

La Gestión de la Responsabilidad Social en el sector sanitario

La apuesta por un sistema de gestión ética

Marcos Urarte

Director General de Pharos

Silvia Urarte

Directora General de Conética

La Responsabilidad Social es el compromiso que adquieren las organizaciones con la transmisión de valores, con acciones que garanticen el bienestar y la calidad de vida de los trabajadores, con la preservación del medio ambiente, con el alivio de la pobreza, con la comunicación transparente, etc. Con una serie de actuaciones que tienen en cuenta los intereses y las motivaciones de las personas que forman parte o que están relacionadas con la organización (sus pacientes, sus profesionales, sus proveedores...).

Cuando una institución sanitaria decide apostar por la Responsabilidad Social (RS), lo hace porque desea adquirir un compromiso voluntario con la mejora de la sociedad y actuar teniendo en cuenta los intereses y valores de todos sus grupos de interés. Para ello, debe trazar una estrategia en la que todas las acciones que lleve a cabo, tanto internas como externas, integren la ética.

Muchas organizaciones están avanzando en la línea de la RS, a través de la elaboración de Memorias de Sostenibilidad y Códigos de Conducta, de la implantación de planes de formación,

de la ejecución de acciones de cooperación con los países más necesitados, etc. Sin embargo, no basta con llevar a cabo acciones aisladas, sino que se debe trazar una línea que les dé coherencia, una estrategia de RS acorde con la filosofía de la organización y su cultura.

Todas las organizaciones sanitarias ya tienen, de por sí, una finalidad ético-social de gran relevancia. Su objetivo es el de mejorar el estado de salud de sus pacientes, ofrecer asistencia de calidad, aliviar el dolor de las personas, servir a los ciudadanos, etc. Para éstas, aplicar planes de RS no sólo les ayuda a reforzar su labor social, sino que les permite mostrarse como una entidad de confianza, que se preocupa por las buenas prácticas laborales y que impulsa a que otras organizaciones con las que se relaciona.

Cómo implantar un sistema de gestión ética en la organización

Estamos acostumbrados a oír hablar de las normas ISO, de las normas OSHAS, del EFQM... En definitiva, de normas que acreditan que una empresa tiene un sistema de gestión basado en la calidad, el medioambiente o en la pre-



vención de riesgos laborales. Sin embargo, no estamos tan familiarizados con los sistemas de gestión ética.

Los sistemas de gestión ética son un conjunto de reglas y esfuerzos internos que la dirección de una organización utiliza para llevar a cabo una serie de acciones inspiradas en sus valores corporativos, con los que pretenden cumplir los objetivos éticos planificados. Estas acciones van encaminadas a consolidar un comportamiento ético común a todas las personas que forman parte de la organización.

Para implantar con éxito un sistema de gestión ética es imprescindible que la iniciativa surja de la dirección. Sin embargo, la implantación no será efectiva si el uso del sistema no se realiza en todos los niveles de la empresa. Si la organización ya cuenta con algún otro sistema de gestión (basado en la calidad, en el medio ambiente o en la prevención, por ejemplo), el modelo a implantar se deberá integrar en éste

para evitar posibles duplicidades. El nuevo sistema también se tendrá que sustentar en los valores corporativos compartidos y en el plan estratégico de la organización para proporcionar la base donde se interrelacionen todas las políticas, estrategias, comportamientos y procesos de la empresa.

En el ámbito de la RS existe una gran variedad de normas en las que basar un sistema de gestión ética, como la SA 8000, la AA 1000, la SGE 21, la SI 1000, la ECS 2000 y la PNE 165010 EX. La mayoría de organizaciones españolas se decantan por dos de ellas: la norma SA8000:2001 y la SGE21:2005.

Las normas de RSE: SA8000 y SGE21

La norma **SA 8000:2001** es una certificación voluntaria de reconocimiento internacional, creada por una organización estadounidense llamada *Social Accountability International (SAI)* con el propósito de promover las mejores condiciones

“En el ámbito de la RS existe una gran variedad de normas en las que basar un sistema de gestión ética, pero la mayoría de organizaciones españolas se decantan por dos de ellas: la norma SA8000:2001 y la SGE21:2005”

“Para implantar un sistema de gestión ética se debe analizar el entorno de la organización, revisar la legislación del sector al que pertenece, el estado de sus instalaciones, la actividad del sindicato, los otros sistemas de gestión implantados, etc.”

“El sistema de gestión ética permite mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, lo que implica un aumento de su lealtad, de su implicación con los resultados y, en consecuencia, de su productividad”

laborales y de ejercer un mayor control sobre la cadena de suministro. La norma SA8000 establece unos requisitos de RS, relacionados con los derechos laborales y el bienestar del trabajador. Se trata, en definitiva, de un estándar voluntario-certificable que facilita la implantación de un sistema de gestión basado en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Declaración Universal de los Derechos Humanos, entre otras, así como en la obligatoriedad de establecer el principio de la mejora continua.

Por su parte, la SGE21:2005, propuesta por Forética (Foro para la Evaluación de la Gestión Ética), es un modelo que se basa en la superación voluntaria de los aspectos legislativos. Este sistema abarca nueve áreas (alta dirección, clientes, proveedores y subcontratistas, recursos humanos, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia y administraciones competentes) y establece criterios de gestión responsable para cada una de ellas.

Cómo se implementa un sistema de gestión ética

Antes de empezar a implantar un sistema de gestión ética, es necesario saber en qué punto se encuentra la empresa. Para ello, se debe analizar el entorno de la organización, revisar la legislación del sector al que pertenece, el estado de sus instalaciones, la actividad del sindicato, los otros sistemas de gestión implantados, etc. Además, es muy importante identificar cuáles son sus grupos de interés (*stakeholders*) y analizar cómo impactan las actividades de la empresa sobre cada uno de éstos. De este análisis surgirá un plan de acción y un equipo de personas que se encargarán de llevarlo a cabo.

Las acciones que se diseñen para implantar un sistema de gestión ética dependerán de las características de la organización y del camino que ya tenga recorrido. En la mayoría de casos, es necesario definir una política de Responsabilidad Social Empresarial, comunicar internamente los objetivos éticos que se quieren conseguir, definir qué acciones éticas se llevarán a cabo, qué recursos serán necesarios para hacerlo y qué procesos permitirán realizar la verificación y posterior auditoría del sistema implantado.

Una vez realizadas las acciones que hacen posible cumplir con los requisitos de la norma, se deberá definir unos indicadores que nos permitan conocer la efectividad de dichas acciones, así como el grado de éxito en el cumplimiento de los objetivos planificados. Se deberán establecer, también, métodos para informar a todos

los grupos de interés de los compromisos que ha adquirido la organización y de cómo los está cumpliendo.

Finalmente, una empresa externa se encargará de realizar la auditoría de certificación, con el fin de asegurar la correcta implantación del sistema de gestión ética en la organización.

Los beneficios de implantar un sistema de gestión ética

Apostar por un sistema de gestión ética aporta infinidad de beneficios a las organizaciones. Internamente, ayuda a ordenar y a dar coherencia a todas las acciones que realiza la organización, con el denominador común de la ética. Permite, además, mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, lo que implica un aumento de su lealtad, de su implicación con los resultados y, en consecuencia, de su productividad. Externamente, un sistema de gestión ética demuestra que la organización se preocupa por la mejora de la sociedad, le permite ganar en reputación, en posicionamiento y, lo que es más importante, hacer que sus grupos de interés confíen en ella.

Buen ejemplo de la gestión ética en el sector asistencial es La organización sanitaria municipal *Badalona Serveis Assistencials (BSA)*, que cuenta con nueve centros y tiene una plantilla de más de mil trabajadores. La organización sanitaria recibió el pasado año la certificación en materia de responsabilidad social de la norma SA8000. Esto la ha convertido en la primera organización sanitaria del Estado que ha conseguido certificarse con esta norma de RSC.

Con esta certificación, BSA pasa a ser un referente en RS en el campo de la asistencia sanitaria. El compromiso que ha demostrado esta entidad municipal con la calidad en la gestión y con la mejora de las condiciones laborales de sus profesionales es una garantía para la ciudadanía.

Atendiendo a los requisitos de esta norma, la Dirección de BSA ha definido su política de RSC, en la que incluye su compromiso con la mejora de las condiciones laborales y con el respeto de los derechos humanos. Además, para cumplir esta norma, la organización ha establecido procedimientos para seleccionar y evaluar a los proveedores en función de la capacidad de éstos de asumir, también, los requerimientos de la norma SA8000.

En línea con su compromiso con la RS, *Badalona Serveis Assistencials* aplica, también, medidas

para ahorrar energía y minimizar los residuos que genera. Acciones como la no impresión de radiografías para evitar la producción de contaminantes radiológicos o la utilización de la historia clínica electrónica, que reduce el con-

sumo de papel, son algunas pruebas de ello. BSA tiene previsto, además, organizar sesiones sobre RSC para explicar su experiencia en este campo e influir positivamente en las organizaciones de su entorno. |

Casos pràctics

La Gestió de la Responsabilitat Social en el sector sanitari

Totes les organitzacions sanitàries ja tenen, de per si, una finalitat ètico-social de gran rellevància. El seu objectiu és el de millorar l'estat de salut dels seus pacients, oferir assistència de qualitat, alleugerir el dolor de les persones, servir als ciutadans, etc.

En l'àmbit de la RS hi ha una gran varietat de normes en què basar un sistema de gestió ètica. La majoria d'organitzacions espanyoles es decanten per dues d'elles: la norma SA8000:2001 i la SGE21:2005.

Apostar per un sistema de gestió ètica aporta infinitat de beneficis a les organitzacions. Internament, ajuda a ordenar i a donar coherència a totes les accions que realitza l'organització i permet, a més, millorar les condicions laborals dels treballadors. Un bon exemple de la gestió ètica al sector assistencial és l'organització sanitària municipal Badalona Serveis. |

Quarck Consultores

División de Asesoramiento Sanitario

Empresa dedicada al análisis, búsqueda de soluciones y mejoras para centros sanitarios de tamaño medio, Consultas Médicas, Clínicas, Residencias, etc.

- Análisis de los procesos organizativos y administrativos en el ámbito de las empresas sanitarias.
- Revisión del cumplimiento de las leyes que afectan al sector:
Ley de Protección de Datos y Riesgos Laborales.
- Análisis de la Comunicación y la imagen orientado al Paciente, Médicos Referidores, Compañías Aseguradoras....
- Diseño y selección de los puestos de trabajo.
- Plan de Marketing.
- Plan Integral de aplicación de las mejoras detectadas.



Grupo Quarck