

# **MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LAS ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD -EPS DEL RÉGIMEN CONTRIBUTIVO DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA**

Resultado de investigación finalizada

Grupo de Trabajo N°19. Salud y Seguridad Social Transformaciones Sociales e impacto en la Población

Jonathan David Morales Méndez

## **Resumen**

Este trabajo busca determinar las características de un Modelo de Responsabilidad social empresarial para el las EPS, a partir del análisis de las prácticas y operaciones del sector en la ciudad de Bucaramanga. Los resultados fueron obtenidos mediante un proceso de censo aplicado a 11 EPS, sobre las cuales se midieron un total de 72 variables en cinco grupos de interés y uno de generalidades de interés de las acciones. Los resultados permitieron analizar las perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial, las fortalezas y debilidades que permitan consolidar las características de una línea base de soporte al diseño de un modelo particular de gestión basado en RSE para este sector.

**Palabras Clave:** Responsabilidad Social, Salud, Entidades, Grupos de Interés

## **Introducción**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es actualmente un tema que está presente en el marco de la sostenibilidad empresarial y su aporte al desarrollo sostenible, bajo este tema se dice que las empresas deben asumir una actitud responsable al ejercer sus funciones en la sociedad, también se puede afirmar que la RSE es una contribución activa y voluntaria al mejoramiento de la sociedad de sus dimensiones, sociales, económicas y ambientales.

Según la Organización Mundial de la Salud, la salud para una persona debe darse asegurado un estado físico, mental y social, sin ninguna clase de discriminación, fortaleciendo el desarrollo de la sociedad.

Precisamente ese rol de la Salud como elemento de desarrollo es que el demuestra la importancia de estudiar el papel de la RSE en el sector Salud, ya que este elemento es fundamental para el desarrollo, porque si no existen practicas responsables que logren el equilibrio y desarrollo sostenible de la sociedad, esto desencadenara en más brechas de desigualdad socioeconómica para los actores de la sociedad

Con base en lo anterior se evidencia que es fundamental e imperativo el papel que tienen las EPS, en el desarrollo de la sociedad atendiendo a diversas exigencias de tipo económicas, éticas, sociales y políticas que propendan por el desarrollo de un modelo de atención y prevención integral en salud.

Todo esto se lograra si los actores del Sistema de salud, cuyo deber es prestarles a los usuarios atención médica de buena calidad, continua, apropiada, y realizada por un profesional de la salud que respete los intereses del paciente, se realizara de forma correcta.

Sin embargo en la actualidad, estas empresas solo se preocupan por suplir las necesidades de salud, pero aún no están enfocados en implementar la Responsabilidad Social Empresarial RSE que le permita adquirir un compromiso en el sentido de tener un comportamiento ético y contribuir al desarrollo y

calidad de vida de los grupos de interés “comunidad”; es decir unir el cliente interno (empleados y familiares), con el cliente externo (proveedores, usuarios, sociedad y comunidad, estado y medio ambiente).

Esta situación ha generado que constantemente la sociedad se encuentre en una crisis en el sector salud, que en Colombia parece de nunca acabar desde antes de ser aprobada la reforma de la ley 100 de 1993; esta ley planteo que el nuevo Régimen de Seguridad Social, tuvieran dos actores como los son las EPS las cuales deberían ser actores Independientes, siendo las EPS las responsables de la afiliación, registro de usuarios y recaudo de cotizaciones y siendo las IPS las encargadas de prestar los servicios en su nivel de atención a los afiliados y beneficiarios; todo lo anterior con el fin de generar competencia entre las entidades promotoras o prestadoras del servicio de salud y lograr un beneficio directo para los usuarios; Infortunadamente no mejoró mucho la situación.

El propósito de la ley 100 era buscar establecer competencias que no existían, pero luego llegaron las EPS cuya estrategia de integración vertical sustituyó un monopolio estatal como lo era el (ISS) para convertirlo en oligopolios, es decir pequeños (ISS), que distorsiona íntegramente el sistema.

En consecuencia de ellos los problemas financieros del Sector Salud se hacen cada día más visibles, ahondada por problemas de corrupción, la crisis de la red Hospitalaria y la ineficacia en el control del estado. (El Espectador, 2011)

Pero quizás lo más urgente para muchos es la actualización del POS que inició a partir del 1 de enero de 2012; actualmente se sanciona una nueva reforma de Salud, que fortalece el POS pero que no ha cambiado estas figuras.

Los más beneficiados de todas estas reformas han sido el régimen contributivo, pero Régimen Contributivo ha generado controversia porque el Gobierno indica unas políticas para la asignación de citas serán en menos tiempo, sin embargo, no dimensionan que las EPS no cuentan con esa infraestructura para cumplirle a los usuarios.

Es importante puntualizar la necesidad que existe en el sector salud en implementar lo ya mencionado, debido a la crisis que ha tenido en los últimos años el sector salud; esto incluso en ocasiones es por el desconocimiento que tienen los usuarios en la buena utilización y optimización de los servicios asistenciales y económicos, suministrados por dichas entidades, no existe integración ni correlación con los grupos de interés que nos determine hasta qué punto tiene responsabilidad la EPS e IPS; de ahí que los usuarios se fijan en que todo es para ellos y en pro de ellos, sin comprender que es responsabilidad de todos velar por los recursos del Sistema de Seguridad Social en Salud.

Además es de resaltar que la constante manipulación de la Ley 100 en beneficio de los intereses de unos pocos, las EPS y las IPS son una misma persona jurídica y, por eso, se habla del servicio que prestan las EPS, cuando en principio esa era la función de la IPS.

Otra figura fundamental y que atentó contra la transparencia y eficiente prestación de los servicios de salud fue la integración vertical, la cual acabó con el proceso administrativo que se intentó con la Ley 100 que pretendía introducir los elementos propios del mercado y de la competencia.

Sin contar con las múltiples obligaciones financieras que tienen las EPS'S con la red Hospitalaria Nacional que asciende a Junio de 2011 según cifras de la Superintendencia de Salud a 3,7 Billones, lo cual generar que las unidades médicas no puedan operar con su máxima eficiencia.

Lo anterior deja entrever la necesidad imperante de que se formulen modelos de responsabilidad social empresarial para el sector salud, y que sean respaldados por una base legislativa que propenda y obligue su aplicación, con el fin de promover el desarrollo sostenible del país y sus regiones.

Actualmente en Colombia existen más de 30 EPS perteneciente al régimen contributivo, a quienes se les otorgo la autorización de recaudar los aportes al SGSS y garantizar la aplicación del POS.

Pero a toda esta problemática no es ajena la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, esta ciudad está ubicada en la zona Nororiental de Colombia, en una meseta ubicada en la cordillera oriental, a través de ella corren las fuentes hídricas de los ríos Surata, Oro y Frio. Se encuentra en una

zona que presenta seguida actividad sísmica porque su ubicación se encuentra entre las falla geológicas Bucaramanga, Santa Marta y la del Suárez.

Adicional a esto la ciudad integra un área metropolitana, de la cual la ciudad es el eje central de desarrollo; el área metropolitana está conformada también por los municipios de Floridablanca, Girón y Piedecuesta, siendo Bucaramanga y Floridablanca las de mayor actividad empresarial y donde mayor población existe.

Si contamos que en esta zona existen 12 EPS, las cuales atiende régimen contributivo, 3 que atienden ambos regímenes, tendríamos una tasa promedio de 67784 afiliados por EPS, si se analiza la capacidad administrativa, las instalaciones, la infraestructura de estas difícilmente si todos sus afiliados solicitaran servicios no podrían cumplir con esta labora, sin dejar de lado.

Otro aspecto fundamental en el sistema de salud es las asignación de citas, haciendo un análisis de la encuesta de evaluación de servicios de las EPS, encontramos que las EPS de Bucaramanga evaluadas, tienen una calificación no baja pero tampoco sobresaliente, por que el 60% de los usuarios consideran que para obtener una cita se demoran entre 1 y 3 días; pero queda una cifra preocupante y es que un 40% le toma más de 3 días obtener una cita, aspecto que se agrava por la decisión del algunas EPS de suspender las llamadas citas prioritarias

Otro aspecto que afecta directamente a los usuarios son las autorizaciones de servicios médicos especializados que según la encuesta, la mitad de la población encuestas afirma que este proceso se toma más de cinco días, al existir demora en esto proceso se está poniendo en riesgo la salud de los afiliados.

Lo anterior deja evidenciar que la relación de estas entidades con su afiliados no es óptima, es más la mitad de ellos hay problemas de atención oportuna, de calidad y sobre todo que la falta de eficacia en el desarrollo de estas labores administrativas pone en riesgo la salud de los Usuarios.

En cuanto a la relación con proveedores aparecen dos líneas, este proyecto se basa en las EPS y las IPS, la primera línea es los proveedores de las EPS, del cual también hacen parte fundamental e importante las IPS, que muchas veces gracias a la integración vertical se convirtieron en un solo holding empresarial, dentro de esta dinámica las IPS le prestan servicios a los usuarios de las EPS, pero están en los últimos año no han definido mecanismos transparente y una adecuada planeación financiera que les permita cumplir con sus compromisos, tal es el caso que según la prensa local a Marzo de 2013 las EPS de Bucaramanga y su área metropolitana le debían solamente al Hospital Universitario de Santander , la suma de 78000 millones de pesos, todo esto genera que al red hospitalaria se vea amenazada y no se puedan proveer servicios de calidad, porque al no poder cumplir sus obligaciones financieras.

Por otra parte esto se reafirma con más detalle en los análisis de los indicadores de Morbilidad, en el cual se logra analizar que las enfermedades por grupo de edad en lugar de disminuir han aumentado. (Cáceres, Rivero, Parra, Gáfaró, & Vera, 2012).

Dado todo este contexto es importante puntualizar la necesidad que existe en las empresas promotoras de Salud en implementar lo ya mencionado, debido a la crisis que ha tenido en estos últimos años el sector salud esto incluso en ocasiones es por el desconocimiento que tienen los usuarios en la buena utilización y optimización de los servicios asistenciales y económicos, suministrados por dichas entidades.

Dado lo anterior esta investigación se ha planteado la siguiente pregunta de Investigación:  
¿Qué características debe tener el diseño de Responsabilidad Social Empresarial para el sector Salud: EPS del régimen contributivo en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana?

Para dar respuesta a esta formulación a esta investigación tiene como finalidad Determinar las características que debe contener un modelo de Responsabilidad Social Empresarial de las EPS del régimen contributivo en la Ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, de acuerdo con el contexto existente para así proceder al Diseño del modelo, de forma que se convierta en una herramienta que

permita integrar todas las dimensiones de la RSE con los grupos de interés, y así poder implementar la cultura empresarial que hoy en día por su desconocimiento o negligencia carecen las EPS

De acuerdo a la cultura empresarial en las EPS se puede evidenciar la necesidad de implementar un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que les permita contribuir con el desarrollo y calidad de vida de los usuarios, de los empleados y demás grupos de interés.

Con este modelo se pretende que se logre un equilibrio entre todos los grupos de interés, es de resaltar que para ser competitivos empresarialmente, la responsabilidad social es un tema imperativo. Y no solamente tener profesionales idóneos o científicos sino generar un compromiso ético hacia la comunidad, usuarios, empleados, IPS, ofreciendo servicios de alta calidad.

El definir las características del modelo de RSE diseñado para las EPS e IPS, tendrá un beneficio a corto plazo sería la aceptación de la norma por parte de todos los colaboradores de la empresa, para que ésta empiece a dar resultados y a mediano plazo se verá reflejado en las encuestas de satisfacción de los usuarios, por ende esto posicionaría las EPS e IPS, ya que aumentaría la calificación del ranking entre las mejores empresas comprometidas del país, además del desarrollo y aportes que pueden generar al entorno.

## **Materiales y métodos**

### **a. Enfoque y Tipo de investigación**

La investigación realizada siguió un enfoque Cuantitativo, tal como lo indica Bonilla y Rodríguez (1997); "...Este enfoque investigativo plantea la Unidad de la ciencia, es decir, la utilización de una metodología única que es la misma de las ciencias exactas y naturales". Todo esto a través de los años ha llevado a que la ciencias sociales trasladen esta metodología de forma mecánica a sus investigaciones (Monje, 2011). El propósito de esto es que se puede explicar los comportamientos y situaciones basado en patrones de regularidad, es decir, hallar leyes generales que permitan explicar el fenómeno.

Por tal razón el conocimiento debe basarse en el análisis de hechos reales, los cuales es deben analizar de forma objetiva, neutra y lo más precisa posible.

Partiendo de una perspectiva epistemológica se encuentra que la Investigación cuantitativa se centra en el Positivismo como fundamento, esta corriente epistemológica rechaza todo juicio de valor, las proposiciones que generen algún tipo de conocimiento son válidas solo si directa o indirectamente está relacionado con los hechos comprobados. Desde esta perspectiva el investigador debe desprenderse de todo su preconceptos, percepciones y creencias, que afecten de forma subjetiva la investigación, ya que esto, atentaría contra la naturaleza del conocimiento científico.

En ese orden de ideas lo que es fundamental para el Positivismo es la cuantificación, la medición; la cual se da a través de medir una serie de repeticiones, que permita formular tendencias, construir nueva teorías, formular hipótesis siempre a través del razonamiento cuantitativo.

Pero como todo los elementos no son posibles contarlos, por diversos factores de recursos, se creó la estadística que es una forma de acercarse a la realidad en su totalidad, a través de muestras. La estadística es una forma para cuantificar todo, sin ser necesarios contra cada uno de los elementos que componen un universo determinado, por tal razón es una herramienta idónea y coherente con el paradigma positivista (Orozco, 1997).

Partiendo de lo anterior, la presente investigación se fundamenta en un enfoque cuantitativo por que pretende determinar las característica de un modelo de Responsabilidad Social Empresarial para las EPS e IPS, partiendo del análisis de una variables en un contexto real, para esto se utilizó técnicas estadísticas y razonamiento objetivos que permitieron generalizar estas características del modelo para todas las EPS de Bucaramanga y su área metropolitana.

Respecto al tipo de Investigación, se determinó que es de tipo no experimental, descriptivo - Analítico y transversal. La Investigación no experimental según Hernández, Fernández y Baptista (2003) se define como: “La que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar intencionadamente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.”, este tipo de investigación también recibe el nombre de Ex Post Facto, lo que quiere decir después de que ocurrieron los hechos, en este tipo de investigación como lo indica Kerlinger (1983) es “...Investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables,” partiendo de esto la Investigación se determinó no experimental porque se realizó un análisis de variables de RSE, que no fueron manipuladas por los investigadores, si no observadas y analizadas.

Esta investigación se consideró de tipo Descriptivo, estos tipos de estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1989). En ese orden de ideas se definió de este tipo porque en una de sus fases metodológicas su función fu describir el comportamiento de la RSE en las EPS, manifestando como se está desarrollando el tema en estos sectores, especificando la interacción de los grupos de interés y sus características.

Además de esto también se definió como analítica, este método permite reunir varias cosas de modo que conformen una totalidad coherente. Es reconstruir, volver a integrar las partes de la totalidad, de una manera más amplia a la que se tenía al comienzo (Alzate & Monsalve, 2013), es analítica porque se parte de un diagnostico situacional que requiere que se analice sus propiedades y con base en este se generen propuestas.

Por último se estableció que era de tipo transversal, según Hernández y Otros (2003) las investigaciones transversales son: “Investigaciones que recopilan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos), es como tomar una fotografía de algo que sucede.”, entonces es de este tipo por que la investigación realizo un análisis situacional de la aplicación de variables de RSE en las EPS durante los años 2012 y 2013.

## b. Diseño de la Investigación

El diseño de la Investigación se integró por 3 fases metodológicas, las cuales e muestran en detalle en la Figura 1.

**Figura 1. Diseño de la Investigación**



Fuente: Autores

### c. **Técnicas e Instrumentos**

La técnica usada para la recolección de información fue la encuesta estructurada, con este instrumento se realizó un proceso de censo a 15 EPS, de las cuales solo 11 diligenciaron la información completa.

Posterior a esta recolección de información, se realizó el tratamiento estadístico de la información usando Excel, SPSS Estadístico y NTSYS.

## **Resultados**

### a. **Revisión de Literatura**

Establecer el origen textual y exacto de la Responsabilidad Social sería un poco confuso y reciente, pero a través de la historia existen diversos sucesos que han contribuido a consolidar el concepto de RSE, para ellos podemos citar el documento de Ramiro & Pulido (2009), en el cual se hace un análisis de la responsabilidad social Corporativa de las empresas transnacionales en Colombia según el texto, se destaca en el esquema la cronología con antecedentes y orígenes de la RSE que ayudan a comprenderla de una mejor manera (Ramiro & Pulido, 2009).

Después de revisar los antecedentes históricos, se puede inferir que hoy el tema tiene un enfoque más integral al interior de las organizaciones, ya que no se tratan de cuestiones meramente filantrópica, éticas o de gestión, sino que es una integración de todas las dimensiones empresariales enfocadas a lograr un desarrollo sostenible. Por ende se requiere un cambio de paradigma en todos los ámbitos de la empresas, porque la Responsabilidad Social Empresarial se convierte en una alternativa eficaz, la cual no solo permite mitigar los impactos negativos ocasionados por el desarrollo de su objeto social, sino que además genera valor agregado compartido con todos sus grupos de interés y por ende esto se ve reflejado en la sociedad en general, contribuyendo de manera significativa en el desarrollo sostenible (Quazi & O'Brien, 2000).

Pero todo este enfoque holístico que la ha dado sentido a la Responsabilidad Social empresarial, ha sido gracias al desarrollo de diversas teorías de carácter científico que han permitido consolidarla como una mega tendencia empresarial, estas teorías tienen como finalidad caracterizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y como esta influye en el comportamiento y desarrollo empresarial al ser aplicada (Carroll, 1991, Garriga & Melé, 2004; Porter & Kramer, 2002; McWilliams, Siegel, & Wright, 2006; Joyner & Payne, 2002; Van Marrewijk, 2003; Lantos, 2001; Watson & MacKay, 2003; Wood, 1991; Rivera Rodríguez & Malaver Rojas, 2011).

Después de analizar estos autores es evidente que la Responsabilidad Social Empresarial, no es una teoría empresarial más, sino que es una filosofía empresarial que se fundamentan un concepto ético con fuertes bases teóricas y científicas, de las cuales se construyen Estrategias, planes de acción y demás, con el fin de generar desarrollo sostenible para todos los grupos de interés alrededor de una empresa u organización.

### b. **Variables y construcción del Instrumento**

Con base en la revisión de literatura, y en especial Freeman, la ISO 26000 y el Libro Verde de Europa se establecieron las variables de la investigación (ISO, 2010; Comisión de las Comunidades Europeas, 2001; Freeman, 1984), en la Tabla 1. Se indican de forma clara.

**Tabla 1. Variables de RSE**

Grupo de interés	Variables
<b>Idea general de RSE</b>	Política de RSE Percepción de los beneficios Limitaciones de implantación Existencia de área y funciones en la empresa
<b>Empleados</b>	Cánones de igualdad en el proceso de contratación Políticas contra el trabajo infantil Motivación y remuneración Subsidios extralegales Apoyo a la formación de los empleados Políticas de promoción y ascensos Evaluación del desempeño
<b>Comunidad</b>	Estrategias de inversión social Desarrollo de acciones integradas con otros actores Seguimiento de los resultados de inversión social Mecanismos para identificar necesidades del entorno Reconocimiento de la empresa por parte de la comunidad Tipología de las acciones de inversión social Programas de inversión ambiental y Uso racional de recursos (Energía y Agua)
<b>Clientes</b>	Existencia de un departamento de servicio al cliente Existencia de cargos para atención y servicio al cliente Mecanismos de comunicación con el cliente Compromiso con la calidad Distintivos del producto y valor agregado
<b>Proveedores</b>	Mecanismos de acercamiento y convocatoria Sistema de información de proveedores Medio y mecanismos de pago Compromiso de los proveedores con la RSE Programas de acercamiento a proveedores
<b>Inversionistas</b>	Idea estratégica de la RSE Conocimiento de principios e implementación de la RSE Presupuesto de RSE Control de la corrupción Planes de implementación de RSE Análisis y toma de decisiones Indicadores de gestión Mecanismos y herramientas de comunicación participativa Fomento de la participación y convocatoria Retroalimentación y herramientas

Fuente: Adaptación de Varios Autores

### c. Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial; Identificación de Fortalezas y Debilidades

#### Entidades Promotoras de Salud - EPS

De acuerdo con los datos recolectados, mediante las encuestas que fueron aplicadas a las 8 EPS se evidenció que al menos el 50% de ellas cuentan con una política o estrategia de RSE, aunque dicha política no la tengan muy bien definida debido a que no cuentan con un cargo específico dentro de la empresa, que se ocupe de esta labor.

Continuando con el tema, cabe resaltar que las principales barreras que se presentan para el desarrollo de la RSE en estas empresas, son los costos con un 65% y la dificultad en el entendimiento de la RSE con un 27.5%, se pudo analizar que las EPS encuestadas no tenían claro el concepto de la

RSE y por ello no asumen su importancia, y en cuanto a los costos aseguran que los dineros de estas empresas solo pueden ser destinados a la salud y bienestar de los usuarios.

El 65% de las EPS coinciden en que la implementación de la RSE generaría un posicionamiento positivo en el medio, el 27.5% acceso a nichos de mercados sociales debido ya que ven la RSE como una herramienta de “Marketing de Relaciones” que mejora la Imagen Pública y el reconocimiento empresarial. Aumenta las ventas porque facilita al consumidor el diferenciar entre productos y servicios. Permite “anticiparse a las nuevas tendencias y exigencias del mercado” y facilita el acceso a los mercados globales.

Dejando de lado el aspecto generalidades, se analizara el grupo de Interés empleados, se puede mencionar que las EPS se preocupan porque sus empleados se capaciten permanentemente y por su salud debido a que sobresale en los acuerdos extralegales el subsidio educativo con un 50% y un 50% para el Subsidio de Medicina Pre pagada, entre otros beneficios extralegales incluyen un pacto colectivo tales como la celebración del quinquenio 1 día de trabajo por cada año, día de descanso por cumpleaños, reconocimiento del 100% en incapacidades quirúrgicas, 1 día más de descanso por cada 5 años trabajados, día de descanso por cumpleaños, y la bonos desde \$1.000.000 por cada 5 años cumplidos en la compañía, préstamo por calamidad doméstica, auxilio de Recreación hasta \$600.000 por 2 años acumulados, seguros de Vida, Seguros fúnebres.

En otro aspecto las EPS no se ven socialmente responsables porque el 87.5% de las 11 EPS encuestadas no cuentan con espacios de desarrollo personal a las madres que trabajan en ella y tienen hijos pequeños.

El 63.5% de las EPS demostraron que estimula a sus empleados para que realicen donaciones de aportes en pro del bien común haciendo campañas de solidaridad para tragedias locales, regionales, nacionales, e internacionales.

Uno de los resultados positivos de la RSE a nivel laboral es que facilita el reclutamiento de personal de primer nivel y la retención de talentos, y por consiguiente no debe haber discriminación para contratar personal en cuanto a la religión o discapacidad, al parecer en este aspecto las EPS R-C no tienen en cuenta el canon de la igualdad en la discapacidad física porque el 0% no lo considera importante, pero si es interesante mencionar que el 100% de las EPS existe la equidad de géneros en las políticas de salario y promoción.

Como estrategia para mantener la moral elevada de sus empleados las EPS se muestran muy dinámicas ya que el 75% tienen implementadas en sus planes de motivación el reconocimiento en dinero y premios, tan solo el 27.5% en reconocimientos en ceremonia especial con certificación, que lo utilizan para los empleados que cumplen cada 5 años en la compañía la cual la denominan Quinquenios.

También las EPS tienen un gran interés en que sus trabajadores se capaciten constantemente y esto se vio reflejado en que el 100% de las EPS encuestadas coinciden en la flexibilidad de jornadas de trabajo para estudios profesionales, al respecto conviene decir que las EPS tienen en cuenta los estudios para realizar los ascensos y la técnica más frecuente que realizan es el concurso de méritos que obtuvo un 75% de respuestas a favor seguida por la creación de nuevos cargos con un 50%.

Otro punto que cabe la pena resaltar es que el 87.5% de las EPS realiza el proceso de evaluación de desempeño a la empresa, por medio de la encuesta aplicada por el jefe inmediato, mientras que el 75% lo hace a través de la autoevaluación por parte de cada funcionario.

Dejando de lado el grupo de Empleados, se analizara las prácticas de RSE en la comunidad, donde se logra evidenciar que las EPS implementan con mayor porcentaje eventos deportivos y patrocinios de dichos equipos como estrategias de inversión social en la comunidad.

El 50% de las EPS mediante la observación directa logran identificar y diagnosticar las necesidades a las que se enfrenta la comunidad, el otro porcentaje desea no responder dicha pregunta. La estrategia de autogestión comunitaria es un tema muy dividido debido a que en el 45% EPS utiliza



el emprendimiento como medio, en otras EPS no desean responder y hay algunas que se basan en fundaciones.

Para poder desarrollar proyectos las EPS no se basan en alianzas con entidades públicas para poder desarrollar proyectos comunitarios. El medio de comunicación que utiliza las EPS para informar sobre sus actividades a la comunidad y en 70% boletines y el porcentaje restante se da entre prensa y radio.

En un 80% la comunidad reconoce por medio del consumo de los productos la implicación de la empresa con ellos. Para poder analizar y realizar seguimiento de las inversiones sociales se encuentra que en un 60% se basa en indicaciones de gestión especiales y la otra herramienta utilizada es la evaluación directa con los beneficiados.

La responsabilidad que la EPS muestra con el medio ambiente se basan en unas políticas las cuales están orientadas hacia el reciclaje en el 80%, para que así la comunidad tome conciencia del impacto ambiental pero sin hacer inversión en dichos programas.

Se evidencian que las EPS en un 80% no evidencia planes de contingencia más de los exigidos por la ley, solo el 20% utiliza planes de evacuación que son adicionales a los ya establecidos por la ley.

En las EPS en un 90% realizan campañas para cuidar nuestros recursos hídricos como lo son el agua y la luz. Con respecto al agua, para poder ahorrarla se utilizan sistemas con los cuales se optimiza el proceso de utilización del recurso y sistemas inteligentes en las baterías de los sanitarios, estos últimos mencionados son los más utilizados en las EPS.

Para finalizar se evidencia que respecto a las donaciones que realizan las EPS a la comunidad donde se encuentran suscritos las realizan en su mayoría en especie y en fundaciones de carácter social; se logra analizar que las dichas empresas no se encuentran interesadas en apoyar la cultura y que su donaciones monetarias son muy mínimas.

Continuando con el análisis de estas prácticas, se analizar el grupo de Interés Clientes en el cual las EPS tienen la responsabilidad de ofrecer el debido control sobre la calidad de sus bienes y servicios e información que brinda a sus usuarios. Para continuar con el análisis de ésta problemática, se puede decir que en la actualidad las EPS tienen modelos sistematizados que garantizan, la oportunidad en el servicio y la agilidad en dar respuestas a las PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) a los usuarios, esto se pudo reflejar en los datos recolectados en las encuestas en que el 100% de las empresas cuentan con un departamento de servicio al cliente como exigencia para aplicar la misión de la institución, basados en este servicio las empresas en un 78% poseen mecanismos con los cuales logran comunicarse con sus clientes internos y externos, adicional en un menor porcentaje del 11% buzón de sugerencias y encuestas de satisfacción.

Es un porcentaje menor del 50% se logra observar que las empresas diseñan e implementan campañas tales como promoción y prevención y jornadas de salud. El 100% de las empresas ofrece productos y servicios de alta calidad para así promover los beneficios que estos se comprometen a brindar.

El 100% de las EPS utilizan prácticas de mercadeo como lo son el Benchmarking y publicidad masiva para promover su actividad empresarial de una manera transparente.

La EPS para cumplir los derechos de sus consumidores y clientes presta en un 90% servicio con accesibilidad promoviendo los deberes y derechos del usuario. Las EPS para poder atender las peticiones y quejas o reclamos que posee el cliente cuentan con un modelo ágil y sistematizado con un 33%, accesible 29%, el cual por medio de unos indicadores de gestión toman acciones correctivas y planes de mejora.

En este medio se demuestra que el porcentaje de alianzas es del 37% muy bajo debido a que se cuenta con respaldo de bancos.

Los canales con los cuales las EPS logran comunicación con sus complementadores se logra evidenciar que el porcentaje más alto es el de comunicación electrónica con un 37% siguiéndole las

reuniones de área de diseño y servicios; con un 27% dos de estas empresas prefieren no responder, y hay un porcentaje mínimo que utiliza la capacitación como canal de comunicación.

Las EPS en un 55% han logrado la certificación de calidad para que por medio de estas sus empresas califique el producto o servicios que presta, y han implementado distintivos que acreditan la Responsabilidad Social Empresarial y el servicio. De ellos se puede decir que tan solo el 9% sellos verdes y etiquetas sociales.

Se logra observar que en un 33% las EPS para lograr conocer las necesidades y expectativas de sus clientes utilizan sistemas tales como CRM e investigaciones de mercado, en un porcentaje muy pequeño se analiza que utilizan el Benchmarking en un 27% como herramienta llegando a la conclusión que el menos utilizado es la red social con un 7%.

Para poder asegurar la calidad del producto o servicio que se está brindando las empresas usan en un 53% sistemas de gestión seguida en un 27% por la trazabilidad y el menos utilizado por aquellas EPS son el control estadístico de proceso con un 20%.

Respecto a las políticas que utilizan para luchar contra otras doctrinas se evidencian que no poseen en un 95% debido a que nuestro país se rige por la Constitución Política de Colombia.

Para poder evaluar el desempeño de la empresa están utilizan en un 72% lista de chequeo lo cual hace más eficiente esta evaluación, aunque muy cercano en porcentaje se encuentra los indicadores que es otra herramienta muy utilizada en la evaluación.

La empresas en un 75% cuenta con actividades de promoción y prevención, políticas de seguimiento diseñadas para prestar servicio lo cual los protege en riesgo de verse afectado por sus productos o servicios.

En un 95% las EPS fomentan actividades aplicando subprogramas de salud P y P y vacunación para fomentar una cultura democrática y participativa para con la competencia y con la sociedad civil.

Veamos cual es el contexto de las EPS en el aspecto Accionistas, según los datos analizados en la encuesta, observamos que un 62,5% EPS estudiadas reconocen el ejercicio de la responsabilidad social empresarial como una oportunidad de fortalecimiento institucional. Por otra parte un 12,5 % del sector no ve en la responsabilidad social una estrategia empresarial que pueda ayudar en avanzar sus estándares de eficiencia y eficacia. Finalmente el 25% restante no tiene muy claro que la responsabilidad social como una nueva estrategia empresarial.

Otro aspecto que toma gran interés para los inversionistas son los mecanismos de vigilancia con los que cuenta la organización para controlar los casos de corrupción, es esta medida se establece que un 45% de las EPS utilizan como mecanismos de vigilancia la suma del control interno, la auditoría fiscal, el autocontrol y la transparencia; otras limitan su vigilancia a solo control interno (27%), auditoría fiscal (18%) y aumento de la transparencia (10%).

Periódicamente los accionistas exigen a las EPS que rindan informes sobre la participación de la institución en los distintos programas que ejecute para de esta forma poder evaluar la sostenibilidad de sus proyectos, en esta medida el 50% de las instituciones realiza trimestralmente un balance de su sostenibilidad, el 25% y un 12,5% lo realiza anual.

Otro aspecto importante está relacionado con los factores que tiene en cuenta la institución para realizar un crédito financiero, en esta medida el 62,5% de las instituciones basan sus decisiones en los siguientes indicadores: nivel de endeudamiento, rentabilidad y liquidez. Por otra parte existen instituciones como Coomeva que cuentan con su propia institución financiera que le otorga créditos.

Dentro del estudio resulto imposible determinar qué porcentaje del presupuesto usa la empresa para responsabilidad social, dado que esta información es de carácter privado en la organización. Finalmente el 505 de las instituciones utilizan el mecanismo de libranza como una herramienta de inclusión financiera con sus colaboradores.

Por último y para finalizar esta etapa de análisis, se terminara con el Grupo de Interés Proveedores, En términos de contratación la claridad es el objetivo principal, el 86,5% de los encuestados afirma que

las EPS no le propusieron la renegociación o suspensión de los contratos antes de su término. El 13% señala que las EPS no permiten que los pacientes reciban toda la atención que la institución tiene contratada y está en capacidad de brindar. Con respecto a la aplicación de cláusulas y condiciones puestas unilateralmente en los contratos no se evidencia la aplicación de esta. Las tarifas negociadas tienen como propósito para la entidad prestadora de servicios solventar los costos de operación y generar aportes o en su defecto desfinanciar; En relación con el mismo las tarifas del periodo son favorables sobre todo en contrataciones por medicamentos, materiales e insumos.

Por otra parte el 89,7% señala que en la modalidad de capitación los contratos se pagan por fuera del tiempo establecido y el 99,7% indica que nunca se reconocen interés por mora. La percepción de la calidad se encuentra por debajo del porcentaje mínimo 50%, solo un poco más de la mitas del EPS realizan un esfuerzo por mejorar la calidad de sus servicios, la atención de sus afiliados, reconocer los avances hospitalarios y revelar sus modelos de red de información de presentación de servicios. Un 10% de las respuestas señalan que las EPS entregan información con respecto a perfiles epidemiológicos, frecuencias de usos de los usuarios, red de prestación de servicios, un 66% indica que nunca lo hace y un 25% que solo lo hace alguna veces. La selección de proveedores por parte de las instituciones estudiadas, se realiza bajo el principio de igualdad en torno a las condiciones de evaluación toma de decisiones, para adquirir bienes y servicios para ello los mejores métodos de selección de la mejor alternativa de negocio son: solicitud de cotizaciones (50%), contacto directo (43%) e invitación pública (7%). Es te proceso de selección analiza condiciones de valor agregado, condiciones técnicas y comerciales, dentro del estudio el proceso de evaluación, principalmente los comités primarios de selección tiene 50% de uso, luego el método de factores de puntos (25%) y los sistemas especiales (12,5%).

Por ahora la selección de proveedores no tiene tanto en cuenta el compromiso de responsabilidad social, sin embargo dentro de las políticas de las instituciones la selección del proveedor debe ser tal que genere un beneficio general a la organización. Más del 50% de Las instituciones exigen a sus proveedores varios requisitos para la utilización de sus bienes y servicios como por ejemplo listas de chequeo de los productos y demostraciones para los equipos.

#### d. Características del Modelo de RSE

En la fase se establecen características del modelo, el plan de acción para lograr el desarrollo e implementación del modelo y el establecimiento de indicadores de gestión para medir su avance de la implementación.

Las características del modelo de RSE fueron definidas de acuerdo a las debilidades presentadas en las EPS, con el fin de que si se llega a dar la aplicación optima en el tema.

Con las características definidas, se diseñó un tablero de comando con base en los aportes al sistema de administración Balanced Score Card creado por Robert Kaplan y David Norton. (Kaplan & Norton, 1992; Kaplan & Norton, 1996)

A continuación se realiza la secuencia de la manera como se desarrolló la tabla matriz para establecer los indicadores.

**Tabla 2. Constitución Tablero de Comando RSE**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
GRUPO DE INTERES	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADORES	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	RESPONSABLES	FUENTES DE INFORMACIÓN	META	LIMITE DE TIEMPO

Fuente: Autores

Columna 1, Grupo de interés: Especifica el nombre del grupo de interés de la RSE.

Columna 2, Objetivo: Describe lo que se quiere lograr con cada grupo de interés.

Columna 3, Estrategias: Plantea cada uno de los métodos que permitirán cumplir el objetivo planteado.

Columna 4, Actividades: Define las acciones que se pueden llevar a cabo para hacer efectivas las estrategias.

Columna 5, Nombre del Indicador: Calificativo dado al indicador.

Columna 6, Indicadores: Detalla el componente del indicador para realizar su cálculo.

Columna 7, Frecuencia de medición: Indica el periodo en que se propone realizar el indicador.

Columna 8, Unidad de medida: Especifica la forma en que se genera y se presenta el resultado del cálculo del indicador.

Columna 9, Responsables: Áreas que responden por el cumplimiento de las estrategias y actividades según su competencia.

Columna 10, Fuentes de información: Áreas encargadas de suministrar información de interés requerida por los responsables.

Columna 11, Meta: Describe el cumplimiento propuesto esperado en cada indicador.

Columna 12, Límite de tiempo: Tiempo máximo para lograr la eficacia del indicador.

La columna 1 a la 3 describen las características de RSE, determinadas para las EPS, la columna 4, 9, 10, 11 y 12 definen el plan de acción para la implementación de estas características y la columna 5, 6, 7 y 8 definen los indicadores de gestión para monitorear avances en la implementación.

Para el caso de las EPS, se establecieron 34 características, 86 actividades y 85 Indicadores.

## **Discusión**

La RSE, como estrategia de gestión es comprendida por las EPS como un modelo que puede contribuir a la estrategia empresarial, donde los principales beneficios se enfocan en el posicionamiento de las organizaciones al tiempo que se basan en favorecer a sus empleados; sin embargo, estas acciones aún son comprendidas dentro del sector como un elemento que no alcanza un grado estratégico de inversión, sino como un gasto adicional al proceso de direccionamiento organizacional, razón por lo cual las acciones que se puedan realizar en este campo serán medidas a partir de una función de costo principalmente. Los encargados de administrar el talento humano en las empresas del sector han realizado una buena labor en cuanto a la disminución de la discriminación en cualquier aspecto. En cuestión de género se emplean personas de ambos sexos en igualdad de condiciones adicionalmente, se promueve el desarrollo a nivel interno involucrando a los trabajadores y sus familias en programas de corto alcance y de bajo presupuesto. Dichas actividades no se presentan con regularidad y son consideradas por los productores como un "gasto". Aunque las EPS pueden ver las acciones de RSE como una ventaja competitiva que brinda beneficios económicos, su relación con el cliente no se desarrolla de manera completa dentro de un modelo que se relacione con esta práctica; el compromiso de los proveedores con la RSE, sin embargo, no es un factor determinante al momento de realizar la selección de los mismos y no existen programas de acercamiento, a nivel de gestión, que favorezcan acciones conjuntas dentro de la dinámica organizacional y mucho menos la práctica de la RSE.

Basado en las debilidades y fortalezas de las EPS, se determinaron las características para cada grupo de interés, los objetivos a alcanzar, propone las posibles acciones que se deben llevar a cabo para alcanzar los objetivos, los responsables por áreas que garanticen el cumplimiento de los objetivos, los recursos tanto de talento humano, tecnológicos y financieros requeridos; la meta o el resultado esperado y los respectivos indicadores que permitan medir el proceso y por ende evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados. Valorada y analizada la información se concluyó que

a nivel general que las características del modelo plantea una forma óptima de desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial con las partes interesadas, buscando fomentar en todos los niveles de decisión esta cultura, la cual se deberá incluir dentro de la política y/o cultura organizacional operaciones y estrategias. También implementa el marco legal de acuerdo a los requisitos legales vigentes que rigen a las EPS, por medio de la actualización, revisión y control de los mismos, evitando y denunciando cualquier acto ilícito que ocurran dentro de la organización. Con respecto a este último factor el modelo es claro a la hora de fomentar el comportamiento ético, ser transparente y legal en cada una de las operaciones que desarrolla, rindiendo cuentas por sus respectivos impactos tanto al medio ambiente como a las partes que reconoce como de interés de acuerdo a su sector de operación. En relación con el grupo de interés empleado, los objetivos se orientan a fortalecer las relaciones empleado y empleador, por medio de la constante capacitación, para que el desconocimiento de los derechos y deberes de ambas partes no se convierta en un motivo de desigualdad. Proteger los derechos laborales estipulados por la organización internacional del trabajo y la comisión de trabajo de Colombia en términos de políticas de contratación justas, pagos justos, sin discriminación siempre en pro de mejorar las condiciones de vida del trabajador. De igual forma suministrar salud y seguridad ocupacional, espacios de capacitación y de diálogo para resolver inquietudes y escuchar peticiones. A nivel de proveedores se destaca las buenas prácticas de compra, la ética, la igualdad de condiciones y la responsabilidad en la cadena de valor, este último aspecto de vital importancia a la hora de seleccionar los proveedores. Para las EPS, el grupo de interés comunidad se convierte en uno de los principales retos en materia de Responsabilidad Social, que van desde promover espacios para la cultura, las artes y el deporte; pasando por un aspecto muy importante la accesibilidad a los servicios de salud, medicamentos, vacunas y planes de salud. La capacitación de las comunidades el buen servicio. El respeto del medio ambiente por medio de programas que reduzcan el impacto ambiental ocasionado por la contaminación y el mal uso de recursos. El buen manejo de la información se convierte en uno de los principales factores del grupo de interés clientes; Establecer políticas de publicidad honestas con los clientes; Obtener, mantener, asegurar y garantizar la información que proporcionan los clientes sin poner en riesgo su integridad. Cumplir con lo que se promete a los clientes. De igual forma se resaltan a través de la garantía de un buen servicio, donde el cliente sienta que se protegen sus derechos como consumidor. Los accionistas de las EPS que fueron motivo de estudio, están de acuerdo que la Responsabilidad Social Empresarial es un tema importante, que comienza a tener sentido y participación dentro de los planes estratégicos de la organización, por tal motivo se debe destinar recursos y esfuerzos para lograr el cumplimiento de objetivos y metas, que se traduzcan en el mejoramiento de aspectos como: cultura enfocada al cliente, calidad en la prestación de los servicios, mejoramiento continuo de los procesos, trazabilidad y seguimiento de la salud de los clientes. Por otro lado la sostenibilidad se convierte en un tema de suma importancia a nivel de accionista, por lo que el modelo sugiere el seguimiento y control de riesgos como una alternativa para mantener la sostenibilidad de la organización.

## **Bibliografía**

Alarcón, S., Escalante, E., & Mendoza, L. (2008). Diagnóstico del Sistema de Garantía de Calidad de la Atención en Salud en las clínicas de Bucaramanga. Bucaramanga: Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Alzate, G., & Monsalve, B. (17 de Agosto de 2013). Tipos de Investigación. Moodle Universidad de Antioquia. Medellín, Antioquia, Colombia: Universidad de Antioquia.

- Bonilla, E., & Rodríguez, P. (1997). Más allá de dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales. Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Caceres, F. d., Rivero, C., Parra, L., Gáfaro, A., & Vera, L. (2012). Analisis de la Situacion de la Salud. Bucaramanga: UIS- ALACALDIA DE BUCARAMANGA.
- Carroll, A. B. (Julio - Agosto de 1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas: Union Europea.
- Dankhe, G. (1989). Investigación y comunicación. En C. Fernández—Collado. La comunicación humana: ciencia social. México: McGraw Hil.
- El Espectador. (17 de Mayo de 2011). Dos caras de la salud. *El Espectador*, pág. 55.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston: MA Pittman.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1/2), 51-71.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3° ed.). México: Mc Graw Hill.
- ISO. (30 de Diciembre de 2010). Nomas ISO 26000. Nomas ISO 26000. Montevideo, Uruguay: Instituto Uruguayo de Normas Tecnicas.
- Joyner, B. E., & Payne, D. (2002). Evolution and implementation: a study of values, business ethics. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 297-311.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 71-70.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kerlirgen, F. (1983). *Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología* (2 ed.). México: Editorial InterAmericana.
- Lara, L. (2004). El cuadro de mando integral y la gestión de información. *Ciencias De La Información*, 33-47.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2012). Encuesta de Evaluación de los servicios de las EPS. Bogotá: Ministerio de Salud.

- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación Cuantitativa y cualitativa . Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Orozco, G. (1997). La Investigación en Comunicación desde la Perspectiva Cualitativa . México: Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario (IMEC).
- Perez, M. d., & Morales, J. (2011). Instrumento Diagnostico de Reesponsabilidad Social Empresarial. Bucaramanga: Universidad Manuela Beltran.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (Diciembre de 2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 5-16.
- Quazi, A. M., & O'Brien, D. (2000). An empirical test of a cross-national model of Corporate Social. *Journal of Business Ethics*(25), 33-51.
- Ramiro, P., & Pulido, A. (2009). Las multinacionales españolas y el negocio de la responsabilidad. Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas transnacionales en Colombia. Bogotá: Observatorio de Multinacionales en América Latina (OMAL).
- Rivera Rodríguez, H. A., & Malaver Rojas, M. N. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. Bogotá: Universidad del Rosario,.
- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between. *Journal of Business Ethics*, 44(2), 95-105.
- Watson, M., & MacKay, J. (2003). Auditing for the environment. *Managerial Auditing Journal*, 18(8), 625-630.
- Wood, D. J. (1991). Social issues in management: Theory and research in corporate social. *Journal of Management*, 17(2), 383-406.