en 10% debido a que cuenta con un comité de ética y grupo primario para definir conflictos de interés, sin embargo falta crear una relación entre ellos y recursos humanos, para dejar total claridad del personal sus funciones y roles en la organización.

En cuanto a las políticas o lineamientos definidos para el respeto a los derechos humanos se cuenta con un cumplimiento nulo, el cual se da porque como Clínica aún no se ha adentrado a clarificar este punto pero se considera que como corporativo Coomeva la clínica ha de ceñirse a ello, pero particularmente la clínica no se ha dado aún a la tarea.

La entrega de informe de gestión anual se encuentra en un 10%, esto porque aunque la clínica aún no cumple un año de iniciado su funcionamiento, ya se está adelantando el informe del primer año de funcionamiento en cuanto a su gestión.

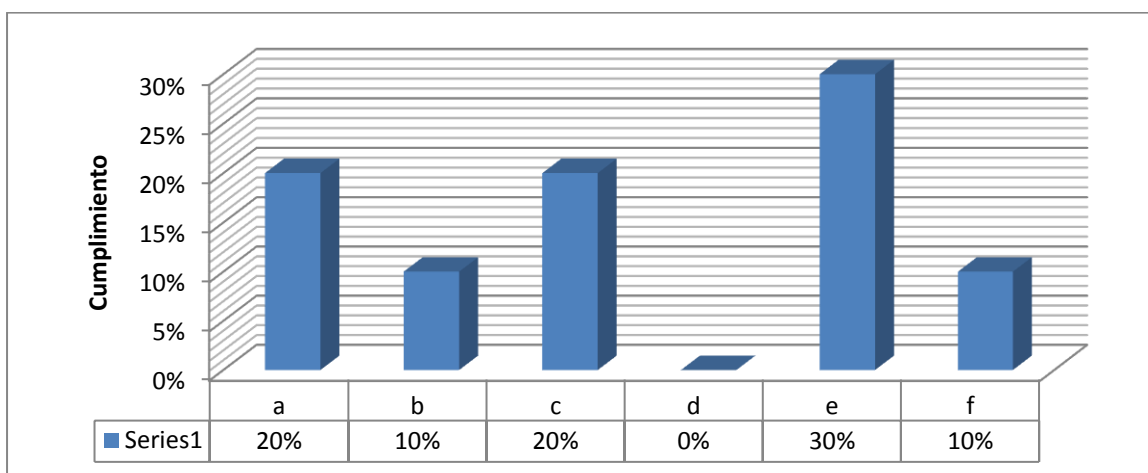
Los ítems tienen como soportes actas de reuniones de la junta Directiva, Informes de revisoría fiscal, asesorados por la firma Price Water House Coopers, Organigrama y plataforma documental (DARUMA), respectivamente y finalmente hay un 10% de cumplimiento correspondiente a la entrega del informe de gestión anual y retroalimentación. Dicha calificación se debe a que la empresa actualmente adelanta el informe de gestión, ya que inició operaciones en Julio de 2011.

8.2.1.3 Derechos humanos. Los derechos humanos incluyen derechos económicos y sociales cuyo desarrollo está estrechamente vinculado con la actividad empresarial por lo cual la responsabilidad social surge en esta etapa para garantizar a través de este modelo de gestión el cumplimiento de estos derechos más allá de la legislación local.

“La empresa dispone de una política o lineamientos sobre derechos humanos que brindan una apropiada orientación a los grupos de interés que forman parte de su cadena de valor. Tales lineamientos incluyen asuntos que favorecen la no discriminación por diversidad de género, de raza, de ideología política o religiosa, generacional u otra, así como el respeto a todos los derechos civiles y políticos, entre otros. Cuenta igualmente con medios para verificar su monitoreo y cumplimiento”.²⁶

²⁶ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 3. Derechos Humanos Clínica Palma Real



a	Dispone de una política sobre derechos humanos que brinde orientación a los grupos de interés que forman parte de su cadena de valor.
b	Lleva a cabo capacitación y sensibilización sobre lineamientos en Derechos Humanos definidos por la empresa
c	Aplica una política y/o prácticas de no discriminación de raza, color, sexo etc.
d	Fomenta y verifica el cumplimiento de los derechos laborales fundamentales definidos por la OIT
e	Dispone de medios para identificar, prevenir y abordar los impactos reales o potenciales sobre los derechos humanos
f	Aplica la debida diligencia llegando a influir en el comportamiento de sus grupos de interés, para fomentar el respeto a los derechos humanos la empresa

FUENTE: Elaboración propia

La clínica dispone de una política sobre derechos humanos que brinda orientación a los grupos de interés que forman parte de su cadena de valor en un 20% porque se realiza la divulgación, práctica y seguimiento de los derechos y deberes del usuario, pero hace falta incluir en esa divulgación a los demás grupos de interés, así como realizarles seguimiento y verificar el cumplimiento.

Para las capacitaciones y sensibilización sobre lineamientos de derechos humanos la empresa cuenta con un área de servicio al cliente para los usuarios internos, La clínica cuenta también con un personal multirracial, multicultural, sin discriminación alguna de género o condición socioeconómica; ésta es la mayor muestra de que se promueven las prácticas de no discriminación pero no cuenta con una política como tal, que permita establecer, documentar, y/o incluir las políticas de no discriminación como por ejemplo para el proceso de selección de proveedores.

Las diferentes características evaluadas para el cumplimiento de los derechos humanos se basan respectivamente en:

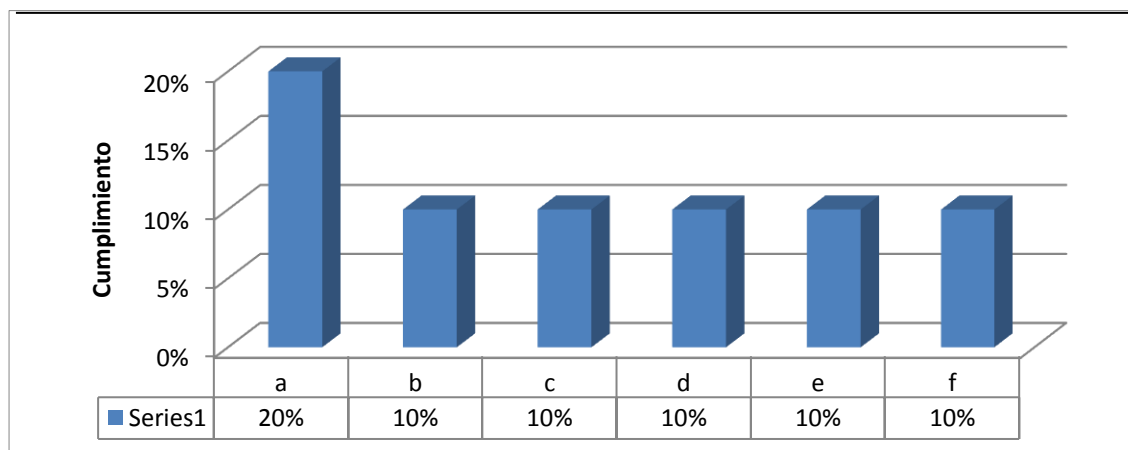
- Políticas de Selección y Contratación para los colaboradores
- Manual de Derechos y deberes de los usuarios
- Definido proceso de selección y vinculación de personal contratado con Coomeva a través de la empresa CSA (Coomeva Servicios Administrativos) servicios Administrativos
- Reglamento interno de trabajo, publicado y socializado al personal de colaboradores de la clínica
- Sistema de ATENTOS, para respuesta de quejas y reclamos de los usuarios.
- Actas de comités

8.2.2 Administrativo y financiero

8.2.2.1 Gestión de RSE. “En el direccionamiento estratégico de la empresa se identifica claramente la orientación hacia la RSE y/o gestión sostenible, se verifican políticas, objetivos o iniciativas estratégicas específicas con este enfoque”.²⁷

²⁷ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 4. Gestión en Responsabilidad Social Empresarial Clínica Palma Real



a	Identifica claramente la orientación hacia la RSE y/o gestión sostenible
b	Se tienen definidos y formalizados procesos o mecanismos para efectuar gestión en RSE
c	Existen responsabilidades delegadas para coordinar y ejecutar las acciones de RSE
d	Se cuenta con mecanismos para identificar sistemáticamente necesidades y expectativas de los grupos de interés de la empresa
e	Para orientar acciones de RSE se han considerado e incluido en procesos de la empresa, lineamientos o iniciativas internacionales
f	La dirección o gerencia efectúa una revisión periódica a todo el Sistema de Gestión de RSE

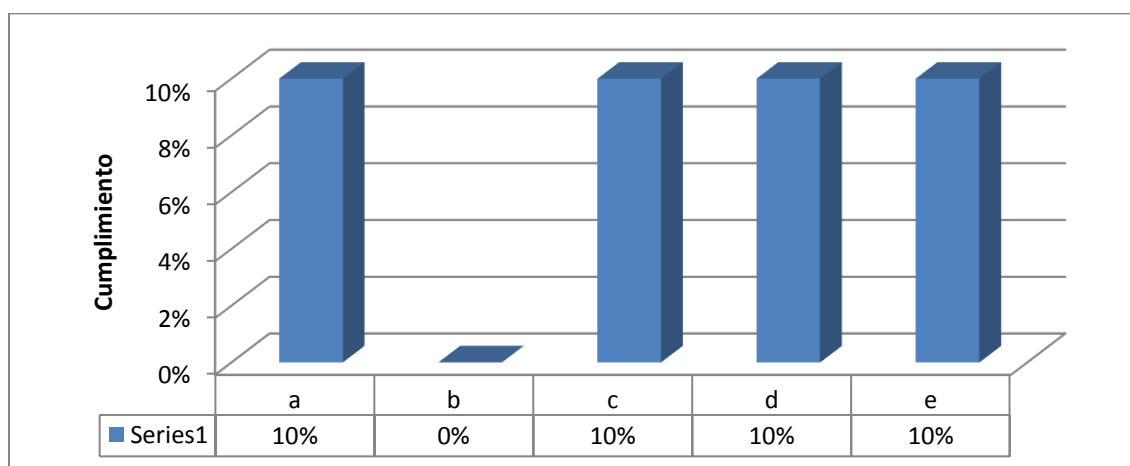
Fuente: Elaboración propia

La Clínica y el Grupo Corporativo Coomeva se encuentran hoy en día en asesorías con respecto a la temática de Responsabilidad Social Empresarial con la empresa PHVA CONSULTORES, los primeros acercamientos como organización dentro de este enfoque, en el que se ha logrado involucrar el área directiva y a los líderes de procesos, con el fin de desarrollar desde todos los ámbitos e incluir dentro de su direccionamiento estratégico los lineamientos que se relacionen con este importante asunto que está tomando relevancia a nivel mundial.

8.2.2.2 Acceso a productos, servicios y marketing responsable. El acceso, hace referencia a la posibilidad de obtener productos y servicios de proveedores o fuentes que cuenten con sistemas de gestión que velen por el cuidado del medio ambiente y la sociedad, es decir que tengan prácticas responsables, como por ejemplo de disposición final del producto o servicio.

“La empresa fomenta el acceso a productos o servicios a población de diferentes condiciones económicas y desarrolla estrategias viables para facilitar dicho acceso”.²⁸

Gráfica 5. Acceso a productos, servicios y marketing responsable Clínica Palma Real



a	Fomenta el acceso a productos o servicios a población de diferentes condiciones económicas
b	Se dispone de una política o lineamientos de publicidad y marketing responsable
c	Publicita y promueve con claridad sus servicios evitando diversas interpretaciones
d	Los productos y/o servicios que ofrece la empresa cumplen con estándares de calidad superiores a los exigidos por las normas
e	Establece relaciones de respeto y colaboración con la competencia

FUENTE: Elaboración propia

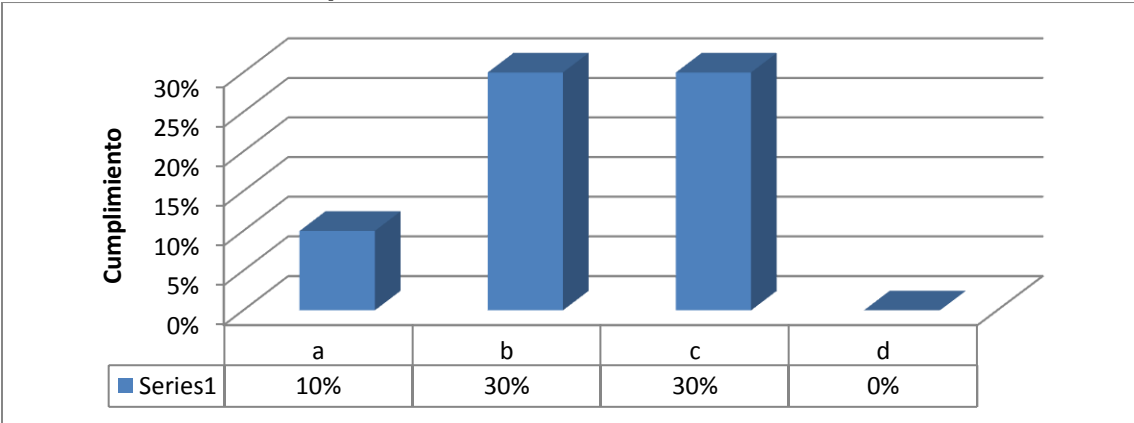
Se puede observar con claridad que no se dispone de una política que sugiera la publicidad y el marketing responsable, sin embargo los demás ítems se fundamentan en un plan estipulado de mercadeo que posee la clínica y es a través de protocolos y guías de manejo de los procesos de atención de salud, que se cumple con estándares de calidad superiores a la norma, finalmente el estudio indica que las relaciones de respeto se da entre el mismo corporativo Coomeva y consideran que visiblemente al ser una de las mejores clínicas de Palmira pese a que está reciente su apertura, se encuentra dispuesta a realizar alianzas respetuosas con las demás EPS de la ciudad.

²⁸ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

8.2.2.3 Consumo Responsable. Se da al momento de realizar la elección de productos y servicios no sólo en base a la calidad y el precio, sino también por su impacto ambiental y social, y por la conducta de las empresas que los elaboran y/o desarrollan.

“Los productos y/o servicios que ofrece la empresa cuentan con estudios relacionados con su ciclo de vida, consideran desde el diseño su impacto ambiental, los efectos en la seguridad y salud de los consumidores y en general en la comunidad. Tales estudios se aplican igualmente en los procesos de investigación, desarrollo e innovación de nuevos productos y/o servicios.”²⁹

Gráfica 6. Consumo responsable Clínica Palma Real



a	Los productos y/o servicios que ofrece cuentan con estudios relacionados con su ciclo de vida
b	Toma medidas para orientar a consumidores acerca de la disposición final de sus productos
c	Dispone de un proceso permanente para informar a clientes y consumidores acerca de los posibles riesgos de los productos o servicios
d	Involucra o educa a sus clientes o consumidores en temas generales de RSE

FUENTE: Elaboración propia

Actualmente la Clínica no involucra o educa a sus clientes o consumidores en temas generales sobre RSE, sin embargo el consumo responsable se evidencia en el hecho de que la clínica ya está abierta al público, lo que indica que cumple con los requisitos mínimos legales para encontrarse en funcionamiento ante la Secretaría de Protección Social y el Ministerio de Protección Social, además al momento no se han recibido quejas a nivel de los usuarios por mal funcionamiento

²⁹ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

o calidad en el servicio. En cuanto al tema de los residuos hospitalarios se realiza un informe de gestión mensual basado en el Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS).

Se cuenta con formatos sobre consentimientos informados, tales como los procedimientos de hospitalización de alta y mediana complejidad y procedimientos quirúrgicos, que rinden cuenta a los usuarios sobre los posibles riesgos a la prestación de los servicios que ofrece la clínica.

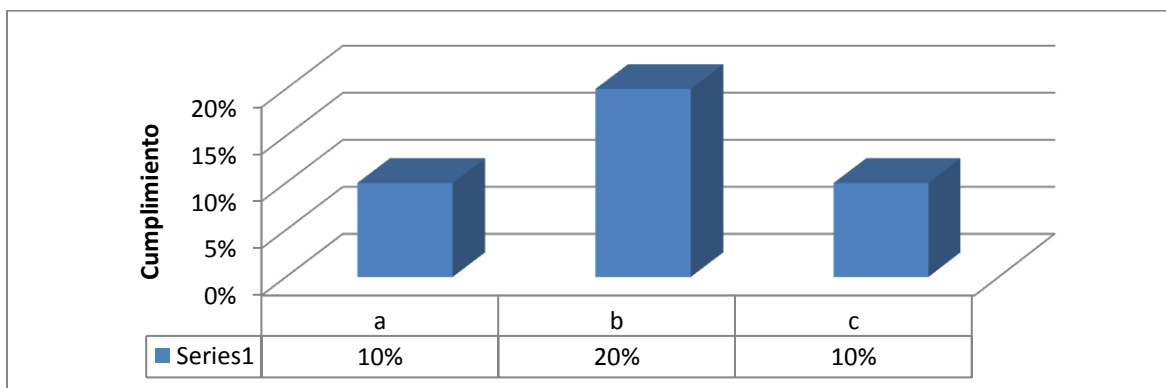
8.2.3 Atención al usuario

8.2.3.1 Competencias en el servicio al cliente. Se podrían determinar algunas competencias que deben tener las organizaciones en general, entre ellas están: tolerancia, empatía, comunicación que sería dentro de este grupo una de las más importantes debido a que la información suministrada debe ser clara y veras según los principios que rigen el comportamiento socialmente responsable.

“Se dispone de un Sistema de Gestión con el Cliente que incluye procesos para la identificación de necesidades y expectativas, sistemas de respuesta, evaluación de su satisfacción, servicios de post venta y mecanismos de resolución de controversias e indemnización.”³⁰

³⁰ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 7. Competencias en el servicio al cliente Clínica Palma Real



a	Dispone de un Sistema de Gestión con el Cliente que incluye procesos para la identificación de necesidades y expectativas
b	Evidencia atención especializada para recibir, enrutar y responder oportunamente a PQRS
c	Para el personal de la empresa existe programa de educación continuada en servicio al cliente

FUENTE: Elaboración propia

A través del Sistema ATENTOS y Encuestas de Satisfacción se conocen las percepciones y necesidades de los usuarios, se realiza retroalimentación con los coordinadores de área para dar respuesta, tomar correctivos e implementar mejoras en los procesos que se traduzcan en servicios de mayor calidad. A todas las manifestaciones de los usuarios se les da respuesta dentro del plazo asignado, según la categoría. Se solicita gestión al Coordinador de área correspondiente, para dar una respuesta oportuna y veraz. La educación continuada se da como capacitación al personal con el programa “Jueves médico”, que trata principalmente de reuniones cada jueves, en las que los médicos se pueden retroalimentar acerca de casos puntuales de la clínica con el fin de planear qué medidas tomar o cómo actuar en caso de que vuelvan a presentarse, o especular sobre estas medidas para casos que puedan llegar a darse en medio de la actividad desarrollada.

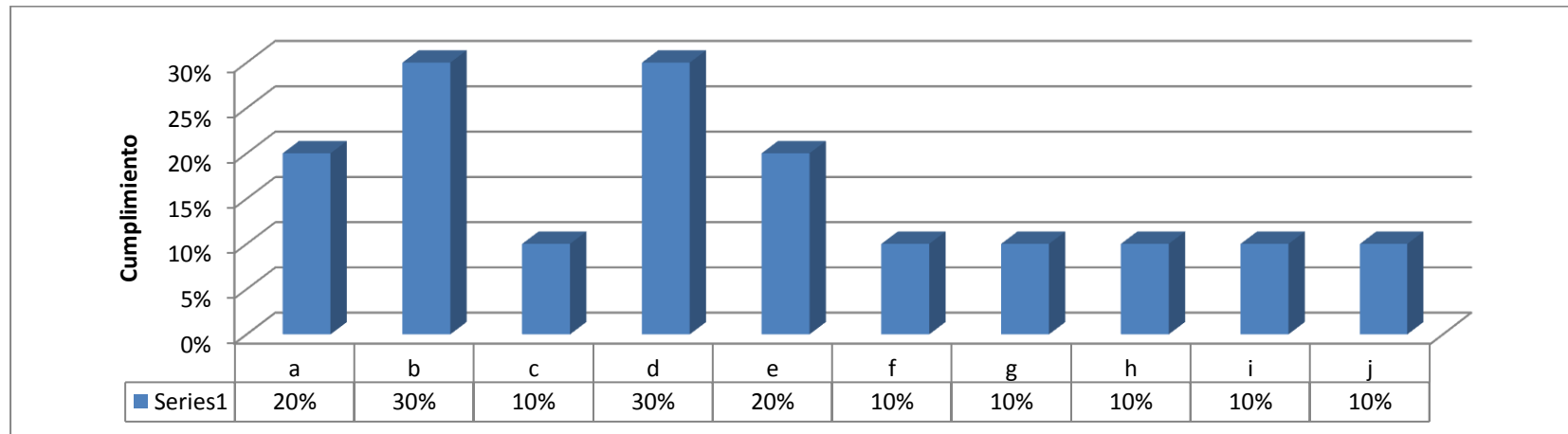
8.2.4 Recurso humano

8.2.4.1 Condiciones de trabajo, seguridad, protección social, bienestar y desarrollo. El recurso humano y sus condiciones laborales se encuentran de la mano con el respeto a los derechos humanos, como se mencionaba en principio, esto debido a que la empresa no puede sobrepasar o poner en riesgo la calidad de vida de sus clientes internos o colaboradores.

“La empresa define y comunica criterios claros y transparentes relacionados con la elección, promoción, capacitación, evaluación de desempeño, salarios y otras formas de compensación, jornada laboral, períodos de descanso, vacaciones, prácticas disciplinarias y de despido, protección de la maternidad y aspectos del bienestar”.³¹

³¹ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 8. Condiciones de trabajo Clínica Palma Real



a	Cuenta con políticas y prácticas orientadas a mitigar la reducción o pérdida de ingresos en caso de accidente de trabajo
b	Dispone de una política de salud, seguridad y ambiente de trabajo respaldada por sistema de gestión que se encuentra certificada por terceros.
c	Dispone de diagnóstico de salud en la población trabajadora y mapa de riesgos que se actualiza sistemáticamente
d	El programa de salud ocupacional incluye entre otras, practicas tales como: Realización de exámenes y controles médicos periódicos a todos los trabajadores de la empresa
e	Los trabajadores cuentan con seguro para riesgos de trabajo
f	Existen políticas o programas que responden al concepto de empresa familiarmente responsable
g	Dispone de un modelo de gestión por competencias y/o evaluación del desempeño
h	Se suministran los medios para facilitar que los trabajadores cumplan con sus responsabilidades y alcancen los niveles de desempeño esperados.
i	Se han implementado mecanismos para asegurar que los trabajadores indirectos, reciban el entrenamiento y la capacitación necesaria para la labor
j	Se desarrollan estrategias para incentivan las ideas, y la creatividad del personal

FUENTE: Elaboración propia

Existe un proceso de selección y gestión del talento humano que se maneja desde el nivel del corporativo, los cuales se encuentran estandarizados y certificados. Se cuenta con una plataforma de consulta para los colaboradores llamada People Net que es una plataforma integrada de gestión, del capital humano e intelectual, que permite una mejor administración y funcionalidad de los procesos de gestión humana y nómina del grupo Coomeva

Se provee las condiciones apropiadas para un ambiente de trabajo seguro y de bienestar laboral; entre los organismos que se encuentran presentes para asegurar dichas condiciones, están: Plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Habilitación por parte de Bomberos, Secretaría de Salud y demás entes de control.

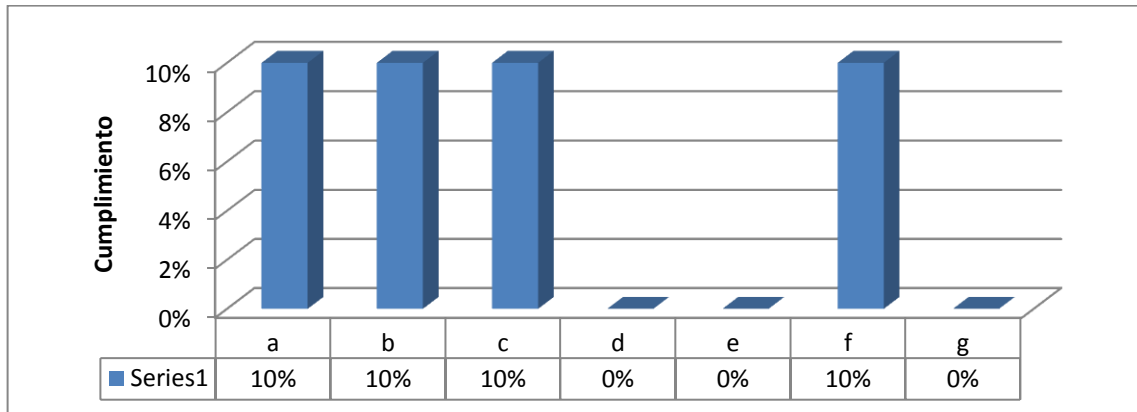
En la encuesta de clima laboral, realizada por la compañía Great Place to Work la Clínica Palma Real fue ubicada en el primer puesto en el nivel de satisfacción del cliente interno con respecto a las 12 empresas que componen el Grupo Corporativo Coomeva.

8.2.4.2 Remuneración, diálogo social, jubilación y retiro. Para que una empresa actúe en este aspecto de manera socialmente responsable, requiere de prestar verdadera atención a la valoración de la actividad de cada colaborador y tener espacios como los de recursos humanos donde se pueden exponer las necesidades de los trabajadores también en cuanto a ello.

“La empresa compara su curva salarial con equivalentes del mercado laboral, toma medidas para contar con salarios competitivos y para cerrar la brecha proporcional entre el mayor y el menor salario de la empresa. Se busca y monitorea el equilibrio salarial entre hombres y mujeres.”³²

³² Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 9. Remuneración, jubilación y retiro Clínica Palma Real



a	Compara su curva salarial con equivalentes del mercado laboral
b	Se apoya en fondo de empleados u otras estrategias.
c	Facilita el diálogo social como mecanismo para desarrollar políticas
d	Facilitan los medios para que los grupos legalmente aprobados se reúnan, fomenten y desarrollen sus programas.
e	Toma en cuenta la información obtenida a través de los grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos.
f	Se cuenta con programa de preparación para la jubilación.
g	Promueven actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad

FUENTE: Elaboración propia

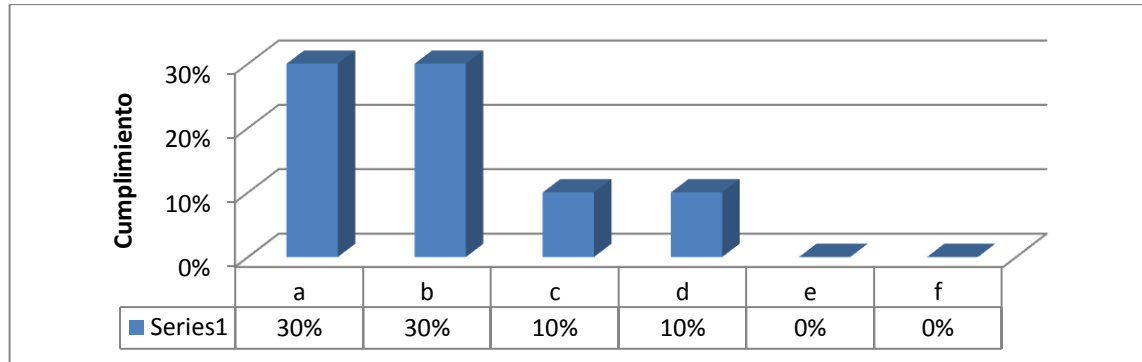
Se realiza valoración de cargos, el sector salud participa en la encuesta anual de salarios, los trabajadores también cuentan con beneficios extralegales y se cuenta con el área de Gestión Humana donde se exponen las necesidades de los trabajadores.

8.2.5 Medio Ambiente

8.2.5.1 Gestión ambiental. La dimensión ambiental es sin duda parte importante dentro de un sistema de gestión de responsabilidad social; ésta trata en parte de minimizar los impactos causados por la actividad de la empresa directa o indirectamente al medio ambiente, por lo tanto se debe mantener debidamente controlada y medida a través de indicadores que muestren el nivel de compromiso que se tiene realmente al querer actuar de forma ambientalmente responsable.

“La empresa dispone de políticas explícitas que evidencian su responsabilidad ambiental y se respaldan en sistemas de gestión bajo un enfoque de riesgos. Cuenta con programa específico orientado al control del impacto ambiental causado por la operación de su cadena de valor”.³³

Gráfica 10. Gestión Ambiental Clínica Palma Real



a	Dispone de políticas explícitas que evidencian su responsabilidad ambiental
b	Existe una unidad funcional destinada a la gestión ambiental
c	Desarrolla programas educativos que buscan fortalecer la cultura ambiental entre los diferentes actores de su cadena de valor
d	Dispone de planes de emergencia ambiental para todas las actividades o servicios que involucran situaciones de riesgo en su cadena de valor.
e	Genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones a favor de la preservación del medio ambiente.
f	Existen programas para actuar en áreas protegidas o ambientalmente sensibles con el propósito de conservar la biodiversidad

FUENTE: Elaboración propia

En este momento no existen programas para actuar en áreas protegidas o ambientalmente sensibles con el propósito de conservar la biodiversidad, específicamente recuperar cobertura vegetal, especies en peligro de extinción, reasentamiento de especies, entre otros, ni se genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones a favor de la preservación del medio ambiente, por otro lado los demás ítems se soportan como se mencionó

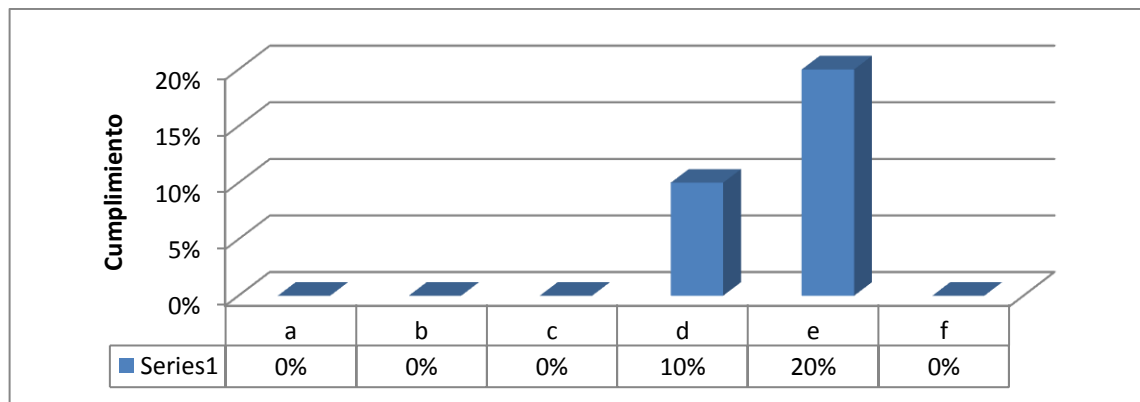
³³ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

anteriormente en la gestión del Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS).³⁴

8.2.5.2 Uso sostenible de los recursos. Busca hacer uso eficaz de los recursos actuales sin llegar a comprometer la calidad de vida de las futuras generaciones.

“Existen políticas y acciones concretas para optimizar el consumo de materias primas considerando su aspecto renovable y en caso contrario se considera la sustitución por materias primas sustentables.”³⁵

Gráfica 11. Uso de los recursos Clínica Palma Real



a	Existen políticas y acciones concretas para optimizar el consumo de materias primas
b	Se dispone de política y prácticas tendientes a fomentar el uso de combustibles o energías menos contaminantes
c	Se efectúa medición per cápita al consumo de agua y energía
d	Mide la captación de aguas por fuentes, controla sus vertimientos de aguas residuales
e	Evidencia el fomento de una cultura de reciclaje
f	Apoyan o ejecutan proyectos de generación de negocios a partir de prácticas de eco eficiencia.

FUENTE: Elaboración propia

Se evidencia control de vertimientos de aguas residuales anualmente a través de la caracterización de un ente externo y se cuenta con todas a indicaciones del

³⁴ Plan de Gestión Hospitalaria Integral de Residuos Sólidos, de acuerdo con la Resolución 1164 de 2002

³⁵ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

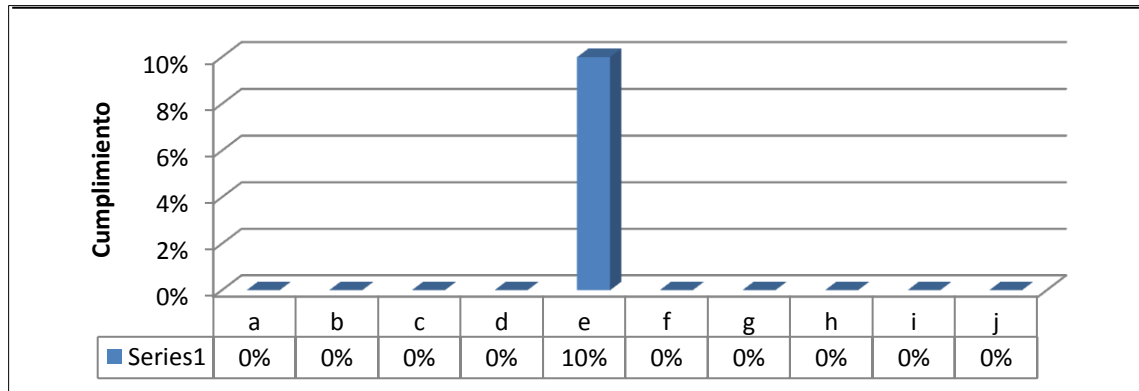
Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS) para realizar la disposición final de los residuos de manera correcta.

8.2.5.3 Impacto y proyección de las acciones de la empresa. Las acciones que desarrolla la empresa a corto, mediano o largo plazo no deben deteriorar la calidad de vida de sus colaboradores o impactar negativamente a sus grupos de interés en general, por el contrario deben ser controladas de forma tal que el daño causado sea mínimo, dichas acciones deben ser visualizadas en las tres dimensiones, ambiental social y económica y mantener indicadores para evaluar su impacto.

“La empresa tiene identificados los impactos sociales, positivos y negativos, que su actividad económica produce sobre la comunidad, así mismo, dispone de mecanismos para anticiparse a demandas de la comunidad. Monitorea y da respuesta oportuna a peticiones, quejas o reclamos de la comunidad relacionados con exceso de basura, mal olor, efluentes y otras formas de contaminación (sonora, visual, entre otros), exceso de tráfico de vehículos causando ruido y trastornos, invasión del espacio público, Interferencia en sistemas de comunicación, otros similares.”³⁶

³⁶ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

Gráfica 12. Impacto y proyección de las acciones Clínica Palma Real



a	Identifica los impactos sociales, positivos y negativos, que su actividad económica produce sobre la comunidad
b	Educa a la comunidad sobre cómo enfrentar situaciones de riesgo
c	Mantiene comités permanentes o grupos de trabajo formados por la comunidad vecina de la empresa
d	Las acciones de proyección a la comunidad en forma directa o en alianzas con terceros
e	Fomenta el dialogo con la comunidad para el diseño y aplicación de proyectos de RSE.
f	La empresa genera programas de emprendimiento que buscan impactar positivamente la pobreza
g	Dentro de su comunidad local apoya iniciativas empresariales orientadas a mujeres
h	Posee o apoya programa estructurado de ayuda o acción humanitaria para asistir a las víctimas de desastres
i	Participa en la generación o aplicación de política publica
j	Fomenta la creación y desarrollo de redes de acción social

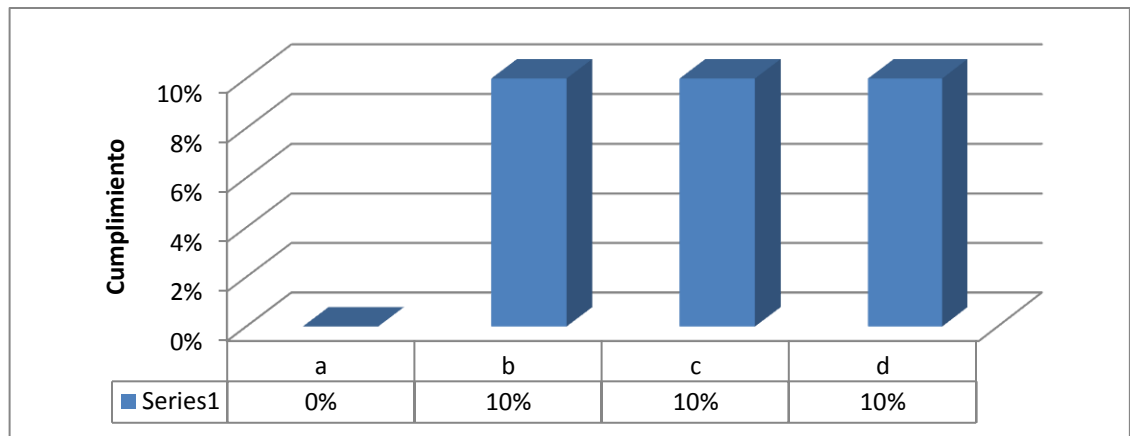
FUENTE: Elaboración propia

Como se puede observar el único ítem que está siendo evaluado en este momento por la Clínica es el fomento del diálogo con la comunidad para el diseño y aplicación de proyectos de responsabilidad social empresarial, los demás ítems siendo igualmente importantes no están siendo valorados en la actualidad y se considera crítico en el proceso siendo la dimensión ambiental parte fundamental de la teoría de responsabilidad social.

8.2.5.4 Diálogo con grupos de interés. “Se tiene establecida comunicación o diálogo sistemático con los grupos de interés de la empresa con el propósito de definir, coordinar, priorizar y comunicar objetivos y acciones de responsabilidad

social en temas económicos, sociales y medioambientales. Se ha definido una agenda anual para formalizar espacios de dialogo con cada grupo de interés.” ³⁷

Gráfica 13. Impacto y proyección de las acciones Clínica Palma Real



a	Se tiene establecida comunicación o dialogo sistemático con los grupos de interés de la empresa
b	La empresa informa claramente resultados de su desempeño económico, social y medioambiental a sus grupos de interés
c	Se verifica que la información que se divulga desde las diferentes unidades funcionales de la organización, hacia los diferentes grupos de interés internos y externos, cuenta con pruebas
d	Promueve principios y prácticas de transparencia, suficiencia y confiabilidad

FUENTE: Elaboración propia

Los grupos de interés con quienes generalmente se socializa son los accionistas y el grupo corporativo a través de comités, donde se levantan actas con información sobre los acuerdos y demás asuntos tratados, los demás grupos de interés no cuentan aún con este proceso de comunicación lo cual implica una urgencia para lograr identificar las externalidades de la actividad económica de la Clínica y gestionarlas adecuadamente.

Como balance final del autodiagnóstico, se observa, que las condiciones de trabajo, seguridad, protección social, bienestar y desarrollo son en este momento para la clínica uno de los factores más fuertes en su gestión a nivel general, este resultado se obtiene debido a que dichas condiciones se encuentran establecidas como las medidas mínimas legales para que la Clínica se encuentre en

³⁷ Tomado del autodiagnóstico “Estándares de RSE”, aplicados por el equipo de estudio del presente proyecto, a los líderes de la Clínica Palma Real del grupo corporativo Coomeva

funcionamiento por parte de la Secretaría de Protección Social y el Ministerio de Protección Social.

Los aspectos siguientes corresponden a la gestión ética, la cual es regulada desde la dirección, haciendo parte de la política corporativa que determina un comportamiento respetuoso y ético en la Clínica Palma Real.

Los derechos humanos poseen muchos de sus ítems en 0% de cumplimiento, lo que implica una urgencia por atender esta responsabilidad, de igual forma la gestión ambiental cuenta con ítems cuyo cumplimiento es nulo, por lo cual se ven afectados el uso sostenible de los recursos, los estudios de impacto y proyección que las acciones de la empresa causan al medio ambiente; el aspecto ambiental tiene la mayor participación dentro del autodiagnóstico y posee diversos puntos críticos que la clínica ha pasado por alto los cuales pueden observarse específicamente en el Gráfico 12, donde se evidencia la falta de estudios a nivel de impactos ambientales siendo este uno de los más importantes ya que hace parte de las dimensiones que enmarcan la responsabilidad social, pero no se desconoce el hecho de que la clínica es nueva en su funcionamiento como para encontrarse en un nivel de cumplimiento mayor.

8.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y LA PROPUESTA DE VALOR QUE LA CLÍNICA PALMA REAL DEBE ENTREGAR PARA LOGRAR UN DESEMPEÑO AMBIENTALMENTE RESPONSABLE EN EL PROCESO DE CIRUGÍA

Los Grupos de Interés o Stakeholders son aquellos individuos que se ven afectados directa o indirectamente por las actividades que realiza la Clínica.

8.3.1 Caracterización y categorización de los grupos de interés de la Clínica Palma Real. Para la selección de los grupos de interés de la Clínica Palma Real, se convocó un grupo interfuncional de personas (directivos), quienes cuentan con un amplio conocimiento de las actividades de la clínica, ellos listaron los siguientes grupos de interés como aquellos con los que se tiene mayor responsabilidad legal, financiera y operativa o de impacto.

- **Grupo Corporativo Coomeva**

- Bancoomeva
- Clínica Palma Real
- Coomeva Medicina Prepagada

- Coomeva Emergencia Médica
- (Línea de negocio de Medicina Prepagada)
- Coomeva EPS
- Coomeva Salud Oral
- Clínica Farallones
- Hospital en Casa
- Coomeva Turismo Agencia de Viajes
- Coomeva Recreación y Cultura
- Coomeva Hoteles y Resorts
- (Línea de negocio de Recreación y Cultura)
- Club Los Andes
- Coomeva Solidaridad y Seguros
- (Unidad de Negocio)
- Coomeva Corredores de seguros
- Coomeva Fundación
- Coomeva Servicios Administrativos

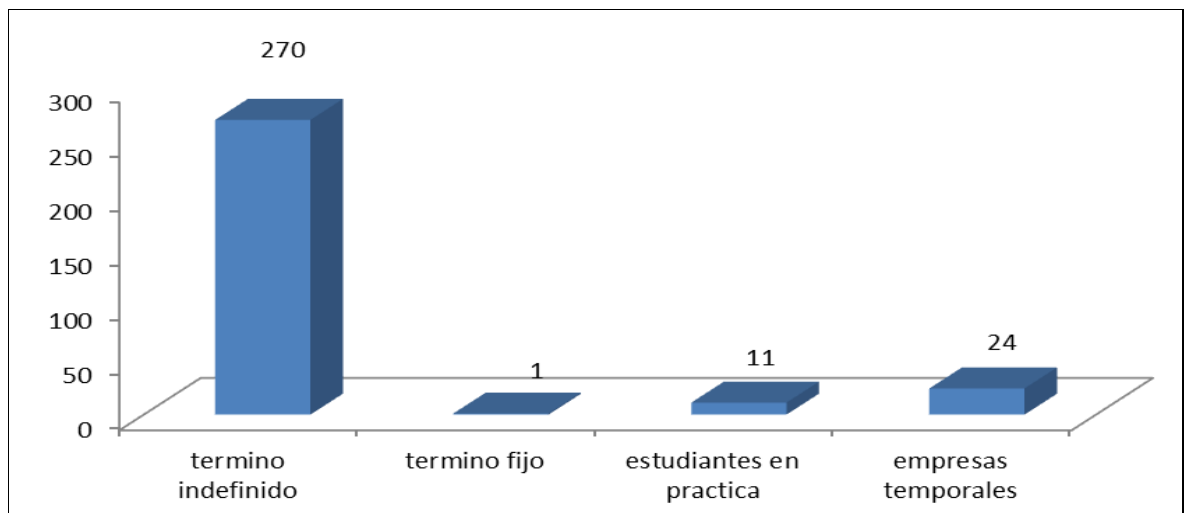
- **Accionistas**

Principal: Coomeva, con una representación del 80% y el 20% restante, sociedad anónima.

- **Colaboradores y sus grupos familiares**

Se cuenta con 282 colaboradores empleados directamente con la empresa, de los cuales 11 son estudiantes en práctica del SENA; todos laboran en la ciudad de Palmira y el 80 % residen en esta ciudad. Por medio de empresas de empleos temporales se cuenta con 24 personas.

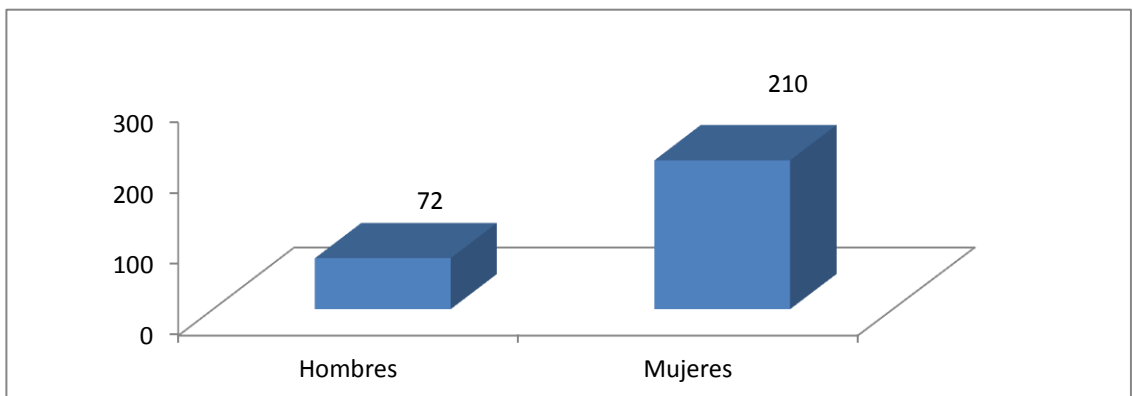
Gráfica 14. Colaboradores según tipo de contrato



FUENTE: Elaboración Propia

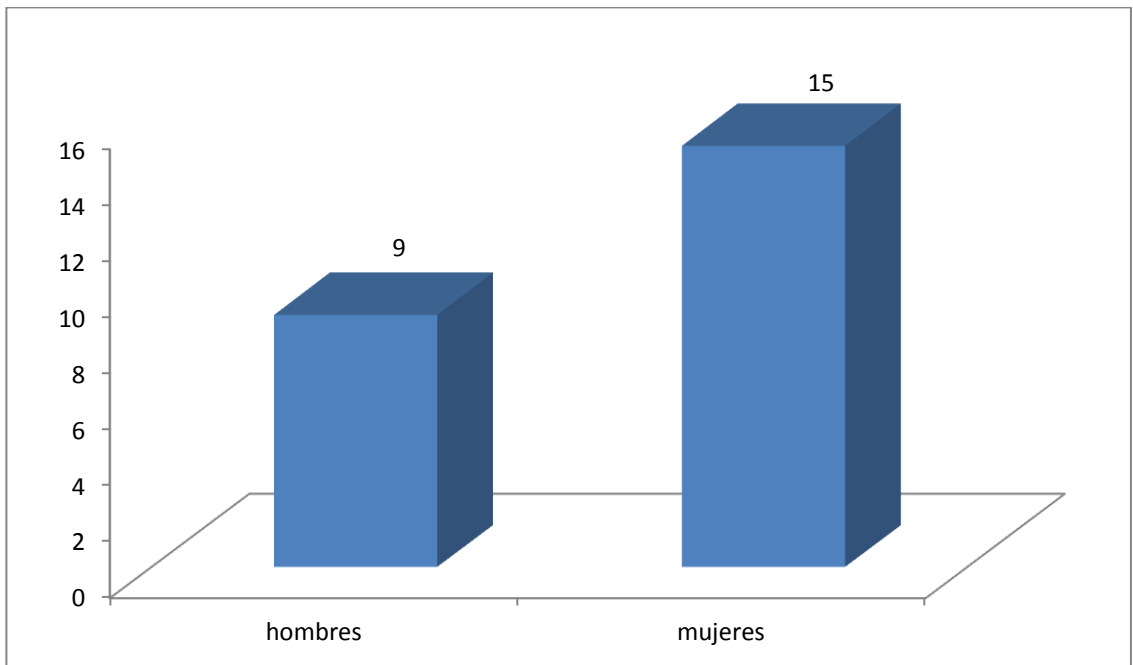
La siguiente es la distribución por género de los colaboradores vinculados directamente con la Clínica:

Gráfica 15. Colaboradores según género



FUENTE: Elaboración Propia

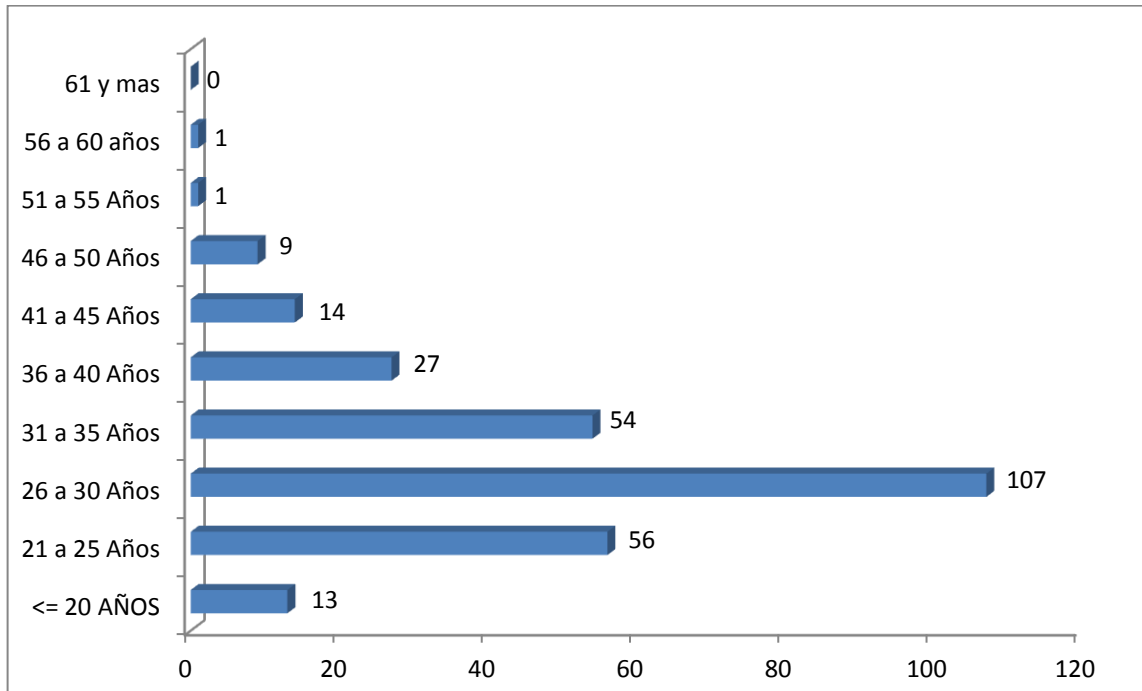
Gráfica 16. Distribución por género de los colaboradores contratados por empresas temporales



FUENTE: Elaboración Propia

En la Clínica Palma Real la mayoría de los colaboradores son del género femenino, los salarios son definidos de acuerdo al cargo según la estructura salarial no al género y no existe ningún tipo de diferencia por el género al cual pertenecen.

Gráfica 17. Distribución por edades



FUENTE: Elaboración Propia

- **Clientes/Usuarios.** Contrato con las siguientes aseguradoras: Colsanitas, Coomeva EPS y Medicina Prepagada, Liberty Seguros, Ejercito, entre otros.
- **Proveedores.** Linde Colombia S.A. (suministro de Gases Medicinales), Jorge Ospina Cortes (Impresos), Comercializadora Marden Ltda (Insumos de Oficina), Entre Otros.
- **Prestatarios (especialistas/tercerizados).** Ortopedistas, Neurocirujanos, Mafre, Colmena (aseguradoras), Brilladora el Diamante, entre otros.
- **Estado.** Entes territoriales, reguladores, ministerio
- **Comunidades.** Servicios ofrecidos a la comunidad:

Urgencias

- Observación general
- Médicos especialistas 24 horas y por llamado
- Sala de espera VIP para medicina pre pagada y particulares

Cirugía

- Cirugía de obesidad mórbida
- Neurocirugía
- Cirugía general
- Cirugía ginecológica y obstétrica
- Cirugía plástica
- Cirugía otorrinolaringología
- Cirugía ortopedia y traumatología
- Cirugía maxilofacial
- Cirugía laparoscópica

Unidad de imagen logia

- Mamografía
- Rayos x convencional
- Rayos x especializados
- Fluoroscopio
- Tomografía (escanografía)
- Ecografía

Unidad de gineco – obstetricia

- Salas de partos
- Monitoreo fetal y materno
- Ginecólogo 24 horas
- Ecografía 24 horas

Unidad transfusional

Unidad de cuidados intensivos e intermedios neonatales

Unidad de cuidados intensivos e intermedios adultos

Unidad de cardiología y hemodinámica

Hospitalización adulta y pediátrica.

- **Medio Ambiente**

Se decidió agrupar los Stakeholders por categorías genéricas de primer, segundo y tercer nivel de acuerdo a los siguientes postulados:

8.3.1.1 Grupos de Interés de Primer Nivel. Son los Grupos de Interés cuya satisfacción determina el cumplimiento de las necesidades y expectativas de otros grupos interlocutores de la empresa.

- a) Grupo corporativo Coomeva
- b) Accionistas

8.3.1.2 Grupos de Interés de Segundo Nivel. Son los que le dan sentidos al crecimiento de la empresa, entendiendo su desarrollo como un puntal de competitividad y sostenibilidad.

- a) Colaboradores y sus Grupos Familiares
- b) Clientes/ Usuarios
- c) Proveedores
- d) Prestatarios (especialistas/ tercerizados)
- e) Estado (entes territoriales, reguladores, ministerio)

8.3.1.3 Grupos de Interés de Tercer Nivel o contextuales. Considerando la empresa como un complejo social-sistémico, estos Grupos de Interés se identifican como un eslabón importante y vital para asegurar el desarrollo sostenible de la organización. El comportamiento de la empresa para con estos grupos, determina de manera trascendental la obtención de la licencia social para operar con solidez y permanencia en el mercado.

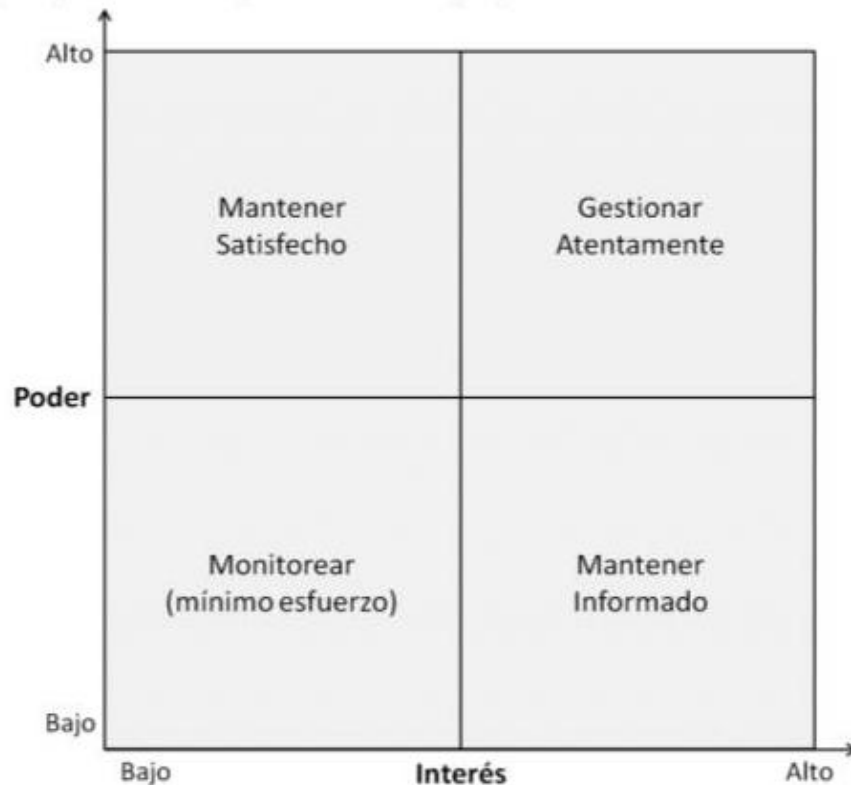
- a) Comunidades
- b) Medio Ambiente

8.3.2 Priorización de Stakeholders

8.3.2.2 Mapeo de los grupos de Interés. Esta herramienta se usa como un modelo de asignación con el fin de determinar el nivel de satisfacción, gestión, monitoreo e información requerida para cada uno de los grupos de interés relacionados, a través de la medición de poder e intereses según su necesidad y los cuales la Clínica se compromete a suplir.

De acuerdo a la posición que adquiere el grupo de interés dentro del mapa Figura 7, podrá encasillarse en una de las cuatro acciones en las que el modelo hace referencia.

Figura 7. Mapeo Grupos de Interés



FUENTE: Mind tools

Las siguientes son las acciones a determinar de acuerdo a la ubicación que tomen los grupos de interés evaluados.

- **Mucho interés y poder:** Estos son los grupos de interés con los que se debe comprometer y hacer el mayor esfuerzo por lograr su satisfacción.
- **Mucho poder, pero menos interés:** en este caso es necesario hacer el trabajo suficiente para mantenerlos satisfechos, pero no tanto como para aburrirlos con la información.
- **Poco poder y mucho interés:** son aquellos a quienes es necesario mantener adecuadamente informados, y relacionarse con ellos para asegurarse de que no surjan problemas importantes.
- **Poco poder y poco interés:** de nuevo, monitorear, pero solo con el fin de hacer seguimiento.

A continuación se realizará la aplicación del modelo de mapeo para los grupos de interés pertenecientes a la Clínica Palma Real.

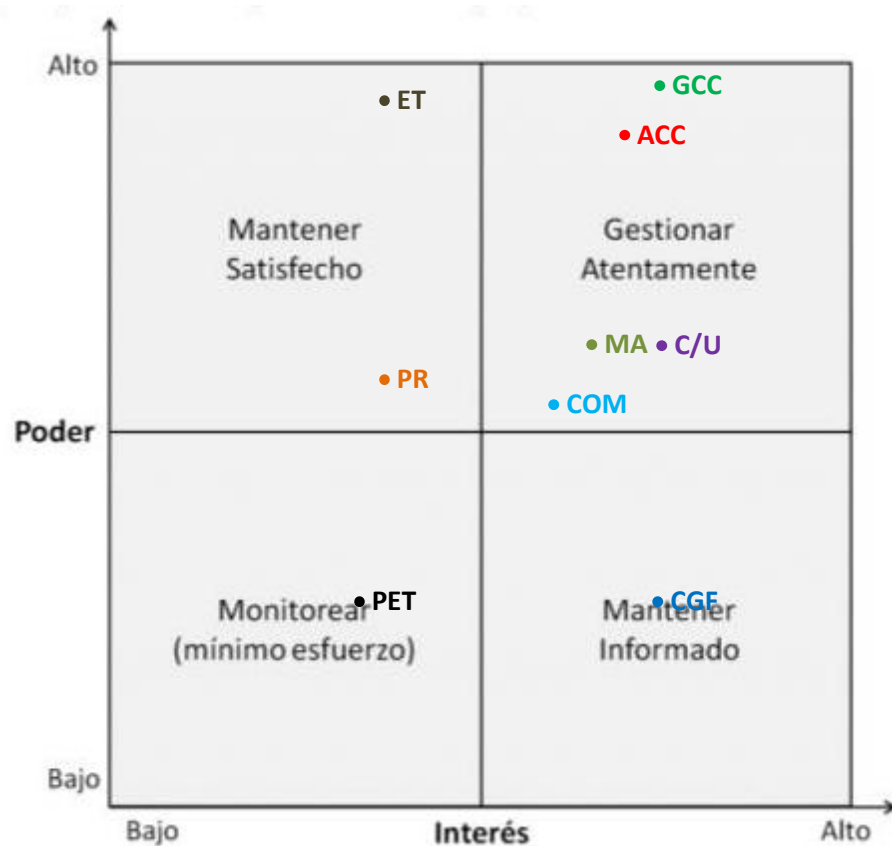
Para lograr una mejor ubicación de los grupos de interés en la Figura 8 se recurre a la siguiente nomenclatura para cada uno de ellos.

Tabla 7. Nomenclatura de Grupos de interés para Mapeo

GRUPO DE INTERÉS	NOMENCLATURA
Grupo Corporativo Coomeva	GCC
Accionistas	ACC
Colaboradores y sus grupos familiares	CGF
Clientes/Usuarios	C/U
Prestatarios (especialistas/tercerizados)	PET
Proveedores	PR
Estado (entes territoriales, reguladores, ministerio)	ET
Comunidades	COM
Medio Ambiente	MA

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Aplicación mapeo grupos de interés Clínica Palma Real



FUENTE: Elaboración propia

La anterior asignación es el resultado de la clasificación de poder, influencia e intereses de cada grupo de interés frente a las actividades que desarrolla la clínica. El mapeo arroja los siguientes resultados:

Son grupos de interés que se deben mantener satisfechos aquellos que correspondan al gobierno y las leyes que rigen el funcionamiento de la clínica, esto quiere decir que la propuesta de valor irá direccionada al cumplimiento de lo que el Estado exija, en este punto no es necesario que la información sea mucha o la relación muy cercana, lo que se busca estrictamente es el cumplimiento.

Se debe monitorear el trabajo con los grupos de interés como proveedores prestatarios (especialistas/tercerizados), con el fin de tener seguimiento de las actividades en las que se tienen relación con ellos para garantizar la comunicación sobre todo al momento de adquirir compromisos, este grupo de interés requiere supervisión, porque inciden directamente en el cumplimiento de normativas de calidad en

el servicio y asegurar procesos amigables con el medio ambiente, no lesivos contra la salud.

Los grupos de interés con los que se debe tener una relación más clara y cercana en cuanto a rendición de cuentas socialmente responsables y transparencia, son los que poseen un poder relativamente bajo dentro de la compañía pero a su vez tienen el nivel de interés más alto, lo que indica que son estos grupos quienes más esperan respuesta a las inquietudes o impactos que surjan a raíz de las actividades de la clínica, tales como: colaboradores y sus grupos familiares, la comunidad, el medio ambiente y los Clientes o Usuarios del servicio, quienes sin duda alguna esperan la más clara información y el mayor compromiso por parte de la empresa. Es importante tener en cuenta que también los accionistas y el grupo corporativo esperan respuestas claras frente a este tema ya que está en juego la seguridad de sus inversiones y la reputación de la empresa.

Finalmente se encuentran los grupos que se deben gestionar atentamente, esto debido a que son a los que se les debe rendir cuentas de manera integral, haciendo el mayor esfuerzo por lograr su satisfacción, estos grupos de interés son el Corporativo Coomeva que es la dirección de la empresa de la mano con los Accionistas o inversores del proyecto, quienes a través del capital hacen que la Clínica funcione económicamente, por ende esperan total transparencia en la rendición de cuentas por parte de la Clínica.

8.3.3 Definición de requerimientos y exigencias de los Stakeholders. De acuerdo a la información adquirida a través del Autodiagnóstico y la caracterización anterior, se logró definir los requerimientos y exigencias de los grupos de interés pertenecientes a la Clínica Palma Real Tabla 8, con el fin de ajustar la propuesta de valor a las expectativas que poseen.

Tabla 8. Requerimientos y exigencias de los grupos de interés de la Clínica Palma Real

Grupo de Interés	Requerimiento/Exigencia (Que la Clínica Palma Real:)
Grupo Corporativo Coomeva	Mantenga saludables a los afiliados y contribuya al crecimiento sostenible de COOMEVA y al bienestar y calidad de vida de la comunidad que la acoge, mediante la diversidad y calidad de un portafolio de servicios en salud, potencializando sinergias en las capacidades humanas, tecnológicas y gerenciales de las unidades estratégicas de negocio en un ambiente de confianza, seguridad y respeto por las personas, la sociedad y el Estado.
Accionistas	<p>Genere dividendos en función de la participación de cada accionista.</p> <p>Brinde información transparente, con el fin de conocer la gestión y estado actual de la empresa.</p> <p>Cumpla con las exigencias de ley que confieren a los accionistas y su participación en las decisiones de la empresa.</p>
Colaboradores y sus grupos familiares	Integre el reconocimiento, el desarrollo y el bienestar de sus familias con relaciones en las que prime la calidad de vida, claridad y transparencia en los compromisos adquiridos por ambas partes.
Clientes/Usuarios	Brinde un servicio integral, soportado en la calidad de la atención, que permita la total tranquilidad de los usuarios a pesar de los inconvenientes por los cuales se vieron en la obligación de adquirir el servicio, además de la solución oportuna y efectiva de la patología del paciente.
Prestatarios (especialistas/tercerizados)	Garantice la comunicación efectiva entre ambas partes, con el fin de que los compromisos adquiridos se lleven a cabo sin algún tipo de complicación, tanto en el servicio contratado como en las relaciones legales de los contratos.

Tabla 8. (Continuación)

Grupo de Interés	Requerimiento/Exigencia (Que la Clínica Palma Real:)
Proveedores	Mantenga una comunicación efectiva, buscando que los compromisos adquiridos se lleven a cabo sin complicaciones, principalmente en términos de pago oportuno.
Estado (entes territoriales, reguladores, ministerio)	Cumpla con lo exigido por las leyes que la rigen.
Comunidades	De valor agregado a la comunidad, y no se convierta en un centro de discusión a raíz de los impactos que pueda generar.
Medio Ambiente	Plantee y desarrolle medios que permitan que el impacto causado por las actividades que desarrolla sea mínimo sin comprometer la calidad de vida presente y futura de la comunidad.

FUENTE: Elaboración Propia

8.3.4 Propuesta de valor para los grupos de interés de la Clínica Palma Real.

De acuerdo al estudio realizado para determinar el nivel de cumplimiento que debe adquirir la clínica frente a los grupos de interés, la siguiente tabla muestra los compromisos que la Clínica Palma Real está dispuesta a adquirir para lograr un desarrollo socialmente responsable desde la lógica de las necesidades y expectativas de cada uno de sus grupos de interés a la luz de la responsabilidad social empresarial.

Tabla 9. Compromisos con los grupos de interés

GRUPO DE INTERES	DEFINICION	COMPROMISO
Grupo Corporativo Coomeva	Organización cooperativa de profesionales y sus familias, quienes se han asociado para satisfacer necesidades comunes mediante la producción y obtención de bienes y servicios y la generación de oportunidades para su desarrollo.	Desde la Clínica Palma Real contribuir al desarrollo integral del Asociado y su familia, al fortalecimiento del Sector Cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia
Accionistas	socios capitalistas que participan de la gestión de la Clínica en la misma medida en que aporta capital a la misma	Total responsabilidad y compromiso con el cumplimiento de los resultados esperados.
Colaboradores y sus Grupos Familiares	Son el talento humano de la Clínica, quienes contribuyen al crecimiento y cumplimiento de objetivos trazados por la misma	Ser coherentes en el pensar, decir y actuar, enmarcados dentro de los principios y valores empresariales; es un valor que manifestamos con actitudes correctas, claras, transparentes y éticas, tanto en trato como en información
Clientes/ Usuarios	Usuarios asociados a la Clínica Palma Real, personas naturales.	Satisfacer y superar las expectativas de quienes esperan una respuesta de la empresa, generando un ambiente de tranquilidad, confianza mutua y fidelidad.
Proveedores	Puede ser una persona o empresa que abastece a la clínica, con productos o servicios, que posteriormente serán usados en la clínica.	Total transparencia e imparcialidad buscando siempre un servicio de mejor calidad.
Prestatarios	Especialistas/ Tercerizados)	Garantizar una clara comunicación de compromisos adquiridos desde el inicio de la prestación del servicio y los acuerdos llevados a cabo entre las partes, logrando un mejoramiento continuo que garantice el beneficio mutuo.
Estado (entes territoriales, reguladores, ministerio)	Organismos encargados de control y la regulación de todas las actividades inherentes a la Clínica	Cumplir a cabalidad con todos los requisitos de ley que rigen las actividades de la Clínica Palma Real.
Comunidades	Directa o indirectamente afectada por los impactos causados por la actividad de la Clínica, lugar de operación de la misma.	Ser miembros activos de la comunidad que impulsen al desarrollo de la misma para resolver necesidades y retos comunes, rindiendo reportes claros y concisos de la gestión realizada al interior de la Clínica.

Tabla 9. (Continuación)

GRUPO DE INTERES	DEFINICION	COMPROMISO
Medio Ambiente	Grupos Ambientalistas, Entes de Control Ambiental, Comunidad en General y Medio Ambiente, Impactos al entorno natural causados por las actividades de la Clínica	Desarrollo de programas que minimicen el impacto causado por el desarrollo de los procesos al interior de la Clínica. Inversión en Investigación y Desarrollo de Conocimiento y Tecnologías mejorar el comportamiento ambientalmente responsable.

FUENTE: Elaboración propia

8.4 IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS LEGALES EN TÉRMINOS AMBIENTALES PARA EL PROCESO DE CIRUGÍA.

8.4.1 Identificación de requerimientos normativos en cuanto a la temática ambiental. Dentro de la identificación de estos requisitos en asesoría con Ingenieros Ambientales conocedores del tema, se escogió y realizó la evaluación de las siguientes normas relacionadas con el manejo ambiental de las situaciones ocasionadas por el desarrollo de las actividades de la Clínica:

- **Decreto 1594 de 1984**_Uso del Agua y Residuos Líquidos.
- **Decreto 3930 de 2012**_Uso del Agua y Residuos Líquidos.
- **Resolución 627 de 2006**_Norma Nacional de Emisión de Ruido y Ruido Ambiental.
- **Resolución 1164 de 2002**_Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los Residuos Hospitalarios y Similares.
- **Decreto 4741 de 2005**_Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los Residuos Hospitalarios y Similares.

Validando con los líderes responsables de los procesos directamente involucrados en esta temática, se realizó una matriz de cumplimiento de requisitos legales, en las que se especifica que debe cumplir la Clínica y cuál es el estado actual con respecto a ese requisito. (ver Tabla No. 10).

8.4.2 Comparativo de requisitos frente al cumplimiento del proceso

Tabla 10. Matriz de cumplimiento requisitos legales ambientales

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
Decreto 1594 de 1984	Articulo 73	<p>"Todo vertimiento a un alcantarillado público deberá cumplir, por lo menos, con las siguientes normas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pH 5 a 9 unidades - Temperatura < 40o.C - Ácidos, bases o soluciones ácidas o básicas que puedan causar contaminación; sustancias explosivas o inflamables. <p>Ausentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sólidos sedimentables 10 ml/l - Sustancias solubles en hexano 100 mg/l <p>Referencia Usuario Existente Usuario Nuevo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sólidos suspendidos para desechos domésticos e industriales Remoción > 50% en carga Remoción > 80% en carga - Demanda bioquímica de oxígeno: Para desechos industriales Remoción > 20% en carga Remoción > 80% en carga - Caudal máximo 1.5 veces el caudal promedio horario - Carga máxima permisible (CMP) de acuerdo a lo establecido en los artículos 74 y 75 del presente Decreto." 			<p>"El día 04 de Noviembre de 2011 la empresa ""Análisis Ambiental"" realizó la caracterización de los vertimientos líquidos de la Clínica Palma Real y determino las cargas contaminantes asociadas a los vertimientos generados en una jornada de producción normal.</p> <p>Los resultados obtenidos con respecto a lo exigido en la normatividad vigente fueron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pH: entre 8,11 y 7,21. Solo se presentó un valor por encima del límite superior. - Temperatura: máxima de 25 grados centígrados. - Demanda Bioquímica de Oxígeno: 93,5 mg O2/l - Demanda Química de Oxígeno: 226,1 mg O2/l - Sólidos Suspendidos Totales: 118,4 mg/l - Sólidos Sedimentables: < 0,1 ml/l/10 min - Sólidos Sedimentables: < 0,1 ml/l/hora - Grasas y/o Aceites: 21,2 mg/l <p>Como conclusión a los datos encontrados y realizando la comparación con respecto a lo exigido por ley se concluyó que:</p>

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
					<ul style="list-style-type: none"> - Los valores de pH, Temperatura y Solidos Sedimentables están por debajo de lo exigido en la norma. - Las concentraciones de DBO, DQO y SST son de características débiles de acuerdo a la composición química de las aguas residuales. - La concentración de grasas se encuentra por debajo de lo establecido. - La concentración de Sólidos Sedimentables a 10 y 60 minutos en el efluente final, cumple con lo estipulado."
Decreto 1594 de 1984	Articulo 60	"Se prohíbe todo vertimiento de residuos líquidos a las calles, calzadas y canales o sistemas de alcantarillado para aguas lluvias, cuando quiera que existan en forma separada o tengan esta única destinación."	X		La Clínica no realiza ningún tipo de vertimiento en acuíferos, cuerpos de agua, calles, calzadas y canales o sistemas de alcantarillado para aguas lluvias, ni utiliza aguas del recurso del acueducto público y las de almacenamiento de aguas lluvias para para diluir los vertimientos antes de descargarlos al cuerpo receptor.
	Articulo 61	"Se prohíbe la inyección de residuos líquidos a un acuífero, salvo que se trate de la reinyección de las aguas provenientes de la exploración y explotación petrolífera y de gas natural, siempre y cuando no se impida el uso actual o potencial del acuífero."	X		
	Articulo 62	"Se prohíbe la utilización de aguas del recurso, del acueducto público o privado y las de almacenamiento de aguas lluvias, con el propósito de diluir los vertimientos, con anterioridad a la descarga al cuerpo receptor. "	X		

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
	Articulo 63	"Se permite la infiltración de residuos líquidos siempre y cuando no se afecte la calidad del agua del acuífero en condiciones tales que impida los usos actuales o potenciales."	X		
Decreto 3930 de 2012	Articulo 24	"No se admite vertimientos: 1. En las cabeceras de las fuentes de agua. 2. En acuíferos. 3. En los cuerpos de aguas o aguas costeras, destinadas para recreación y usos afines que impliquen contacto primario, que no permita el cumplimiento del criterio de calidad para este uso....."	X		La Clínica no realiza vertimientos en ninguno de los lugares mencionados en el artículo
	Articulo 25	"No se permite el desarrollo de las siguientes actividades. 1. El lavado de vehículos de transporte aéreo y terrestre en las orillas y en los cuerpos de agua, así como el de aplicadores manuales y aéreos de agroquímicos y otras sustancias tóxicas y sus envases, recipientes o empaques. 2. La utilización del recurso hídrico, de las aguas lluvias, de las provenientes de acueductos públicos o privados, de enfriamiento, del sistema de aire acondicionado, de condensación y/o de síntesis química, con el propósito de diluir los vertimientos, con anterioridad al punto de	X		La Clínica no desarrolla ninguna de las actividades mencionadas en el artículo.

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
		control del vertimiento. 3. Disponer en cuerpos de aguas superficiales, subterráneas, marinas, y sistemas de alcantarillado, los sedimentos, lodos, y sustancias sólidas provenientes de sistemas de tratamiento de agua o equipos de control ambiental y otras tales como cenizas, cachaza y bagazo. Para su disposición deberá cumplirse con las normas legales en materia de residuos sólidos."			
Decreto 3930 de 2012	Artículo 35	"Los usuarios que exploren, exploten, manufacturen, refinen, transformen, procesen, transporten o almacenen hidrocarburos o sustancias nocivas para la salud y para los recursos hidrobiológicos, deberán estar provistos de un plan de contingencia y control de derrames, el cual deberá contar con la aprobación de la autoridad ambiental competente. "	X		En la Tabla No. 15 del documento CPR-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares de la Clínica se especifica el manejo de derrames de líquidos como: sangre, fluidos o medicamentos, entre otros.
	Artículo 38	"Los suscriptores y/o usuarios previstos en el inciso anterior, deberán presentar al prestador del servicio, la caracterización de sus vertimientos, de acuerdo con la frecuencia que se determine en el Protocolo para el Monitoreo de los Vertimientos en Aguas Superficiales, Subterráneas, el cual expedirá el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. "	X		Esta caracterización fue realizada por la empresa "Análisis Ambiental" el día 04 de Noviembre de 2011.

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
Resolución 627 de 2006	Artículo 9	"Estándares Máximos Permisibles de Emisión de Ruido: En la Tabla 1 de la presente resolución se establecen los estándares máximos permisibles de niveles de emisión de ruido expresados en decibeles ponderados A (dB(A)): Sector A. Tranquilidad y Silencio: Hospitales bibliotecas, guarderías, sanatorios, hogares geriátricos. Día: 55, Noche: 50"		X	La Clínica no realiza ningún tipo de medición con respecto a estos ítems. En este caso se denotan como no cumplidos en el sentido que no se realiza la medición como tal para evidenciar si se incumple o no, pero igual no se está controlando el hecho, generando riesgos sobre el cliente interno y externo. La Clínica se debe encargar de realizar las mediciones a través de una empresa especializada en el tema, quien debe identificar los niveles de ruido que emite la Clínica y con respecto a eso la organización debe identificar e implementar las medidas de disminución del mismo, si se requieren. Dentro de la investigación se encontró una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá, INAMCO (Ingeniería Ambiental de Colombia Ltda.), que se encarga de: Determinación de los niveles de emisión de ruido o ruido ambiental y comparación con los valores límite establecidos por la resolución 627 de 2006; se establece como sugerencia en caso que la Clínica decida realizar dichas mediciones.
	Artículo 17	"Estándares Máximos Permisibles de Niveles de Ruido Ambiental: En la Tabla 2 de la presente resolución, se establecen los estándares máximos permisibles de niveles de ruido ambiental expresados en decibeles ponderados A (dB(A)): Sector A. Tranquilidad y Silencio: Hospitales bibliotecas, guarderías, sanatorios, hogares geriátricos. Día: 55, Noche: 45"		X	
	Artículo 27	"Alarmas: Las alarmas de seguridad instaladas en edificaciones no deben emitir al ambiente un nivel de ruido mayor de 85 dB(A) medidos a tres (3) metros de distancia en la dirección de máxima emisión. Para la medición del ruido emitido por alarmas instaladas en edificaciones, se debe proceder como se describe en el Capítulo I del Anexo 3, de la presente		X	

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
		resolución, respetando la distancia de tres (3) metros."			
Resolución 1164 de 2002	Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares	"Los generadores, prestadores del servicio de desactivación y prestadores del servicio especial de aseo de residuos hospitalarios y similares, diseñarán e implementarán el PGIRH de acuerdo con las actividades que desarrollen, teniendo como punto de partida su compromiso institucional de carácter sanitario y ambiental, el cual debe ser: real, claro, con propuestas de mejoramiento continuo de los procesos y orientado a la minimización de riesgos para la salud y el medio ambiente. El compromiso debe responder claramente a las preguntas qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, para qué y con quién. El plan debe contener los aspectos contemplados en este manual."	X		La Clínica cuenta con este documento:CPR-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares (PGIRHS), desde que se inicio la prestación del servicio
		Grupo Ambiental de Gestión Ambiental y Sanitaria	X		GRUPO CONFORMADO POR: Gerente Sinergia Global en Salud S.A.S Director Médico Clínica Palma Real Jefe Administrativo y Financiero Empleado líder en el diseño y la correcta implementación del PGIRH- Coordinadora logística Representante del Cuerpo Médico - Enfermera de Infecciones Jefe de servicios generales o de mantenimiento Supervisora Brilladora el

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
					Diamante Analista de salud ocupacional - Analista Salud Ocupacional CSA Las reuniones de este grupo se realizan una vez al mes y poseen un organigrama en el que se referencian las dependencias de los roles.
		Realizar el diagnóstico situacional ambiental y sanitario	X		Este diagnóstico ya se realizó y se tiene un documento al respecto: CPR-DC-121 Diagnostico Situacional y Ambiental
Resolución 1164 de 2002	Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares	Programa de Formación y Educación	X		Llevar a cabo semestralmente la inducción para la gestión integral de residuos hospitalarios y similares al 100% del personal nuevo de la Clínica Palma Real. • Formar semestralmente al 100% del personal general de la Clínica Palma Real, en los temas de formación general proyectado en el Programa de Formación y Educación. • Formar trimestralmente al 100% del personal específico de la Clínica Palma Real, en los temas de formación general y específicos proyectados en el Programa de Formación y Educación. • Ejecutar el 100% de los talleres prácticos-simulacros proyectados semestralmente.
		Estrategias y actividades del Programa de Formación y Educación.	X		En la tabla No. 4 del documento UPS-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares, se encuentra este ítem desarrollado
		Segregación en la fuente	X		• Dotar el 100% de las áreas que requieran recipientes desechables y reutilizables para el

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
					depósito inicial de residuos. • Señalizar correctamente al 100% de los recipientes de depósito inicial dispuestos en cada área generadora de residuos. • Rotular correctamente al 100% de las bolsas que almacenan residuos peligrosos de la Clínica Palma Real. • Mantener en excelentes condiciones físicas y sanitarias al 100% de los recipientes destinados al depósito inicial de residuos y garantizar que cumplan las características obligatorias. • Lograr una correcta segregación en la fuente en el 60% de los puntos de depósito inicial existentes en la CLINICA PALMA REAL.
Resolución 1164 de 2002	Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares	Utilizar recipientes separados e identificados acordes con el código de colores estandarizado	X		En la tabla No. 5 del documento UPS-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares, se encuentra este ítem desarrollado
		Desactivación de residuos hospitalarios y similares	X		Solicitar a la empresa prestadora del servicio público especial de aseo los certificados y actas de gestión externa del 100% de los residuos entregados con una frecuencia mensual. En la tabla No. 6 del documento se relaciona el plan de contingencia en caso que la empresa contratada para la gestión externa de residuos no logre realizar la prestación del servicio.
		Movimiento interno de residuos	X		En la tabla No. 7 del PGIRHS se encuentra desarrollada esta actividad, mencionando

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
					orden de recolección, horarios, ruta, vehículos, elementos de protección personal, etc.
		Almacenamiento de residuos hospitalarios y similares	X		En la tabla No. 8 del PGRHS se desarrolla esta actividad en donde se describe: dotación de almacenamientos centrales e intermedios, señalización de sitios, limpieza, desinfección y control de plagas, verificación
		Seleccionar e implementar el sistema de desactivación y disposición de residuos hospitalarios y similares	X		En la tabla No. 9 del mismo documento se relaciona lo mencionado en el ítem en cuanto al tratamiento, aprovechamiento y disposición final de los residuos.
		Manejo de efluentes líquidos y emisiones atmosféricas Programas de Tecnologías Limpias	X		En las tablas No. 10 y 11 se desarrolla lo relacionado con estos ítems. En la tabla No. 10 desagrega las actividades a realizar para manejo de efluentes líquidos: permisos, caracterización, etc. y en la tabla No. 11 describe una serie de estrategias que se pueden adoptar para orientar la Clínica en el tema de Tecnologías Limpias.
Resolución 1164 de 2002	Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares	Programa de seguridad industrial y plan de contingencia	X		En la tabla No. 11 se relacionan los elementos de protección personal que deben portar los colaboradores dependiendo de la actividad que realicen y las exigencias en seguridad industrial y salud ocupacional que reduzcan al mínimo la ocurrencia de accidentes que afecten la salud y el bienestar del colaborador
		Plan de Contingencia	X		En la tabla No. 15 se relaciona todas las acciones a realizar en el caso de presentarse situaciones inesperadas, tales como: Atención de derrame de líquidos (sangre,

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
					fluidos o medicamentos, entre otros), Atención de ruptura de bolsas, Ruptura de Material de Vidrio, Incapacidad o ausencia del personal ejecutor de la ruta sanitaria interna, Heridas por Corto-punzantes o Abrasivas, Sismo, Incendio, Interrupción del Suministro de Agua y de Electricidad, Problemas con el Servicio Público de Recolección de Desechos Hospitalarios, Alteraciones de orden público, Ingestión, inhalación o contacto accidental con sustancias peligrosas, Actualización de directorio de emergencias y contingencias y Informe de Contingencia.
	Monitoreo al PGIRHS	Programa de Revisión Constante y Mejoramiento Continuo: Auditorías Internas e Interventorías Externas	X		En la tabla No. 13 de dicho documento se encuentra el cómo se realiza una auditoria y una interventoría y el diligenciamiento del formato Formulario FH1.
		Calcular y analizar indicadores de gestión interna	X		En la tabla No. 16 se desglosan los indicadores a presentar dependiendo del programa y definidos con la fórmula.
	Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares	Programa de entrega oportuna de informes y reportes a las autoridades de control y vigilancia ambiental y sanitaria	X		En la tabla No. 14 se especifican los informes a entregar, a quién se le hace entrega y con qué periodicidad.
Decreto 4741 de 2005	Parágrafo 3	"Actualización de la caracterización. El generador de un residuo o desecho peligroso debe actualizar la caracterización de sus residuos o desechos peligrosos, particularmente si se presentan cambios en el proceso que genera el residuo en	X		Esta actualización se realiza con la revisión anual del documento UPS-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares.

Tabla 10. (Continuación)

NORMA	ARTICULO / PARAGRAFO	EXIGENCIAS	CUMPLE		OBSERVACIONES
			SI	NO	
		cuestión; esos cambios pueden incluir, entre otros, variaciones en los insumos y variaciones en las condiciones de operación."			
	Artículo 9	"De la presentación de los residuos o desechos peligrosos . Los residuos o desechos peligrosos se deben envasar, embalar, rotular, etiquetar y transportar en armonía con lo establecido en el Decreto N° 1609 de 2002 o por aquella norma que la modifique o sustituya."	X		Esto está definido dentro del documento UPS-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares.
	Articulo 10	Obligaciones del Generador	X		Todo lo mencionado en este artículo está establecido dentro del documento UPS-DC-004 Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares, siendo esta normatividad complementaria a la Resolución 1164 de 2002_ Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los Residuos Hospitalarios y Similares.

FUENTE: Elaboración propia

Dicha validación no se particularizó para el servicio de Cirugía planteado inicialmente, ya que la Clínica como organización es quien debe garantizar el cumplimiento o no de los aspectos legales, siendo la que finalmente es vista como un todo dentro del que interrelacionan los procesos de múltiples maneras; además porque en las visitas al servicio de Cirugía no se evidenciaron aspectos relevantes de manejo ambiental que incidan notoriamente en el no cumplimiento de la normatividad.

8.4.3 Definición de brecha entre lo exigido y lo realizado actualmente. De los 32 ítems evaluados con respecto a los lineamientos ambientales mínimos, se identifica que no se logra el cumplimiento en 3 de ellos (Resolución 627 de 2006_ Norma Nacional de Emisión de Ruido y Ruido Ambiental), situación que denota una acogencia por parte de la organización a la observancia de dichos requisitos de un 90,1% con respecto a lo evaluado.

Se evidencia un alto cumplimiento en el manejo de los residuos intrahospitalarios, realizado a través de la empresa Brilladora el Diamante, encargada de retirar los residuos generados en la fuente, almacenarlos de forma adecuada hasta su recolección por parte de RH, la empresa encargada de su disposición final. En este aspecto se evidencian deficiencias en el conocimiento del personal asistencial y administrativo de Cirugía con respecto a la correcta disposición de los diferentes residuos en los recipientes destinados para este fin. Igualmente estos depósitos no se encuentran correctamente rotulados con el tipo de desecho que debe contener cada uno y se mezclan elementos de diferentes tipos (ej: empaques vacíos de vidrio de medicamentos junto con residuos biológicos y ampollas vacías) dificultando la disposición final y aumentando la contaminación.

El manejo del agua es un tema igualmente de gran cumplimiento con la normatividad, ya que no se generan vertimientos al alcantarillado público altamente contaminantes de acuerdo a los límites establecidos, ni se altera la composición de cuerpos de agua a través de la disposición de desechos en ellos. En este punto se evidenció el desperdicio de aguas subterráneas ubicadas en el sótano de la Clínica, la necesidad de disminuir la presión del agua y la sensibilidad del pedal que activa el flujo de los lavamanos de acceso a los quirófanos, al igual de la necesidad de concientización del personal en el manejo del recurso y de establecer veedores que se encarguen de identificar los puntos o áreas en las que se genera mayor desperdicio o utilización del agua.

8.5 PLANTEAMIENTO DE PROGRAMAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS QUE PERMITAN AJUSTAR EL DESEMPEÑO DEL PROCESO DE CIRUGIA HACIA UN COMPORTAMIENTO AMIGABLE CON EL MEDIO AMBIENTE.

8.5.1 Identificación de estrategias para reducir la brecha entre el estado actual y el ideal. Al analizar los requerimientos de los grupos de interés se ha identificado que los programas a definir deben estar alineados con las siguientes exigencias, al igual que tener en cuenta los requerimientos ambientales mencionados en el numeral anterior:

- **Grupo Corporativo Coomeva / Colaboradores y sus Grupos Familiares:** en la búsqueda de ampliación del portafolio de servicios se deben plantear iniciativas que permitan el ahorro económico con la implementación de las mismas, este dinero se convierte en una opción de inversión para la ampliación o mejora de la prestación del servicio, igualmente deben garantizar el cuidado del medio ambiente con la disminución del impacto ambiental causado por las actividades desarrolladas en el área, que a su vez represente beneficios para la sociedad directamente implicada. De igual forma se debe asegurar la Integridad física de los colaboradores al evitar que se presenten eventos que afecten directamente su salud (inadecuada disposición de elementos cortopunzantes, de riesgo biológico, tóxicos, entre otros).
- **Accionistas / Prestatarios / Proveedores:** este proyecto es uno de los primeros pasos que debe dar la organización para la presentación de un informe de sostenibilidad fundamentado en el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial, de atención especial para todos los grupos de interés, que tiene algún tipo de relación mutuamente beneficiosa con la empresa. De igual manera la implementación de programas en beneficio del medio ambiente genera una mejor percepción de la compañía por parte de estos stakeholders con los que está vinculada, aumentando consigo los beneficios económicos y por ende los dividendos de los accionistas.

Esta comunicación abierta del estado de la organización con respecto a dicha temática fortalece las relaciones con sus grupos de interés, generando fidelización de usuarios y permanencia de las relaciones comerciales con los diferentes prestatarios.

- **Clientes / Usuarios:** al ampliar el portafolio de servicios la Clínica tiene la capacidad de brindar un servicio integral, atendiendo las diferentes patologías presentadas por la población Palmirana, proporcionando una solución oportuna y efectiva a ésta.

Con el fin de ir más allá de lo establecido legalmente, ya que la Clínica evidencia un alto cumplimiento en este aspecto y de iniciar realmente a tratar el tema de la

Responsabilidad Social Empresarial desde la dimensión ambiental atendiendo los requerimientos de los grupos de interés, se han desarrollado iniciativas enfocadas en la búsqueda de beneficios para el medio ambiente en el que se desenvuelve la organización, la sociedad y en el aspecto económico relacionado con el ahorro en el consumo de los recursos, desde el servicio de Cirugía.

8.5.2 Planteamiento de iniciativas e identificación de posibles beneficios de la implementación de las mismas. De acuerdo con la caracterización de los diferentes impactos ambientales identificados anteriormente, a continuación se establecen algunas medidas para disminuirlos y desarrollar comportamientos ambientalmente responsables en el proceso de cirugía de la Clínica Palma Real del Grupo Corporativo Coomeva.

8.5.2.1 Panorama inicial de medidas medioambientales en el área de Cirugía de la Clínica Palma Real:

- **Área de Recuperación.** Dentro del área, se encuentran recipientes de desechos separados para viaflex, papel, vidrio, plástico, riesgo biológico, ordinarios, no reciclables y vidrio, sin embargo se logró evidenciar a través de visitas realizadas a la institución que a pesar de encontrar el espacio adecuado para cada desecho, los usuarios no realizaban la disposición en el recipiente correcto.

También existen avisos que concientizan sobre el hecho de reciclar papel, para su nuevo uso en la impresora del área, sin embargo no se realiza ningún tipo de seguimiento, lo que al final no garantiza un cambio en la cultura de las personas hacia un comportamiento ambientalmente responsable.

- **Pasillo De Acceso A Quirófanos.** Se encuentran recipientes de desechos, tres (3) de tipo de desecho ordinario y uno (1) de riesgo biológico, que no son usados de manera adecuada, ya que los usuarios no identifican el deposito respectivo en el que deben disponer los residuos

Se pudo observar que cuando los médicos se lavan las manos dejan el piso húmedo, generando suciedad con el agua que queda en el suelo, lo que puede ocasionar accidentes y por ende poner en riesgo la seguridad de quienes transiten el lugar

- **Cuarto de Almacenamiento.** Cuando se termina algún procedimiento, se deben apagar todas las luces y los equipos, quedan encendidos aquellos que requieren de mayor tiempo de calentamiento para el encendido o equipos de tipo vital para algún tipo de procedimiento quirúrgico especial.

En las urgencias vitales es indiferente la clasificación de los residuos debido a que se debe actuar de manera rápida al salvar la vida de un paciente, por lo tanto se debe ser un poco flexibles en las iniciativas a enmarcar debido a que prima la vida de los pacientes en un momento de urgencia y no se va a exigir que se hayan tomado las medidas correctas de disposición de residuos frente a este hecho.

De acuerdo a los estudios realizados a lo largo del proyecto, desde el diagnóstico inicial de la organización, pasando por la caracterización y necesidades de los grupos de interés, panorama inicial de medidas medioambientales en el área de cirugía de la Clínica Palma Real y teniendo en cuenta la identificación y evaluación del cumplimiento de los requisitos legales en términos ambientales para el proceso de cirugía, se han propuesto diferentes iniciativas o programas, con los cuales se busca principalmente minimizar el impacto que las actividades del proceso de Cirugía de la Clínica Palma Real puedan generar al medio ambiente, con la finalidad de que la clínica actúe de manera socialmente responsable con el mismo.

Tabla 11. Resumen de programas e indicadores propuestos para el desarrollo ambientalmente responsable del proceso de cirugía, Clínica Palma Real.

PROGRAMA	OBJETIVO	INDICADORES
Control De Residuos	Desde la concientización del cliente interno controlar las labores de generación, separación, almacenamiento, recolección y el tratamiento en tanto el desecho permanezca dentro del servicio.	Indicador de Capacitación Número de Jornadas de Capacitación. Número de Personas Entrenadas.
Impresión responsable	Minimizar el impacto causado al medio ambiente debido al uso indiscriminado de papel	Volumen de papel usado
Garante de Agua	Contribuir desde el proceso de cirugía con el consumo responsable del recurso hídrico de la Clínica.	Porcentaje de Ahorro
Garante de Luz	Minimizar el impacto causado por el uso del recurso de energía, contribuyendo desde el proceso de cirugía con el consumo responsable de la misma.	Ahorro consumo de energía

Fuente: Elaboración propia

8.5.2.2 Programa Control De Residuos. Como se menciona en la tabla 12, el objetivo del programa de control de desechos es precisamente controlar las labores de generación, separación, recolección, almacenamiento y el tratamiento en tanto el desecho permanezca dentro del servicio, como lo indica la legislación ambiental, y proponiendo programas de concientización para lograr mejoras que vayan más allá de lo exigido por la misma ley, buscando el beneficio común. Así que debido a las inconsistencias encontradas en el panorama del proceso de cirugía se busca que este control se realice en primera medida desde la concientización del cliente interno.

- **Descripción del proceso.** Dentro del proceso de Cirugía la generación de residuos se presenta principalmente en las siguientes actividades resaltadas en azul:

Diagrama 2. Ubicación la generación de residuos en el proceso de Cirugía

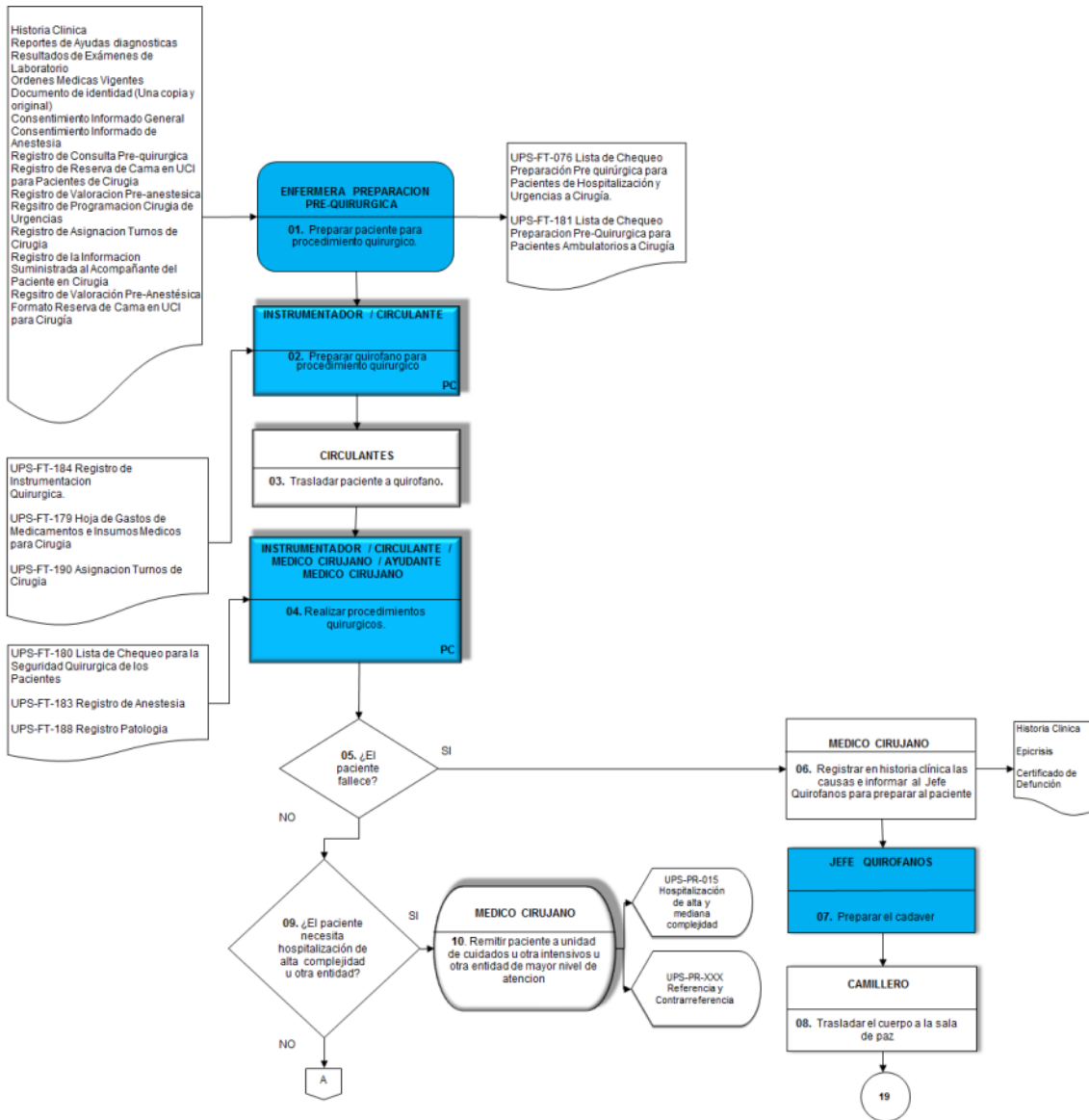
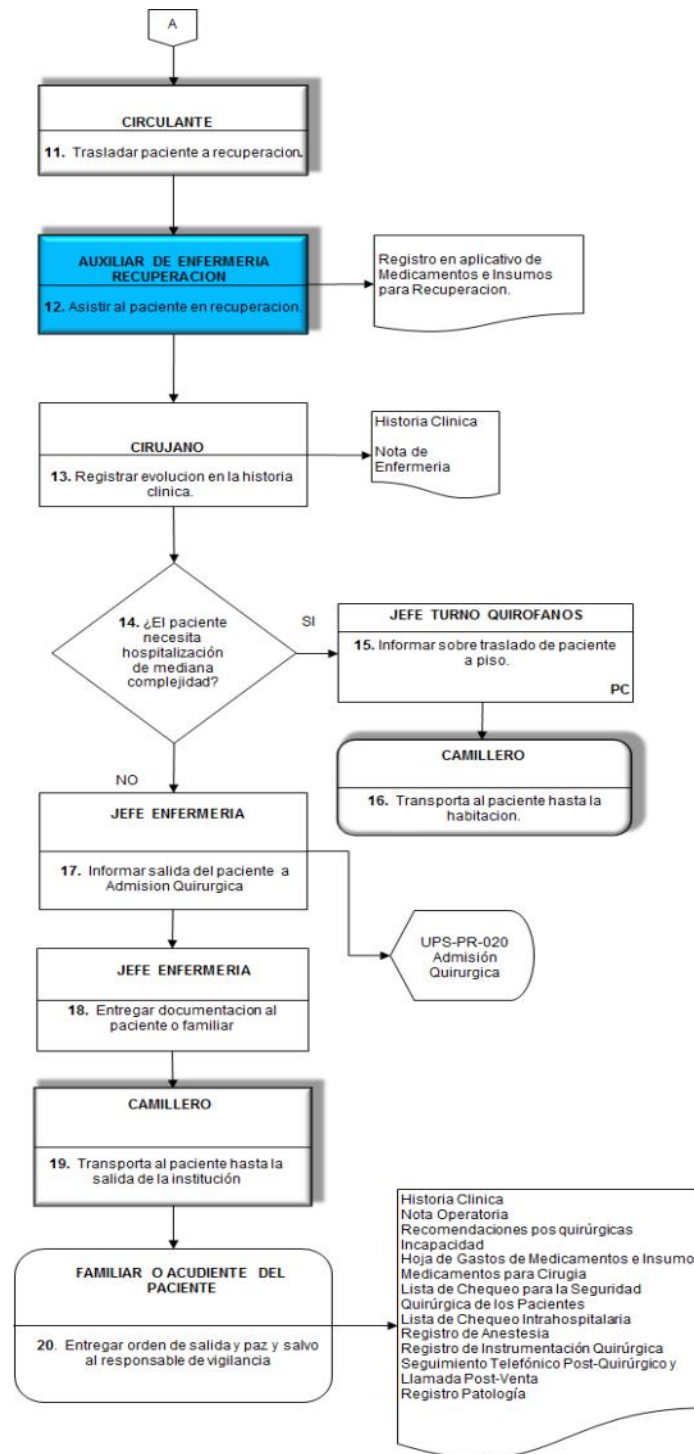


Diagrama 2 (Continuación)



Fuente: Aplicativo gestión integrada, proceso asistencia hospitalaria en salud – Procedimientos quirúrgicos.

- **Actividades.** Para lograr este objetivo, se requiere de la puesta en marcha de las siguientes actividades:
 1. Definir las políticas ambientales y control de la generación de desechos desde su origen en el proceso de cirugía, para prevenir la contaminación.
 2. Conocer la legislación actual de manejo de residuos de la clínica en general, para abordar de forma particular el manejo de los desechos dentro del proceso de cirugía,
 3. Concientizar y sensibilizar a los colaboradores sobre la problemática ambiental del manejo de desechos y la relación causa efecto del manejo interno de los desechos sólidos sobre el medio externo.
 4. Diseñar un sistema de registro que permita controlar el mejoramiento continuo del programa en mención, a través de indicadores o matrices de desempeño que permitan verificar el estado del proceso.
- **Metodología.** La metodología empleada para llevar a cabo el desarrollo del programa consta de la definición de políticas ambientales que van de la mano con lo exigido por la ley para que la clínica se encuentre en funcionamiento, pero la responsabilidad va más allá cuando a través del programa se inicia con la concientización del personal y se evalúa permanentemente al respecto como se muestra a continuación.
- **Indicador de Capacitación.** Se establecerán indicadores para efectuar seguimiento al plan de capacitación, tales como **Número de Jornadas de Capacitación** y **Número de Personas Entrenadas con respecto al total de empleados**, las cuales a su vez estarían determinando qué tanto se culturiza o involucra el cliente interno en el compromiso con la disposición final de los residuos.

Por ejemplo: si en el área de cirugía se encuentran vinculados 40 colaboradores, y en la primera capacitación asisten 27 de ellos se puede determinar entonces que con respecto al total de empleados se ha logrado capacitar hasta el momento el 67% del recurso humano perteneciente al área. Por consiguiente entre mayor sea el número de capacitaciones y personas entrenadas se espera que mayor sea la respuesta de cada individuo al momento de depositar correctamente los desechos o residuos y por lo tanto el impacto ambiental sea menor.

- **Responsables del programa de Control De Residuos.** Se propone que el responsable de ejecutar el programa de control de desechos sea el Coordinador Logístico de la Clínica, apoyado en el Comité Ambiental de la misma, ellos son

quienes deberán llevar el control de los indicadores de capacitación con la ayuda de un comité ambiental, que se encuentre documentado en su totalidad sobre el la gestión ambiental de la Clínica y los requisitos legales de disposición de residuos.

- **Inversión Requerida.** Para el desarrollo de las actividades de capacitación se requiere principalmente de talento humano con conocimiento en el tema más que de una inversión económica, se trata de retroalimentar al personal basado en el conocimiento de personal capacitado en el tema.

La Clínica cuenta en el área de cirugía con 40 colaboradores, los cuales deben ser capacitados en el manejo de residuos mediante una asesoría de cuatro (4) horas, suministrada por los Auxiliares Logística de la Clínica. Esta labor requiere de la disponibilidad del personal con conocimiento en el tema durante ese tiempo. Teniendo en cuenta que dichos Auxiliares reciben un salario mensual de \$ 800.000, el tiempo destinado a la capacitación representaría un valor de \$ 13.333 por jornada de capacitación y por colaborador disponible. Asumiendo que se capacita el total del personal en grupos de 10 personas, el costo incrementaría a \$ 53.333 en el total de las capacitaciones. Relacionando igualmente el dinero destinado al suministro de refrigerios de cada capacitación, se obtiene:

$$(\$ 1.900 \text{ por refrigerio} * 40 \text{ personas}) = \$ 76.000$$

En sí la inversión en la concientización del personal en cuanto al correcto manejo de los residuos es de: \$ 129.333 Inversión que retornaría con la disminución en los costos por parte del proveedor en la disposición final de los residuos, debido al reproceso que como organización debe realizar para destinar estos residuos incorrectamente clasificados.

- **Cronograma.** Se plantea que la periodicidad de las capacitaciones sea mensual en el caso de colaboradores antiguos, mientras que para el nuevo recurso humano se plantea que éstas se den al momento de empezar a hacer parte de la compañía, así se crea la cultura de responsabilidad desde el inicio. En cualquiera de los dos casos las capacitaciones no deben durar más de una hora, deben ser muy concretas y eficaces.
- **Controles.** Se debe levantar un formato de asistencia, donde registran los temas a desarrollar en la reunión y a la vez lleva el registro de asistencia, necesario para el desarrollo del indicador propuesto anteriormente y un control interno de calificaciones, este se debe alternar un mes de por medio, es decir como repaso de lo que se ha visto el mes inmediatamente anterior, lo que permite conocer la efectividad de las capacitaciones.

8.5.2.3 Programa Impresión Responsable. El programa busca evitar depositar en las canecas el papel que se puede reutilizar antes que llegue a su disposición final. De esta manera, se disminuye progresivamente la cantidad de desechos que se genera.

- **Descripción del proceso.** Dentro del proceso de Cirugía el consumo de papel se presenta principalmente en las siguientes actividades resaltadas en azul:

Diagrama 3. Ubicación del consumo de papel en el proceso de Cirugía

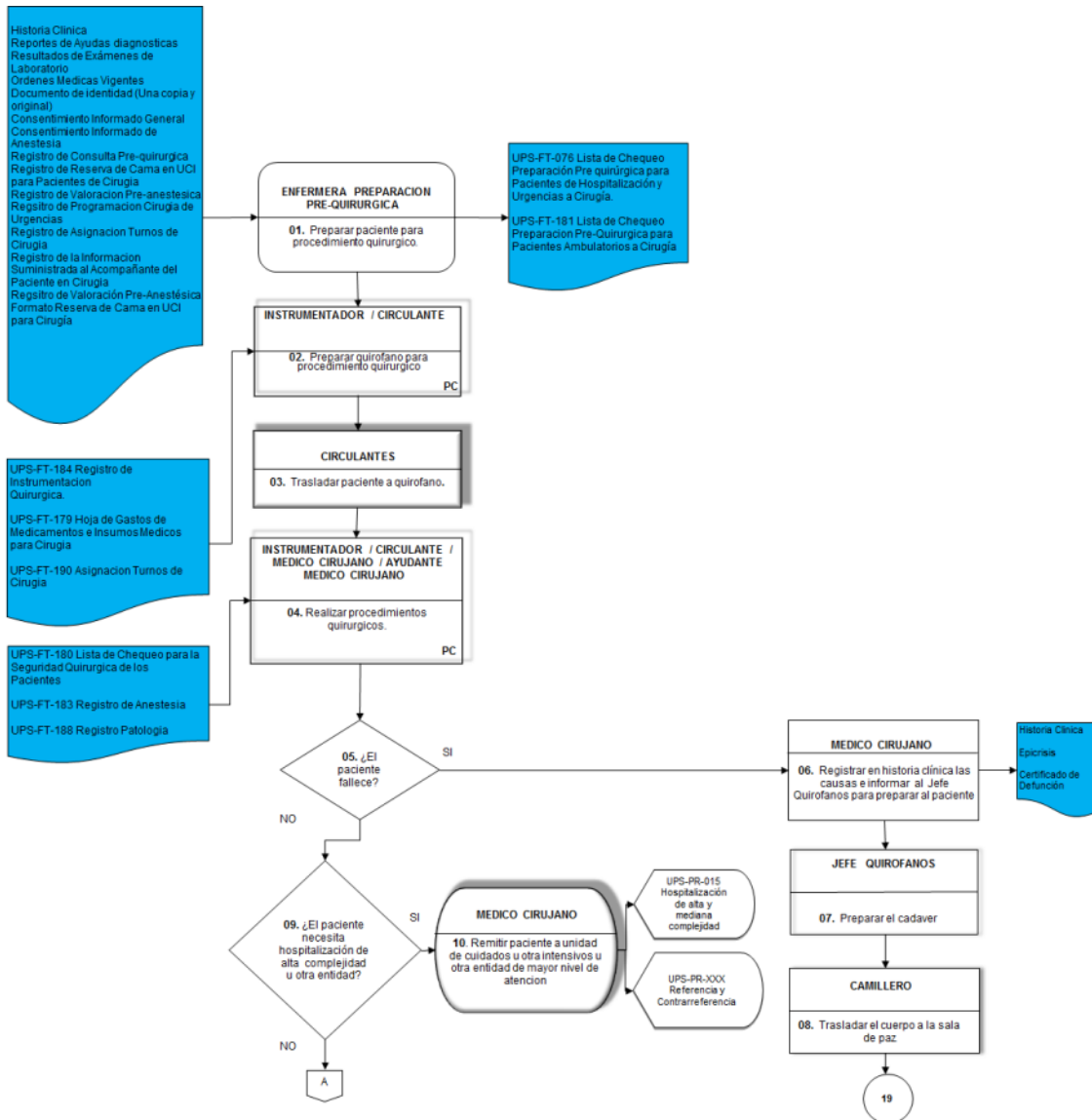
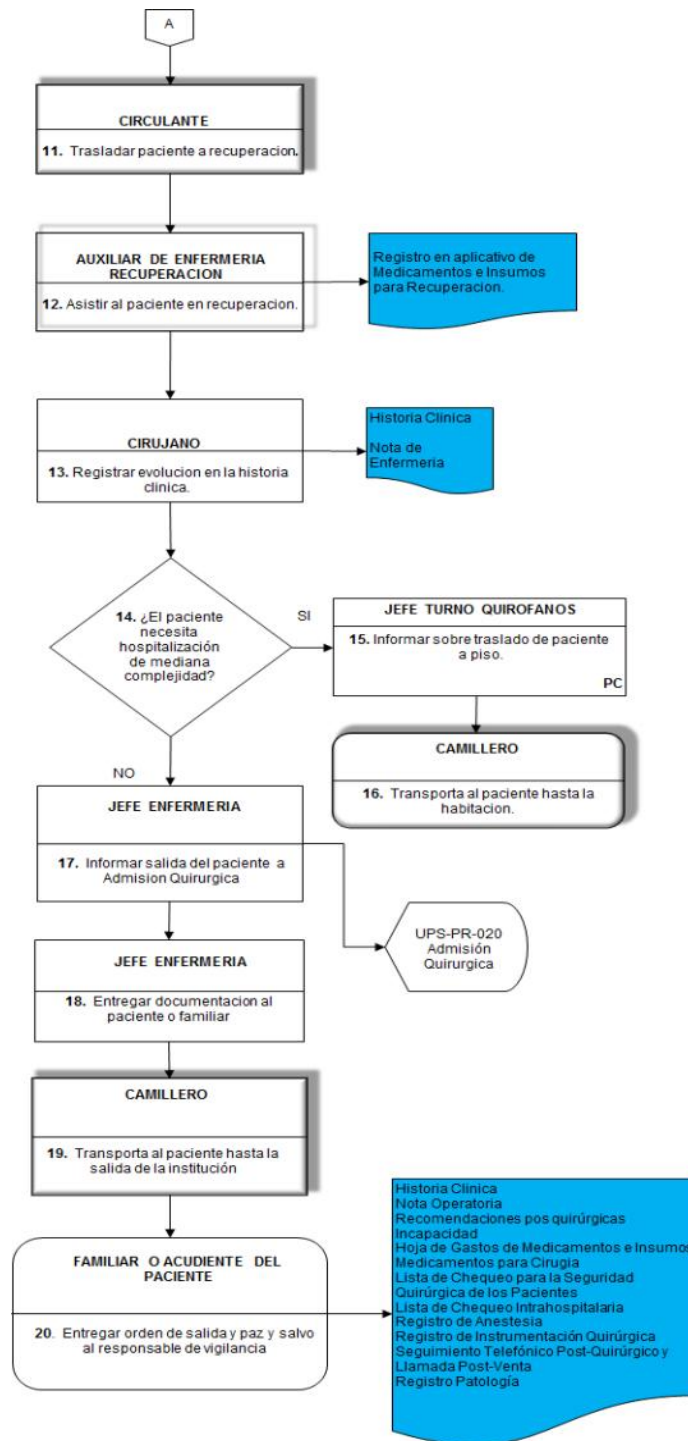


Diagrama 3 (Continuación)



FUENTE: Aplicativo gestión integrada, proceso asistencia hospitalaria en salud – Procedimientos quirúrgicos.

- **Actividades**

- Informar a los colaboradores sobre el Programa: Para ello se deben dar instrucciones claras desde el inicio del programa, apoyándose con materiales informativos.
- Separar el papel a reciclar: Lo más importante que se debe tener en cuenta al momento de recuperar materiales para reciclaje es su separación. Los papeles, por ejemplo, no sirven si están sucios, con grasa o mezclados con otros elementos.
- Coordinar una reunión informativa especialmente dirigida al personal de aseo que manejan los residuos generados en la oficina, para explicar su rol dentro del Programa en la capacitación del personal en cuanto a la correcta disposición y la importancia de su participación.
- Distribuir los materiales de apoyo y de difusión: suministrar las cajas para la recuperación del papel a reciclar en conjunto con el manual y autoadhesivos. Colocar los afiches de difusión del Programa y atender las consultas que surgen.
- **Metodología.** Para aprovechar mejor el papel blanco dentro de la oficina, disminuyendo el consumo de éste, es posible implementar un sistema de reutilización de los papeles que sólo hayan sido usados (escritos) por un lado tal es el caso que se presenta dentro del proceso de cirugía. Éste puede ser usado para imprimir por la otra cara de la hoja o inclusive para la elaboración de borradores o libretas de apuntes. De esta manera, el papel es aprovechado al 100% antes de ser enviado a reciclaje.

Para ayudar en la separación de los papeles que se encuentran impresos por un lado, se deben colocar bandejas al lado de las impresoras y fotocopiadoras, lugares donde se producen y se usan estos tipos de papeles. Las bandejas deben tener 4 compartimentos, que sirven para separar: Hojas impresas por un lado tamaño carta, hojas impresas por un lado tamaño oficio, hojas blancas nuevas tamaño carta, hojas blancas nuevas tamaño oficio, con el fin de que se encuentren a la mano al momento de imprimir

Por otra parte, si lo normal es que se impriman más en hojas de borrador que en blanco, se puede colocar en forma permanente en la impresora hojas ya usadas por un lado, cuidando de que el papel en la impresora vaya con la cara blanca puesta correctamente para su impresión.

El presente programa, implica un cambio de hábitos en todos los funcionarios. En la medida que todos se hagan parte del Programa es más fácil llevarlo a cabo.

Una vez que el papel haya sido impreso por ambos lados, se coloca en la caja en donde se depositan los papeles que serán entregados para ser reciclados fuera de la oficina.

Sin embargo se debe recordar que es mucho mejor hacer uso de las herramientas tecnológicas como el correo interno y el escaneo de documentos para evitar al máximo el uso el papel, de hecho, la Clínica está iniciando con el manejo de reportes digitales, haciendo que los resultados de exámenes sean trasladados de manera virtual al servidor de los médicos para su revisión al momento de la cita con el usuario. Salvo en casos específicos, se hace la impresión y se le entrega al usuario. Igualmente, han iniciado el proceso de pedido de citas de manera telefónica, esto disminuye congestión y el papeleo

Para lograr este cambio de cultura se requiere de capacitaciones al personal para que manejen el tema y se tenga más conciencia ecológica a nivel empresarial, también mientras el proceso inicia se puede llegar a incentivar a los colaboradores premiando el área que haya desechado la menor cantidad de papel a las canecas, lo cual se evaluaría cada fin de mes.

- **Indicador. Volumen de papel usado** (Ingreso de papel - salida de papel).

Cada área donde existen impresoras y/o fotocopadoras, cuenta con una clave o centro de costos, en el cual se registra cada copia e impresión, el proceso consiste en medir el volumen de papel usado tomando la cantidad de papel que ingresa al área por ejemplo 12 resmas de papel en el mes, cada una con 500 hojas lo que quiere decir que en total ingresan 60000 hojas, de las cuales el centro de costos registra 65000 hojas lo que puede indicar que las 5000 hojas de diferencia se deben a que el área ha contribuido a minimizar el impacto ambiental reutilizando la otra cara del papel. Este es un indicador que debe manejarse a manera de competencia entre tomas las áreas de la empresa así el que mayor optimización tenga del uso del recurso puede incentivarse

Dicha comparación se realiza mes a mes, con el fin de verificar la evolución y la efectividad de la iniciativa.

- **Responsables.** Todo el personal en el área de cirugía que se relacione con la parte documental del proceso debe empezar a tomar el cambio de hábitos, el grado de motivación y conciencia ambiental que poseen y los beneficios directos que el programa pueda significar para ellos.

Es necesario involucrar en el tema al personal que realiza normalmente el aseo. Ellos serán los encargados de recolectar los materiales en cada punto de impresión y fotocopiado del proceso de cirugía.

- **Cronograma.** Esta labor es realmente operativa, por consiguiente es en el día a día que se realiza, sin embargo, al realizar la disposición final cuando ya el papel haya sido utilizado por completo, se requerirá del tiempo que el personal de aseo podrá destinar en la separación final, traslado y acopio de los distintos materiales.
- **Controles.** Llevar a cabo actividades de control, seguimiento y evaluación del programa de forma de establecer correcciones en el diseño inicial, evaluar cambio de conductas en los funcionarios, establecer estímulos, determinar el impacto que el Programa ha tenido en la disminución de costos para la institución, entre otros

La importancia de este programa radica principalmente en que además de minimizar la cantidad de residuos a tratar, evita la nueva utilización de materias primas, en este caso recursos maderables.

8.5.2.4 Programa Garante de Energía. Minimizar el impacto causado por el uso del recurso de energía, contribuyendo desde el proceso de cirugía con el consumo responsable de la misma.

El Complejo Empresarial Coomeva Palmira, compra la energía a EPSA (Empresa de Energía del Pacífico), y esta energía es suministrada a un único contador principal para todo el complejo.

Según un estudio de cargas, frecuencia de uso, horarios y áreas, la Clínica asume el 58.3% del recibo total.

- **Descripción del proceso.** Dentro del proceso de Cirugía el consumo de energía se presenta principalmente en las siguientes actividades resaltadas en azul:

Diagrama 4. Ubicación del consumo de energía en el proceso de Cirugía

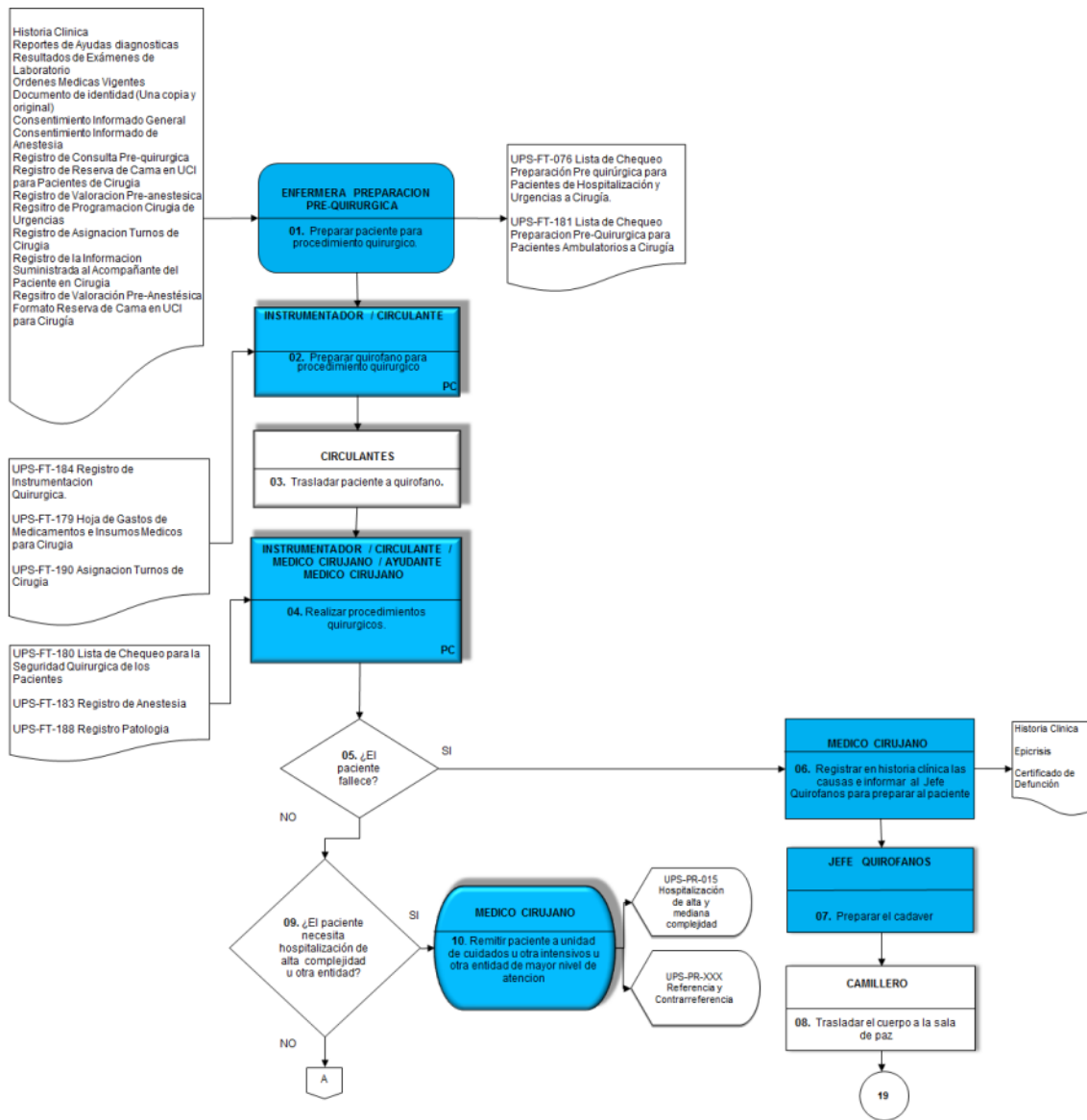
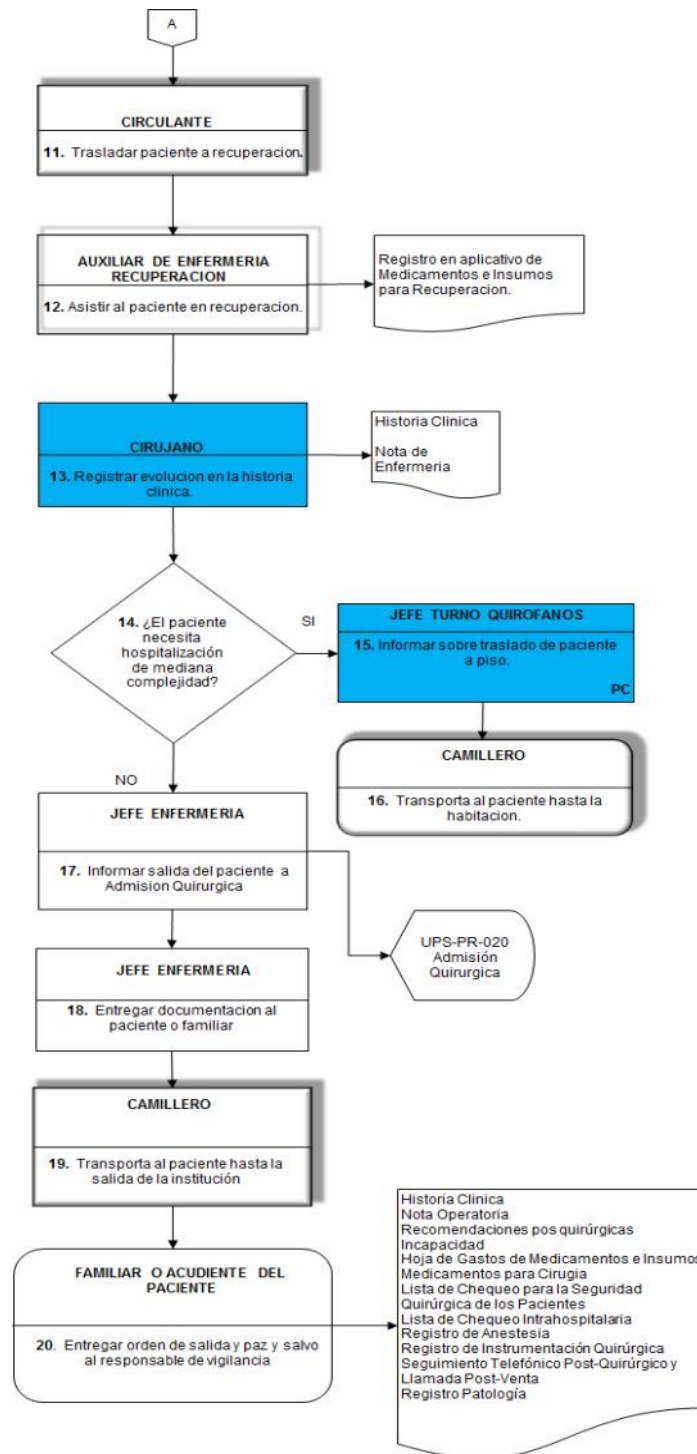


Diagrama 4. (Continuación)



FUENTE: Aplicativo gestión integrada, proceso asistencia hospitalaria en salud – Procedimientos quirúrgicos.

- **Actividades.** El Enfermero Jefe de Cirugía debe solicitar al área de Mantenimiento de Espacios Comunes Complejo Coomeva la desactivación de las Unidades de Mantenimiento de Aire Acondicionado en los quirófanos 1 y 2 durante la noche, a partir de las 7:00 p.m. que termina la programación y no son utilizados hasta el día siguiente. Esta validación la tendría que hacer Mantenimiento en comunicación constante con el Enfermero Jefe del área, ya que algunas cirugías demoran varias horas y si alguno de esos quirófanos está siendo utilizado no se podría realizar dicha desconexión. Como soporte cuando se presentan situaciones de urgencias quedan disponibles los quirófanos 3 y 4.

Realizar la medición mensual del consumo de energía de dicha área necesaria para la operación, evidenciando el ahorro generado por la implementación de esta medida.

Recibir asesorías brindadas por el proveedor de energía, orientadas a implementar las mejores prácticas, como la utilización de la luz en algunas de las instalaciones durante determinadas horas del día y el apagado de aparatos eléctricos. En esta actividad se debe promover con los colaboradores del servicio la cultura de: una vez que termine un procedimiento quirúrgico y se realice la desinfección del quirófano, se deben apagar todas las luces del mismo y se realiza la desconexión de equipos que no requieran permanecer conectados a un toma eléctrico para su cargue de energía.

- **Metodología.** Mantener comunicación continua entre el jefe de cirugía y las personas de mantenimiento, para así determinar claramente las horas en las que el servicio de aire acondicionado mantendrá encendido y apagado, adicional a eso determinar cuáles son los equipos que pueden desconectarse después de la jornada laboral y cuáles no debido a sus especificaciones, de acuerdo a estas medidas se puede manejar el siguiente indicador para medir el nivel de beneficio de la iniciativa.
- **Indicador. Ahorro Consumo Energía:** (Consumo mensual en pesos generado el mes anterior a la aplicación de la iniciativa – Consumo en pesos generado desde el día que se aplicó la iniciativa hasta que se cumplió el mes)

Los beneficios percibidos por esa medida serian evidentes en el consumo en pesos cobrado por el proveedor del servicio, debido a que el área de cirugía representa el 9.87% de la energía usada por la clínica lo cual puede llegar a representar solo desde esta área un beneficio de al menos el 2% en el consumo de energía a nivel global, por lo cual se sugiere que esta medida se adopte no solo en el área de cirugía sino también en las demás áreas de la clínica.

A nivel de Kw el ahorro se evidenciaría de la siguiente manera:

De acuerdo a la relación de la energía consumida en kWh, desde que se inauguró el complejo Julio 2011 a Diciembre del mismo año se pueden evidenciar los datos de consumo correspondientes al Complejo Empresarial Coomeva (CEC) y la Clínica Palma Real (CPR)

Tabla 12. Consumo de energía en Kw

Entidad	%	2011					
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CEC	100	441430	415592	386831	365028	353282	339680
CPR	58	256029,4	241043,36	224361,98	211716,24	204903,56	197014,4

FUENTE: Elaboración propia.

Con base en ello se puede determinar el ahorro que la Clínica Palma Real (CPR) pudo haber obtenido para estos meses de acuerdo a la iniciativa planteada, de la siguiente manera:

Tabla 13. Comparativo Kw ahorrados asumiendo iniciativa en el año 2011

Mes	Consumo	Consumo de acuerdo a Iniciativa	Kw Ahorrados
Julio	256029	204823	51205
Agosto	241043	192834	48208
Septiembre	224361	179488	44872
Octubre	211716	169372	42343
Noviembre	204903	163922	40980
Diciembre	197014	157611	39402
		Ahorro Total	267013

FUENTE: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados se observa que si la medida hubiese sido aplicada se obtendría un beneficio ambiental, gracias al ahorro de 267013 Kw en ese último semestre del año.

- **Responsables del Programa.** La persona responsable del desarrollo y control de este programa es el Jefe de Enfermería de Cirugía quien se encarga del correcto funcionamiento del área y de la planeación y coordinación de los recursos necesarios para la prestación del servicio de salud, de la mano con el área de mantenimiento.
- **Cronograma.** La puesta en marcha de ambas iniciativas depende de la prontitud con la que se realice el requerimiento de las actividades y la respuesta por parte de las áreas de Mantenimiento. La implementación de las mismas demora unas horas, máximo un día y se puede evidenciar los beneficios desde el primer momento.
- **Inversión Requerida.** La inversión requerida para la iniciativa de ahorro de Energía es nula porque solo es un proceso de toma de decisiones en el que se tiene que definir y acordar entre las partes (Clínica Palma Real - Mantenimiento Áreas Comunes Complejo Coomeva) cómo se va a realizar la desconexión, en qué momentos y con la autorización de qué personal.
- **Controles.** Los controles de implementación de estas iniciativas dependen del seguimiento que realice el Enfermero Jefe al servicio prestado por ambas áreas, a los consumos presentados desde la implementación de la medida y a la encuesta del personal con respecto al conocimiento de la iniciativa y su nivel de satisfacción con respecto a las mismas.

8.5.2.5 Programa Garante de Agua. Contribuir desde el proceso de cirugía con el consumo responsable del recurso hídrico de la Clínica.

- **Descripción del proceso.** Dentro del proceso de Cirugía el consumo de agua se presenta principalmente en las siguientes actividades, resaltadas en azul:

Diagrama 5. Flujograma Cirugía

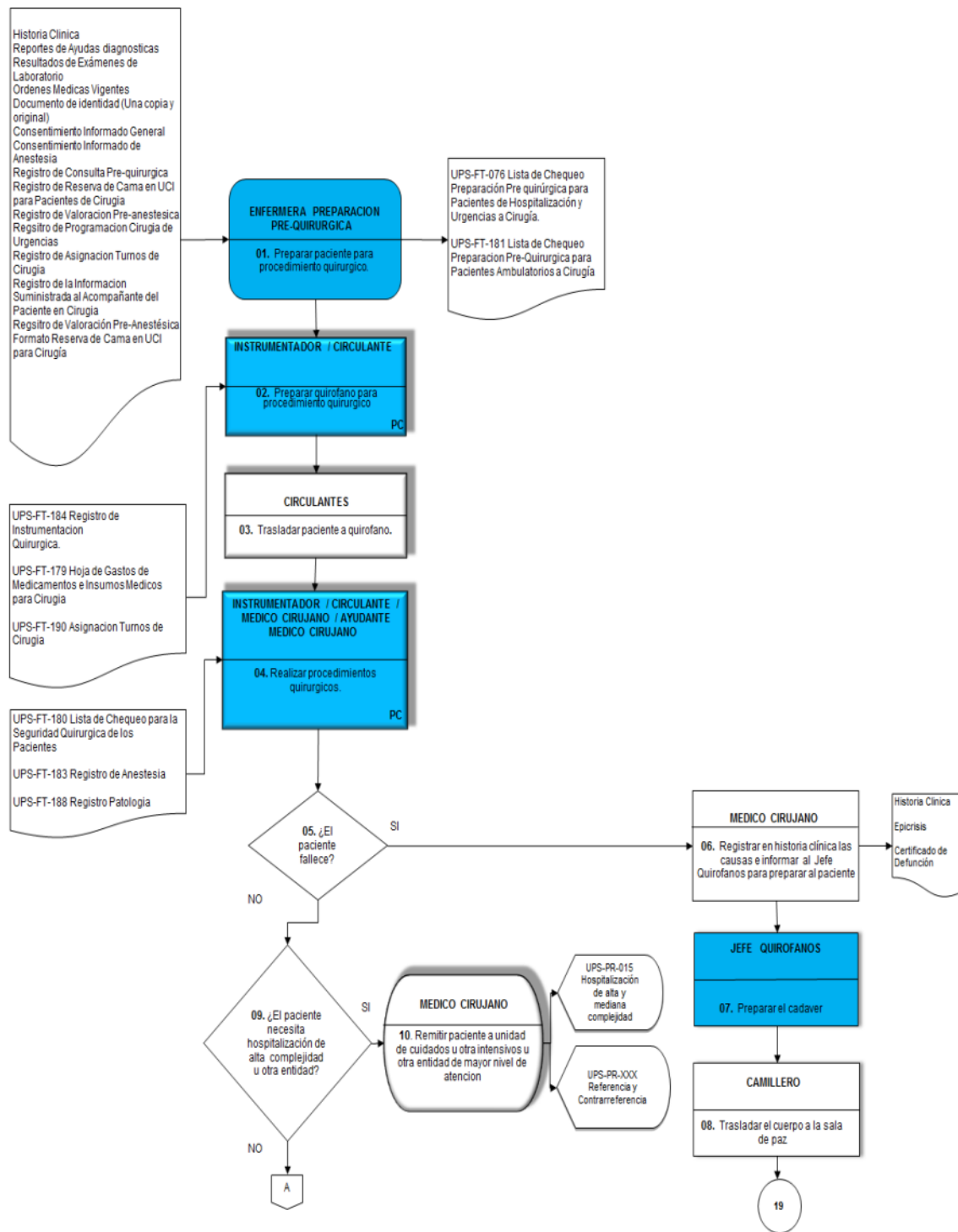
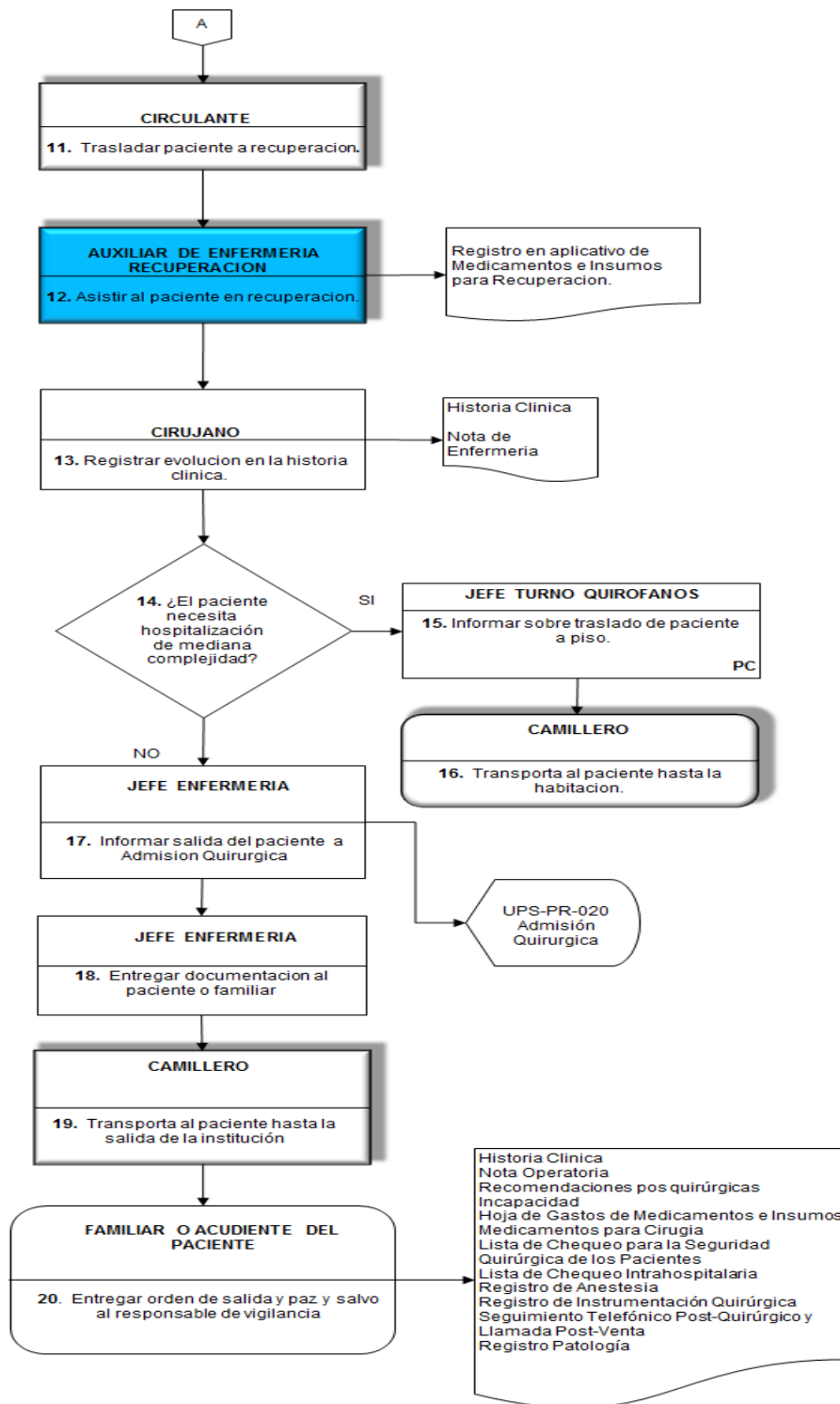


Diagrama 5. (Continuación)



Fuente: Aplicativo Gestión Integrada, Proceso Asistencia Hospitalaria en Salud – Procedimientos Quirúrgicos

- **Actividades**

1. Motivar y reforzar el ahorro del consumo de agua con capacitaciones brindadas por el proveedor del líquido, no solo en el lavado de manos, sino también en la utilización por parte del personal asistencial y usuarios de los baños y en la desinfección de los quirófanos luego de cada procedimiento. Esto relacionado directamente con la falta de conciencia en el consumo y la indiferencia evidenciada ante el tema.
2. Desde la gerencia solicitar la creación y conformación de un comité de manejo de agua con los colaboradores que estén interesadas en el tema, que se encargue de realizar de forma trimestral auditoria al proceso de Cirugía con el fin de identificar posibles mejoras ambientales dentro del mismo.
3. Definir actividades y responsabilidades dentro del comité en cumplimiento con el objetivo del programa. Dentro del análisis realizado al proceso de Cirugía en desarrollo del presente proyecto se identificaron dos iniciativas mencionadas a continuación. Posteriormente se realizará la descripción puntual de una de ellas.
4. Mejorar la sensibilidad de los pedales con los que se activa el suministro de agua en los lavamanos dispuestos para la limpieza y desinfección de manos antes de ingresar a algún procedimiento y la presión con la que el agua fluye, ya que esto ocasiona no solo desperdicio del líquido, sino también incomodidad para el personal asistencial porque salpican la ropa quirúrgica y el área del piso en donde se encuentran estos lavamanos, implicando acumulación de suciedad por los pozos que se generan con los residuos de agua. En esta medida el Enfermero Jefe de Cirugía debe solicitar al Coordinador Mantenimiento Clínica el ajuste de dicho lavamanos siguiendo el procedimiento de Mantenimiento establecido para ello.
5. Aprovechar aguas subterráneas identificadas en el sótano de la Clínica, desperdiciadas hasta el momento.
6. Realizar la medición mensual del consumo de agua de dicha área necesaria para la operación, evidenciando el ahorro generado por la implementación de las medidas propuestas.

- **Metodología**

La metodología para el desarrollo del programa se basa en la identificación de los puntos del proceso sobre los cuales se puede actuar a nivel ambiental a través de la inspección periódica. Luego de esta caracterización se empiezan a evaluar los

posibles soluciones que se pueden plantear para los problemas identificados, haciendo una estimación de la viabilidad y beneficios de cada una y escogiendo la mejor para su desglose y ejecución. Posteriormente se debe solicitar al área directiva la aprobación de la misma para su implementación, efectuando al final un cálculo de los beneficios logrados con la medida. Todo esto posterior a la escogencia del grupo que conformará el comité de manejo de agua.

- **Indicador**

Para llevar el control de los beneficios generados con la implementación del programa se ha establecido el siguiente indicador:

Porcentaje de Ahorro en Pesos: (Ahorro Generado en pesos / Consumo Total en pesos) * 100. (Ver Anexo I Fichas Técnicas de Indicadores de Iniciativas)

Porcentaje de Ahorro en m³: (Ahorro Generado en m³ / Consumo Total en m³) * 100. (Ver Anexo I Fichas Técnicas de Indicadores de Iniciativas)

Efectividad Implementación de Medidas: (Número de iniciativas identificadas / Número de iniciativas llevadas a cabo) * 100. (Ver Anexo I Fichas Técnicas de Indicadores de Iniciativas)

- **Responsables del Programa**

La persona responsable del desarrollo y control de este programa es el Jefe de Enfermería de Cirugía quien se encarga del correcto funcionamiento del área y de la planeación y coordinación de los recursos necesarios para la prestación del servicio de salud. Igualmente es el responsable de la divulgación a todo su personal de las iniciativas efectuadas y ellos de cumplir y aplicar lo requerido por la estrategia.

- **Inversión Requerida**

La inversión requerida para comenzar con esta iniciativa está relacionada directamente con la conformación del comité de manejo de agua, desagregando costos en cuanto a la divulgación de la misma para motivar al personal de la Clínica que haga parte del comité, inversión representada en aproximadamente \$ 800000 (este valor fue aproximado a lo invertido en una campaña anterior de lavado de manos realizada en la Clínica, Manito Segura, en la que se destinó un valor aproximado al aquí mencionado) incluyendo la publicación de información en carteleras, entrega de volantes, pendones, botones, entre otros, todo esto con el logo y slogan de la campaña definidos en su momento; igualmente se debe tener en cuenta los costos asociados a la disponibilidad de tiempo que dichos colaboradores dedicarían a todo el proceso de identificar, clasificar, analizar

propuestas de mejora, implementar y evidenciar beneficios, junto con la inversión particular de cada una de las iniciativas. Ese valor se obtiene al tomar un promedio de sueldo mensual de un millón de pesos \$ 1.000.000 por colaborador y estableciendo que el tiempo de dedicación a esta labor sea un día a la semana, la inversión mensual que representaría al menos de forma fija sería: \$ 133.333 y esto por cada una de las personas de Clínica que deseen formar parte del comité. Si se supone que el grupo empieza con 10 personas, el valor de la inversión sería \$ 1333333 mensuales.

El retorno de esta inversión se vería representado en los ahorros mensuales económicos evidenciados con la implementación de las iniciativas y con el nivel de compromiso y conciencia desde la parte directiva en la autorización para realizar la ejecución de las iniciativas, hasta la parte operativa en la aplicación, interiorización y puesta en marcha de las propuestas, ya que esto disminuiría los fondos destinados a la continua capacitación del personal en el correcto manejo del agua.

- **Cronograma**

La puesta en marcha de la iniciativa depende de la prontitud con la que se realice la convocatoria de los colaboradores idóneos para la labor, seguida de la capacitación a dicho personal en los temas de interés y de la definición del cronograma de trabajo para el comité. Una vez realizado esto se inicia con las actividades propias del grupo, comenzando con la identificación de propuestas en el servicio y desarrollando las acciones hasta la obtención de resultados. El proceso de definición del grupo se debe demorar máximo un (1) mes y la capacitación e inicio de labores un (1) mes igualmente, es decir, que en dos (2) meses a partir del planteamiento de esta iniciativa se deben estar iniciando las auditorías al proceso de Cirugía y a los demás que sean de prioridad definida dentro de la organización.

- **Controles**

Los controles al comité se realizan a través de los formatos SC-FT-147 Acta – Plan de Acción (Ver Anexo J Acta – Plan de Acción), en los que se consignan las actividades, responsables, plazo de cumplimiento y seguimiento a los compromisos establecidos en las mismas. Los controles de implementación de estas iniciativas dependen del seguimiento que realice el Enfermero Jefe de Cirugía a la ejecución e interiorización de éstas, a los consumos presentados desde la implementación de la iniciativa y a la encuesta del personal con respecto al conocimiento de la misma y su nivel de satisfacción.

Dentro de los programas planteados anteriormente se identificó una oportunidad de mejora con respecto a este último, la que se describe a continuación con el fin

de representar los beneficios que se podría obtener al establecer estrategias que minimicen el impacto de las actividades desarrolladas en la Clínica y de proporcionar una guía que permita llevarla a cabo como primer paso en el desarrollo de la temática de la Responsabilidad Social Empresarial:

8.5.2.6 Proyecto Aprovechamiento de Aguas Nivel Freático

INTRODUCCIÓN

Uno de los pilares que sustenta la Gestión en Responsabilidad Social Empresarial es la temática ambiental. Conociendo que este es el eje principal en el que se enfoca el proyecto y que el manejo del agua es un tema primordial, que se encuentra directamente relacionado con la cultura de la sociedad que la consume, se decidió ampliar una de las iniciativas propuestas dentro del programa *Garante Agua*: “Aprovechamiento Aguas Nivel Freático”, con respecto al desarrollo de los mecanismos evidenciados para el aprovechamiento de aguas subterráneas identificadas en el sótano de la Clínica Palma Real. En este documento encontrará las posibles medidas que puede adoptar la organización con el fin de utilizar este líquido generado a nivel subterráneo de manera provechosa para su operación.

OBJETIVO

- Definir las actividades a realizar para el aprovechamiento de aguas subterráneas en apoyo del funcionamiento de la Clínica, representadas en beneficios económicos, sociales y ambientales para la organización.

JUSTIFICACIÓN

Con el fin de orientar de forma puntual el desarrollo de uno de los programas propuestos dentro del proyecto “*Propuesta de Programas Enfocados en la Dimensión Ambiental de un Sistema de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial, Aplicados al Proceso de Cirugía Desarrollado en la Clínica Palma Real del Grupo Empresarial Coomeva*”, se tuvo la iniciativa de desarrollar el programa de Aprovechamiento de aguas del nivel freático sustentado por las siguientes razones:

- Por las implicaciones económicas y ambientales que trae consigo.
- Porque el manejo del agua es un tema álgido de tratamiento a nivel mundial, debido a su uso desmedido y escasez.
- Por ser este un tema de interés específico para las estudiantes que desarrollan este trabajo.

- Porque se identificó la oportunidad de mejora y los mecanismos para llevarla a cabo.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

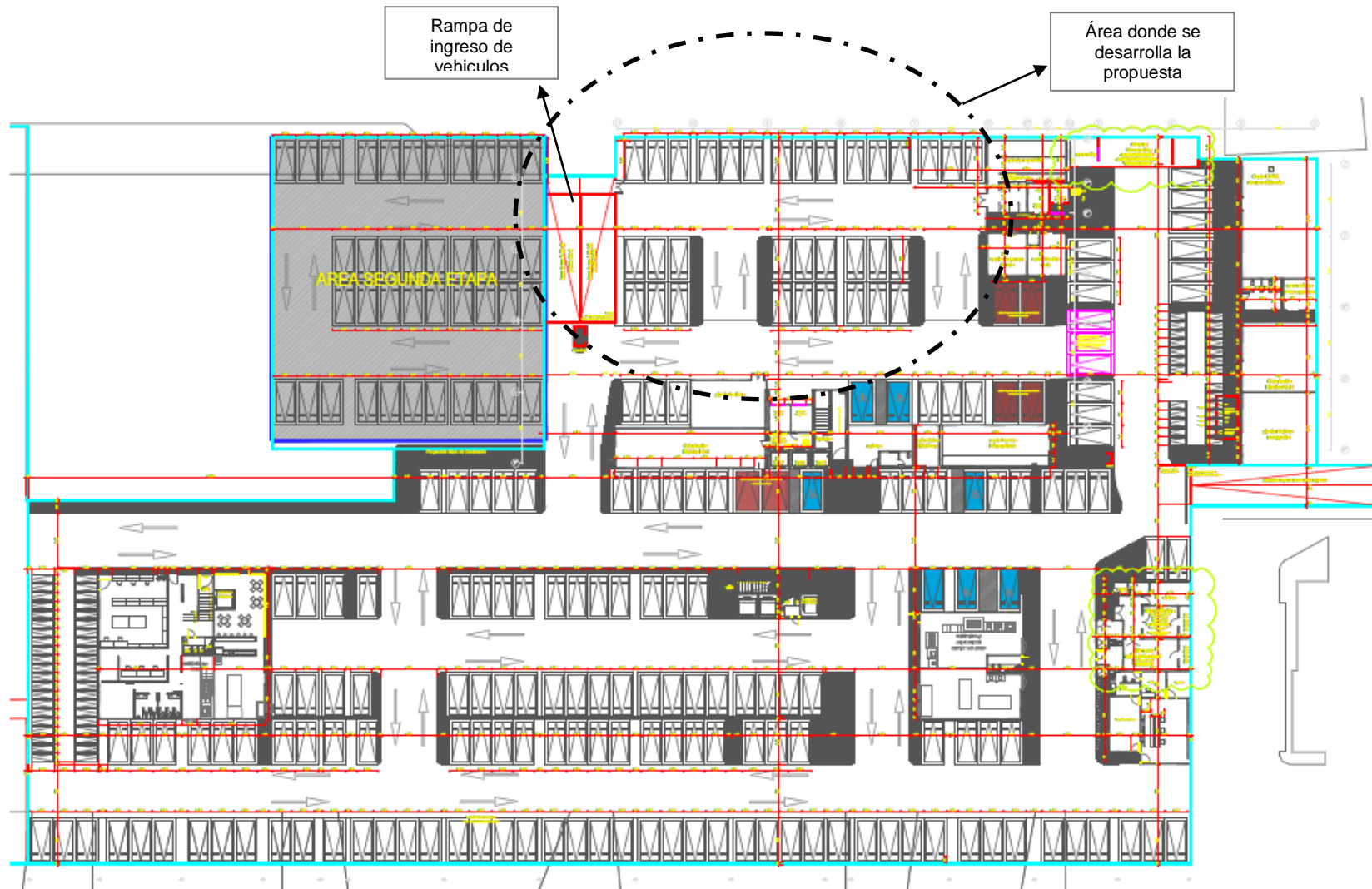
Con respecto al análisis realizado en la validación de los aspectos ambientales se evidenció que en el área del sótano de Clínica se encuentra un Pozo Eyector en el que desemboca el agua del nivel freático de la tierra. En él se encuentran dos bombas eyectoras que se encargan de evacuar al alcantarillado público aproximadamente 200 litros por minuto de agua limpia que se está generando, esto con el fin de evitar que se inunde el área del parqueadero. Al líquido que se evacúa no se le proporciona ninguna utilidad, sino que es desperdiciado y sumado a los demás vertimientos generados por la Clínica.

PROPUESTA METODOLÓGICA

Con el fin de aprovechar dicha agua, se ha identificado la posibilidad de direccionar este caudal hacia el **Tanque de Tratamiento de Agua Potable**, con capacidad para almacenar 145 metros cúbicos de agua y que se encuentra ubicado debajo de la rampa de entrada y salida de vehículos al ingreso del parqueadero, en el que se realiza el proceso de limpieza, a través de un “Sistema de Purificación de Agua por Ionización de Cobre y Plata” contratado con la empresa DISOL – Diseño y Soluciones LTDA, esta agua debidamente purificada se suministra para el funcionamiento de la Clínica y también surte la red contra incendios. El direccionamiento se sustenta en el hecho que el agua proveniente del pozo no es potable y debe pasar por un proceso de purificación que garantice su consumo o utilización segura, para el que se emplea un Filtro de Sedimentos ubicado a la salida de agua de la Electrobomba Sumergible, encargado de eliminar la suciedad, sedimentos y partículas presentes y el Tanque de Tratamiento, que purifica el agua con el sistema de neutralización de bacterias, virus, hongos y algas.

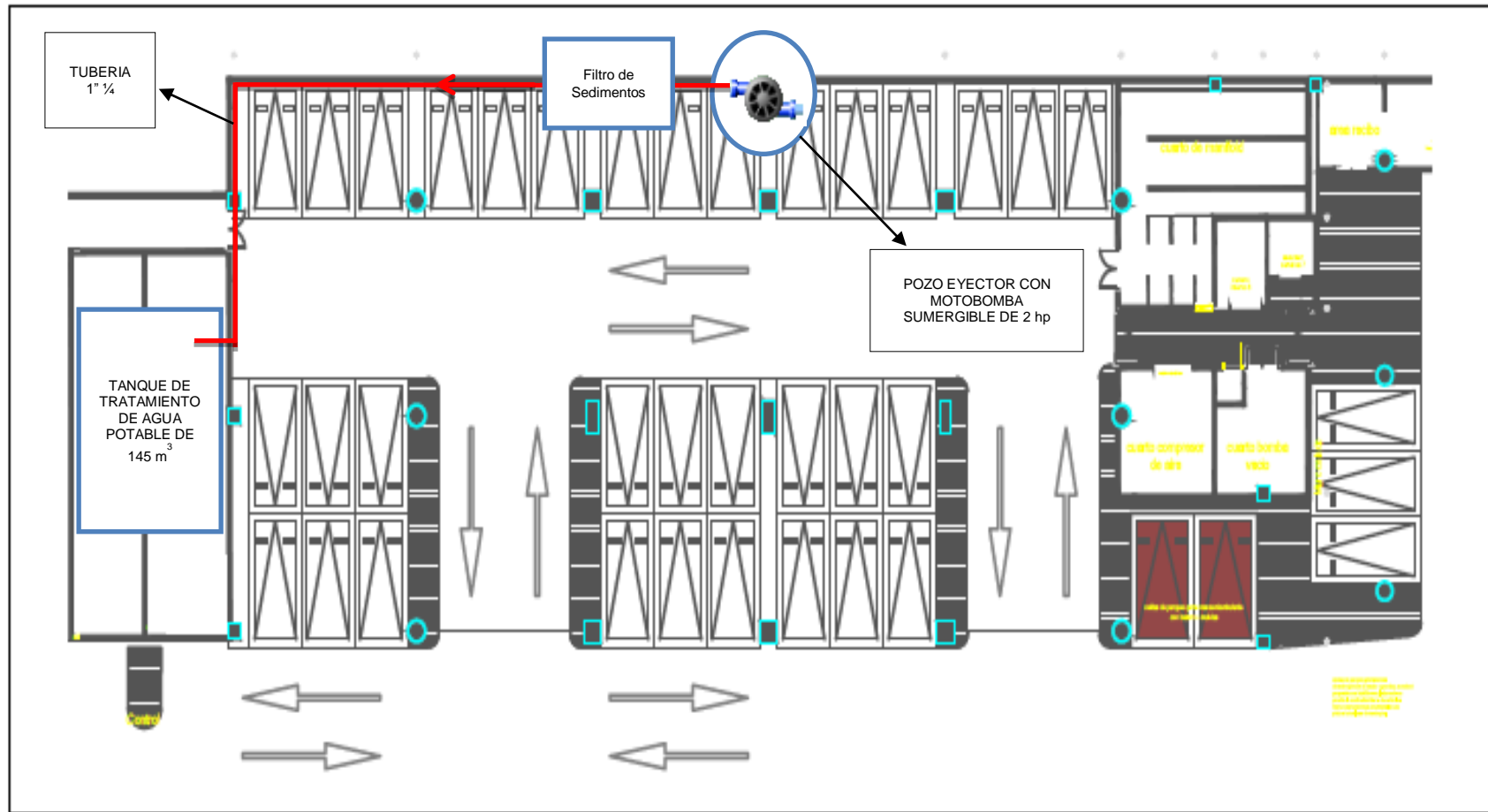
El sistema planteado consiste en una Electrobomba sumergible de 2 hp ubicada en el Pozo Eyector que se encargará de re-direccionar el agua por la tubería conectada a ella, seguida de un Filtro de Sedimentos que elimina las partículas presentes, hasta la llegada al Tanque de Tratamiento de Agua Potable, en donde se realiza la purificación y su respectiva distribución para el funcionamiento de la Clínica, tal como se ilustra en el Figura No. 9.

Figura 9. Área Sótano - Parqueadero Clínica Palma Real.



FUENTE: Información suministrada por el área de Mantenimiento de la Clínica

Figura 10. Plano Vista Específica del Sótano Clínica Palma Real y Propuesta Aprovechamiento Agua Subterránea.



FUENTE: Fragmento extraído del plano del Sótano – Parqueadero Clínica Palma Real. Plano representativo de la propuesta sin escala, ni medidas. Diseño de la propuesta, Elaboración Propia

Figura 11. Electrobomba sumergible de 2 hp



**Sumergibles Lapicero Termoplástica
Serie 100QJ**

FUENTE: Disponible en

<http://www.igihm.com/productos.php?id=2&cod=19&item=31&version=77>

Figura 12. Filtro de Sedimentos



FUENTE: Disponible en: <http://www.disol.co/esp/filtrosagua2.html>

Análisis de Agua Potable Pozo Eyector

Antecedentes

Tomando como referencia estudios realizados por la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca con respecto a la calidad del agua subterránea del departamento, se encuentra que:

“La contaminación hídrica asociada a los vertimientos y disposición de desechos domésticos e industriales, se presenta como una amenaza para la calidad de las aguas subterráneas en el Valle del Cauca.

De acuerdo con el estudio realizado por el Grupo de Aguas Subterráneas de la CVC en 1999, se estableció que en general y teniendo en cuenta los Rangos de Clasificación de Calidad del Agua (Tabla N° 14), el 85% de las aguas subterráneas de los acuíferos del departamento son de clase 2 y 3. Las aguas clasificadas como rango 4 y 5 alcanzan solo el 10% del total y la clase 1 es la más pequeña y se localiza al sur de Cali, en la parte del cono aluvial de Pance y en el sector Guacarí-Guabas-Rio Cauca.”³⁸

Tabla 14. Clasificación de la calidad del agua

Clase	Dureza (mgr/lt C ₂ CO ₂)	Conductividad (µmho/cm)	Fe + Mn (mgr/lt)	CO ₂ (mgr/lt)	Clasificación Regional
Clase 1	0 – 100	200 – 300	0.0 – 0.3	< 10	Excelente
Clase 2	100 – 200	300 – 400	0.3 – 0.6	10 – 20	Muy Buena
Clase 3	200 – 300	400 – 500	0.6 – 1.0	20 – 40	Buena
Clase 4	300 – 400	500 – 600	1.0 – 5.0	40 – 75	Regular
Clase 5	400 - 500	600 – 700	1.0 – 5.0	40 - 75	Objetable

FUENTE: Grupo Aguas Subterráneas – CVC

³⁸ Balance Hídrico de Aguas Superficiales y Subterráneas entre los ríos Bolo y Amaime. Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, Subdirección de Gestión Ambiental – Grupo Aguas Subterráneas. Diciembre de 2002.

Un estudio reciente realizado por la CVC con respecto a la determinación de la vulnerabilidad y riesgo de contaminación de las aguas subterráneas en el valle geográfico del río Cauca-Colombia, se encontró que:

“Teniendo en cuenta los mapas de vulnerabilidad Intrínseca a la contaminación de acuíferos se concluyó que más del 54 % de la zona plana del Valle del Cauca presenta una vulnerabilidad entre extrema a moderada.

Se obtuvo baja vulnerabilidad a la contaminación, principalmente en la zona Norte en la zona Sur (entre Palmira y Candelaria), en la margen izquierda del río Cauca, en las zonas de Yumbo y Yotoco.

Moderada vulnerabilidad, Se distribuye en la parte central de la zona sur entre Cali y Jamundí, Candelaria, Palmira, en el margen oriental de la zona (El Cerrito y Guacará), en la zona norte, cerca a los municipios de Buga, Bugalagrande, Tuluá y La Unión.”³⁹

Dicha contaminación puede ser ocasionada por:

- Vertimientos Industriales: químicos (almacén y derrames), combustibles (almacén y derrames), arrastre en residuos de minas, tuberías, tanque de almacenamiento subterráneo.
- Lagunas de Efluentes Industriales
- Vertimientos Municipales: disposición en suelos de residuos municipales, sal para el deshielo de caminos, calles y aparcamientos, basureros, fugas y drenaje de líneas de aguas residuales.
- Residuos Sólidos
- Actividades Agrícolas: Los pesticidas, fertilizantes, herbicidas y residuos de animales.

“El agua subterránea contiene algunas impurezas, incluso si no queda afectado por actividades humanas. Los tipos y concentraciones de impurezas naturales dependen de la naturaleza del material geológico a partir del cual se mueve el agua subterránea, y la calidad del agua de reposición. El agua subterránea que se mueve a través de rocas y suelos sedimentarios puede suceder en grandes cantidades materiales y compuestos como el Magnesio, Calcio y Cloruros. Algunos acuíferos tienen altas concentraciones naturales de constituyentes disueltos como Arsénico, Boro y Selenio. El efecto de estas fuentes naturales de

³⁹ EXPERIENCIA EN LA DETERMINACION DE LA VULNERABILIDAD Y RIESGO DE CONTAMINACION DE LAS AGUAS SUBTERRANEAS EN EL VALLE GEOGRAFICO DEL RIO CAUCA-COLOMBIA. Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca CVC. 2011

contaminación en la calidad del agua subterránea depende el tipo de contaminante y su concentración.”⁴⁰

De acuerdo a la región, la Clínica se encuentra en una zona de baja vulnerabilidad y los riesgos que sea contaminada con esos elementos es muy bajo. En caso que presente algún tipo de contaminación o que traiga consigo la contaminación natural, los mecanismos especificados inicialmente en este documento se encargarían de su limpieza y purificación de tal forma que se garantice su utilización de forma segura.

En este aspecto se propone igualmente la realización de un estudio de Calidad del Agua con un laboratorio certificado por el IDEAM para la toma y análisis de muestras de agua provenientes del pozo, esto con el fin de identificar las características del recurso a aprovechar y determinar cuáles son los requerimientos finales para su tratamiento si se requiere.

A continuación se relacionan el listado de laboratorios acreditados por el IDEAM para la realización de este tipo de mediciones:

Tabla 15. Lista de Laboratorios Ambientales Acreditados por el IDEAM

INFORMACION DEL LABORATORIO
<p>Nombre: Laboratorio Ambiental de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca - CVC</p> <p>Contacto: Luisa Marina Baena</p> <p>Dirección: Carrera 53 No. 13 A – 50, Cali, Colombia</p> <p>Teléfono: 00()57-2- 3317725</p> <p>Fax: 00()57-2- 3317725</p> <p>e-mail: laboratorio@cvc.gov.co</p> <p>Resolución de acreditación inicial No: 0108 del 27 de mayo de 2006</p> <p>Resolución de extensión de acreditación No: 0010 de 14 de enero de 2008</p> <p>Resolución de extensión de acreditación No: 0117 del 30 de abril de 2008</p> <p>Acreditación vigente desde: 7 de junio de 2006</p> <p>Acreditación vigente hasta: 7 de junio de 2009</p>

⁴⁰ Disponible en: <http://www.lenntech.es/agua-subterranea/fuentes-contaminacion.htm>. Water Treatment Solutions. LENNTECH.

Tabla 15. (Continuación)

INFORMACION DEL LABORATORIO
<p>Nombre: DBO INGENIERÍA SANITARIA LTDA. Contacto: Jairo Cuero Sinisterra Dirección: Calle 40 Norte No. 4N-36, Cali, Colombia Teléfono: 00()57-2- 6641808 Fax: 00()57-2- 6651300 e-mail: dboing@epm.net.co Resolución de acreditación inicial No: 0177 del 29 de agosto de 2006 Resolución de extensión de acreditación No: 0086 del 25 de abril de 2007 Acreditación vigente desde: 4 de septiembre de 2006 Acreditación vigente hasta: 3 de septiembre de 2009</p>
<p>Nombre: FUMINDUSTRIAL Contacto: Jorge Lenis Dirección: Cr. 31 No. 10 –10 Barrio Colseguros, Cali, Colombia Teléfono: (2) 3264299/81 Fax: (2) 3361489 e-mail: fumindustrial@emcali.net.co Resolución de acreditación inicial No: 0245 del 10 de septiembre de 2007 Resolución de extensión de acreditación No: 0068 del 31 de marzo de 2008 Acreditación vigente desde: 14 de septiembre de 2007 Acreditación vigente hasta: 13 de septiembre de 2010</p>
<p>Nombre: ANALISIS AMBIENTAL LTDA. Contacto: DIEGO FERNANDO FRANCO Dirección: AV. 9 A Norte No. 10-117, Cali, Colombia Teléfono: (2) 6687281 Fax: (2) 6615318 e-mail: analisisa@telesat.com.co Resolución de acreditación inicial No: 0247 del 10 de septiembre de 2007 Resolución de extensión de acreditación No: 0069 del 31 de marzo de 2008 Acreditación vigente desde: 14 de septiembre de 2007 Acreditación vigente hasta: 13 de septiembre de 2010</p>

Tabla 15. (Continuación)

INFORMACION DEL LABORATORIO
<p>Nombre: Laboratorio de Aguas y Residuos Ambientales de la Universidad del Valle Contacto: Luz Edith Barba Ho Dirección: Calle 13 No 100-00, Edificio 335 Espacio 2004, Meléndez, Cali, Colombia Teléfono: (2) 3312175 – 3212183-3212266/06 Fax: (2) 3312175 e-mail: agualab@univalle.edu.co, laboratorioaguas@hotmail.com Resolución de acreditación inicial No: 0244 del 10 de septiembre de 2007 Resolución de extensión de acreditación No: 0147 del 27 de mayo de 2008 Acreditación vigente desde: 19 de septiembre de 2007 Acreditación vigente hasta: 19 de septiembre de 2010</p>
<p>Nombre: Gestión Empresarial y Medio Ambiente Ltda. – GEMA Consultores Contacto: James Caicedo Zamora Dirección: Avenida 2G Norte No. 45 N-10, Cali, Valle del Cauca, Colombia Teléfono: (2) 6648102 Fax: (2) 6648102 e-mail: gema.ltda@uniweb.net.co Resolución de acreditación inicial No: 0032 de 19 de febrero de 2008 Acreditación vigente desde: 5 de marzo de 2008 Acreditación vigente hasta: 5 de marzo de 2011</p>

FUENTE: Laboratorios acreditados por el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales, IDEAM, bajo los lineamientos de la norma NTC-ISO/IEC. Enero 29 de 2009.

Costos

Al momento de evaluar el costo de implementar la propuesta en cuanto a equipos, materiales y mano de obra, se realizó la solicitud de cotización a la empresa HIDROELEC del Valle, quienes suministraron la valoración relacionada con la *Instalación de sistema de presión automático para tratamiento de agua pozo eyector Clínica Palma Real*, en el que incluyen las actividades de instalación y funcionamiento del sistema. Igualmente se realizó la cotización con la empresa

Disol LTDA, de compra e instalación del Filtro de Sedimentos necesario, anexando cotizaciones de ambas organizaciones.

Dentro de este cálculo se debe incluir la Concesión de Aguas Subterráneas, permiso que es tramitado a través de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC) – Palmira y que avala la disposición de dicho liquido. En conversaciones telefónicas con el Ingeniero Omar Ascuntar, Profesional Especializado de Recursos Hídricos de la CVC, se menciona que el permiso tiene un costo de \$ 700.000 y se realiza la instalación de un contador a través del que se hace el cobro de aproximadamente entre 1 y 2 pesos por metro cúbico evacuado al día.

Tabla 16. Descripción Costos

EMPRESA	DESCRIPCIÓN	COTIZACIÓN
HIDROELEC del Valle	Sistema de presión automático para tratamiento de agua pozo eyector - Clínica Palma Real	\$ 6.020.000
Disol Ltda	Filtro de Sedimentos - carbón activado	\$ 1.316.600
Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC)	Concesión de Aguas Subterráneas	\$ 700.000
TOTAL INVERSIÓN		\$ 8.036.600

FUENTE: Elaboración propia

Concesión de Aguas Subterráneas

Para obtener este permiso la Clínica debe realizar los siguientes pasos y cumplir con los siguientes requisitos:

1. Descargar el formulario único de concesión de aguas subterráneas en el link: <http://www.gobiernoonlinea.gov.co/tramite.aspx?traID=4672>, o solicitarlo en la oficina de la entidad.
2. Diligenciar el formulario, anexando los soportes relacionados en el mismo y entregarlo para revisión y radicación.

3. Recibir el auto de inicio del trámite y en la factura con el valor para la publicación en el boletín oficial de la CARDER y costo de evaluación cuando lo amerite.
 4. Pagar el costo de la factura, expedida por la corporación.
 5. Atender visita técnica programada por la CARDER.
 6. Notificarse del acto administrativo mediante el cual se le otorga o se le niega la concesión de aguas.
 7. Pagar publicación de acto administrativo y de seguimiento si es requerida.⁴¹
- La información relacionada con los documentos y requisitos se encuentra especificada en la página mencionada en el punto 1.

Hallazgos

Teniendo en cuenta que en este Pozo Eyector ya existen dos bombas que se encargan de direccionar el agua al alcantarillado público, se contempló la idea de adecuar la tubería de una de ellas, para que se conecte con el Tanque de Tratamiento y así evitar la compra de una bomba adicional, pero este hecho se consideró muy riesgoso, ya que significaría dejar una sola bomba evacuando el agua circulante, con alta probabilidad de que se inunde el parqueadero gracias al caudal allí presente y a que la bomba no estaría en la capacidad de responder en esta situación y menos aún si el suministro de agua aumenta. Además porque estas bombas no cuentan con las especificaciones técnicas para hacer fluir el líquido por la tubería hasta el Tanque de Tratamiento. Igualmente el desgaste que tendría esta nueva bomba es mucho mayor que el de las dos (2) anteriores, porque estaría encendido constantemente suministrando agua para su tratamiento, se apagaría en el caso que el Tanque de Tratamiento este lleno y quedarían funcionando las dos bombas existentes para verter el agua al alcantarillado público. Es importante tener en cuenta que este Tanque permanece lleno todo el tiempo, ya que es alimentado por el suministro de agua del proveedor (ACUAVIVA S.A. ESP), funciona como plan de contingencia en respuesta a la carencia de agua en un momento determinado y es la fuente de apoyo de la red contraincendios.

A continuación se muestran las especificaciones de las bombas ya existentes y de la propuesta, en las que se evidencia que la nueva tendría una mayor potencia, requerimiento para transportar el agua por la tubería hasta el Tanque de Tratamiento:

⁴¹ Disponible en: <http://www.gobiernoonlinea.gov.co/tramite.aspx?tralD=4672>

Tabla 17. Especificaciones Técnicas Equipos

TIPO DE EQUIPO	DESCRIPCIÓN DE EQUIPO	CANTIDAD	ACTIVO FIJO	UBICACIÓN	MARCA
MOTOBOMBAS	Equipo de bombeo de nivel freático: conformado por 2 moto bombas marca I.H.M sumergibles modelo MS12-10m TW trifásicas 1H.P (Ya existentes)	1	MP01005351	SOTANO	IHM
	Equipo de bombeo de nivel freático: conformado por 1 motobomba marca I.H.M. modelo MS12-10m Tw monofásica de 2hp (Propuesta)	1		SOTANO	IHM

FUENTE: Información suministrada por la empresa UNISA S.A encargada del mantenimiento de las áreas comunes en la Clínica.

PROPUESTA ECONOMICA

Evaluación Económica de la Propuesta

El direccionamiento se realizaría a través de una Bomba Sumergible de 2 hp (horse power) que tiene la capacidad de suministrar al tanque de agua potable 113,56 litros por minuto o 30 galones por minuto.

El caudal que suministra ACUAVIVA S.A. ESP, la empresa prestadora del servicio de Agua Potable, es de 400 litros por minuto, lo que indica que si se implementa este sistema de suministro adicional de agua potable, se estaría ahorrando el 28.39% de consumo de agua de la Clínica, ya que se disminuiría aproximadamente en una cuarta parte el suministro del proveedor, al comparar los 400 litros por minutos suministrados con los 113.56 litros por minuto aprovechados del pozo. Tomando el promedio de los valores facturados durante los meses de Noviembre de 2011 hasta Mayo de 2012 en consumo de agua (Ver Tabla N° 18) y calculando con respecto a ello el ahorro a nivel económico que representaría esta

medida, se evidenció que la clínica economizaría mensualmente un aproximado de \$1.256.734,14 y un caudal de 38.34 m³.

Tabla 18. Consumo Mensual Agua Cirugía

FECHA DE FACTURACIÓN	CONSUMO DE AGUA MENSUAL EN PESOS	CAUDAL (Q) m ³
08/05/2012	3.624.390	109,6
10/04/2012	3.686.830	111,5
08/03/2012	4.715.110	142,7
08/02/2012	4.274.630	129,3
10/01/2012	4.303.470	130,2
07/12/2011	3.910.180	116,8
08/11/2011	3.862.940	116,8
07/10/2011	3.962.620	124
08/09/2011	7.499.940	234,5
Promedio	\$ 4.426.678,89	135,04

FUENTE: Elaboración Propia

- El ROI (Índice de Retorno de la Inversión) es un indicador financiero que mide la rentabilidad de una inversión, es decir, la tasa de variación que sufre el monto de una inversión (o capital) al convertirse en utilidades (o beneficios). Realizando el cálculo de este indicador con respecto a la propuesta y durante un periodo de 6 meses, se obtiene el siguiente resultado:
 - $ROI = ((Utilidades - Inversión) / Inversión) \times 100$
 - Utilidad: $\$1.256.734,14 \times 12 \text{ meses} = \$ 15.080.809,68$
 - Inversión: Total Inversión + Costo Mensual de Utilización Agua Pozo
 - Costo Mensual Utilización Agua Pozo: $(113,56 \text{ lt/min}) \times (60 \text{ min/hr}) \times (2^{\text{a}} \text{ hr/día}) \times (30 \text{ día/mes}) = 163.526,4 \text{ lt/día} \times (1 \text{ m}^3/1000 \text{ lt}) = 163.53 \text{ m}^3/\text{día} \times (1.5 \text{ \$/m}^3) = 245,29 \text{ \$/día}$
 - Costo Mensual Utilización Agua Pozo: 245,29 $\$/\text{día}$, por 30 días representaría un costo de: 7358,7 $\$/\text{mes}$.
 - Costo Mantenimiento: \$ 20000 por mes
 - Inversión = $\$8.036.600 + (\$ 7.358,7 \times 12) + (\$ 20.000 \times 12) = \$ 8.364.904,4$
 - $ROI = ((15.080.809,68 - 8.364.904,4) / 8.364.904,4) \times 100 = 80.29\%$

Con respecto a lo anterior se puede concluir que la inversión durante un periodo de 12 meses tiene una rentabilidad del 80.29% y mientras más alto sea este porcentaje, significa que más eficiente es la empresa al usar el capital para generar utilidades.

- Adicionalmente con los beneficios económicos generados y tomando la inversión realizada en el proyecto, se evidencia que el dinero invertido se recuperaría en 7 meses aproximadamente, siendo lo ahorrado durante ese periodo de tiempo de \$ 8.797.138.98.

$$- \$1.256.734,14 * 7 \text{ meses} = \$ 8.797.138.98$$

9. CONCLUSIONES

El levantamiento de toda la documentación que describe lo realizado en cada uno de los procesos, tanto administrativos como asistenciales, bajo un estándar y nivel de especificación definido por Coomeva, tomado como base para el funcionamiento de la Institución, permitió que cada uno de los colaboradores que intervienen en ellos conozcan los procesos, tengan claridad de cómo actuar ante determinadas situaciones e identifiquen las herramientas con las que cuentan para facilitar su labor, además que se logró tomarlos como punto de referencia para la definición de mejoras dentro de los mismos y los puntos específicos sobre los que se puede actuar.

La evaluación del estado actual de la Clínica con respecto a la temática de la Responsabilidad Social Empresarial evidenció una brecha existente entre lo planteado como ideal y lo que realmente se efectúa, creando la necesidad de generar acciones que permitan acercarse más a los objetivos planteados en cada uno de los temas de interés y así orientar la organización en esta cuestión.

La identificación de los stakeholders con los que se relaciona la Clínica y la caracterización del nivel de interés y poder que cada uno de ellos tiene sobre la misma, permitió establecer la propuesta de valor que como organización puede brindar para dar respuesta a sus necesidades y expectativas

La evaluación del cumplimiento normativo a nivel ambiental permitió evidenciar la acogencia de la Clínica con respecto a la normatividad vigente, demostrando un alto nivel de ejecución que dio a lugar la definición de acciones de mejoras dentro del proceso de Cirugía.

En la búsqueda de dar respuesta a las necesidades de los grupos de interés de la Clínica y a la exigencia planteada a nivel mundial de conservar el medio ambiente y disminuir la huella ambiental generada por las actividades del hombre, se consiguió el planteamiento de programas enfocados en diversos frentes de acción para el proceso de Cirugía, que representan beneficios económicos, sociales y ambientales para la organización.

10. BIBLIOGRAFIA

CIES. Reflexión sobre la implantación de las políticas de RSC en las empresas proveedoras de servicios de salud pública, “el caso de los hospitales de Cataluña”.

Congreso de la Republica. Ley 1474 del 12 de julio de 2011. “normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”.

Comisión de las Comunidades Europeas (2000). Libro Verde: Hacia una estrategia europea de seguridad del abastecimiento energético.

Comisión de las Comunidades Europeas (2001). “El Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”, Bruselas.

CVC. Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca. Balance Hídrico de Aguas Superficiales y Subterráneas entre los ríos Bolo y Amaime., Subdirección de Gestión Ambiental. Grupo Aguas Subterráneas. Diciembre de 2002.

CVC. Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca. Experiencia en la determinación de la vulnerabilidad y riesgo de contaminación de las aguas subterráneas en el valle geográfico del río cauca. Colombia., 2011.

DEOBOLD B. VAN DALEN Y MEYER William J., Manual de técnica de la investigación en la educación. Síntesis de "Estrategia de la investigación descriptiva".

FENIN. Federación Española de empresas de tecnología sanitaria. Guía de RSE sector tecnología sanitaria, 2011.

Global Compact, ONU (1999). Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y los Principios de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

HAX A, y MAJLUF N., Estrategias para el Liderazgo Competitivo. “De la visión a los resultados”, Editorial Dolmen, 1997.

HERRERA Y SCHMALBACH., La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. GUIA TECNICA COLOMBIANA. GTC 180 Responsabilidad Social. ICONTEC, 2008.

KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P. Cuadro de Mando Integral. Editorial Planeta S.A. Bogotá, Colombia. 2004.

LEDEZMA FALLAS., “Cuadro de mando integral”, Universidad Latina, 2008.

MARÍA ISABEL FERNÁNDEZ. *Balance Social*. Lima: Gráfica Educativa, 1991.

MASVIDA. Reporte de sustentabilidad; 2009.

Ministerio del Medio Ambiente. Plan de Gestión Hospitalaria Integral de Residuos Sólidos, de acuerdo con la Resolución 1164 de 2002.

NOVARTIS. Memoria de sostenibilidad, 2009.

PITA FERNÁNDEZ, S y PÉRTEGAS DÍAZ, S., Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística, Complejo Hospitalario Universitario de A Coruña. España, 2002.

PORTER, Michael E. Y KRAMER, Mark R. El vínculo entre ventaja competitiva y Responsabilidad Social Corporativa. Harvard Business Review. Septiembre de 2007.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Comisión de Responsabilidad Social Corporativa; Diciembre 2003.

RUIZ Ramón., El Método Científico y sus Etapas. México, 2007.

ZORRILLA, A. Santiago, Introducción a la metodología de la investigación. México 1993.

Enlaces web consultados:

<http://www.comeva.com.co/>

<http://www.1.ethos.org.br/ethosweb/default.aspx>

<http://www.foretica.es>

<http://www.icontec.org.co>

<http://www.andi.com>

11. RECOMENDACIONES

Como se pudo evidenciar a lo largo del proyecto, la Responsabilidad Social Empresarial obedece a un proceso complejo, integral y sistémico que debe afectar el ADN de la compañía, así que con el fin de garantizar el éxito en la implementación de un Sistema de Gestión en Responsabilidad Social Empresarial para la Clínica Palma Real de Coomeva, es necesario avanzar más allá del planteamiento y desarrollo de los programas enfocados en la dimensión ambiental de que trata este proyecto, ya que el mismo representa un modelo piloto útil para su réplica en las diferentes áreas, procesos y dimensiones de la compañía, incluyendo los aspectos sociales y económicos en que se fundamentan los propósitos del desarrollo sostenible.

La Responsabilidad Social Empresarial implica un movimiento corporativo hacia el cambio organizacional, que se basa en el liderazgo, la motivación y la participación de todos los actores; por ello, las directivas deben establecer políticas que impliquen un fortalecimiento en la comprensión de esta filosofía y el involucramiento de todos los colaboradores de la Clínica a través de campañas informativas que divulguen los objetivos, estrategias e iniciativas necesarias para el cumplimiento de los propósitos relacionados con este enfoque, expresándose en acciones concretas y medibles para la mejora continua a nivel organizacional.

En la medida en que el Grupo Corporativo COOMEVA tiene implementado su Sistema de Gestión de la Calidad y ha avanzado en la integración de la Responsabilidad Social, la Clínica Palma Real, perteneciente a este grupo empresarial, debe pensar en la estructuración de un Sistema Integral que involucre estos dos propósitos (calidad y responsabilidad social) orientando la definición de los diferentes procesos y frentes de la organización, lo que implicaría la integración efectiva de la Clínica en la filosofía de la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, en respuesta a las nuevas exigencias de los diferentes Grupos de Interés.

Con el fin de sustentar este gran modelo de gestión integrado con la Responsabilidad Social Empresarial, es importante redefinir la estructura organizacional de manera que se establezcan instancias y responsables del desarrollo de las diferentes estrategias. Podría pensarse, por ejemplo, en la implementación de una unidad de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible para la Clínica, con las implicaciones organizacionales y de personal que ello demande, encargada de responder a los requerimientos en todos los frentes de acción necesarios para ser una institución socialmente responsable, es decir, planear, diseñar, ejecutar y controlar todas las iniciativas que orienten la

organización en este sentido y se puedan evidenciar los beneficios correspondientes, no solo a nivel ambiental sino también social y económico.

En cuanto a la propuesta específica de la dimensión ambiental para el proceso de cirugía, la Clínica debe definir un comité ambiental que se encargue de promover la implementación de las iniciativas propuestas y de controlar su desarrollo y adecuado funcionamiento, al igual que proponer medidas que le permitan a la organización acercarse un poco más a su meta de ser socialmente responsable.

Es vital el apoyo de la gerencia en el desarrollo de estas y de cualquier otra iniciativa, con el fin de que todo el personal le proporcione la importancia que tiene esta temática y desde su área aporte con el mejoramiento de las condiciones en todos los aspectos. Además porque para ello se debe definir un personal dedicado cien por ciento a estas actividades y un presupuesto que les permita actuar en los campos que requieran.


Dentro de los requerimientos de este nuevo enfoque organizacional en Responsabilidad Social, es necesario que la Clínica Palma Real establezca un sistema de indicadores de gestión (puede ser basados en el GRI –Iniciativa de Reporte Global), que informen sobre el comportamiento de la empresa en las dimensiones Social, Económica y Ambiental a los diferentes Grupos de Interés, mediante el denominado Informe de Sostenibilidad.

Por último, se le recomienda a la Clínica Palma Real del Grupo Corporativo Coomeva, participar en las diferentes instancias, redes y asociaciones que a nivel regional, nacional e internacional están trabajando sobre el enfoque de la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible, a partir de la referenciación con instituciones de Salud de igual o mayor complejidad.

ANEXOS

ANEXO A. Documentación Proceso Cirugía

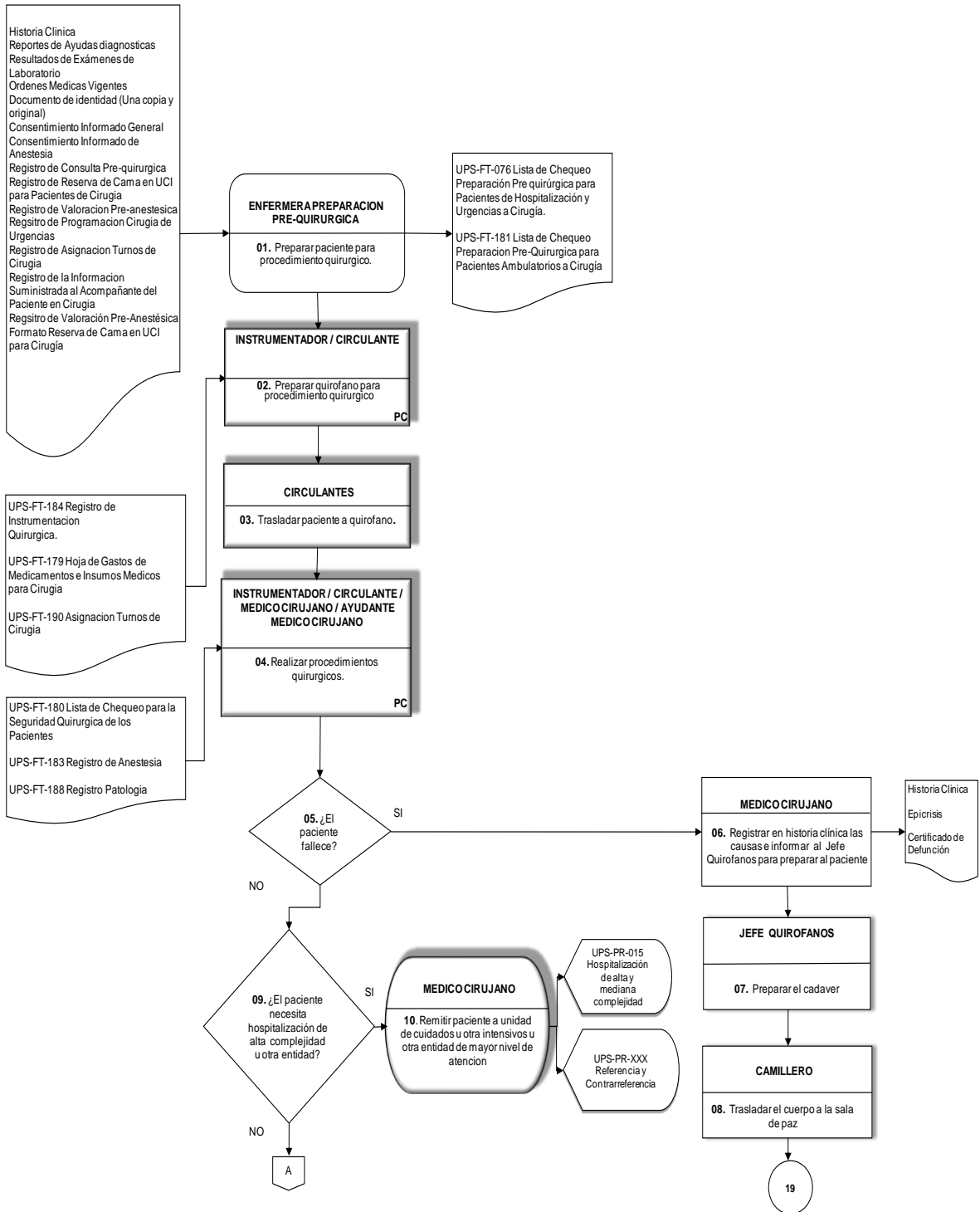
Caracterización:

		DESCRIPCION DEL PROCESO DE ASISTENCIA HOSPITALARIA EN SALUD	Version: 001	
OBJETIVO: Brindar una atención médica integral a los pacientes adultos, pediátricos o neonatos que ingresan a los servicios de mediana y alta complejidad, con el fin de realizar un diagnóstico o procedimientos quirúrgicos, lograr la estabilización de sus funciones vitales y establecer el tratamiento de su patología.		LIDER: Director Medico		
ALCANCE: Inicia con el ingreso del paciente al servicio hospitalario y finaliza con el egreso del mismo.				
INDICADORES: UPS-DC-536 Ficha Tecnica Indicadores Asistencia Hospitalaria UPS-DC-593 Ficha Tecnica Indicadores Cirugia UPS-DC-594 Ficha Tecnica Indicadores Gineco-obstetricia				
CARACTERIZACION DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Admisión Hospitalaria	Copia Documento de identidad Copia Carné aseguradora Ordenes de Servicio de la EPS Resultado de Exámenes de Laboratorio y Apoyo Diagnóstico Remisión de la IPS Historia Clínica Epicrisis Hoja de Remisión Registro Constancia de Prestación de Servicios	HOSPITALIZACION DE MEDIANA Y ALTA COMPLEJIDAD	Epicrisis Historia Clínica	Admisión Hospitalaria
Urgencias	Atención autorizada o remitida Historia Clínica Exámenes Diagnósticos Consentimiento Informado para Práctica de Transfusiones Sanguíneas Consentimiento Informado - Prueba Presuntiva de VIH Consentimiento Informado General		Epicrisis Fórmula médica Incapacidad Recomendaciones Orden de salida Paz y Salvo Acta de Defunción	Facturación Acompañantes
Procedimientos Quirúrgicos	Historia Clínica Nota Operatoria Recomendaciones pos quirúrgicas Incapacidad Hoja de Gastos de Medicamentos e Insumos Medicamentos para Cirugía Lista de Chequeo para la Seguridad Quirúrgica de los Pacientes Lista de Chequeo Intra-hospitalaria Registro de Anestesia Registro de Instrumentación Quirúrgica Seguimiento Telefónico Post-Quirúrgico y Llamada Post-Venta Registro Patología Registro de Consentimiento		Epicrisis Fórmula médica Incapacidad Recomendaciones Orden de salida Paz y Salvo Acta de Defunción	Facturación Acompañantes

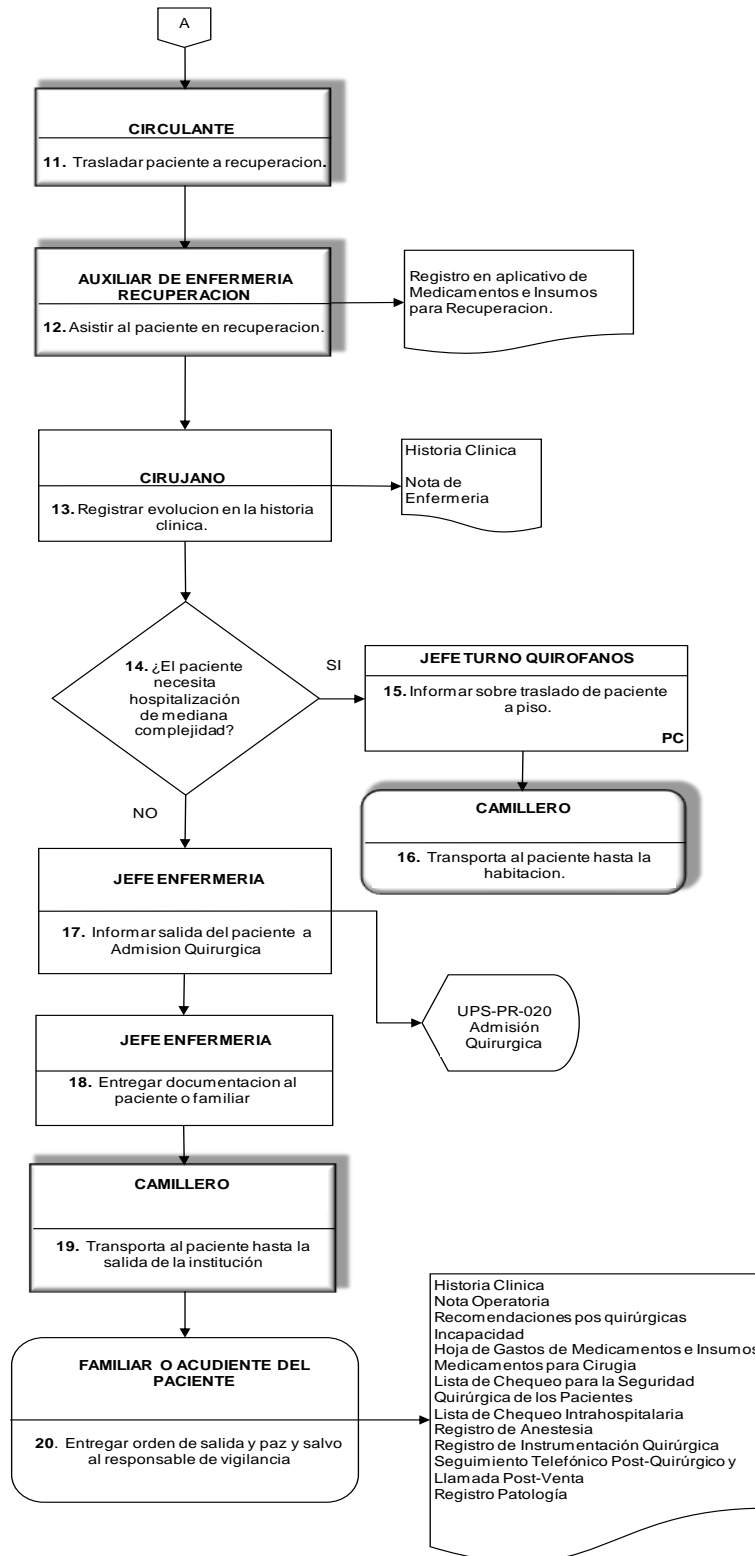
Caracterización (Continuación):

CARACTERIZACION DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Admisión Quirurgica	Historia Clínica Reportes de Ayudas diagnosticas Resultados de Exámenes de Laboratorio Ordenes Medicas Vigentes Documento de identidad (Una copia y original) Consentimiento Informado General Consentimiento Informado de Anestesia Consulta Pre-quirurgica Reserva de Cama en UCI para Pacientes de Cirugia Valoracion Pre-anestésica Programacion Cirugia de Urgencias Asignacion Turnos de Cirugia Registro de la Informacion Suministrada al Acompañante del Paciente en Cirugia Lista de de Chequeo Preparacion Pre-Quirúrgica para Pacientes de Hospitalización y Urgencias a Cirugía Solicitud de Habitacion en Hospitalizacion Formato Reserva de Cama en UCI	PROCEDIMIENTOS QUIRURGICOS	Historia Clínica Nota Operatoria Recomendaciones pos quirúrgicas Incapacidad Hoja de Gastos de Medicamentos e Insumos Medicamentos para Cirugia Lista de Chequeo para la Seguridad Quirúrgica de los Pacientes Lista de Chequeo Intrahospitalaria Registro de Anestesia Registro de Instrumentación Quirúrgica Seguimiento Telefónico Post-Quirúrgico y Llamada Post-Venta Registro Patología Acta de defunción Confirmacion de Habitacion en Hospitalizacion de Mediana o Alta Complejidad	Hospitalización de Mediana y Alta Complejidad Facturación Paciente y Familiares
DESCRIPCION DEL PROCESO: UPS-PR-015 Hospitalizacion de Mediana y Alta Complejidad UPS-PR-027 Procedimientos Quirurgicos				
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: UPS-PC-034 Director Médico Clínica UPS-PC-041 Médico Clínica UPS-PC-037 Enfermero(a) Coordinador Clínica UPS-PC-014 Auxiliar Enfermería Clínica UPS-PC-010 Auxiliar Camillas Clínica UPS-PC-015Auxiliar Enfermería Prequirúrgica Clínica UPS-PC-039Instrumentador Clínica UPS-PC-042Nutricionista Clínica				
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: UPS-LMR-015 Asistencia Hospitalaria				

Flujograma:



Flujograma:



Formato:



Reserva de Cama en UCI para Pacientes de Cirugía

NOMBRE: _____ **EDAD:** _____
IDENTIFICACIÓN: _____ **ENTIDAD:** _____

FECHA Y HORA CX	CIRUGIA PROGRAMADA	URGENTE	ELECTIVA	INDICACIONES UCI	CIRUJANO	ANESTESIOLOGO

Ficha Técnica de Indicadores:



Ficha Técnica de Indicadores

Nombre del Procedimiento: Procedimientos Quirúrgicos

I. Datos Generales

Nombre del Indicador Proporción de cirugía no programada	Empresa UPSS	Indicador Automatizado NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> Sistema: <u>N/A</u>
Objetivo del Indicador Medir las infecciones quirúrgicas que se originan por gérmenes bacterianos y/o por los hongos como consecuencia de un acto quirúrgico, presentando una patología infecciosa en el periodo inmediato o mediato a la intervención		
Clase de Indicador Proceso <input checked="" type="checkbox"/> Producto <input type="checkbox"/> Nombre Producto: <u>N/A</u>		
Responsable del Indicador Cargo Nacional: Director Nacional Prestación de Servicios de Salud Cargo Oficina: No aplica Cargo Regional: No aplica Cargo Unidad de Prestación: Director Médico		

II. Medición

Formula:	(A / B)	
Variable	Descripción variable	Fuente
A	Numero de cirugias no planeadas	Aplicativo Clinica
B	Numero total de cirugias realizadas	Aplicativo Clinica
Frecuencia de Medición Diario <input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Mensual <input checked="" type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Otro: _____		
Periodo de Medición Periódico <input checked="" type="checkbox"/> Acumulado <input type="checkbox"/>		
Nivel del Despliegue Nacional <input type="checkbox"/> Regional <input type="checkbox"/> Oficina <input type="checkbox"/> Otros: _____ Unidades de Prestación <input checked="" type="checkbox"/> Cuales: <u>Clinica</u>		
Meta del Indicador Planeado o estándar: 10% Limite Superior: 15% Limite Inferior: 5%		
Interpretación del Indicador Determina la proporción de cirugias no programadas, permite establecer la disposición de recursos de acuerdo a la demanda de servicios para la clinica		

SC-FT-143

Mod. Dic/2011

Plan de Control:



Empresa	Subproceso	N° Act	Nombre actividad	Variables a controlar	Metodo de Verificación Actual					Plan de Contingencia	
					Que	Como	Responsable	Frecuencia	Registro	Riesgo	Que Hacer
SC	Procedimientos Quirurgicos	2	Verificar el cumplimiento de la preparacion del quirofono para el respectivo procedimiento quirúrgico.	Calidad Intrínseca	El quirofono debe contar con todos los recursos fisicos y de personal requeridos para cada tipo de procedimiento quirurgico.	Realizar listas de chequeo para cada tipo de procedimiento quirurgico, que permitan verificar instrumental, medicamentos y dispositivos medicos, personal requerido.	Jefe Quirofanos	Antes de cada procedimiento quirurgico	Formato Lista de Chequeo Preparacion Quirofono	Eventos adversos a presentarse durante y despues del procedimiento quirurgico.	Reportar el evento adverso y levantar un plan de accion.
		4	Verificar la entrega del quirofono por parte del medico cirujano, circulante, instrumentador.	Calidad Intrínseca	Una vez terminado el procedimiento quirurgico, el personal asistencial involucrado debe realizar la correcta entrega del quirofono.	Realizar listas de chequeo que permitan la verificacion del estado de entrega del quirofono. Las responsabilidades se deben asignar de acuerdo al personal (instrumentador, circulante, cirujano, personal de aseo).	Jefe Quirofanos	Despues de cada procedimiento quirurgico.	Formato Lista de Chequeo Entrega Quirofono.	Perdida de Instrumental, ropa quirurgica, medicamentos, dispositivos medicos, entre otros.	Reportar el evento encontrado una vez se haya termiando el procedimiento quirurgico para levantar las acciones de mejora a realizarse
		15	Una vez el paciente ingrese al quirofono, confirmar la solicitud para habitacion en hospitalizacion de mediana o alta complejidad realizada por admision quirurgica.	Oportunidad	La jefe quirofanos debe confirmar una vez el paciente ingrese al quirofono la solicitud de habitacion en el piso correspondiente o en UCI Adultos.	Mediante una comunicación via telefonica con el jefe de enfermeria de turno en hospitalizacion, de manera que se realice la debida preparación de la habitacion; si el paciente requiere un cubiculo en UCI Adultos, se debe confirmar la habitacion una vez el paciente termine el	Jefe Quirofanos	Cuando se requiera	Formato Control en Cirugia para Solicitud de Habitacion .	Cuellos de botella en el area de recuperacion cirugia, generando consumos adicionales para la clinica	Reportar el evento encontrado una vez se haya termiando el procedimiento quirurgico para levantar las acciones de mejora a realizarse

SC-FT-136

Mod. Dic/2011

Listado Maestro de Registros:




Empresa	Nombre del Proceso	Nombre del Subproceso	Identificación del Registro		Archivo de Gestión							Archivo Central	Disposición Final						
			Código	Nombre	Ubicación	Almacenamiento		Tiempo de retención	Responsable	Protección	Recuperación		Tiempo de retención	Disposición				Responsable	Observación
						Físico	Electrónico							Conservación Total	Eliminación	Selección	Digitalización		
UPS	Asistencia Hospitalaria	Hospitalización de Alta y Mediana Complejidad	UPS-FT-127	Score de Riesgo TIM para STEM	Estación de enfermería	X		Durante la hospitalización del paciente	Auxiliar Enfermería	Manejo exclusivo personal enfermería	N/A	3 años		X			Jefe Enfermería	N/A	
UPS	Asistencia Hospitalaria	Hospitalización de Alta y Mediana Complejidad	UPS-FT-128	Registro de Paraclínicos	Estación de enfermería	X		Durante la hospitalización del paciente	Auxiliar Enfermería	Manejo exclusivo personal enfermería	N/A	3 años		X			Jefe Enfermería	N/A	
UPS	Asistencia Hospitalaria	Hospitalización de Alta y Mediana Complejidad	UPS-FT-130	Registro 24 Horas Enfermería - UCI Neonatal	Estación de enfermería	X		Durante la hospitalización del paciente	Auxiliar Enfermería	Manejo exclusivo personal enfermería	N/A	3 años		X			Jefe Enfermería	N/A	
UPS	Asistencia Hospitalaria	Hospitalización de Alta y Mediana Complejidad	UPS-FT-270	Reserva de Cama en UCI para pacientes de Cirugía	Estación de enfermería	X		Durante la hospitalización del paciente	Auxiliar Enfermería	Manejo exclusivo personal enfermería	N/A	3 años		X			Jefe Enfermería	N/A	

SC-FT-144

Mod.Dic/2011

ANEXO B. Documentación Proceso Admisiones

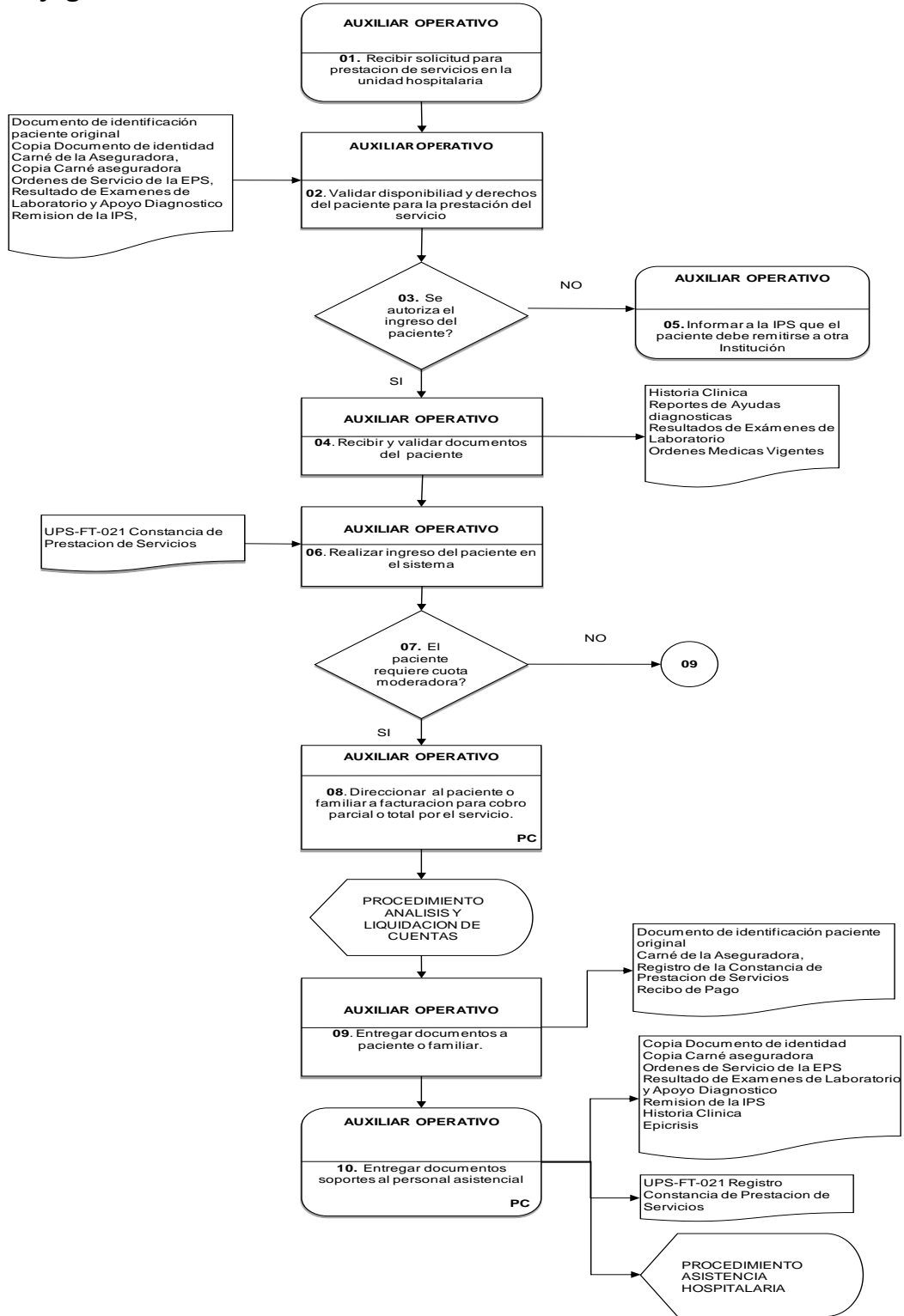
Caracterización:

		DESCRIPCION DEL PROCESO DE ADMISIONES	Version: 001	
OBJETIVO: Garantizar la accesibilidad del usuario en los servicios de la unidad de prestación, de manera oportuna y pertinente, cumpliendo con los requisitos definidos por la organización y la normatividad legal vigente.		LIDER: Director Nacional Prestación de Servicios Director Regional Prestación de Servicios Director Unidad Prestación Servicios		
ALCANCE: Inicia con la solicitud o remisión al servicio, la verificación de disponibilidad y derechos hasta la autorización o negación y el cobro del mismo. Aplica para Unidades de Prestación.				
INDICADORES: UPS-DC-006 Ficha Técnica Indicadores Admisión en Unidad Hospitalaria UPS-DC-251 Ficha Técnica Indicadores Proceso Admisiones en Unidades Ambulatorias UPS-DC-252 Ficha Técnica Indicadores Proceso Admisiones en Unidades de Urgencias				
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Usuario / Familiar	Documento de identificación del usuario. Carné de servicio (mp)	ADMISIONES EN UNIDADES DE URGENCIAS	Atención autorizada o remitida.	Usuario. Personal asistencial unidad de urgencias. Personal asistencial punto coomeva. Atención prioritaria de otras IPS.
IPS	Remisión			
ARP	Autorización sobre servicio de accidente laboral.			
Usuario / Familiar / Policía de Tránsito	Tajeta de propiedad de vehículo. Soat de vehículo. Licencia de conducción del conductor			
Servicios de Ambulancia / Asistencia Ambulatoria	Reporte de Historia Clínica			
Planeación de la Prestación de Servicios de Salud	Modelo de prestación de servicios de salud			
Usuario / Familiar	Solicitud de atención. Remisión. Documento de identificación usuario. Carne del usuario.	ADMISIONES EN UNIDADES AMBULATORIAS	Atención Autorizada / Negada	Usuario. Personal asistencial unidad ambulatoria.
Contratación Jurídica	Contratos parametrizados en el sistema		Recibo de pago	
ARP	Autorización sobre servicio de accidente laboral.		Devolución de Cuotas Moderadoras o Copago por usuario identificado como ARP.	
Asistencia en salud ambulatoria	Usuario identificado como ARP.			
Planeación de la Prestación de Servicios de Salud	Estandares de programación de agendas y asignación de citas.			


Caracterización (Continuación):

CARACTERIZACION DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Usuario / Familiar	Documento de identificación paciente original Copia Documento de identidad Carné de la Aseguradora Copia Carné aseguradora Ordenes de Servicio de la EPS Resultado de Exámenes de Laboratorio y Apoyo Diagnostico Remision de la IPS Historia Clinica Epicrisis	ADMISION HOSPITALARIA	Documento de identificación paciente original Carné de la Aseguradora Registro de la Constancia de Prestacion de Servicios Recibo de Pago	Usuario / Familiar
EPS	Número de Atención Provisional (NAP)		Copia Documento de identidad Copia Carné aseguradora Ordenes de Servicio de la EPS Resultado de Exámenes de Laboratorio y Apoyo Diagnostico Remision de la IPS Historia Clinica Epicrisis Hoja de Remisión	Hospitalizacion de Alta y Mediana Complejidad
Usuario / Familiar	Orden Medica para procedimiento quirurgico Remision de la IPS Documento de identificación paciente Carné de la Aseguradora Historia Clinica Epicrisis Resultado de Exámenes de Laboratorio y Apoyo Diagnostico	ADMISION QUIRURGICA	Historia Clinica Epicrisis Reportes de Ayudas diagnosticas Resultados de Exámenes de Laboratorio Ordenes Medicas Vigentes Documento de identidad Recibo de Pago Registro Constancia de Prestacion de Servicios Registro Consulta Pre-quirurgica Registro Valoracion Pre-Anestesia Registro Consentimiento Informado de Anestesia	Procedimientos Quirurgicos
DESCRIPCION DEL PROCESO: UPS-PR-006 Admisiones en Unidad Ambulatoria UPS-PR-007 Admisiones en Unidad de Urgencias UPS-PR-008 Admision Hospitalaria UPS-PR-020 Admision Quirurgica				
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: SC-PC-030 Perfil de Cargo Director Nacional Prestación Servicios SC-PC-043 Perfil de Cargo Director Regional Prestación de Servicios SC-PC-045 Perfil de Cargo Director Unidad Prestación Servicios SC-PC-090 Perfil de Cargo Coordinador Administrativo Unidad SC-PC-115 Perfil de Cargo Coordinador Promoción y Prevención SC-PC-120 Perfil de Cargo Coordinador Regional Puntos Coomeva SC-PC-165 Perfil de Cargo Medico General Urgencias SC-PC-237 Perfil de Cargo Auxiliar Enfermería SC-PC-226 Perfil de Cargo Auxiliar Administrativo Unidad SC-PC-145 Perfil de Cargo Ejecutivo Atención Integral UPS-PC-025 Coordinador Facturación Clínica UPS-PC-033 Coordinador Urgencias Clínica UPS-PC-020 Auxiliar Operativo Clínica				
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: UPS-LMR-002 Listado Maestro de Registro Admisiones				

Flujograma:




Formato:

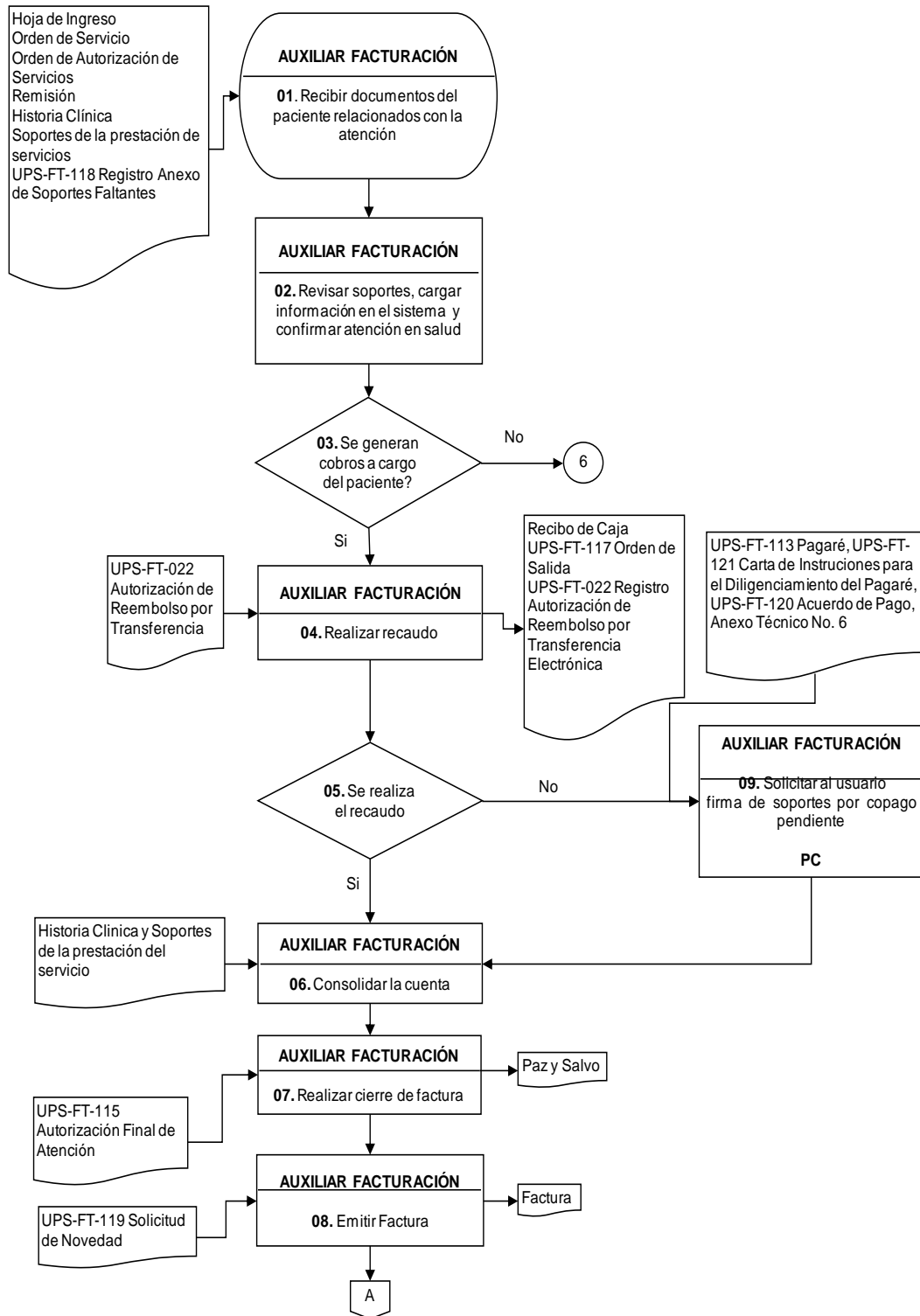
 <p>Constancia de Prestación de Servicios</p>			
USUARIO			
Nombre:			
Identificación:		Entidad:	
Tipo de Usuario	<input type="checkbox"/> cotizante	<input type="checkbox"/> Beneficiario	<input type="checkbox"/> Adicional
ACUDIENTE			
Nombre:		Identificación:	
SERVICIOS RECIBIDOS			
<input type="checkbox"/>	UCI ADULTOS	<input type="checkbox"/>	MONITORIA
<input type="checkbox"/>	UCI PEDIATRICA	<input type="checkbox"/>	OBSTETRICIA
<input type="checkbox"/>	HOSPITALIZACION	<input type="checkbox"/>	CIRUGIA
<input type="checkbox"/>	UCI NEONATAL	<input type="checkbox"/>	ECOGRAFIA
Fecha Ingreso (dd/mm/aa)		Fecha Egreso (dd/mm/aa)	
Código Inicial		Código Final	
OBSERVACIONES			
<p>Certifico que he sido informado que al momento de egresar de la Institución debo haber cancelado los valores correspondientes a Copagos, Cuotas Moderadoras, Medicamentos e Insumos no cubiertos por el Plan Obligatorio de Salud, según el rango de cotización</p>			
<p style="text-align: right;">Los Copagos para beneficiarios según el rango de cotización son los siguientes:</p> <p style="text-align: right;">Rango 1: \$ 162.643</p> <p style="text-align: right;">Rango 2: \$ 651.705</p> <p style="text-align: right;">Rango 3: \$ 1.303.410</p>			
<p>Certifico que me ha sido entregado y explicado el folleto de deberes y derechos de los pacientes, lo he comprendido y han sido aclaradas todas mis dudas.</p>			
Firma Usuario o Acudiente		Firma Colaborador Clínica	
C.C		C.C	
UPS-FT-021		Cre. Nov/2011	

ANEXO C. Documentación Proceso Facturación

Caracterización:

 DESCRIPCION DEL PROCESO DE FACTURACIÓN		Version: 001		
OBJETIVO: Garantizar que los servicios de salud prestados en cada una de las Unidades de Prestación de Servicios de Cooameva, a los pacientes Particulares, de Medicina Prepagada, EPS, Póliza, ARP y Vinculados, se encuentren correctamente cargados y soportados en la factura, previa liquidación y cierre de la misma, para el cobro correcto y oportuno de los servicios.		LIDER: Coordinador Facturación UPSS		
ALCANCE: Aplica desde la generación de la factura al inicio de la prestación de servicios de salud en las diferentes Unidades de Prestación de Servicios, hasta que la entidad o usuario responsable de pago acepta el valor facturado. Aplica para Clínica				
INDICADORES: Proporción de Dinero Glosado Proporción de Ingresos Facturados Proporción de Radicación de Facturas Proporción de Cartera sin Radicar Porcentaje aceptación glosas según Facturación Porcentaje de efectividad de las glosas				
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Admisiones Asistencia Hospitalaria Servicios de Apoyo Diagnostico Asistencia Ambulatoria	Hoja de Ingreso Orden de Servicio (Orden de Servicio EPS) Orden de Autorización de Servicios - (Clínica Palma Real) Remisión Historia Clínica Soportes de la prestación de servicios	ANÁLISIS Y LIQUIDACIÓN DE CUENTAS	Factura Soportes de Factura Recibo de Caja	Radicación Usuario
Análisis y Liquidación de Cuentas Auditoría de Cuentas	Factura Soportes de Factura	RADICACIÓN	Factura Soportes de Factura Relación de Facturas Radicadas	Auditoría de Cuentas Auditoría concurrente del asegurador EPS, Medicina Prepagada, ARP, ARS y SOAT Tesorería y Cartera
Radicación	Factura con soportes	AUDITORIA DE CUENTAS	Factura con aceptación o rechazo de glosa	Radicación
Auditor Concurrente EPS, Medicina Prepagada, ARP, ARS y SOAT	Factura revisada con soporte de glosa			
Unidades de Prestación de Servicios: Imagenología, Laboratorio Clínico, Urgencias, Cirugía, UCI Adultos, UCI Neonatal, Hospitalización, Gineco Obstetricia, Endoscopia, Quimioterapia, Cardiología no Invasiva	Historia Clínica PRU (Modelo de Atención Hospitalaria) Censo Hospitalario Reportes de Estadística			
Mercadeo y Gestión Comercial	Requisitos definidos por la entidad			
DESCRIPCION DEL PROCESO: UPS-PR-022 Análisis y Liquidación de Cuentas UPS-PR-023 Radicación UPS-PR-024 Auditoría de Cuentas				
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: Coordinador Facturación Auxiliar Facturación Auxiliar Operativo Auditor Médico Auxiliar Cuentas Medicas				
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: LM Facturación				

Flujograma Procedimiento Análisis y Liquidación de Cuentas:



Formato Procedimiento Análisis y Liquidación de Cuentas:




Cuadre de Caja

Oficina _____		Responsable _____					
Fecha _____		Hora _____					
Contado por _____							
En presencia de _____							
MONEDAS	CANT	TOTAL	BILLETES	CANT	TOTAL	CANT	CHEQUE
50		\$0	1.000		\$0		\$ 0
100		\$0	2.000		\$0		\$ 0
200		\$0	5.000		\$0		\$ 0
500		\$0	10.000		\$0		\$ 0
		\$0	20.000		\$0		\$ 0
OTROS			50.000		\$0		\$ 0
TOTAL		\$ 0	TOTAL		\$ 0		\$ 0
VALES DE GASTOS DE _____ A _____					VALOR TOTAL	\$ 0	
Comprobantes de Egreso			BAUCHER		_____		
			CHEQUES		_____		
			CONSIGNACIONES		_____		
			VALES Y/O C.E.		_____		
			EFECTIVO		\$ 0		
			TOTAL SEGÚN CONTEO		_____		
			BASE		_____		
			VALOR SEGÚN SISTEMA		_____		
			RECIBOS CAJA MANUAL		_____		
			GARANTIAS		_____		
			TOTAL SEGÚN LIBROS		_____		
			DIFERENCIA		_____		
TOTAL		\$ 0					
OBSERVACIONES _____							
El fondo anterior fue contado en mi presencia y se me devolvió intactos a las _____ de _____ No existen otros fondos en mi poder, Excepto _____							
_____ Firma del Responsable del Efectivo							

ANEXO D. Documentación Proceso Servicio Farmacéutico

Caracterización

	DESCRIPCION DEL PROCESO			CODIGO: CPR-CT-015
	SERVICIO FARMACEUTICO			VERSION: 001
OBJETIVO: Asegurar la calidad operacional en los procesos de recepción, almacenamiento, preparación y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos, contribuyendo a la oportunidad en la prestación del servicio.				LIDER: Coordinador Servicio Farmaceutico
ALCANCE: Inicia en la requisición de los medicamentos y dispositivos medicos hasta la dispensacion de los mismos a cada una de las areas de prestacion de servicios.				
INDICADORES: Porcentaje de Errores de medicación en el sistema de dosis unitaria Porcentaje de averías y/o vencimiento Tiempo de respuesta en Preparacion % Cumplimiento en Preparacion % Errores en Dispensación Errores de recepcion % Errores en preparación Numero de Preparaciones Mensual Porcentaje de Confiabilidad en la Etiqueta Porcentaje de Lotes Liberados Porcentaje de No Conformidades de Punto de Rocio Porcentaje de No Conformidades de Monoxido de Carbono Porcentaje de No Conformidades Otros Gases				
CARACTERIZACION DEL PROCESO-ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MEDICOS				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUB-PROCESOS	RESULTADOS/PRODUCTO	CLIENTES
CSA Gerencia de Medicamentos del Sector Salud Proveedores Externos Prestación de Servicios de Salud: UEN Central de Mezclas	Requisiciones de medicamentos y dispositivos medicos Medicamentos y dispositivos medicos recepcionados y verificados	RECEPCION Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MEDICOS	Medicamentos y Dispositivos médicos verificados (lotes, fechas de vencimiento, costo, cantidades) Almacenamiento de medicamentos y dispositivos médicos en condiciones adecuadas.	Prestación de Servicios de Salud: UEN
Bodega de Medicamentos y Dispositivos Medicos	Medicamentos y dispositivos medicos inventariado y almacenados	PREPARACION	Preparados magistrales, oncologicos y antibioticos	
Prestación de Servicios de Salud: UEN	Ordenes medicas	DISTRIBUCION INTRAHOSPITALARIA	Entrega de medicamentos y dispositivos medicos	
DESCRIPCION DEL PROCESO (PR) CPR-PR-049 Recepcion y Almacenamiento de Medicamentos y Dispositivos Medicos CPR-PR-050 Preparacion CPR-PR-051 Distribucion Intrahospitalaria				
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: Auxiliar Servicio Farmaceutico Regente Quimico farmaceutico				
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: CPR-LM-015 CPR-FT-024				

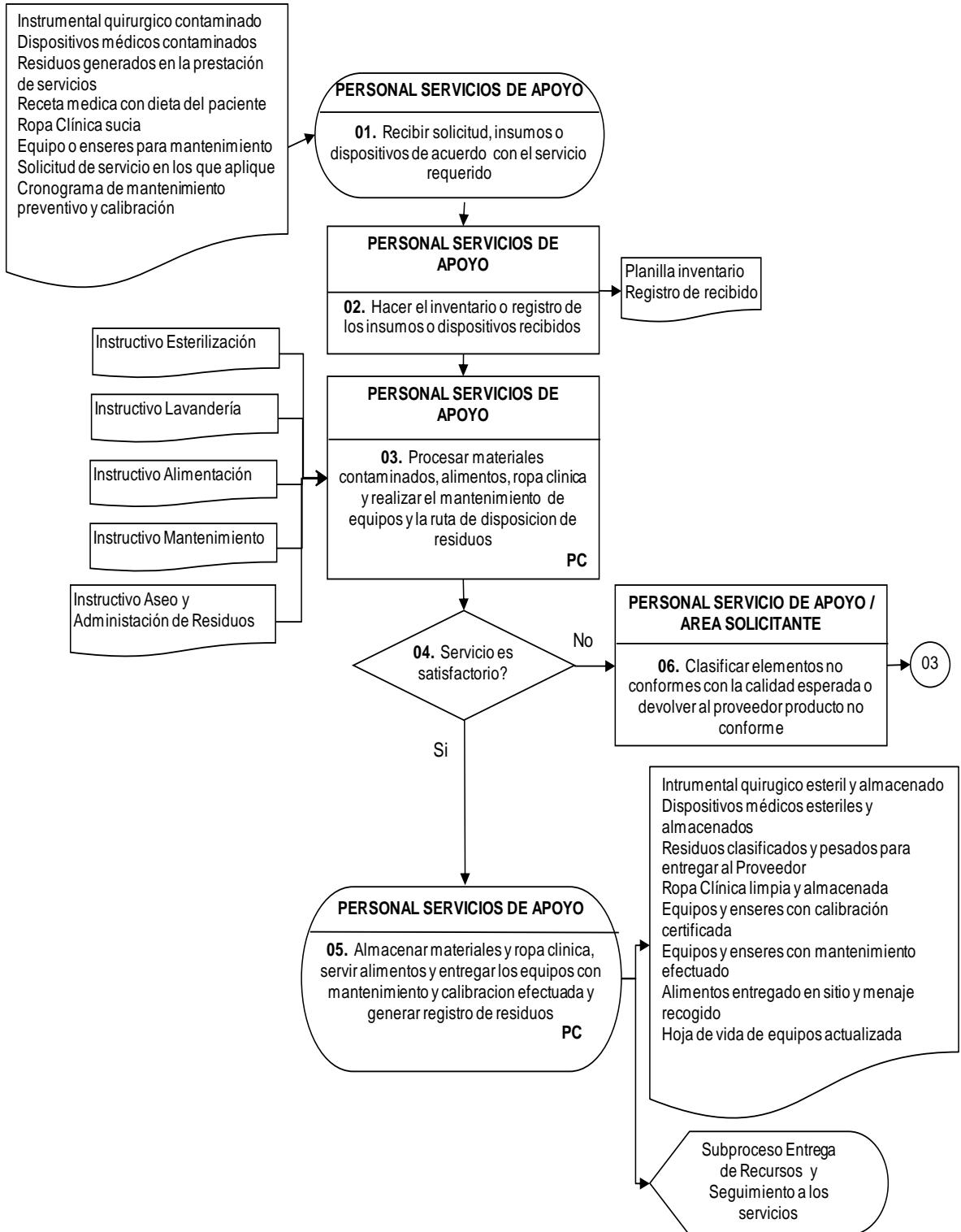
Cre. May/2011

ANEXO E. Documentación Proceso Prestación de Servicios de Apoyo

Caracterización:


DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRESTACIÓN SERVICIOS DE APOYO		Version: 001		
OBJETIVO: Garantizar la ejecución de los servicios de apoyo asistencial de acuerdo con las políticas definidas por la organización, el contrato con el proveedor y la normatividad legal vigente.		LIDER: Jefe Nacional Soporte Prestación Jefe Nacional de Seguridad en la Atención		
ALCANCE: Inicia con la disposición de los recursos y servicios de apoyo asistencial en las unidades y termina ejecución y uso de éstos.				
INDICADORES: UPS-DC-368 Ficha Técnica Indicadores Prestación de Servicios de Apoyo SC-DC-246 Indicadores Administración de Residuos SC-DC-247 Indicadores Aseguramiento Metrológico				
CARACTERIZACION DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Gestión Administrativa y Logística Gestión Humana Planeación de la Prestación de Servicios de Salud y Gestión de Recursos	Insumos para prestación de servicios apoyo Recurso Humano Proveedores de servicios de apoyo	PRESTACIÓN SERVICIOS DE APOYO	Instrumental quirurgico esteril y almacenado Dispositivos médicos esteriles y almacenados Residuos clasificados y pesados para entregar al Proveedor Alimentos entregados en sitio y menaje recogido Ropa Clínica limpia y almacenada Equipos y enseres con calibración certificada Equipos y enseres con mantenimiento efectuado	Procesos de la Prestación de Servicios de Salud
Areas asistenciales Unidades de Prestación de servicios de salud	Instrumental quirurgico contaminado Dispositivos médicos contaminados Residuos generados en la prestación de servicios Receta medica con dieta del paciente Ropa Clínica sucia Equipo o enseres para mantenimiento Solicitud de servicio en los que aplique			
Proveedores de Servicios de apoyo asistencial Area de mantenimiento de Unidad de Prestación	Cronograma de mantenimiento preventivo y calibración			
DESCRIPCION DEL PROCESO: UPS-PR-015 Hospitalización de Mediana y Alta Complejidad UPS-PR-027 Procedimientos Quirurgicos				
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: UPS-PC-027 Coordinador Logístico Clínica SC-PC-237 Perfil de Cargo Auxiliar Enfermería UPS-PC-005 Analista Mantenimiento Clínica UPS-PC-019 Auxiliar Mantenimiento Clínica UPS-PC-028 Coordinador Mantenimiento Clínica UPS-PC-021 Auxiliar Ropería Clínica UPS-PC-018 Auxiliar Logístico Clínica SC-PC-166 Perfil de Cargo Nutricionista SC-PC-253 Perfil de Cargo Auxiliar Servicios Generales				
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: UPS-LMR-012 Listado Maestro de Registros Prestación de Servicios de Apoyo				

Flujograma:

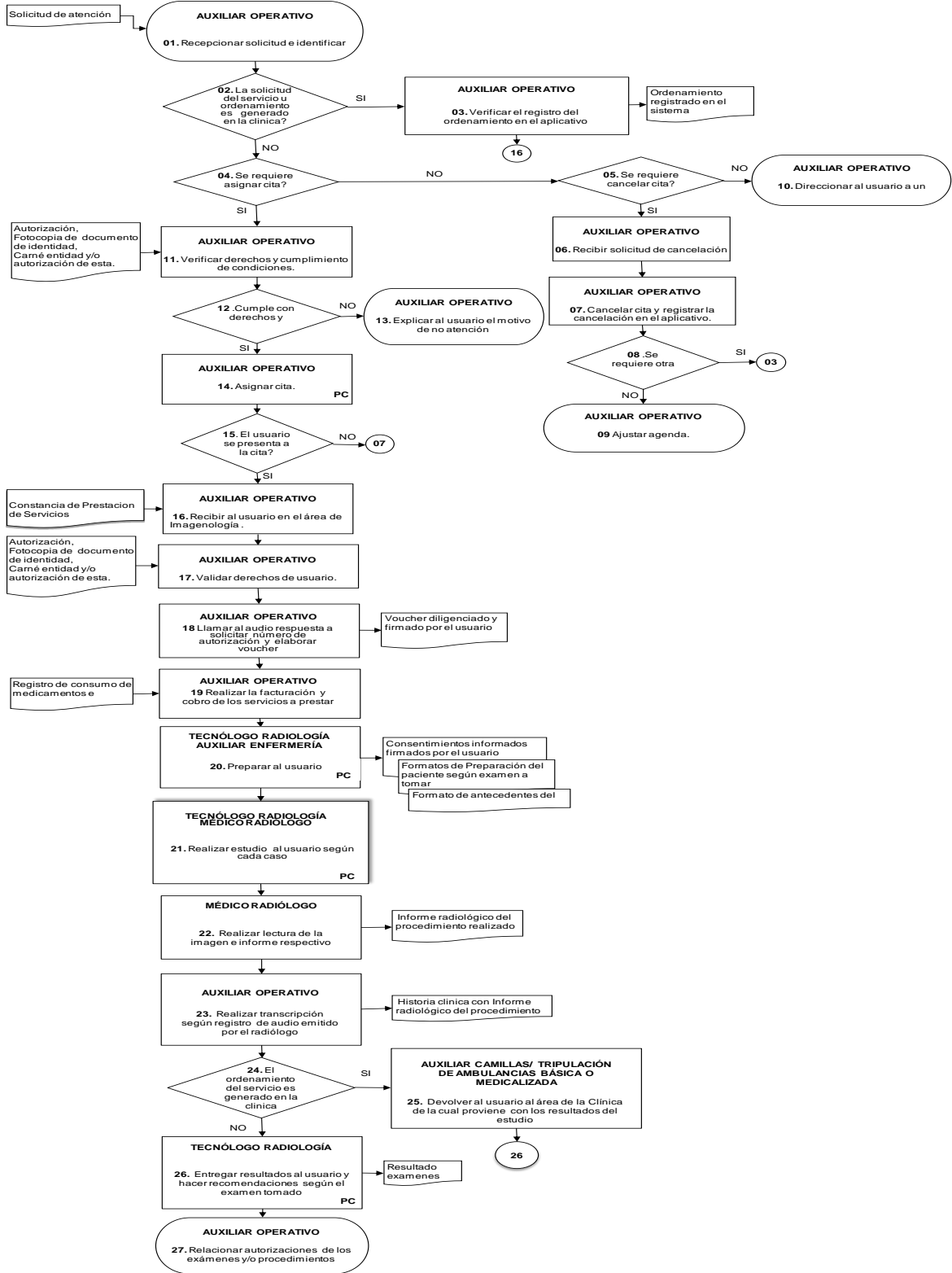


ANEXO F. Documentación Proceso Servicios de Apoyo Diagnostico

Caracterización


		DESCRIPCION DEL PROCESO SERVICIOS DE APOYO DIAGNOSTICO			Version: 001
OBJETIVO: Apoyar la atención en salud del paciente asegurando un diagnóstico oportuno y acertado.				LIDER: Director Nacional Prestación de Servicios Director Regional Prestación de Servicios Director Unidad Prestación Servicios Bacteriólogo Coordinador Imágenes Clínica	
ALCANCE: Inicia con la solicitud o remisión al servicio hasta la entrega de resultados al usuario o interesado. Aplica para Unidades de Prestación.					
INDICADORES: UPS-DC-365 Ficha Técnica Indicadores Laboratorio Clínico UPS-DC-366 Ficha Técnica Indicadores Imagenología					
CARACTERIZACION DEL PROCESO					
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES	
Usuario / Familiar Asistencia en Salud Ambulatoria Asistencia en Salud Hospitalarias	Ordenes de laboratorio Documento de identificación Carné	Laboratorio Clínico	Resultado de Pruebas Remisión de muestras de segundo y tercer nivel de complejidad no procesadas en la Unidad de prestación Pago registrado	Usuarios Laboratorio de referencia Prestadores	
Usuario / Familiar Asistencia en Salud Ambulatoria Asistencia en Salud Hospitalarias Asegurador	Ordenamiento Documento de identificación Carné Autorización de la aseguradora Documentos soporte Voucher firmado por el usuario	Imagenología	Resultado digital o físico Informe radiológico Pago registrado	Usuario / Familiar Asistencia en Salud Ambulatoria Asistencia en Salud Hospitalarias Asegurador	
DESCRIPCION DEL PROCESO: UPS-PR-019 Imagenología UPS-PR-016 Laboratorio Clínico					
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: SC-PC-030 Perfil de Cargo Director Nacional Prestación Servicios SC-PC-043 Perfil de Cargo Director Regional Prestación de Servicios SC-PC-045 Perfil de Cargo Director Unidad Prestación Servicios SC-PC-142 Perfil de Cargo Bacteriólogo SC-PC-226 Perfil de Cargo Auxiliar Administrativo Unidad SC-PC-241 Perfil de Cargo Auxiliar Laboratorio UPS-DC-586 Norma de Manejo de la Taquipnea Transitoria del Recien Nacido (TTRN) UPS-PC-044 Tecnólogo Radiología Clínica UPS-PC-014 Auxiliar Enfermería Clínica UPS-PC-020 Auxiliar Operativo Clínica					
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: UPS-LMR-006 Listado Maestro de Registros Servicios de Apoyo Diagnóstico					

Flujograma Imagenología:



ANEXO G. Documentación Proceso Logística

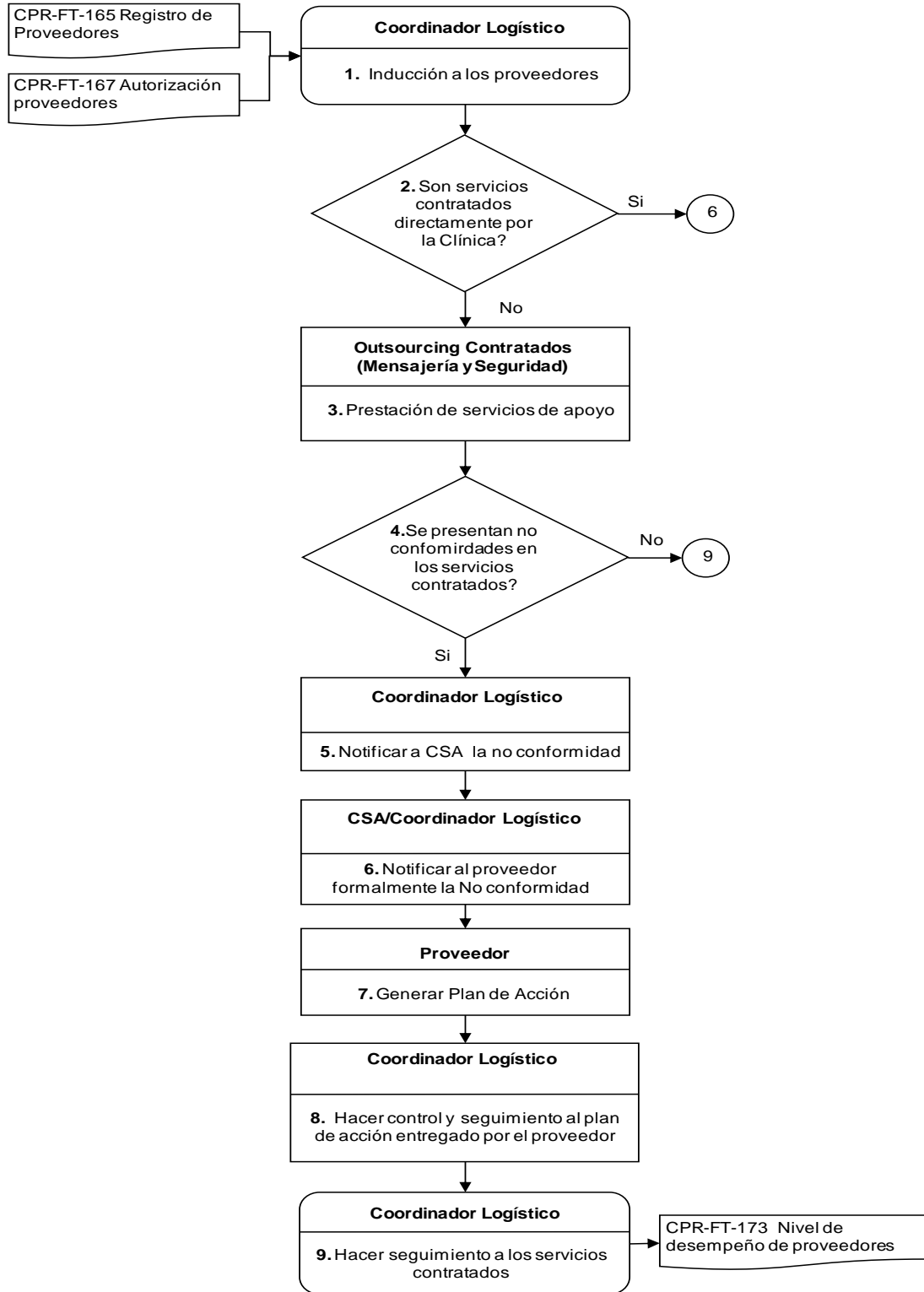
Caracterización de uno de los Procedimientos relacionados al proceso de Logística_ CPR-PR-034 Gestión de Bienes y Servicios

 DESCRIPCION DEL PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		CODIGO: CPR-CT-017 Version: 001		
OBJETIVO: Garantizar la gestión y control adecuado de los servicios generales y los activos fijos, para asegurar la calidad operacional de éstos, contribuyendo al desarrollo de las diferentes actividades de la Clínica, de acuerdo a los contratos establecidos con los proveedores.		LIDER: Coordinador Logístico		
ALCANCE: Inicia con la negociación con el proveedor de servicios a contratar y finaliza con el seguimiento y control a los servicios pactados				
INDICADORES: Calidad en los servicios apoyo Índice de calificación del proveedor				
CARACTERIZACION DEL PROCESO				
PROVEEDORES	INSUMOS	SUBPROCESOS	RESULTADOS / PRODUCTO	CLIENTES
Procesos de Prestacion de Servicios	Residuos generados en la Prestacion del servicio	GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	Residuos Controlados de acuerdo a la normatividad vigente	Procesos de Prestacion de Servicios
Proveedores de servicios de apoyo	Contratos de Aseo y Ropa Clínica		Servicios de apoyo prestados con Calidad operacional	Colaboradores y usuarios de la Clinica
Proveedor de servicio externo de insumos de cafeteria y alimentos para pacientes de la Clinica	Alimentos y Productos de Cafeteria Dietas especificas para pacientes según el caso		Servicio de alimentacion a pacientes y cafeteria para clientes internos y externos de la clinica	Colaboradores y usuarios de la Clinica
Diferentes areas de la Clinica	Ordenes de ayudas diagnosticas, resultados de ayudas diagnosticas, pacientes		Ordenamientos, resultados de exámenes enviados a su respectivo destino	Usuarios Clinica
Coomeva Servicios Administrativos	Oferta Mercantil y personal de Servicios de Seguridad y Mensajería Externa		Servicios de seguridad y mensajería externa prestados con calidad operacional	Clientes internos y externos de la Clinica
DESCRIPCION DEL PROCESO: CPR-PR-034 Gestión de Bienes y Servicios				
PERFILES DE CARGO INVOLUCRADOS: Coordinador Logístico Auxiliar Logístico Auxiliar Ropería				
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: CPR-LM-017 Gestión de Bienes y Servicios				

CPR-FT-024

Cre. May/2011

Flujograma Procedimiento Gestión de Bienes y Servicios



Formato relacionado al procedimiento Gestión de Bienes y Servicios:



Control de Recepcion Ropa a Proveedor

Fecha (DD/MM/AA)	Responsable Clínica	Verificacion Peso Ropa Limpia Recibida (Kgs)	Peso Ropa Limpia según remision (Kgs)	Numero de Remisión	Hora Recepcion	Firma Entrega Proveedor

CPR-FT-314

Cre. May/2011

ANEXO I. Fichas Técnicas de Indicadores de Iniciativas

Ficha Técnica de Indicador Programa Control de Residuos

Ficha Técnica de Indicadores

I. Datos Generales

Nombre del Indicador: Indicador de Capacitación
Objetivo del Indicador Medir el nivel de cultura de los colaboradores con respecto al tema de Control de Residuos

II. Medición

Formula:	$(A * 100) / B$		
Variable	Nivel de cultura	Fuente	
A	Nº de personas capacitadas	Propia	
B	Nº Total de empleados	Propia	
Frecuencia de Medición			
Diario <input type="checkbox"/>	Semanal <input type="checkbox"/>	Mensual <input checked="" type="checkbox"/>	Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Otro: _____
Periodo de Medición			
Periódico <input checked="" type="checkbox"/>		Acumulado <input type="checkbox"/>	

FUENTE: forma extraída de la Ficha Técnica para el manejo de indicadores en la documentación de la Clínica Palma Real.

Ficha Técnica de Indicador Programa Garante de Energía

Ficha Técnica de Indicadores

I. Datos Generales

Nombre del Indicador:

Porcentaje de Ahorro

Objetivo del Indicador

Medir la proporción de ahorro en dinero generado por la implementación de las medidas propuestas para el programa Garante de Energía

II. Medición

Formula:	$(A / B) * 100$	
Variable	Descripción variable	Fuente
A	Ahorro Generado en pesos	Propia
B	Consumo Total en pesos	Propia
Frecuencia de Medición		
Diario <input type="checkbox"/>	Semanal <input type="checkbox"/>	Mensual <input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral <input type="checkbox"/>	Semestral <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/>
Otro: _____		
Periodo de Medición		
Periódico <input checked="" type="checkbox"/>	Acumulado <input type="checkbox"/>	

FUENTE: forma extraída de la Ficha Técnica para el manejo de indicadores en la documentación de la Clínica Palma Real.

Ficha Técnica de Indicador Programa Impresión Responsable

Ficha Técnica de Indicadores

I. Datos Generales

Nombre del Indicador: Volumen de papel usado
Objetivo del Indicador Medir la cantidad de papel usada con respecto al papel suministrado, verificando si se desecha mas de lo que se consume

II. Medición

Formula:	(A - B)	
Variable	Cantidad de papel Usada	Fuente
A	Ingreso de papel en gramos (resmas de papel)	Propia
B	salida de papel en gramos (disposicion en canecas)	Propia
Frecuencia de Medición		
Diario <input type="checkbox"/>	Semanal <input type="checkbox"/>	Mensual <input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral <input type="checkbox"/>	Semestral <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/>
Otro: _____		
Periodo de Medición		
Periódico <input checked="" type="checkbox"/>	Acumulado <input type="checkbox"/>	

FUENTE: forma extraída de la Ficha Técnica para el manejo de indicadores en la documentación de la Clínica Palma Real.

Ficha Técnica de Indicador Programa Garante de Agua

Ficha Técnica de Indicadores

I. Datos Generales

Nombre del Indicador:

Porcentaje de Ahorro

Objetivo del Indicador

Medir la proporción de ahorro en dinero generado por la implementación de las medidas propuestas.

II. Medición

Formula:	$(A / B) * 100$	
Variable	Descripción variable	Fuente
A	Ahorro Generado en pesos	Propia
B	Consumo Total en pesos	Propia
Frecuencia de Medición		
Diario <input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Mensual <input checked="" type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Otro: _____		
Periodo de Medición		
Periódico <input checked="" type="checkbox"/> Acumulado <input type="checkbox"/>		

FUENTE: forma extraída de la Ficha Técnica para el manejo de indicadores en la documentación de la Clínica Palma Real.

Ficha Técnica de Indicador Programa Garante de Agua

Ficha Técnica de Indicadores

I. Datos Generales

Nombre del Indicador: Porcentaje de Ahorro en m3
Objetivo del Indicador Medir la proporción de ahorro en m3 generado por la implementación de las medidas propuestas.

II. Medición

Formula:	$(A / B) * 100$	
Variable	Descripción variable	Fuente
A	Ahorro Generado en m3	Propia
B	Consumo Total en m3	Propia
Frecuencia de Medición		
Diario <input type="checkbox"/>	Semanal <input type="checkbox"/>	Mensual <input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral <input type="checkbox"/>	Semestral <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/>
Otro: _____		
Periodo de Medición		
Periódico <input checked="" type="checkbox"/>	Acumulado <input type="checkbox"/>	

FUENTE: forma extraída de la Ficha Técnica para el manejo de indicadores en la documentación de la Clínica Palma Real.

Ficha Técnica de Indicador Programa Garante de Agua

Ficha Técnica de Indicadores

I. Datos Generales

Nombre del Indicador: Efectividad en la Implementación de las Medidas
Objetivo del Indicador Evidenciar la gestión realizada con respecto a la implementación de todas las medidas que se identifican en el análisis del proceso que son verdaderamente beneficiosas para la organización.

II. Medición

Formula:	$(A / B) * 100$	
Variable	Descripción variable	Fuente
A	Número de iniciativas identificadas	Propia
B	Número de iniciativas llevadas a cabo	Propia
Frecuencia de Medición		
Diario <input type="checkbox"/>	Semanal <input type="checkbox"/>	Mensual <input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral <input type="checkbox"/>	Semestral <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/>
Otro: _____		
Periodo de Medición		
Periódico <input checked="" type="checkbox"/>		Acumulado <input type="checkbox"/>

FUENTE: forma extraída de la Ficha Técnica para el manejo de indicadores en la documentación de la Clínica Palma Real.

ANEXO J. Acta - Plan de Acción



Acta - Plan de Acción

Comité/Reunión _____
 Acta No. _____
 Fecha _____

Participantes

Invitados

Agenda

Asunto	Acción	Responsable	Plazo	Seguimiento	Punto

Detalles importantes	
1	
2	
3	
4	
5	

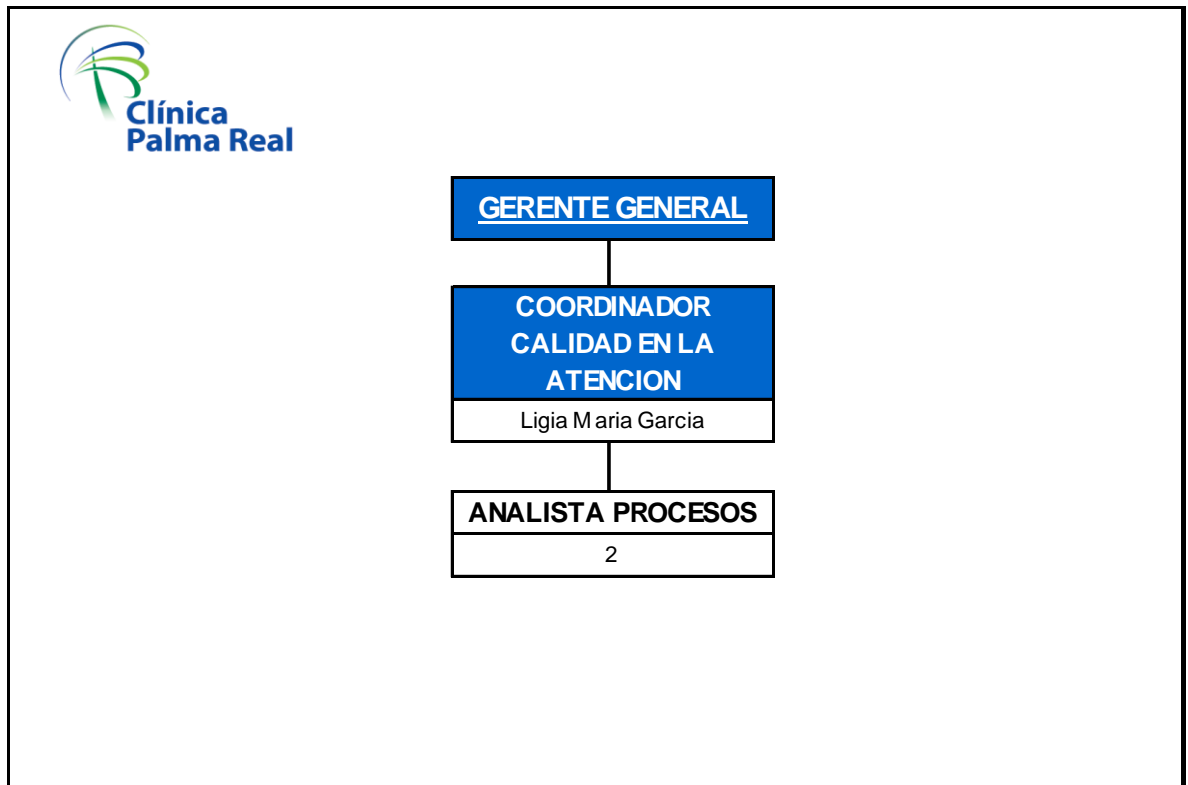
SC-FT-47

Crea.May/2009

FUENTE: Documentación Clínica Palma Real.

ANEXO K. Organigrama Clínica Palma Real

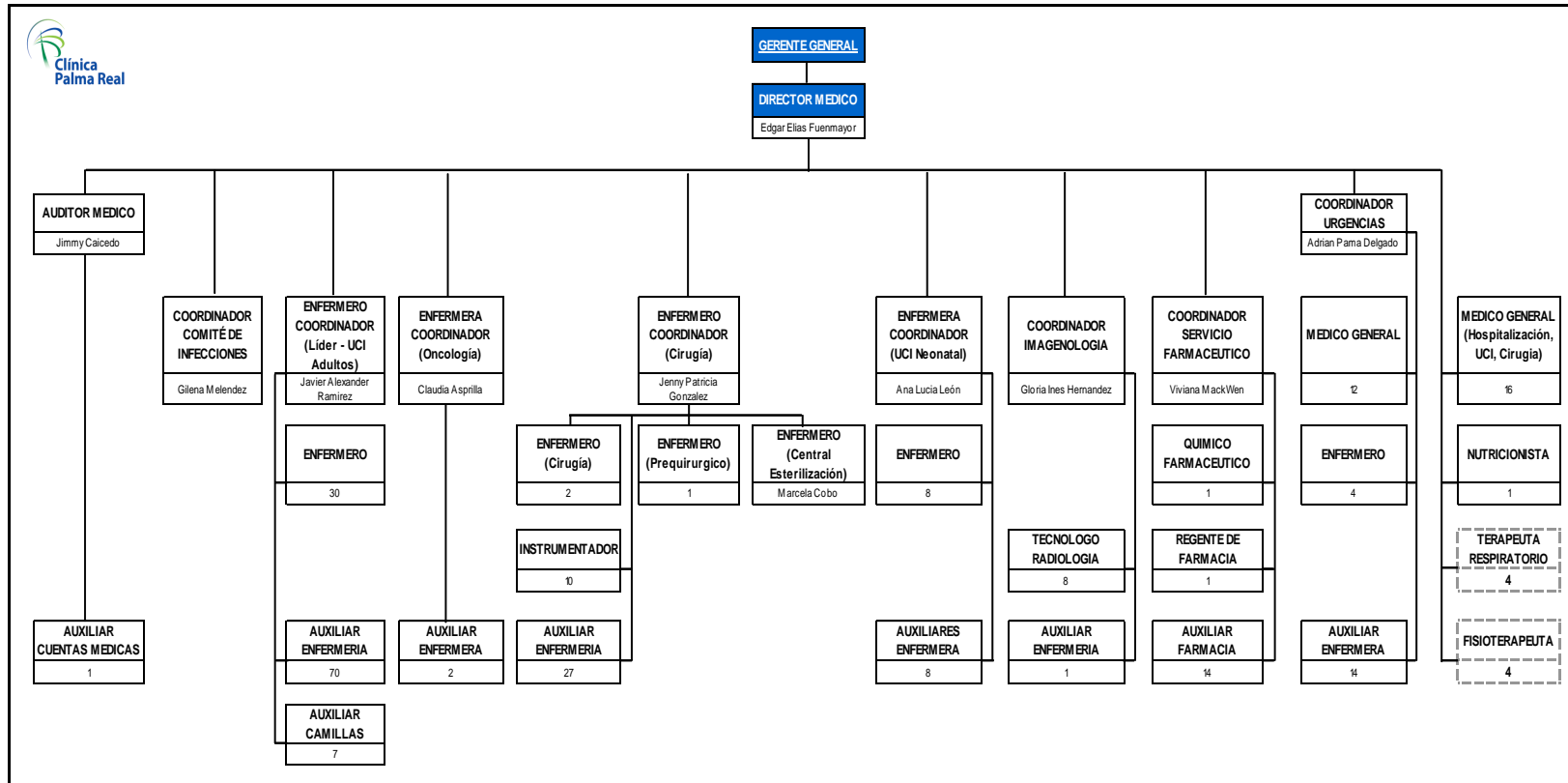
Organigrama Clínica Palma Real por áreas



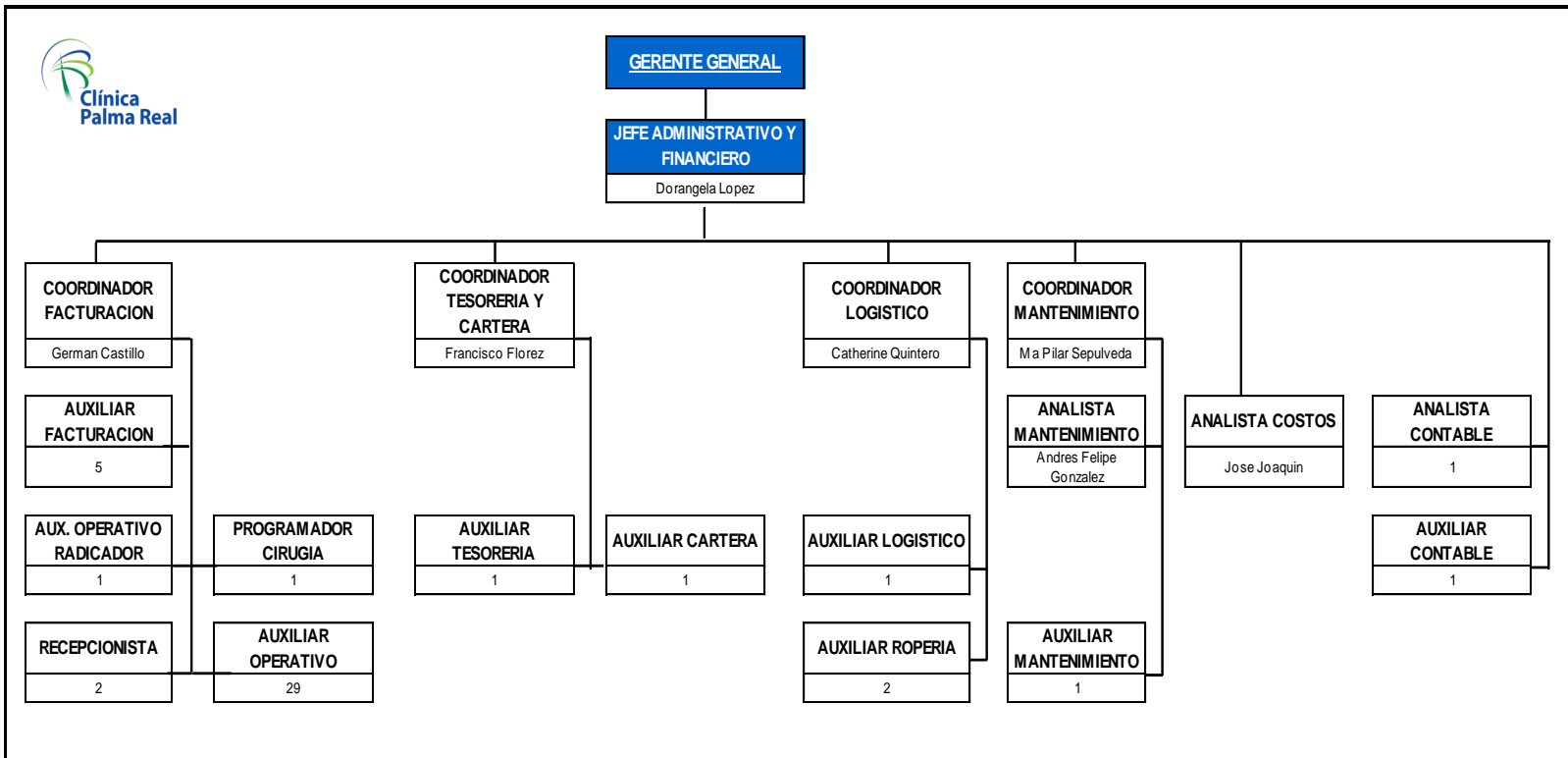
CPR-DC-001

Cre. May/2011

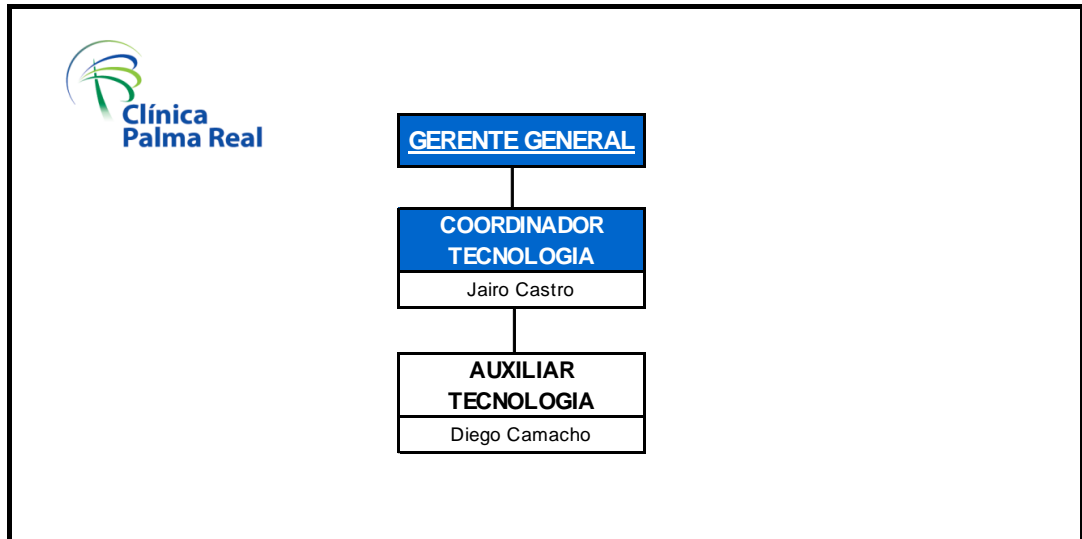
ANEXO K (Continuación)



ANEXO K (Continuación)

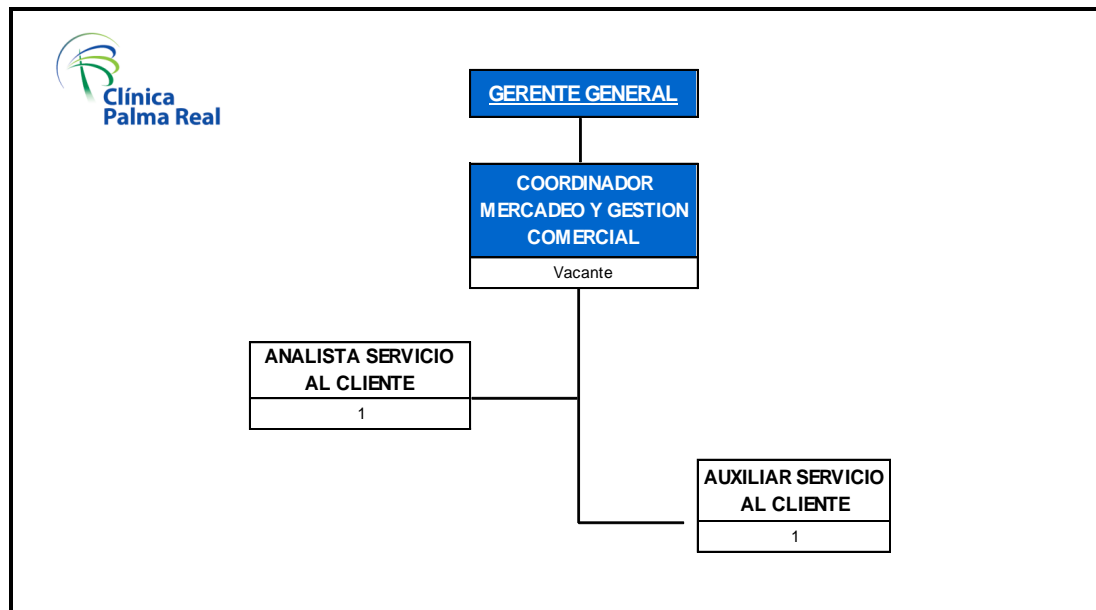


ANEXO K (Continuación)



CPR-DC-001

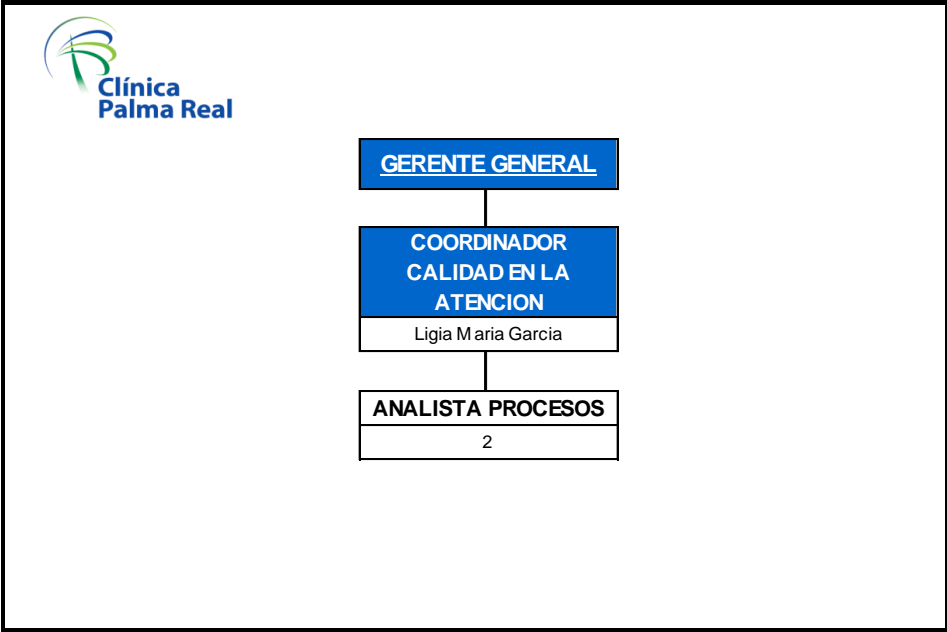
Cre. May/2011



CPR-DC-001

Cre. May/2011

ANEXO K (Continuación)



CPR-DC-001

Cre. May/2011

FUENTE: Documentación Clínica Palma Real