Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Administración de Empresas

Análisis de la responsabilidad empresarial de la Clínica Arequipa, y propuesta de mejora para su alineamiento con las directrices de la ISO 26000, Arequipa 2025

Tesis presentada por:

Aragon Portugal, Ana Flavia

ORCID: 0009-0002-8107-402X

para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Asesor:

Dr. Lewis Zuñiga, Patricio Federico
ORCID: 0000-0002-7468-6258

Arequipa – Perú
2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 21 de Agosto del 2026

Dictamen: 015756-C-EPAE-2026

Visto el borrador del expediente 015756, presentado por:

2019202872 - ARAGON PORTUGAL ANA FLAVIA

Titulado:

ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL DE LA CLÍNICA AREQUIPA, Y PROPUESTA DE MEJORA PARA SU ALINEAMIENTO CON LAS DIRECTRICES DE LA ISO 26000, AREQUIPA 2025

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Titulo Profesional/Titulo de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

29621879 - RIVERO FERNANDEZ RENZO RIMANETH
DICTAMINADOR

42267952 - TRILLO ESPINOZA VERONICA MARGARITA
DICTAMINADOR

41745725 - BERRIOS FERNANDEZ ERICK PERCY
DICTAMINADOR

ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL DE LA CLÍNICA AREQUIPA, Y PROPUESTA DE MEJORA PARA SU ALINEAMIENTO CON LAS DIRECTRICES DE LA ISO 26000, AREQUIPA 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	17%	10%	8%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1%
2	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.esge.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
4	repositorio.umariana.edu.co Fuente de Internet	1%
5	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	<1%
8	Torres Canchanya, Angela Karina. "Aplicacion de la norma ISO 26000 de responsabilidad social interna en la empresa Contratista Minera. S.A.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 Publicación	<1%
9	repositorio.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	<1%
11	Yuritzi Llamas Mangin, Dilaney Mancilla Suan, Josemanuel Luna-Nemecio. "Desarrollo territorial sostenible: análisis comparativo de los modelos de responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el sector hotelero entre México y Colombia", Runas. Journal of Education and Culture, 2026 Publicación	<1%
12	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
	es.scribd.com	

DEDICATORIA

A mi mamá, por enseñarme que cuando uno desea algo de verdad, hay que luchar con uñas y garras; por demostrarme que rendirse no es una opción y que está bien caer, siempre y cuando te vuelvas a levantar.

A mi papá, por ser el claro ejemplo de que, a base de pura terquedad, se puede lograr lo que sea, incluso lucharle a la muerte y demostrar que nada es imposible si luchas por ello.

A mi papá Héctor y mi mamá Edith, quienes, aunque ya no están físicamente, siguen presentes en cada canción, en cada risa y en cada recuerdo.

Y a mi familia, que, a pesar de ser complicada y atolondrada, siempre está presente.

Con todo mi amor, este logro también es de ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres y familia por su apoyo constante, por siempre acompañarme durante este proceso e impulsarme a seguir adelante incluso en los momentos difíciles.

A mis profesores, por compartir sus conocimientos, por su orientación y por contribuir en mi formación académica y profesional a lo largo de estos años.

A mi asesor, por ser una guía y un apoyo en el desarrollo de esta investigación.

Y finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, formaron parte de este camino.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa para desarrollar una propuesta de mejora orientada al alineamiento progreso con las directrices de la ISO 26000. El estudio fue cuantitativo y utilizó un diseño no experimental y descriptivo-propositivo. Se incluyeron un total de 122 personas de tres grupos: 87 empleados, 15 proveedores y 20 accionistas, donde se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Los datos se recopilaron mediante tres cuestionarios estructurados con una escala de Likert, y la fiabilidad del puntaje se evaluó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Se encontró que entre los trabajadores, el nivel de responsabilidad social empresarial era mayormente medio con 50.57%, mientras que entre los proveedores y accionistas predomino un nivel alto con 80.00% y 70.00%, respectivamente.

Asimismo, se identificaron fortalezas en seguridad laboral, prácticas ambientales, transparencia y prácticas justas de operación, así como debilidades en comunicación interna, participación, capacitación, derechos humanos, gestión ambiental y evaluación periódica de proveedores.

Basado en estos hallazgos, se desarrolló una propuesta de mejora con acciones, responsables, indicadores, metas y plazos orientados hacia una alineación progresiva con la ISO 26000, por lo que se concluyó que los hallazgos proporcionan una base diagnóstica para guiar la gestión de la responsabilidad social empresarial de la institución.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, ISO 26000, Clínica Arequipa.

SUMMARY

The present study aims to analyze corporate social responsibility at Clínica Arequipa in order to develop an improvement proposal oriented toward progressive alignment with the guidelines of ISO 26000. The study followed a quantitative approach and used a non-experimental, descriptive-propositional design. A total of 122 participants from three groups were included: 87 employees, 15 suppliers, and 20 shareholders, using non-probability convenience sampling.

Data were collected through three structured questionnaires using a Likert scale, and score reliability was assessed using Cronbach's alpha coefficient. It was found that among employees, the level of corporate social responsibility was predominantly medium, at 50.57%, while among suppliers and shareholders, a high level predominated, at 80.00% and 70.00%, respectively.

Likewise, strengths were identified in occupational safety, environmental practices, transparency, and fair operating practices, as well as weaknesses in internal communication, participation, training, human rights, environmental management, and periodic supplier evaluation.

Based on these findings, an improvement proposal was developed including actions, responsible parties, indicators, goals, and deadlines aimed at progressive alignment with ISO 26000. It was therefore concluded that the findings provide a diagnostic basis to guide the institution's corporate social responsibility management.

Keywords: Corporate Social Responsibility, ISO 26000, Clínica Arequipa.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

SUMMARY

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I 3

1 PLANTEAMIENTO TEÓRICO 3

1.1 Problema de investigación 3

1.2 Descripción del problema 3

1.3 Interrogantes 4

1.3.1 Interrogante General 4

1.3.2 Interrogantes especificas 4

1.4 Objetivos 5

1.4.1 Objetivo General 5

1.4.2 Objetivos Específicos 5

1.5 Justificación 6

1.5.1 Justificación teórica 6

1.5.2 Justificación metodológica 7

1.5.3 Justificación social 7

1.5.4 Justificación empresarial 8

1.6 Limitaciones de la investigación. 8

1.7 Bases Teóricas 10

1.7.1 Responsabilidad Social Empresarial (RSE) 10

1.7.2 Gestión organizacional 11

1.7.3 Conducta Empresarial Responsable 12

1.7.4 Ética empresarial 13

1.7.5 Stakeholders 14

1.7.6 Desarrollo sostenible 16

1.7.7 Sostenibilidad organizacional 16

1.7.8 Norma ISO 26000 18

1.7.9 Rendición de cuentas 19

1.7.10 Transparencia 20

1.7.11 Comportamiento ético 20

1.7.12 Gobernanza de la organización 21

1.7.13 Derechos humanos 21

1.7.14 Prácticas laborales 21

1.7.15 Medio ambiente 22

1.7.16 Practicas justas de operación 22

1.7.17 Diagnóstico organizacional 23

1.7.18 Plan estratégico 23

1.7.19 Gestión institucional 24

1.7.20 Seguimiento y evaluación 24

1.7.21 Antecedentes 24

1.7.22 Antecedentes internacionales 24

1.7.23 Antecedentes nacionales 27

1.7.24 Antecedentes locales 29

1.8 Análisis de variables 30

1.8.1 Variable de estudio 30

1.8.2 Componente propositivo 31

1.9 Operacionalización de variables 32

1.9.1 Tabla de Operacionalización de la variable de estudio y del componente propositivo 32

1.9.2 Matriz de consistencia 33

1.10 Hipótesis 35

1.10.1 Hipótesis General 35

1.10.2 Hipótesis Especifica 35

CAPITULO II 37

2 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO 37

2.1 Tipo, enfoque, diseño y nivel de investigación 37

2.1.1 Tipo de investigación 37

2.1.2 Enfoque de investigación: 37

2.1.3 Diseño de la investigación: 37

2.1.4 Nivel de investigación: 38

2.2 Campo, área, sub área, línea y sub línea de investigación 38

2.3 Delimitación temática, geográfica y temporal 38

2.3.1 Delimitación temática 38
2.3.2 Delimitación geográfica 39
2.3.3 Delimitación temporal 39
2.4 Diseño poblacional y muestral con fuentes primarias 39
2.4.1 Población: 39
2.4.2 Muestra 40
2.4.3 Muestreo 42
2.5 Técnicas, instrumentos y fuentes de recolección de datos 42
2.5.1 Técnicas 42
2.5.2 Instrumentos: 44
2.5.3 Fuentes: 45
2.6 Estrategia de Recolección de Datos 45
2.6.1 Coordinación de horarios 45
2.6.2 Aplicación de los instrumentos 46
2.6.3 Tabulación de la información 46
2.6.4 Sistematización y análisis 46
2.7 Cronograma y presupuesto 47
2.7.1 Cronograma 47
2.7.2 Presupuesto 47
CAPÍTULO III 48
3 Resultados 48
3.1 Análisis e interpretación de resultados 48

3.1.1 Resultados descriptivos de los trabajadores de la Clínica Arequipa 48

3.1.2 Resultados descriptivos de los proveedores de la Clínica Arequipa 53

3.1.3 Resultados descriptivos de los accionistas de la Clínica Arequipa 59

3.1.4 Integración de hallazgos e identificación de brechas frente a la ISO 26000 65

3.1.5 Alineamiento de la gestión de RSE con las materias fundamentales de la ISO 26000 69

3.1.6 Debilidades y oportunidades de mejora en la gestión de RSE frente a la ISO 26000 71

3.1.7 Diseño de la propuesta de mejora para el alineamiento institucional con la ISO 26000 73

3.2 Confirmación o rechazo de hipótesis 78

3.3 Aportes 82

CONCLUSIONES 84

RECOMENDACIONES 87

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable de estudio y del componente propositivo 32

Tabla 2 Matriz de Consistencia 33

Tabla 3 Confiabilidad del cuestionario dirigido a trabajadores 48

Tabla 4 Características sociodemográficas y laborales de los trabajadores 48

Tabla 5 *Estadísticos descriptivos de la edad de los trabajadores* 49

Tabla 6 *Estadísticos descriptivos de las dimensiones de responsabilidad social empresarial en trabajadores* 49

Tabla 7 *Niveles de responsabilidad social empresarial según dimensiones en trabajadores* 50

Tabla 8 *Ítems con menor valoración en la encuesta aplicada a trabajadores* 50

Tabla 9 *Ítems con mayor valoración en la encuesta aplicada a trabajadores* 51

Tabla 10 *Responsabilidad social empresarial total según área de trabajo* 51

Tabla 11 *Nivel de responsabilidad social empresarial según capacitación en RSE* 52

Tabla 12 Nivel de responsabilidad social empresarial según el área de trabajo 52

Tabla 13 Nivel de responsabilidad social empresarial según antigüedad laboral de los trabajadores 53

Tabla 14 Confiabilidad del cuestionario dirigido a proveedores 53

Tabla 15 Características comerciales de los proveedores encuestados 54

Tabla 16 *Estadísticos descriptivos de la dimensiones evaluadas en proveedores* 54

Tabla 17 *Niveles de relación comercial responsable según dimensiones en proveedores* 55

Tabla 18 *Ítems con menor valoración en la encuesta aplicada a proveedores* 55

Tabla 19 *Ítems con mayor valoración en la encuesta aplicada a proveedores* 55

Tabla 20 *Relación comercial responsable total según tipo, tiempo de relación y frecuencia de contacto* 56

Tabla 21 Nivel de relación comercial responsable según tiempo de relación..... 57

Tabla 22 Nivel de relación comercial responsable según frecuencia de contacto 57

Tabla 23 Nivel de relación comercial responsable según tipo de servicio o producto 58

Tabla 24 Confiabilidad del cuestionario dirigido a accionistas 59

Tabla 25 Características sociodemográficas y societarias de los accionistas 59

Tabla 26 *Estadísticos descriptivos de la edad de los accionistas* 60

Tabla 27 *Estadísticos descriptivos de las dimensiones de responsabilidad social empresarial en accionistas* 60

Tabla 28 *Niveles de responsabilidad social empresarial según dimensiones en accionistas* 61

Tabla 29 *Ítems con menor valoración en la encuesta aplicada a accionistas* 61

Tabla 30 *Ítems con mayor valoración en la encuesta aplicada a accionistas* 62

Tabla 31 *Responsabilidad social empresarial percibida según características de los accionistas* 62

Tabla 32 Nivel de responsabilidad social empresarial percibidas según familiaridad de los accionistas con la RSE 63

Tabla 33 Nivel de responsabilidad social empresarial según participación de los accionistas64

Tabla 34 Nivel de responsabilidad social empresarial según antigüedad 64

Tabla 35 *Comparación del nivel general de responsabilidad social empresarial según grupo evaluado* 65

Tabla 36 Comparación de la valoración promedio por ítem según stakeholder evaluado..... 66

Tabla 37 *Principales fortalezas identificadas según grupo evaluado* 66

Tabla 38 *Principales brechas identificadas según grupo evaluado*..... 67

Tabla 39 *Matriz de prioridades para la propuesta de mejora vinculada a la ISO 26000*..... 68

Tabla 40 Propuesta de mejora para el alineamiento de la Clínica Arequipa con la ISO 26000 75

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario a Trabajadores 94

Anexo 2: Cuestionario a Accionistas 96

Anexo 3: Cuestionario a Proveedores 98

Anexo 4: Validez del contenido del instrumento 1 99

Anexo 5: Validez del contenido del instrumento 2 100

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la responsabilidad social empresarial (RSE) se ha consolidado como un componente importante dentro de la gestión de las organizaciones, debido a que permite integrar principios éticos, sociales, laborales y ambientales en la toma de decisiones de las instituciones. En el sector de salud, esta responsabilidad adquiere una mayor relevancia, puesto que las clínicas no solo cumplen una función empresarial, sino también una función social netamente vinculada con el bienestar de las personas, calidad de servicio, confianza de los usuarios y relación con sus grupos de interés.

En este contexto, la norma ISO 26000 constituye una guía internacional que orienta a las organizaciones en la incorporación de prácticas socialmente responsables. Si bien esta norma no es certificable, sus directrices permiten evaluar y fortalecer aspectos relacionados con la gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa de la comunidad. Por lo que su aplicación resulta conveniente para poder analizar el grado de alineamiento de una institución con los criterios de transparencia, sostenibilidad y responsabilidad social.

La presente investigación tiene como propósito analizar la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa, con la finalidad de elaborar una propuesta de mejora para su alineamiento con las directrices establecidas por la norma ISO 26000. Por ello, se consideró analizar la percepción de tres grupos de interés: trabajadores, proveedores y accionistas, quienes ayudaron a identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora dentro de la gestión institucional de la clínica.

El estudio fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con diseño no experimental y corte transversal. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de cuestionarios estructurados con escala de Likert, enfocados en evaluar dimensiones vinculadas con la responsabilidad social y las materias fundamentales de la norma ISO 26000.

A partir de los resultados obtenidos, se realizó una propuesta de mejora organizada en ejes de acción, con responsables, indicadores, metas y plazos de implementación.

La investigación se encuentra estructurada en tres capítulos. El primer capítulo desarrolla el planteamiento teórico, donde se presenta el problema de investigación, objetivos, bases teóricas, antecedentes, variables e hipótesis. En el segundo capítulo se expone la metodología implementada, incluyendo el tipo, enfoque, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos. Finalmente, en el tercer capítulo se presentan los resultados obtenidos, así como el análisis de las brechas identificadas, propuesta de mejora, contrastación descriptiva de la hipótesis, conclusiones y sus recomendaciones.

CAPÍTULO I

1 PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1 Problema de investigación

Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial de la Clínica Arequipa, y propuesta de mejora para su alineamiento con las directrices de la ISO 26000, Arequipa 2025

1.2 Descripción del problema

La responsabilidad social empresarial es una parte importante de la gestión de las organizaciones puesto que integra principios éticos, sociales, laborales y ambientales en sus decisiones y actividades. Las instituciones del sector salud son de importancia y, por lo tanto, trabajan estrechamente con ella, ya que está relacionada con el bienestar de las personas, las condiciones laborales, la gestión de recursos, el comportamiento ético y las relaciones con sus partes interesadas.

La norma ISO 26000 es el marco para guiar a las organizaciones en la gestión socialmente responsable. En este contexto, esta norma permite un análisis de los fundamentos de la gobernanza, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente, las prácticas justas de operación, las preocupaciones de los consumidores, la participación activa y el desarrollo comunitario. No está diseñada para fines de certificación, sino como una referencia para ver sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejorar en la gestión institucional.

La Clínica Arequipa tiene varias prácticas en relación con la gestión de sus trabajadores, el comportamiento ético, la gestión ambiental y las relaciones con proveedores y accionistas. Sin embargo, antes de esta investigación, no existía un diagnóstico sistemático basado en la percepción de estos grupos de interés para predecir el grado de desarrollo de estas prácticas y su alineación con los temas centrales de la ISO 26000 que se están evaluando.

Esta falta de conocimiento dificulta la identificación de las fortalezas institucionales y las áreas que requieren una mejor organización y seguimiento. Además, las opiniones de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial podrían ser diferentes porque los distintos sectores de la organización no son iguales y consideran sus propias necesidades.

Por esta razón, es esencial describir y comparar las percepciones de las partes interesadas evaluadas sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Este análisis nos ayudará a identificar las brechas más estructurales y, por lo tanto, las áreas clave de gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, el medio ambiente y prácticas justas de operación.

Basado en los resultados, el objetivo es desarrollar una propuesta de mejora organizada con acciones, responsabilidades, indicadores, metas y plazos de ejecución que guiarán la alineación progresiva de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000. La investigación no pretende certificar el cumplimiento total de la norma ni establecer relaciones causales, sino desarrollar un diagnóstico descriptivo y una propuesta relevante basada en las percepciones recopiladas.

1.3 Interrogantes

1.3.1 Interrogante General

¿Qué propuesta de mejora se podría diseñar, a partir del análisis descriptivo de la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa, para orientar su alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000?

1.3.2 Interrogantes especificas

- ¿Cuál es la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial (RSE) en la Clínica Arequipa?

- ¿Qué fortalezas y brechas existen en las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluadas en la Clínica Arequipa?
- ¿Qué diferencias descriptivas existen entre las perspectivas de los trabajadores, proveedores y accionistas con respecto a las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa?
- ¿Qué debilidades y oportunidades se pueden identificar en la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE) de la Clínica Arequipa con relación a la ISO 26000?
- ¿Qué acciones concretas se deben incorporar en una propuesta de mejora para orientar el alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar descriptivamente la responsabilidad social empresarial (RSE) de la Clínica Arequipa con el propósito de elaborar una propuesta de mejora que oriente su alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Describir la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial (RSE) en la Clínica Arequipa.
- Identificar las principales fortalezas y brechas relacionadas con las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluadas en la Clínica Arequipa.
- Comparar descriptivamente las perspectivas de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa.

- Identificar las debilidades y oportunidades de mejora en la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE) de la Clínica Arequipa con relación a la ISO 26000.
- Diseñar una propuesta de mejora que oriente el alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000.

1.5 Justificación

1.5.1 Justificación teórica

La presente investigación se justifica teóricamente puesto que trata sobre la responsabilidad social empresarial como parte de la gestión organizacional y utiliza la norma ISO 26000 como base para su análisis. Esta norma ha sido adoptada para guiar a las organizaciones en el desarrollo de sistemas que sean éticos, transparentes, respetuosos de los derechos humanos, con prácticas laborales responsables, gestión ambiental y operaciones justas.

En el sector salud, la responsabilidad social empresarial es un tema crítico para estudiar porque las decisiones institucionales pueden tener muchos interesados e incluir cuestiones laborales, administrativas, sociales y ambientales. Por lo tanto, observar cómo los trabajadores, proveedores y accionistas las perciben ayudará a entender cómo se valoran estas prácticas en una instalación de atención médica privada.

Asimismo, la investigación permitirá ampliar el conocimiento sobre Responsabilidad Social Empresarial en instituciones privadas de salud de Arequipa. Los resultados podrán ser utilizados como referencia para futuras investigaciones en responsabilidad social empresarial, gestión institucional y el estudio de los temas centrales de la ISO 26000 en organizaciones con características similares.

1.5.2 Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, la presente investigación se justifica ya que adopta un enfoque cuantitativo y un nivel descriptivo-proposicional, esto permitirá, recolectar, organizar y analizar información medible sobre la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas acerca de las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa.

Para recopilar datos, se aplicarán cuestionarios estructurados con una escala de Likert con el propósito de recolectar datos basados en las dimensiones de responsabilidad social empresarial consideradas en el estudio. Estos instrumentos pueden ser utilizados para obtener frecuencias, porcentajes, promedios y niveles de evaluación, así como tabulaciones cruzadas, comparaciones descriptivas de los grupos de interés y algunas de sus características.

Con base en los hallazgos, se identificarán fortalezas, brechas, debilidades y oportunidades de mejora en la práctica de Responsabilidad Social Empresarial, los cuales servirán de base para desarrollar una propuesta institucional orientada a la materias fundamentales de la ISO 26000.

1.5.3 Justificación social

La investigación es de relevancia social porque tiene como objetivo investigar la percepción de los grupos de interés que tienen un vínculo directo con la Clínica Arequipa como, trabajadores, proveedores y accionistas. Su participación permitirá pueden identificar necesidades y áreas de mejora con respecto al trato humano, la igualdad, las condiciones laborales, la transparencia, el comportamiento ético, la gestión ambiental y las relaciones comerciales responsables.

El estudio no evalúa directamente a los pacientes, consumidores o miembros de la comunidad, por lo que los resultados se limitan a los grupos incluidos en el estudio. Sin

embargo, la identificación de fortalezas y oportunidades en las prácticas institucionales dirigidas a estos grupos de interés permitirán formular acciones orientadas a la ISO 26000.

La propuesta de mejora tiene como objetivo formular acciones que promuevan la formalización de políticas institucionales, monitoreo, evaluación de prácticas responsables y la participación de los grupos interesados. No obstante, los efectos de estas acciones solo podrán verificarse tras la implementación y evaluación por parte de la institución.

1.5.4 Justificación empresarial

Desde una perspectiva empresarial, la investigación es relevante puesto que proporciona a la Clínica Arequipa un diagnóstico estructurado de la percepción de sus empleados, proveedores y accionistas respecto a las prácticas de responsabilidad social empresarial desarrolladas por la institución.

La identificación de fortalezas y brechas ayuda a guiar decisiones, priorizar acciones y formar políticas relacionadas con la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación.

Asimismo, la propuesta de mejora incluirá acciones, responsabilidades, indicadores, metas y plazos que pueden utilizarse para desarrollar y fortalecer la gestión institucional y trabajar hacia la alineación con la ISO 26000. Su implementación dependerá de la decisión tomada por la clínica, así como los recursos disponibles, y el seguimiento y evaluación de las acciones propuestas.

1.6 Limitaciones de la investigación.

La presente investigación se desarrollará exclusivamente en la Clínica Arequipa, la cual no cuenta con otras sedes. Por lo tanto, los resultados son únicamente aplicables a la realidad estudiada y no pueden extrapolarse a otras instituciones privadas de salud privada o públicas con diferentes estructuras, tamaños o modelos de gestión.

La información fue proporcionada por los trabajadores, proveedores y accionistas de la institución. En el caso de los trabajadores, se consideró una muestra integrada por personal de la diferentes áreas de la institución. Los selección de los trabajadores se realizó en función de su disponibilidad y accesibilidad, lo que limita la representación estadística de los resultados.

En cuanto a los proveedores, solo se incluyeren aquellos que tuvieran una relación directa con el área administrativa, por lo cual, no se consideraron proveedores farmacéuticos, ya que tienen una dinámica operativa y técnica diferente. En el caso de los accionistas, participaron aquellos a los que se tuvo acceso durante el período de recolección de datos, de acuerdo con su disponibilidad y autorizaciones.

El estudio se basó principalmente en las percepciones expresadas por los participantes utilizando cuestionarios estructurados con una escala de Likert. Asimismo, no se realizó una revisión documental de políticas, procedimientos, informes institucionales, registros administrativos u otras evidencias internas para contrastar las respuestas obtenidas. Por lo tanto, los resultados son una evaluación cualitativa de los grupos de interés y no una verificación documental del cumplimiento de la ISO 26000.

La investigación analizo cinco temas esenciales de la ISO 26000: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación. Los temas de los consumidores y la participación activa y el desarrollo comunitario no se analizaron directamente debido a que los pacientes, usuarios externos y miembros de la comunidad no formaron parte de la población estudiada. Por ello, los resultados no podrán valorar de manera integral todas la materias fundamentales establecidas por la norma.

Asimismo, el estudio fue transversal y utilizo datos obtenidos durante el año 2025. Por lo tanto, los resultados describieron la situación correspondiente a dicho período y no permitieron analizar la evolución de la responsabilidad social empresarial a lo largo del tiempo ni establecer relaciones de causa y efecto.

Finalmente, la propuesta de mejora fue desarrollada en base a las brechas y oportunidades identificadas. Sin embargo, no fue implementada durante la investigación; por ello, no fue posible evaluar su efectividad ni los resultados que podría generar en la gestión institucional.

1.7 Bases Teóricas

1.7.1 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La responsabilidad social empresarial (RSE) se basa en el hecho de que las acciones de las empresas, especialmente aquellas que emplean a otras personas, deben fundamentarse en principios éticos, sociales, laborales y ambientales en beneficio de sus empleados, proveedores, accionistas, consumidores, la comunidad y el medio ambiente.

De acuerdo con Farrés Cavagnaro (2023), la responsabilidad social empresarial es parte del modelo de gestión moderna de las organizaciones. Desde esta perspectiva, el desempeño empresarial no solo debe medirse a través de números, sino también mediante mecanismos para reconocer sus contribuciones sociales, laborales y ambientales. Uno de esos mecanismos es el balance social, donde se examinan las acciones basadas en la organización y la sociedad.

De manera similar, la Organización Internacional de Normalización (2010) está de acuerdo en que la responsabilidad social significa asumir las consecuencias de las decisiones y actividades organizacionales a través de un comportamiento ético y transparente. Este comportamiento debe realizarse para el desarrollo sostenible, teniendo en cuenta las expectativas de las partes interesadas, cumpliendo con las leyes vigentes y respetando las normas internacionales de conducta.

La responsabilidad social empresarial no se limita a actividades filantrópicas o proyectos individuales en la comunidad. Su aplicación consiste en tener los principios de responsabilidad integrados en las políticas, procedimientos, procesos administrativos y mecanismos de toma de decisiones de la organización.

En las instituciones de salud privadas, la responsabilidad social empresarial es particularmente relevante ya que sus actividades están directamente asociadas con el bienestar de las personas, las condiciones laborales, el comportamiento ético, la gestión de recursos y la confianza de sus partes interesadas.

En este estudio, se analiza la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa basándonos en las percepciones de los trabajadores, proveedores y accionistas respecto a la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación. Identificando fortalezas y debilidades que pueden ser utilizadas como base para una propuesta de mejora alineada con las directrices de la ISO 26000.

1.7.2 Gestión organizacional

La gestión organizacional es el proceso mediante el cual una empresa organiza, moviliza, dirige y controla sus recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos para alcanzar sus objetivos. La aplicación de la misma ayuda a facilitar las decisiones institucionales y a monitorear el resultado de cualquier toma de decisiones.

Para Chiavenato (2017), la gestión organizacional es la combinación de funciones administrativas que permiten a las organizaciones adaptarse al entorno, optimizar sus recursos y trabajar hacia los objetivos institucionales. Por lo que no solo se trata de la ejecución, sino también de una visión que expresa planificación, organización, dirección y control.

Por su parte, Robbins y Coulter (2018) argumentan que la gestión organizacional efectiva se basa en que un gerente sea capaz de coordinar el trabajo de las personas y utilizar los recursos de manera efectiva y eficiente. La eficiencia se refiere a cómo usamos los recursos, mientras que la efectividad se trata de alcanzar un objetivo específico.

La gestión organizacional incluye el establecimiento de deberes, procedimientos, la coordinación de diferentes áreas de la institución y mecanismos de monitoreo para asegurar

que se identifiquen desviaciones, se realicen mejoras y se mantenga una mejora continua en la organización.

La gestión organizacional necesita incorporar criterios éticos, laborales, sociales y ambientales en los procesos de toma de decisiones para la responsabilidad social empresarial. Esto significa que las prácticas responsables no deben tomarse como acciones individuales, sino como parte de las políticas, procedimientos y actividades regulares de la institución.

La gestión organizacional en este estudio se encuentra relacionada con la capacidad de la Clínica Arequipa para implementar las directrices de la ISO 26000 en sus operaciones. Las percepciones de los trabajadores, proveedores y accionistas pueden utilizarse para identificar aspectos de la gestión que necesitan ser formalizados, conectados, monitoreados y mejorados.

1.7.3 Conducta Empresarial Responsable

Las conductas empresariales responsables son la forma en que se lleva a cabo el negocio y se toman decisiones en términos éticos, sociales, laborales y ambientales. Se requiere el reconocimiento de las repercusiones económicas y sociales del negocio para actuar de manera responsable y de acuerdo con la legislación vigente e internacional, principios éticos y estándares internacionales de comportamiento.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2023), la conducta empresarial responsable se refiere al comportamiento corporativo: la conducta empresarial responsable requiere que las empresas identifiquen, prevengan, controlen y reduzcan las consecuencias negativas generadas por sus actividades, productos, servicios o relaciones comerciales. Cuando ocurren tales situaciones, las empresas deben responder o minimizarlas y tomar medidas para remediarlas, y por lo tanto, deben ser prevenidas.

La conducta empresarial responsable no se limita a las leyes, por lo que, los criterios de responsabilidad deben estar integrados en las políticas institucionales, los marcos de gestión,

los procesos internos y los procesos de toma de decisiones. De esta manera, las prácticas responsables se integran en el trabajo de la organización y no solo como acciones aisladas.

En este sentido, la Organización Internacional de Normalización (2010) añade que las organizaciones deben actuar con transparencia, comportamiento ético y respeto por los derechos humanos, en línea con las expectativas de sus partes interesadas. Las organizaciones también deben adherirse a las leyes aplicables y a los estándares internacionales de conducta.

En una organización de atención médica privada, se considera que las prácticas empresariales responsables incluyen el trato justo a los trabajadores y proveedores, la transparencia en la toma de decisiones, la prevención de procesos corruptos, el cumplimiento de compromisos, el uso responsable de los recursos y el respeto por los derechos de las personas que trabajan en la organización.

Este concepto nos permite analizar cómo los trabajadores, proveedores y accionistas ven las prácticas de la Clínica Arequipa. Estas percepciones demuestran fortalezas, debilidades y oportunidades de la práctica en gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, el medio ambiente y prácticas justas de operación.

1.7.4 Ética empresarial

La ética empresarial se define como los valores, principios y normas que guían a las organizaciones en sus decisiones y en su proceso de desarrollo de la empresa. Para mantener el negocio ético y promover decisiones empresariales justas, responsables y equitativas, es importante trabajar con la organización y las partes interesadas.

Ferrell, Fraedrich y Ferrell (2019) mencionan que la ética empresarial es fundamental para la gestión organizacional, ya que está en el núcleo de la cultura y cómo influye en la cultura institucional y en la forma en que la organización reacciona ante riesgos, conflictos, presiones y situaciones que podrían afectar su funcionamiento. Como tal, la gestión ética ayuda a construir confianza y legitimidad frente a las partes interesadas de la organización.

Por su parte, Velásquez (2014) explica que la ética en las organizaciones no se limita a los requisitos legales. También incluye el análisis moral de las decisiones empresariales y la incorporación de la equidad, la transparencia, la honestidad y la responsabilidad social.

La ética empresarial se refleja en las políticas, procedimientos y comportamientos que se les informan a los empleados, proveedores, accionistas y otros interesados de la organización. También requiere consistencia entre los valores declarados institucionalmente y las prácticas que se desarrollan en el curso de la vida diaria.

La ética empresarial en un sistema de salud privado abarca aspectos como la dignidad y el trato justo, la transparencia en la toma de decisiones, el cumplimiento de compromisos, la prevención de conflictos de interés y la responsabilidad hacia otros grupos asociados con la organización.

En este estudio, la ética empresarial es relevante para el análisis de las percepciones sobre la gobernanza organizacional, la transparencia y los procedimientos justos de la Clínica Arequipa y sus prácticas empresariales. Tales percepciones pueden utilizarse para identificar los aspectos éticos que son favorables y aquellos que necesitan mejora y cómo mejorarlos.

1.7.5 Stakeholders

El concepto de stakeholders se refiere a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por las decisiones, actividades y resultados de una organización. Asimismo, la gestión empresarial debe atender a los diversos stakeholders, enfocándose en ofrecer mejoras más allá de solo a los accionistas.

Según Freeman (1984), un stakeholder es "cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la organización". Toma la imagen típica de la empresa y amplía el enfoque hacia un proceso de gestión responsable e inclusivo que incluye a trabajadores, proveedores, clientes, accionistas y otros stakeholders.

De manera similar, la Organización Internacional de Normalización (2010) señala que las organizaciones deben identificar y comprender las expectativas de sus stakeholders como un elemento clave para integrar la responsabilidad social en sus procesos de gestión. Esto ayuda a fortalecer la toma de decisiones, promover la transparencia y fomentar relaciones sostenibles basadas en la confianza y diálogo.

1.7.5.1 Teoría de los stakeholders

La teoría de los stakeholders sostiene que la gestión de una organización no debe centrarse únicamente en los intereses económicos de los accionistas, sino que también debe enfocarse en las necesidades y expectativas de los diferentes grupos que tienen una relación directa o indirecta con sus actividades.

Como observo Freeman (1984), los stakeholders son todos los individuos o grupos que pueden influir en el logro de los objetivos de una organización o ser afectados por sus decisiones y resultados.

Esta teoría reconoce que cada grupo de stakeholders tiene una relación diferente con la organización, por lo tanto, tienen diferentes intereses, expectativas y niveles de influencia. Por lo que, las organizaciones deben identificar a los stakeholders, comprender sus necesidades y establecer mecanismos de comunicación, participación y respuesta que les permitan poder gestionar estas relaciones.

De manera complementaria, la Organización Internacional de Normalización (2010) considera que la identificación y participación de las partes interesadas es un elemento importante para integrar la responsabilidad social en las decisiones y actividades organizacionales. Considerar sus expectativas promueve la transparencia, la rendición de cuentas y el establecimiento de relaciones sostenibles.

La teoría de las partes interesadas se ha utilizado en la presente investigación para seleccionar a los trabajadores, proveedores y accionistas como los grupos de interés, por lo que

cada uno tendrá una perspectiva diferente sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa e identificará similitudes, diferencias, fortalezas y brechas de la gestión institucional.

1.7.6 Desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible implica mantener un equilibrio entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales, de manera que se pueda satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

El desarrollo sostenible, según la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987), es un enfoque con una visión a largo plazo destinado a garantizar el bienestar humano, la protección ambiental y el uso responsable de los recursos. En esta perspectiva, el crecimiento económico necesita ir acompañado de la equidad social y el cuidado ambiental.

1.7.7 Sostenibilidad organizacional

La sostenibilidad organizacional se refiere a la capacidad de la institución para mantener su desempeño en las dimensiones económicas, sociales y ambientales a largo plazo, de modo que continúe proporcionando valor a sus partes interesadas.

Elkington (1998), describe que las organizaciones sostenibles se caracterizan por el equilibrio entre las tres dimensiones: económica, social y ambiental, conocidas como el Triple Resultado (TBL). El modelo postula que las empresas deben evaluarse no solo con respecto al desempeño financiero, sino también al impacto social y ambiental.

Asimismo, Dyllick y Hockerts (2002) observan que una organización sostenible es aquella que utiliza sus recursos de manera responsable para minimizar riesgos, reforzar la legitimidad social y adoptar prácticas que conduzcan a su viabilidad futura, asegurando así su sostenibilidad a largo plazo. Desde este punto de vista, la sostenibilidad no es solo una acción netamente voluntario sino también un objetivo estratégico.

1.7.7.1 Modelo de responsabilidad social empresarial de Carroll

En el modelo de responsabilidad social empresarial propuesto por Carroll (1991), las organizaciones tienen cuatro tipos de responsabilidades: económica, legal, ética y filantrópica. Estas responsabilidades se complementan entre sí y permiten una comprensión de la responsabilidad social empresarial desde una perspectiva integral.

La responsabilidad económica es la base del modelo y está relacionada con la capacidad de la organización para proporcionar bienes o servicios, utilizar los recursos de manera eficiente y mantener la organización financieramente sostenible. Para seguir siendo viable y cumplir con sus compromisos operativos con las diversas partes interesadas, una organización necesita ser económicamente viable.

La responsabilidad legal es operar un negocio de acuerdo con la ley, las regulaciones y las obligaciones. En una institución de salud privada, esto implicaría cumplir con las normas laborales, administrativas, de salud y ambientales.

La responsabilidad ética se trata de ser responsable, justo, transparente y respetuoso en situaciones donde no se aplica explícitamente una norma legal. Se trata de un trato digno, la prevención de la discriminación y que la toma de decisiones sea coherente con los principios institucionales.

Y finalmente, la responsabilidad filantrópica es la acción voluntaria de la organización para contribuir al bienestar de la sociedad y la comunidad. Pero eso no reemplaza los deberes económicos, legales y éticos.

En el presente estudio, el modelo de Carroll cobra importancia puesto que permite comprender que la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa no se limita a un rol voluntario o comunitario, sino más bien a la gestión económica, el cumplimiento normativo, el comportamiento ético y las relaciones con sus empleados, proveedores, accionistas y otros grupos de interés.

1.7.7.2 Modelo del triple resultado

El modelo de triple resultado (Triple Bottom Line) fue desarrollado por Elkington (1998) y sugiere que el desempeño de una organización no debe medirse simplemente por su rendimiento económico, sino también por su desempeño social y ambiental.

La dimensión económica se refiere a qué tan bien puede sostenerse la organización, cuán eficientemente utiliza los recursos y cómo genera las condiciones favorables para la sostenibilidad a largo plazo. Este es un aspecto importante para el cumplimiento de sus objetivos y compromisos, así como para mantener relaciones responsables con las partes involucradas.

La dimensión social incluye las condiciones laborales, el respeto por los derechos humanos, la equidad, el trato digno, el desarrollo del personal y las relaciones responsables con las partes interesadas. Por lo tanto, la organización necesita pensar en las personas involucradas en sus actividades desde esta perspectiva.

La dimensión ambiental se refiere al uso responsable de los recursos, la prevención de la contaminación, buena gestión de residuos y política de reducción del impacto ambiental del proceso institucional.

El modelo sostiene que la sostenibilidad organizacional se trata de equilibrar estas tres dimensiones. Por lo tanto, una empresa no puede ser sostenible solo produciendo buenos resultados económicos, sino también teniendo un buen desempeño en aspectos tanto sociales como ambientales.

1.7.8 Norma ISO 26000

La norma ISO 26000 es una guía internacional que proporciona directrices globales para que las organizaciones integren la responsabilidad social en los procesos empresariales y aseguren que los estándares y prácticas se cumplan a lo largo del proceso de desarrollo, estableciendo pautas sobre cómo las organizaciones pueden integrar mejor su responsabilidad

social y la participación de los interesados en todas las operaciones. A diferencia de otras normas ISO, esta norma no es certificable, ya que su propósito es servir como marco de referencia para la toma de decisiones y la mejora de las prácticas organizacionales.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), la ISO 26000 tiene como objetivo fomentar una amplia comprensión de la responsabilidad social y promover que las organizaciones reflexionen sobre el impacto de sus decisiones y comportamientos en la sociedad y el medio ambiente. Asimismo, busca que sus acciones sean coherentes con el desarrollo sostenible y tomen en cuentas las expectativas de las partes interesadas.

De manera similar, la norma define principios y temas fundamentales que ayudan a las organizaciones a adoptar prácticas socialmente responsables que se ajusten a los estándares internacionales de comportamiento ético.

1.7.9 Rendición de cuentas

La rendición de cuentas es el principio por el que una organización asume responsabilidad sobre las decisiones y responde de manera clara y verificables ante sus partes interesadas.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), la rendición de cuentas sugiere que la organización es responsable de sus acciones y que está dispuesta a informar y explicar sus decisiones, así como a aceptar las consecuencias que estas generan en los ámbitos social, ambiental y organizacional.

Este principio constituye un tema central en la responsabilidad social empresarial, ya que fomenta la transparencia, la confianza institucional y la legitimidad de la gestión de las organizaciones.

1.7.10 Transparencia

La transparencia es un principio fundamental de la responsabilidad social que indica la obligación que tienen las organizaciones a divulgar de manera transparente sus decisiones y conductas.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), la transparencia se refiere a la divulgación de información de manera clara, comprensible, accesible y relevante para las partes interesadas, contribuyendo así a generar confianza en la organización y favorecer una adecuada gobernanza.

Siguiendo el principio, la información que se comparte debe ser veraz, completa y presentada de manera responsable, evitando la ocultación de datos o su divulgación deshonesta.

1.7.11 Comportamiento ético

El comportamiento ético se refiere a las acciones de una organización basadas en valores, principios morales y estándares que guían sus decisiones y conductas de manera justa, honesta y responsable.

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización (2010), el comportamiento ético se refiere a las actividades realizadas por las organizaciones que se construyen sobre la integridad, la equidad y la coherencia entre lo que profesan y lo que realizan, evitando comportamientos como la corrupción, el abuso de poder o el conflicto de intereses.

Este principio constituye un pilar fundamental de la responsabilidad social que guía la toma de decisiones organizacionales hacia el respeto por las personas, la legalidad y los estándares internacionales de conducta.

1.7.12 Gobernanza de la organización

La gobernanza de la organización se refiere al sistema mediante el cual una organización toma decisiones, establece responsabilidades y guía sus acciones para alcanzar sus objetivos.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), la gobernanza organizacional está estrechamente relacionada con nociones como la transparencia, la rendición de cuentas, la equidad y el comportamiento ético, que deben estar presentes en todos los niveles de una organización.

1.7.13 Derechos humanos

Los derechos humanos son derechos otorgados a todas las personas sin distinción y que garantizan la dignidad, libertad e igualdad de los seres humanos.

Según la Organización de las Naciones Unidas (1948), los derechos humanos son universales, inalienables e interdependientes, y deben ser respetados y protegidos en todos los ámbitos de la sociedad, incluidos los entornos organizacionales.

Adicionalmente, la Organización Internacional de Normalización (2010) afirma que las organizaciones tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos y evitar cualquier forma de violación derivada de sus actividades o relaciones.

1.7.14 Prácticas laborales

Las prácticas laborales son el conjunto de políticas y acciones relacionadas con el trabajo y la gestión del personal dentro de una organización, incluyendo las condiciones de empleo, la seguridad y salud ocupacional, el diálogo social y el desarrollo profesional.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), las prácticas laborales constituyen uno de las materias fundamentales de la responsabilidad social y están dirigidas a garantizar un trabajo decente, equitativo y seguro para todas las personas que forman parte de la organización.

Asimismo, la Organización Internacional del Trabajo (1998) también establece que respetar los derechos laborales fundamentales es esencial para promover condiciones de trabajo justas, estables y seguras.

1.7.15 Medio ambiente

El medio ambiente se refiere al conjunto de elementos naturales, físicos y biológicos que existen alrededor de los seres humanos e influyen en el desarrollo de las actividades humanas, la calidad de vida y la sostenibilidad del planeta.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), el medio ambiente constituye uno de los temas fundamentales de la responsabilidad social, y establece que las organizaciones deben asumir la responsabilidad por los impactos ambientales derivados de sus decisiones y actividades, promoviendo el uso eficiente de los recursos y la prevención de la contaminación.

Asimismo, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987) reconoce que la protección del medio ambiente es un elemento clave para asegurar el desarrollo sostenible y el bienestar de las generaciones presentes y futuras.

1.7.16 Practicas justas de operación

Las prácticas justas de operación hacen referencia a la conducta ética y responsable de una organización con respecto a sus relaciones con otras organizaciones, instituciones y actores con los que interactúa en el desarrollo de sus actividades.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), la responsabilidad social es reconocida como un factor clave en la prevención de la corrupción, la competencia justa, el respeto a los derechos de propiedad y la promoción de prácticas éticas a lo largo de la cadena de valor.

Estas prácticas buscan asegurar que la organización lleve a cabo actividades comerciales con integridad, transparencia y de acuerdo con los estándares internacionalmente aceptados de comportamiento responsable.

1.7.17 Diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional se refiere a una forma estructurada de análisis que permite identificar la situación actual de una organización mediante la evaluación de sus estructuras, procesos, prácticas y resultados para identificar sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora.

Según Chiavenato (2017), el diagnóstico organizacional constituye una herramienta fundamental para comprender el funcionamiento interno de la organización y guiar la toma de decisiones estratégicas basadas en información objetiva y estructurada.

Adicionalmente, French y Bell (1999) mencionan que el diagnóstico organizacional permite analizar la coherencia entre los objetivos institucionales y las prácticas reales, sirviendo como base para el diseño de acciones de mejora y cambio organizacional.

1.7.18 Plan estratégico

El plan estratégico es una herramienta de gestión que define los objetivos de una organización y las acciones necesarias para lograrlos a mediano y largo plazo, considerando su entorno interno y externo.

Según Chiavenato (2017), el plan estratégico permite orientar de manera coherente los esfuerzos organizacionales, facilitando la toma de decisiones y el uso eficiente de los recursos para alcanzar los objetivos institucionales.

De manera complementaria, David (2013) define la planificación estratégica como un proceso sistemático que contribuye a la mejorar del desempeño organizacional a través de la formulación, implementación y evaluación de estrategias.

1.7.19 Gestión institucional

La gestión institucional es el conjunto de métodos mediante los cuales una organización planifica, organiza, dirige y controla recursos para su uso de manera eficiente y coherente.

Chiavenato (2017) menciona que, la gestión institucional comprende las funciones administrativas básicas que permiten coordinar esfuerzos, optimizar recursos y guiar las operaciones organizacionales hacia el logro de resultados.

Asimismo**,** Marcó, Loguzzo y Fedi (2016) señalan que la gestión institucional se puede describirse en términos de una articulación sistemática de las diferentes partes organizacionales: planificación, ejecución y control, bajo una visión estratégica.

1.7.20 Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación son los procesos sistemáticos involucrados en observar, medir y analizar las actividades y resultados de una organización con el fin de verificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

Según Chiavenato (2017), el seguimiento y control permiten comparar los resultados alcanzados con los resultados esperados y pueden ser la base para detectar desviaciones y realizar las acciones correctivas necesarias de manera oportuna.

Siguiendo la línea de lo previamente mencionado, Marcó, Loguzzo y Fedi (2016) destacan que la evaluación constituye un mecanismo clave para evaluar la efectividad de las acciones implementadas y para proporcionar retroalimentación a los procesos de gestión organizacional.

1.7.21 Antecedentes

1.7.22 Antecedentes internacionales

La Organización Internacional de Normalización (2014), a través del proyecto SR MENA (Social Responsibility in the Middle East and North África), documentó diversas experiencias piloto de la norma ISO 26000 en diferentes organizaciones de la región de MENA.

Uno de los casos más representativos fue el del Specialty Hospital en Jordania, un hospital privado de tercer nivel, el cual adopto la norma como marco de referencia para integrar los principios de la responsabilidad social en su gobernanza. A través de un diagnóstico inicial y la elaboración de un plan de acción, la organización fortaleció áreas como la rendición de cuentas, la gestión ambiental, y el respeto por los derechos laborales, destacándose además la participación activa de los stakeholders en la toma de decisiones internas y la mejora del clima organizacional.

En el mismo contexto, la Empresa Estatal de la Industria del Cuero en Irak fue otro de los casos piloto analizado, evidenciándose el impacto positivo de la capacitación del personal y la evaluación de las brechas éticas en procesos productivos. Uno de los resultados claves fue el establecimiento de políticas organizacionales alineadas con los estándares internacionales, junto con la formalización del dialogo entre trabajadores y directivos, mejorando el clima institucional.

En Colombia, la Fundación Hospital San Carlos fue objeto de estudio de Cortes Cruz, Tarazona Moreno y Ortiz Cárdenas (2014), donde se diseñó un modelo de aplicación de la ISO 26000. A partir de una metodología cualitativa y entrevistas al personal administrativo y médico, se identificó que el cumplimiento de los lineamientos dados por la norma alcanzaba solo un 47.97%. Este diagnóstico permitió elaborar un plan de mejora dividido en siete fases que incluía formación, implementación, auditoría interna y retroalimentación. En el caso se evidencio que la norma puede funcionar como una guía metodológica eficaz para ordenar los procesos administrativos en clínicas, y su éxito depende de la voluntad institucional y la capacidad técnica para su implementación.

En México, un estudio cuantitativo desarrollado en el municipio de San Pedro Cholula por Lozada Lechuga et al. (2023) examino la implementación de la ISO 26000 en micro, pequeñas y medianas empresas. De una muestra de 30 empresas, el 65% reportó conocer la

norma de forma general, pero solo un 33% había aplicado algunos principios de manera formal. Las dimensiones más desarrolladas fueron ética organizacional y prácticas laborales, mientras que las más débiles fueron el respeto de los derechos humanos y la sostenibilidad ambiental. Este caso destacó la brecha entre intención y ejecución, atribuida a la falta de recursos, capacitación y acompañamiento técnico.

Desde una perspectiva académica, Alvarado Cuenca (2023) realizó una revisión sistemática sobre la evolución de las normas ISO en el sector sanitario, analizando más de 50 artículos científicos sobre la aplicación de normas como la ISO 9001, ISO 14001, e ISO 26000. El estudio concluyó que la implementación de esta norma ha contribuido a la mejora de la calidad de atención, la profesionalización de la gestión hospitalaria y la creación de mecanismos de evaluación interna. No obstante, el estudio señala que la evidencia sobre el impacto directo de esta norma ISO 26000 en los resultados clínicos aún es limitada, por lo que enfatiza que su aplicación debe adaptarse a contextos institucionales específicos.

Adicionalmente, la Organización Internacional de Normalización (2014), a través del informe Benefits in Applying ISO 26000, recopiló más de veinte experiencias de implementación de la norma ISO 26000 en países como Egipto, Marruecos y Túnez. Las organizaciones por estudiar fueron hospitales, entidades públicas y empresas del sector manufacturero. Entre los beneficios reportados se mencionan mejoras en la confianza de los stakeholders, institucionalización de principios éticos, generación de reportes de sostenibilidad, y construcción de mapas de partes interesadas como insumo para la planificación estratégica.

Finalmente, Argandoña e Isea (2011) plantean que la ISO 26000 ofrece a las organizaciones una estructura ética integral para poder evaluar los impactos sociales, ambientales y económicos. Asimismo, resaltan que más allá del cumplimiento técnico, su valor reside en ayudar a las instituciones a incorporar los principios de la responsabilidad social en

su cultura organizacional, lo cual les permite generar transformaciones profundas desde la gobernanza hasta los procesos operativos.

1.7.23 Antecedentes nacionales

En el Perú, si bien la adopción de la norma ISO 26000 aún no se encuentra tan extendida como otros estándares de calidad, sí existen investigaciones relevantes que demuestran su utilidad para fortalecer la gestión responsable de las organizaciones en distintos sectores.

Uno de los estudios más representativos es el realizado por Sánchez Gálvez (2022), quien aplicó un análisis cuantitativo en la empresa minera P'HUYU YURAQ II EIRL, ubicada en Cajamarca. La investigación evaluó la relación entre la normativa ISO 26000 y la responsabilidad social empresarial en tres distintas claves, las cuales son: prácticas laborales, derechos humanos y prácticas justas de operación. A través de una encuesta y análisis estadístico con SPSS, se encontró una correlación significativa de $p = 0.776$, lo que demuestra que la aplicación de la norma tiene un impacto directo en la mejora de la gestión social interna. El estudio propuso fortalecer las condiciones laborales, garantizar los mecanismos de participación y la consolidación de las políticas e integridad ética para cerrar las brechas existentes.

Desde otra perspectiva, el estudio de Torres Canchanya (2016) abordó la responsabilidad social interna en una empresa contratista minera, enfocándose específicamente en el cumplimiento de la ISO 26000 en lo referido a las relaciones laborales, seguridad ocupacional y desarrollo humano. El trabajo de campo involucró entrevistas con el personal operativo y gerencial, revelando que la empresa presenta un nivel medio de adecuación a la norma, especialmente en los aspectos relacionados con el bienestar personal y la capacitación. Sin embargo, se detectaron niveles bajos de cumplimiento en la seguridad y salud en el trabajo, lo que motivó la propuesta de una política de mejora basada en la gerencia social y los indicadores ETHOS-Perú 2021 como herramienta de monitoreo.

Otro aporte significativo fue el de Cancino Deza y Lazo Castillo (2019), quienes evaluaron el impacto de las prácticas laborales de la ISO 26000 en la retención de colaboradores entre 25 y 34 años en el sector bancario en Lima Metropolitana. La muestra incluyó a los empleados de los principales bancos del país. La investigación utilizó encuestas validadas por el Alfa de Cronbach y el análisis de regresión, mostrando que las prácticas laborales orientadas por la norma, como serían las condiciones de trabajo, el diálogo social y la formación profesional, tienen una relación positiva con la retención del talento humano. Los resultados revelaron una correlación estadística significativa entre estas prácticas y la intención de permanencia, destacando a la ISO 26000 como un recurso estratégico para la mejora de la gestión del capital humano en empresas peruanas.

Desde el ámbito empresarial, la aseguradora Rímac Seguros (2015) se convirtió en la primera empresa en Latinoamérica en auditar su gestión en responsabilidad social conforme la ISO 26000. De acuerdo con su Reporte de Sostenibilidad 2014 – 2015, elaborado bajo los lineamientos del Global Reporting Initiative (GRI), la empresa alcanzó altos niveles de cumplimiento en materias como salud y seguridad ocupacional, no discriminación, trabajo infantil y relaciones con proveedores. Asimismo, implementaron programas como “Yo me cuido” y el sistema “Rímac Aventones” para reducir la huella de carbono. Su gestión fue auditada por la SGS, evidenciando la integración efectiva de la ISO 26000 en la cultura organizacional.

Finalmente, en el campo de las microempresas, Gravelo Díaz y Flórez Huacasi (2023) aplicaron la norma ISO 26000 en el gimnasio DILS Power-Gym de Chiclayo, esto desde una perspectiva de los derechos del consumidor. A través de observaciones y entrevistas cualitativas lograron evaluar el grado de cumplimiento de la norma en temas como la seguridad del usuario, la privacidad de datos y consumo sostenible. El análisis reveló que, de los derechos evaluados, se cumplían 46, mientras que 5 derechos esenciales, especialmente los relacionados

con la salud, presentaban deficiencias. Esto permitió establecer sugerencias concretas para mejorar la calidad del servicio y promover una cultura de responsabilidad en la microempresa.

1.7.24 Antecedentes locales

En la región de Arequipa, la aplicación de los principios de la responsabilidad social empresarial (RSE) y, en algunos las bases de la norma ISO 26000, han sido analizada principalmente en sectores minero, financiero e industrial. Aunque no existen antecedentes directos sobre su implementación en clínicas u organizaciones de salud, se han realizado estudios relevantes que evidencian el interés regional por la institucionalización de prácticas éticas y sostenibles dentro de las organizaciones.

Uno de los trabajos más representativos es el desarrollado por Meléndez Bernal (2022), quien analizó la influencia de la RSE en el posicionamiento de las entidades financieras de Arequipa. Mediante una metodología mixta, que incluyó encuestas aplicadas a 382 clientes y entrevistas a 12 colaboradores de bancos, se concluyó que la percepción positiva sobre la responsabilidad social empresarial tiene un impacto directo en el posicionamiento institucional. Las prácticas más valoradas por los usuarios fueron las referidas a la atención equitativa, acciones comunitarias y ética empresarial. El estudio recomendó alinear las prácticas de las entidades financieras con los estándares internacionales como la ISO 26000 para fortalecer la relación con los grupos de interés.

En el sector minero, el estudio de Silva (2019) abordó la precepción social del Proyecto Minero Cerro Verde en el distrito de Uchumayo, específicamente en el centro poblado de Congata. A través de entrevistas semiestructuradas, se identificó que las técnicas de comunicación y los programas sociales impulsados por la empresa influyeron en la construcción de su “licencia social para operar”. Aunque no se aplicó directamente la norma ISO 26000, sí se identificaron coincidencias con sus materiales fundamentales, tales como practica justa de operación, respeto a los derechos humanos y participación de la comunidad.

Los resultados evidenciaron que la transparencia en la información y la rendición de cuentas son factores determinantes en la legitimidad de la institución.

En la provincia de Lluta, Huanca Cañari (2020) realizó un estudio de percepción de la responsabilidad social de la empresa minera Zafranal. La investigación reveló que el 58% de la población encuestada considera insuficientes las acciones sociales de la empresa, mientras que el 37% reconoció ciertos beneficios directos como las mejoras en infraestructura o estabilidad temporal. La investigación recomendó la adopción de marcos normativos como lo es la ISO 26000, para mejorar en la planificación, seguimiento y credibilidad de las acciones sociales empresariales en las zonas de influencia directa.

Por otro lado, Rodríguez Andrade y Vilca Villanueva (2013) analizaron la relación entre la responsabilidad social empresarial basada en la norma ISO 26000 y la imagen empresarial de la empresa Calquipa S.A.C., ubicada en la provincia de Caylloma. El estudio identificó una correlación significativa entre la implementación de buenas prácticas de los derechos humanos, medio ambiente y participación comunitaria, y la percepción positiva de la organización ante los stakeholders. El enfoque del trabajo se basó en indicadores propios de la ISO 26000, como lo son la transparencia, el comportamiento ético y la participación de los stakeholders. Esta investigación demostró la aplicabilidad y utilidad de la norma en una empresa arequipeña y su capacidad de generar legitimidad social mediante una gestión sostenible.

1.8 Análisis de variables

1.8.1 Variable de estudio

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La responsabilidad social empresarial es la variable de estudio en esta investigación. Se entiende como un enfoque de gestión en el cual las empresas incorporan valores éticos, sociales, laborales y ambientales en su toma de decisiones, actividades, así como en sus relaciones con las partes interesadas.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), la RSE es la responsabilidad que las organización deben asumir en relación a las consecuencias de sus decisiones y actividades a través de un comportamiento ético y transparente que contribuye al desarrollo sostenible, tomando en cuenta las expectativas de las partes interesadas, el respeto de la legislación vigente y el cumplimiento de las normas internacionales de comportamiento.

En esta investigación, se analizó la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa desde la perspectiva de los empleados, proveedores y accionistas; por lo tanto, se consideraron las dimensiones de gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación.

1.8.2 Componente propositivo

Propuesta de mejora basada en la ISO 26000

La propuesta de mejora es el componente proposicional de la investigación y no una variable dependiente. Es un conjunto organizado de acciones formadas a partir del diagnóstico de la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa y las brechas identificadas frente a las directrices de la ISO 26000.

La propuesta está estructurada en torno a objetivos, acciones, partes responsables, indicadores, metas y plazos de ejecución para mejorar progresivamente la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, la gestión ambiental y las prácticas justas de operación.

El diseño se basó en los resultados descriptivos obtenidos a través de los cuestionarios aplicados a los empleados, proveedores y accionistas. Sin embargo, dado que la propuesta no fue implementada en la investigación, su efectividad no fue evaluada y no se estableció ningún cambio causal en la gestión de la Clínica Arequipa.

1.9 Operacionalización de variables

1.9.1 Tabla de Operacionalización de la variable de estudio y del componente propositivo

Tabla 1

Operacionalización de la variable de estudio y del componente propositivo

Variables	Dimensiones	Indicadores
Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Gobernanza	Transparencia, comunicación institucional, comportamiento ético y cumplimiento de normas internas.
	Derechos Humanos	Igualdad, no discriminación, respeto, trato digno y protección de derechos.
	Prácticas Laborales	Condiciones laborales, seguridad, capacitación, bienestar y desarrollo profesional.
	Medio Ambiente	Uso responsable de recursos, manejo de residuos, prevención de la contaminación y prácticas ambientales.
	Prácticas Justas de Operación	Prevención de la corrupción, trato justo, cumplimiento de compromisos y relaciones responsables con proveedores.
Propuesta de Mejora basada en la ISO 26000	Diagnóstico organizacional	Identificación de fortalezas, brechas, debilidades y oportunidades de mejora.
	Plan estratégico	Formulación de objetivos, acciones, responsables, indicadores, metas y plazos.
	Gestión institucional	Incorporación progresiva de las directrices de la ISO 26000 en los procesos internos.
	Seguimiento y evaluación	Establecimiento de indicadores, mecanismos de control y evaluaciones periódicas.

1.9.2 Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de Consistencia

Enunciado	Interrogante	Objetivo	Hipótesis	Elemento de estudio	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala de medición	Técnica	Instrumento	Técnica de análisis
Análisis de la Responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa y propuesta de mejora para su alineamiento con las directrices de la ISO 26000, Arequipa 2025	**General:** ¿Qué propuesta de mejora se podría diseñar, a partir del análisis descriptivo de la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa, para orientar su alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000? **Específicas** ¿Cuál es la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial (RSE) en la Clínica Arequipa? ¿Qué fortalezas y brechas existen en las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluadas en la Clínica Arequipa? ¿Qué diferencias descriptivas existen entre las perspectivas de los trabajadores, proveedores y accionistas con respecto a las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa? ¿Qué debilidades y oportunidades se pueden identificar en la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE) de la Clínica Arequipa con relación a la ISO 26000?	**General:** Analizar descriptivamente la responsabilidad social empresarial (RSE) de la Clínica Arequipa con el propósito de elaborar una propuesta de mejora que oriente su alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000. **Específicas** Describir la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial (RSE) en la Clínica Arequipa. Identificar las principales fortalezas y brechas relacionadas con las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluadas en la Clínica Arequipa. Comparar descriptivamente las perspectivas de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Identificar las debilidades y oportunidades de mejora en la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE) de la Clínica Arequipa con	**Dado que** la norma ISO 26000 establece directrices internacionales para la integración de la responsabilidad social empresarial en la gestión organizacional junto con la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación, **es probable que** la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa tenga deficiencias en gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y las prácticas justas de operación. Identificar estas brechas ayudará a desarrollar un plan de mejora que se aplicará en el futuro de acuerdo con las directrices de la ISO 26000.	Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Gobernanza organizacional	Existencia de políticas de transparencia, comunicación institucional, ética y cumplimiento de normas internas	Ítem del 1 al 5 del cuestionario a trabajadores Ítem del 1 al 9 del cuestionario a accionistas	Escala tipo Likert de 5 niveles	Encuesta	Cuestionario estructurado	Estadística descriptiva, cruces y comparación descriptiva
					Derechos humanos	Aplicación de principios de igualdad, no discriminación, respeto, trato digno y derechos laborales	Ítem del 6 al 10 del cuestionario a trabajadores	Escala tipo Likert de 5 niveles	Encuesta	Cuestionario estructurado	Estadística descriptiva y cruces de resultados
					Prácticas laborales	Condiciones de trabajo, seguridad laboral, capacitaciones, bienestar y desarrollo profesional.	Ítem del 11 al 15 del cuestionario a trabajadores	Escala tipo Likert de 5 niveles	Encuesta	Cuestionario estructurado	Estadística descriptiva y cruces según características laborales
					Medio ambiente	Uso responsable de recursos, manejo de residuos, prevención de contaminación y sostenibilidad ambiental	Ítem del 16 al 20 del cuestionario a trabajadores Ítem del 10 al 16 del cuestionario a accionistas Ítem del 13 al 15 del cuestionario a proveedores	Escala tipo Likert de 5 niveles	Encuesta	Cuestionario estructurado	Estadística y comparación descriptivas
					Prácticas justas de operación	Ética, transparencia, prevención de corrupción, trato justo, cumplimiento de compromisos y relación responsable con proveedores	Ítem del 21 al 25 del cuestionario a trabajadores Ítem del 17 al 24 del cuestionario a accionistas Ítem del 1 al 12 del cuestionario a proveedores	Escala tipo Likert de 5 niveles	Encuesta	Cuestionario estructurado	Estadística descriptiva, cruces y comparación descriptiva
					Diagnóstico organizacional	Identificación de fortalezas, brechas, debilidades y oportunidades de mejora	Resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a trabajadores, proveedores y accionistas	No aplica una escala directa, se deriva del análisis de resultados	Análisis de resultados	Matriz de identificación de brechas	Análisis descriptivo, comparativo y diagnóstico
				Propuesta de Mejora basada en la ISO 26000	Plan estratégico de mejora	Formulación de acciones, responsables, metas, indicadores y plazos	Resultados integrados del diagnóstico y prioridades identificadas	No aplica	Análisis propositivo	Matriz de propuesta de mejora	Organización y priorización de acciones según las brechas identificadas
					Gestión institucional	Incorporación progresiva de las directrices de la	Acciones y procesos institucionales incluidos en la propuesta	No aplica	Análisis propositivo	Matriz de propuesta de mejora	Análisis de coherencia institucional

¿Qué acciones concretas se deben incorporar en una propuesta de mejora para orientar el alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000?	relación a la ISO 26000. Diseñar una propuesta de mejora que oriente el alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000.		ISO 26000 en los procesos internos						
			Seguimiento y evaluación	Indicadores, metas y mecanismos de control	Indicadores, metas, plazos y responsables establecidos en la propuesta	No aplica	Análisis propositivo	Matriz de seguimiento y evaluación	Seguimiento del cumplimiento de metas

1.10 Hipótesis

1.10.1 Hipótesis General

Dado que la norma ISO 26000 establece directrices internacionales para la integración de la responsabilidad social empresarial en la gestión organizacional junto con la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación, ***es probable que*** la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa tenga deficiencias en gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas laborales justas. Identificar estas brechas ayudará a desarrollar un plan de mejora que se aplicará en el futuro de acuerdo con las directrices de la ISO 26000.

1.10.2 Hipótesis Especifica

- ***Dado que*** cada grupo de interés tiene una relación diferente con la organización, ***es probable que*** la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa sea diferente dependiendo del grupo de interés evaluado.
- ***Dado que*** la norma ISO 26000 establece asuntos fundamentales relacionados con la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación, ***es probable que*** las dimensiones evaluadas de la ISO 26000 representen diferentes fortalezas y brechas en la responsabilidad social empresarial en Clínica Arequipa.
- ***Dado que*** los trabajadores, proveedores y accionistas tienen diferentes relaciones con la empresa y sus experiencias con la misma, ***es probable que*** existan diferencias descriptivas entre las opiniones de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de Clínica Arequipa.

- ***Dado que*** las directrices ISO 26000 permiten la evaluación de las prácticas de responsabilidad social empresarial de una organización, ***es probable que*** el análisis de la responsabilidad social empresarial muestre debilidades y oportunidades de mejora relacionadas con los temas fundamentales de la ISO 26000 evaluados en Clínica Arequipa.
- ***Dado que*** una propuesta de mejora debe basarse en un diagnóstico previo de la situación organizacional, ***es probable que*** las brechas identificadas permitan el desarrollo de una propuesta de mejora que incluya acciones, responsabilidades, indicadores, metas y plazos, orientada al alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000.

CAPITULO II

2 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

2.1 Tipo, enfoque, diseño y nivel de investigación

2.1.1 Tipo de investigación.

La presente investigación fue de tipo aplicada puesto que se realizó para una situación organizacional específica relacionada con la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Basado en el diagnóstico, se formuló una propuesta de mejora orientada al alineamiento progresivo de la institución hacia los estándares ISO 26000.

Según Hernández Sampieri et al. (2018), la investigación aplicada utiliza conocimientos teóricos y metodológicos para contribuir a la solución de problemas concretos en un contexto determinado.

2.1.2 Enfoque de investigación:

La investigación fue de naturaleza cuantitativa, ya que la información se recopiló a través de cuestionarios estructurados con una escala de Likert y se analizó utilizando procedimientos estadísticos descriptivos. Este enfoque permitió describir y comparar la percepción de en los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa.

Según Hernández Sampieri et al. (2018), el enfoque cuantitativo se basa en la recopilación y análisis de datos numéricos para explicar fenómenos, identificar patrones y responder a los objetivos planteados.

2.1.3 Diseño de la investigación:

El diseño de la investigación fue no experimental, ya que la variable de responsabilidad social empresarial fue observada y analizada sin que el investigador la

manipulara. También fue transversal, ya que los fueron datos recopilados durante el año 2025.

Hernández Sampieri et al. (2018) proponen que en los diseños no experimentales, los fenómenos se observan en su contexto natural para ser analizados posteriormente, sin manipular deliberadamente las variables.

2.1.4 Nivel de investigación:

El nivel de la investigación fue descriptivo-propositivo. Fue descriptivo porque permitió la caracterizar las percepciones de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa, así como identificar las fortalezas, brechas, debilidades y oportunidades de mejora.

Fue propositivo porque, con base en el diagnóstico, se desarrolló una propuesta de mejora con acciones, responsabilidades, indicadores, metas y plazos para el alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa a la ISO 26000. La propuesta no fue implementada ni considerada en el contexto de la investigación.

2.2 Campo, área, sub área, línea y sub línea de investigación

(a) Campo: Ciencias Jurídicas y Empresariales

(b) Área: Administración y Gestión

(c) Sub Área: Gestión Organizacional

(d) Línea: Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Mejora de Procesos y Normas de Calidad

(e) Sub Línea: Gestión de la Calidad y Mejora Continua

2.3 Delimitación temática, geográfica y temporal

2.3.1 Delimitación temática

La investigación se limitó a la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Para este

investigación, se tomaron en consideración cinco materias fundamentales de la norma ISO 26000: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación.

Esta delimitación se debió tanto al enfoque interno y administrativo del estudio como a los grupos de interés que participaron en la recolección de datos. Las materias de los consumidores, la participación activa y el desarrollo comunitario no se incluyeron en el diagnóstico directo ya que los pacientes, usuarios externos y miembros de la comunidad no fueron incluidos en la población del estudio.

La investigación no evaluó la alineación integral de la Clínica Arequipa con el conjunto completo de las materias fundamentales de la ISO 26000, sino solo las prácticas relacionadas con los grupos de interés y las dimensiones de los instrumentos.

2.3.2 Delimitación geográfica

La investigación se desarrolló en la Clínica Arequipa, ubicada en la ciudad de Arequipa, Perú. No se consideraron otras instituciones de salud ni otras regiones geográficas.

2.3.3 Delimitación temporal

La investigación se llevó a cabo en el año 2025. Los datos se recopilaron en un solo periodo a través de cuestionarios dirigidos a empleados, proveedores y accionistas de la Clínica Arequipa. Debido a la naturaleza transversal del estudio, los resultados describen solo las percepciones durante ese período y no permiten analizar su cambio a lo largo del tiempo.

2.4 Diseño poblacional y muestral con fuentes primarias

2.4.1 Población:

La población del estudio consistió en tres grupos de interés conectados a la Clínica Arequipa: trabajadores, proveedores y accionistas.

La población de trabajadores estuvo compuesta por 477 personas de diferentes áreas de la institución, incluyendo áreas médicas, administrativas, de asistencia, técnicas y gerenciales.

La población de proveedores consistió en 17 proveedores que mantenían una relación directa con el área administrativa de la Clínica Arequipa. No se consideraron los proveedores farmacéuticos debido a que su relación con la institución estaba vinculada a procesos técnicos y operativos de suministro de medicamentos e insumos médicos.

En cuanto a los accionistas, se consideró como población accesible a aquellos que mantenían una participación vigente en la institución y cuya disponibilidad permitió su inclusión durante el período de recolección de datos.

2.4.2 Muestra

La muestra consistió en 122 participantes divididos en tres grupos de interés: 87 trabajadores, 15 proveedores y 20 accionistas de la Clínica Arequipa.

Trabajadores : Se aplicó el cuestionario a 87 participantes de diferentes áreas funcionales de la institución. Para el número de referencia de participantes, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, que fue de 477 trabajadores, nivel de confianza del 95%, una proporción esperada de 50% y un margen de error del 10%. El cálculo desarrollado se detalla líneas abajo:

$$n = \frac{N.\ Z^2.\ p\ .q}{e^2\ .\ (N\ -\ 1) +\ Z^2\ .\ p\ .\ q}$$

Donde:

- N = 477 (tamaño de población)
- Z = 1.96 (valor Z para 95% de confianza)
- p = 0.5 (proporción)
- q = 0.5 (complemento)

- e = 0.10 (margen de error)

$$n = \frac{477.\ 1.96^2.\ 0.5\ .0.5}{0.10^2\ .\ (477\ -\ 1) +\ 1.96^2\ .\ 0.5\ .\ 0.5} = \frac{458.8632}{5.7204} \approx 80.21$$

El cálculo arrojó que el tamaño mínimo de muestra requerida fue 81 trabajadores. Considerando la posibilidad de pérdida durante la aplicación de los instrumentos, se proyectó encuestar a 87 trabajadores.

Proveedores: Participaron 15 de los 17 proveedores que contribuyen directamente al área administrativa. Asimismo, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas solo como referencia para determinar el número de participantes accesibles. El cálculo desarrollado se detalla líneas abajo:

$$n = \frac{N.\ Z^2.\ p\ .q}{e^2\ .\ (N\ -\ 1) +\ Z^2\ .\ p\ .\ q}$$

Donde:

- N = 17 (tamaño de población)
- Z = 1.96 (valor Z para 95% de confianza)
- p = 0.5 (proporción)
- q = 0.5 (complemento)
- e = 0.10 (margen de error)

$$n = \frac{17.\ 1.96^2.\ 0.5\ .0.5}{0.10^2\ .\ (17\ -\ 1) +\ 1.96^2\ .\ 0.5\ .\ 0.5} = \frac{16.3268}{1.1204} \approx 14.57$$

El cálculo arrojó que el tamaño mínimo de muestra requerida fue 15 proveedores. Por ello se proyectó encuestar a 15 proveedores.

Accionistas: Participaron 20 personas que aceptaron responder el cuestionario y estuvieron disponibles durante la aplicación de los instrumentos.

Dado que la selección de participantes no se realizó de manera aleatoria, los valores del nivel de confianza y el margen de error utilizados en los cálculos fueron solo

referenciales y no garantizan representatividad estadística o inferencia hacia toda la población.

2.4.3 Muestreo

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, ya que no fueron seleccionados al azar, sino basados en criterios de accesibilidad, disponibilidad y conexión con los propósitos de la investigación.

Para los trabajadores, se instó en incluir a aquellos de las principales áreas funcionales de la Clínica Arequipa, ya que estaban disponibles durante la duración de la aplicación del cuestionario.

Para los proveedores, se consideraron aquellos que tenían una relación directa con el área administrativa y aceptaron participar en el estudio. No se incluyeron proveedores farmacéuticos debido a las diferencias técnicas y operativas en su relación con la institución.

En cuanto a los accionistas, se incluyeron aquellos que estaban disponibles, autorizaron su participación y respondieron al cuestionario durante el período de recolección de datos.

Así, los resultados describen las percepciones de los participantes evaluados y no pueden ser generalizados estadísticamente a todos los trabajadores, proveedores, accionistas u otras instituciones de salud.

2.5 Técnicas, instrumentos y fuentes de recolección de datos

2.5.1 Técnicas

Se utilizó el método de encuesta para recopilar datos basados en el enfoque cuantitativo y en los objetivos de la investigación. El método permitió una recopilación sistemática de las percepciones de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa.

Se desarrollaron cuestionarios estructurados con una escala de Likert para adaptarse a cada grupo de interés, y se analizaron y organizaron de acuerdo con los temas investigados: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación.

2.5.1.1 Encuestas estructuradas a trabajadores

Dirigida a una muestra de 87 empleados de la clínica de las áreas médicas, administrativas, técnicas, asistenciales y otras funcionales.

El cuestionario consistió en preguntas cerradas que se centraron en sus percepciones sobre las políticas internas, el trato y respeto de los derechos, las condiciones laborales, la ética organizacional, las prácticas ambientales y la transparencia institucional.

2.5.1.2 Encuestas estructuradas a proveedores

La encuesta se realizó con 15 proveedores que estaban directamente vinculados al área administrativa de la Clínica Arequipa.

El cuestionario se basó en las percepciones de los proveedores sobre prácticas justas de operación y el entorno, considerando aspectos como el cumplimiento de acuerdos comerciales, la transparencia y la ética en los procesos de contratación, el trato justo, los procesos de pago, la comunicación con la institución, los criterios de sostenibilidad, las buenas prácticas ambientales y la obtención responsable de recursos.

2.5.1.3 Encuestas estructuradas a accionistas

La encuesta se realizó con 20 accionistas de la Clínica Arequipa. El cuestionario recogió sus percepciones sobre la gobernanza institucional, la rendición de cuentas, la toma de decisiones, la sostenibilidad ambiental, la transparencia y la conducta ética de la organización.

2.5.2 Instrumentos:

Los instrumentos utilizados fueron tres cuestionarios estructurados desarrollados de acuerdo con las características de los trabajadores, proveedores y accionistas, respectivamente.

Los cuestionarios consistieron en preguntas cerradas relacionadas con las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluados en la investigación.

2.5.2.1 Escala de medición del instrumento

El cuestionario estructurado se presentó en formato de escala tipo Likert de cinco puntos, con las siguientes categorías:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2.5.2.2 Validez del instrumento

La validez del contenido del cuestionario fue evaluada mediante el juicio de expertos en administración y responsabilidad social. Estos expertos valoraron la coherencia, claridad y relevancia de cada ítem, asegurando que el instrumento recogiera adecuadamente las dimensiones propuestas por la ISO 26000.

2.5.2.3 Confiabilidad del instrumento

La fiabilidad de los cuestionarios se midió con el coeficiente Alfa de Cronbach. También se realizó una aplicación piloto con participantes que tenían características similares a la población del estudio, pero que no formaban parte de la muestra final.

Los resultados mostraron una consistencia interna muy alta. El cuestionario para los trabajadores tuvo un Alfa de Cronbach de 0.972, el cuestionario para los proveedores tuvo 0.978, y el instrumento para los accionistas tuvo 0.977.

Estos resultados mostraron una consistencia interna en los instrumentos utilizados para la recopilación de las percepciones de los grupos de interés.

2.5.3 Fuentes:

2.5.3.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias fueron la información proporcionada directamente por 87 trabajadores, 15 proveedores y 20 accionistas de la Clínica Arequipa a través de los cuestionarios aplicados.

2.5.3.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias fueron libros, artículos científicos, tesis, trabajos de investigación académica y documentos normativos relacionados con la responsabilidad social empresarial y la norma ISO 26000.

Estas fuentes se utilizaron para apoyar el marco teórico, desarrollar los instrumentos, interpretar los resultados y diseñar la propuesta de mejora.

2.6 Estrategia de Recolección de Datos

La recolección de datos fue planificada y organizada de acuerdo con los participantes y las características de cada grupo de interés. El proceso se realizó en las siguientes etapas:

2.6.1 Coordinación de horarios

Los horarios de aplicación fueron previamente comunicados a los empleados administrativos, de atención, médicos y técnicos de la Clínica Arequipa, donde se realizó la investigación. También se estableció contacto con los proveedores y accionistas que aceptaron participar en la investigación.

La coordinación permitió establecer horarios apropiados para la aplicación de los cuestionarios, de manera que no interfirieran con las actividades laborales, comerciales o institucionales de los participantes.

2.6.2 Aplicación de los instrumentos

Una vez establecidos los horarios, se aplicaron cuestionarios estructurados a los trabajadores, proveedores y accionistas seleccionados.

Antes de responder, se informó a los participantes sobre el objetivo académico de la investigación y la confidencialidad de la información proporcionada. Los cuestionarios se aplicaron según las características de cada grupo de interés y utilizando una escala Likert de cinco niveles.

2.6.3 Tabulación de la información

Las respuestas fueron revisadas, codificadas y registradas en una base de datos creada en Microsoft Excel.

La base de datos se organizó de acuerdo con los interesados, dimensiones, indicadores y elementos de los instrumentos. Además, se verificó la consistencia de la información registrada para evitar errores de tipeo o datos incompletos.

2.6.4 Sistematización y análisis

Los datos fueron procesados utilizando el programa estadístico SPSS, versión 28. Se utilizaron frecuencias, porcentajes, medias, medianas, desviaciones estándar y clasificación por niveles.

Además, se realizaron tablas cruzadas según las características de los participantes y se realizaron comparaciones descriptivas entre trabajadores, proveedores y accionistas. Esto nos permitió identificar patrones de valoración, fortalezas, brechas, debilidades y oportunidades de mejora relacionadas con las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluados.

Los resultados de este análisis se utilizaron para el desarrollo de la matriz de prioridades y el diseño de la propuesta de mejora. El análisis no tenía como objetivo establecer relaciones causales o verificar el cumplimiento total de la ISO 26000.

2.7 Cronograma y presupuesto

2.7.1 Cronograma

ACTIVIDADES	2025									2026					
	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
1. Definición del tema															
2. Búsqueda de antecedentes															
3. Planteamiento del problema															
4. Marco de referencia															
5. Planteamiento operacional															
6. Presentación del plan de tesis															
7. Aplicación de herramientas															
8. Recolección de información															
9. Conclusiones y recomendaciones															
10. Presentación del borrador															

2.7.2 Presupuesto

Bienes	Costo S/.
Materiales de oficina	200
Textos de impresión virtual	100
Textos	400
Impresión de tesis	50
Movilidad	200
Costos administrativos	2,300
TOTAL	**3,250**

CAPÍTULO III

3 Resultados

3.1 Análisis e interpretación de resultados

3.1.1 Resultados descriptivos de los trabajadores de la Clínica Arequipa

Tabla 3

Confiabilidad del cuestionario dirigido a trabajadores

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.972	25

Nota. Resultado SPSS V. 28

El cuestionario dirigido a los trabajadores presentó un coeficiente alfa de Cronbach de 0.972 para un total de 25 ítems. Este resultado evidencia una consistencia interna alta, lo que indica que los ítems mantienen coherencia entre sí y permiten medir de manera confiable la percepción de los trabajadores sobre la RSE de la Clínica Arequipa.

El primer objetivo específico estuvo orientado a describir la percepción de los trabajadores sobre la RSE de la Clínica Arequipa, considerando las dimensiones de gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación. Para ello, se aplicó un cuestionario a 87 trabajadores.

Tabla 4

Características sociodemográficas y laborales de los trabajadores

Variable	Categoría	f	%
Sexo	Masculino	24	27.59
	Femenino	63	72.41
Área de trabajo	Médico(a)	23	26.44
	Administrativo(a)	18	20.69
	Asistencial	18	20.69
	Técnico(a)	17	19.54
	Otro	11	12.64
Antigüedad en la clínica	Menos de 1 año	23	26.44
	1 a 3 años	30	34.48
	Más de 6 años	34	39.08
Capacitación en RSE	Sí	27	31.03
	No	60	68.97

Nota. n = 87 trabajadores.

En la Tabla 4 se observa que la mayoría de los trabajadores encuestados fueron del sexo femenino, con 63 participantes, equivalente al 72.41%, mientras que el sexo masculino estuvo representado por 24 trabajadores, equivalente al 27.59%. Respecto al área de trabajo, predominó el personal médico con 26.44%, seguido del personal administrativo y asistencial, ambos con 20.69%. En cuanto a la antigüedad laboral, el mayor grupo estuvo conformado por trabajadores con más de 6 años en la clínica, representando el 39.08%. Asimismo, se identificó que el 68.97% no recibió capacitación en responsabilidad social empresarial, lo que representa una primera brecha relevante para la propuesta de mejora.

Tabla 5

Estadísticos descriptivos de la edad de los trabajadores

Variable	n	Media	DE	Mínimo	Mediana	Máximo
Edad	87	38.72	8.60	22	39	60

Nota. DE = desviación estándar.

La Tabla 5 muestra que la edad promedio de los trabajadores fue de 38.72 años, con una desviación estándar de 8.60 años. La edad mínima fue de 22 años y la máxima de 60 años, lo cual evidencia una composición laboral adulta y heterogénea, con presencia de trabajadores jóvenes y personal con mayor trayectoria profesional.

Tabla 6

Estadísticos descriptivos de las dimensiones de responsabilidad social empresarial en trabajadores

Dimensión	n	Media	DE	Mínimo	Mediana	Máximo
Gobernanza organizacional	87	17.41	4.54	5	18	25
Derechos humanos	87	17.08	4.52	5	18	25
Prácticas laborales	87	17.78	4.07	5	18	25
Medio ambiente	87	17.69	3.71	5	18	25
Prácticas justas de operación	87	17.00	4.44	5	18	25
Total de RSE	**87**	**86.97**	**19.55**	**25**	**89**	**125**

Nota. Cada dimensión fue calculada mediante la suma de 5 ítems. El puntaje total fue calculado mediante la suma de 25 ítems.

En la Tabla 6 se evidencia que la dimensión con mayor media fue prácticas laborales, con 17.78 puntos, seguida de medio ambiente, con 17.69, y gobernanza organizacional, con 17.41. La dimensión con menor media fue prácticas justas de operación, con 17.00 puntos.

En términos generales, la responsabilidad social obtuvo una media de 86.97 puntos, lo que sugiere una percepción intermedia de la responsabilidad social por parte de los trabajadores.

Tabla 7

Niveles de responsabilidad social empresarial según dimensiones en trabajadores

Dimensión	Bajo f (%)	Medio f (%)	Alto f (%)
Gobernanza organizacional	10 (11.49%)	35 (40.23%)	42 (48.28%)
Derechos humanos	14 (16.09%)	34 (39.08%)	39 (44.83%)
Prácticas laborales	7 (8.05%)	39 (44.83%)	41 (47.13%)
Medio ambiente	5 (5.75%)	39 (44.83%)	43 (49.43%)
Prácticas justas de operación	10 (11.49%)	37 (42.53%)	40 (45.98%)
Total de RSE	**6 (6.90%)**	**44 (50.57%)**	**37 (42.53%)**

Nota. n = 87 trabajadores.

La Tabla 7 muestra que, en la variable general de responsabilidad social empresarial, predominó el nivel medio con 44 trabajadores, equivalente al 50.57%. Asimismo, el 42.53% se ubicó en nivel alto y solo el 6.90% en nivel bajo. Estos resultados indican que, si bien existe una percepción favorable en una parte importante de los trabajadores, la mayoría aún se concentra en un nivel medio, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las prácticas institucionales vinculadas con responsabilidad social empresarial.

En las dimensiones específicas, el mayor porcentaje de nivel alto se observó en medio ambiente, con 49.43%, seguido de gobernanza organizacional, con 48.28%, y prácticas laborales, con 47.13%. Sin embargo, derechos humanos presentó el mayor porcentaje en nivel bajo, con 16.09%, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la comunicación y capacitación sobre derechos humanos aplicados al entorno laboral.

Tabla 8

Ítems con menor valoración en la encuesta aplicada a trabajadores

Ítem	Aspecto evaluado	Media
p24	Espacios para comunicar sugerencias o comentarios	3.24
p15	Oportunidades de capacitación y desarrollo profesional	3.26
p10	Capacitación sobre derechos humanos	3.30
p20	Claridad y cumplimiento de políticas ambientales	3.31
p3	Información sobre decisiones que afectan el trabajo	3.32

La Tabla 8 permite identificar las principales brechas percibidas por los trabajadores. El ítem con menor media fue p24, referido a la existencia de espacios para comunicar

sugerencias o comentarios, con 3.24 puntos. También se observaron puntuaciones bajas en capacitación y desarrollo profesional, capacitación sobre derechos humanos, claridad de políticas ambientales e información sobre decisiones que afectan el trabajo. Estos resultados evidencian que la propuesta de mejora debe priorizar la comunicación interna, la participación del trabajador, la capacitación y la formalización de políticas ambientales.

Tabla 9

Ítems con mayor valoración en la encuesta aplicada a trabajadores

Ítem	Aspecto evaluado	Media
p17	Prácticas de manejo de residuos	3.87
p12	Equipos y recursos para trabajar de forma segura	3.74
p13	Capacitación en seguridad y salud en el trabajo	3.67
p11	Condiciones de trabajo seguras	3.64
p18	Orientación para prevenir la contaminación	3.59

En la Tabla 9 se aprecia que los ítems con mayor valoración se relacionaron principalmente con medio ambiente y seguridad laboral. El mayor promedio correspondió al conocimiento de prácticas de manejo de residuos, con 3.87 puntos. Asimismo, se valoraron positivamente los equipos y recursos para el trabajo seguro, la capacitación en seguridad y salud en el trabajo y la orientación para prevenir la contaminación. Estos hallazgos evidencian fortalezas percibidas por los trabajadores que pueden ser aprovechadas como base para la implementación progresiva de lineamientos asociados a la ISO 26000.

Tabla 10

Responsabilidad social empresarial total según área de trabajo

Área de trabajo	Media
Administrativo(a)	94.61
Técnico(a)	92.00
Asistencial	86.39
Médico(a)	84.74
Otro	72.27

La Tabla 10 muestra que el área administrativa presentó la media más alta de responsabilidad social empresarial, con 94.61 puntos, seguida del área técnica, con 92.00. Por el contrario, la categoría “Otro” presentó la media más baja, con 72.27 puntos. Este resultado sugiere que la percepción de responsabilidad social empresarial no es homogénea

entre áreas, por lo que la propuesta de mejora debe considerar estrategias diferenciadas de comunicación y sensibilización interna.

Tabla 11

Nivel de responsabilidad social empresarial según capacitación en RSE

Capacitación en RSE	Bajo f (%)	Medio f (%)	Alto f (%)	Total
No	5 (8.33%)	35 (58.33%)	20 (33.33%)	60
Sí	1 (3.70%)	9 (33.33%)	17 (62.96%)	27

La Tabla 11 evidencia que los trabajadores que recibieron capacitación en RSE presentaron una mayor proporción en nivel alto, con 62.96%, mientras que entre quienes no recibieron capacitación predominó el nivel medio, con 58.33%. Este hallazgo refuerza la importancia de incorporar programas de capacitación sobre responsabilidad social empresarial, ISO 26000, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y ética organizacional.

Tabla 12

Nivel de responsabilidad social empresarial según el área de trabajo

Área de trabajo		Bajo	Medio	Alto	Total
Médico(a)	Observado	3	12	8	23
	% de fila	13.0%	52.2%	34.8%	100.0%
Administrativo(a)	Observado	0	7	11	18
	% de fila	0.0%	38.9%	61.1%	100.0%
Asistencial	Observado	1	10	7	18
	% de fila	5.6%	55.6%	38.9%	100.0%
Otro	Observado	1	9	1	11
	% de fila	9.1%	81.8%	9.1%	100.0%
Técnico(a)	Observado	1	6	10	17
	% de fila	5.9%	35.3%	58.8%	100.0%
Total	Observado	6	44	37	87
	% de fila	6.9%	50.6%	42.5%	100.0%

Nota. Los porcentajes corresponden al total según el área de trabajo.

Los resultados muestran diferencias descriptivas en la percepción de la responsabilidad social empresarial según el área de trabajo. En el personal administrativo predominó el nivel alto, con 11 de 18 trabajadores, equivalente al 61.1 %, mientras que en el personal técnico este nivel representó el 58.8 %. Por su parte, en las áreas médica y

asistencial predominó el nivel medio, con 52.2 % y 55.6 %, respectivamente. La categoría "Otro" presentó la mayor concentración en el nivel medio, con 81.8 %. Estos resultados sugieren que la percepción de las prácticas de responsabilidad social empresarial no fue uniforme entre las áreas.

Tabla 13

Nivel de responsabilidad social empresarial según antigüedad laboral de los trabajadores

Antigüedad		Bajo	Medio	Alto	Total
Menos de 1 año	Observado	2	12	9	23
	% de fila	8.7%	52.2%	39.1%	100.0%
1 a 3 años	Observado	2	12	16	30
	% de fila	6.7%	40.0%	53.3%	100.0%
Más de 6 años	Observado	2	20	12	34
	% de fila	5.9%	58.8%	35.3%	100.0%
Total	Observado	6	44	37	87
	% de fila	6.9%	50.6%	42.5%	100.0%

Nota. Los porcentajes corresponden al total de cada categoría de antigüedad.

En la tabla 13, entre los trabajadores con una antigüedad menor de un año predominó el nivel medio de responsabilidad social empresarial, con 12 participantes, equivalente al 52.2 %. Entre quienes tenían de uno a tres años en la Clínica Arequipa predominó el nivel alto, representado por 16 trabajadores, correspondiente al 53.3 %. Por su parte, en el grupo con más de seis años de antigüedad se observó una mayor concentración en el nivel medio, con 20 participantes, equivalente al 58.8 %. La percepción de la responsabilidad social empresarial presentó variaciones según la antigüedad laboral.

3.1.2 Resultados descriptivos de los proveedores de la Clínica Arequipa

Tabla 14

Confiabilidad del cuestionario dirigido a proveedores

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.978	15

Nota. Resultado SPSS V. 28

El cuestionario dirigido a los proveedores obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de 0.978 para un total de 15 ítems. Este valor evidencia una consistencia interna muy alta, lo

que indica que los ítems presentan una adecuada coherencia entre sí y permiten evaluar de manera confiable la percepción de los proveedores sobre la relación comercial responsable mantenida con la Clínica Arequipa.

Tabla 15

Características comerciales de los proveedores encuestados

Variable	Categoría	f	%
Tipo de proveedor	Insumos y materiales	6	40.00
	Servicios generales	4	26.67
	Tecnología / sistemas	2	13.33
	Otro	3	20.00
Tiempo de relación comercial	Menos de 1 año	5	33.33
	1 a 3 años	3	20.00
	Más de 3 años	7	46.67
Frecuencia de contacto	Frecuente	8	53.33
	Esporádico	6	40.00
	Poco frecuente	1	6.67

Nota. n = 15 proveedores.

En la Tabla 15 se observa que el mayor grupo de proveedores correspondió a insumos y materiales, con 40.00%, seguido de servicios generales, con 26.67%. Respecto al tiempo de relación comercial, el 46.67% indicó mantener una relación de más de 3 años con la clínica, lo que evidencia una base de proveedores con continuidad comercial. Asimismo, el 53.33% reportó una frecuencia de contacto, lo cual resulta favorable para la coordinación administrativa y el fortalecimiento de relaciones con los stakeholder externos.

Tabla 16

Estadísticos descriptivos de la dimensiones evaluadas en proveedores

Dimensión	n	Media	DE	Mínimo	Mediana	Máximo
Prácticas Justas de Operación	15	49.87	8.25	36	48	60
Medio Ambiente	15	12.40	2.03	9	12	15
Total de proveedores	**15**	**62.27**	**10.24**	**45**	**60**	**75**

Nota. La dimensión de Prácticas Justas de Operación fue calculada mediante la suma de 12 ítems, mientras que la dimensión de Medio Ambiente fue calculada mediante la suma de 3 ítems . El puntaje total fue calculado mediante la suma de 15 ítems.

En la Tabla 16 se aprecia que la dimensión con mayor media fue Prácticas Justas de Operación, con 49.87 puntos de un máximo posible de 60, mientras que la dimensión de Medio Ambiente recibió 12.40 puntos de un máximo posible de 15. El puntaje total del

cuestionario de proveedores alcanzó una media de 62.27 puntos, dentro de un rango máximo posible de 75, lo que refleja una valoración favorable por parte de los proveedores.

Tabla 17

Niveles de relación comercial responsable según dimensiones en proveedores

Dimensión	Bajo f (%)	Medio f (%)	Alto f (%)
Prácticas Justas de Operación	0 (0.00%)	3 (20.00%)	12 (80.00%)
Medio Ambiente	0 (0.00%)	5 (33.33%)	10 (66.67%)
Total de proveedores	**0 (0.00%)**	**3 (20.00%)**	**12 (80.00%)**

Nota. n = 15 proveedores.

La Tabla 17 muestra que el nivel alto predominó en las dimensiones evaluadas. En Prácticas Justas de Operación, el 80.00% de los proveedores estaban en un nivel alto y el 20.00% en un nivel medio. En Medio Ambiente, el 66.67% estaban en un nivel alto y el 33.33% en un nivel medio. En el resultado general del cuestionario, el 80.00% estaban en un nivel alto y el 20.00% en un nivel medio. No se registraron casos en un nivel bajo.

Tabla 18

Ítems con menor valoración en la encuesta aplicada a proveedores

Ítem	Aspecto evaluado	Media
p11	Evaluación periódica de la relación comercial	3.80
p1	Cumplimiento puntual de acuerdos comerciales	4.00
p4	Colaboración basada en mutuo beneficio	4.00
P13	Criterios de sostenibilidad en adquisiciones	4.07
P14	Buenas prácticas ambientales en cadena de suministro	4.07

En la Tabla 18 se identifica que el ítem con menor valoración fue p11, referido a la evaluación periódica de la relación comercial, con una media de 3.80. Aunque el valor se mantiene en un rango favorable, constituye una oportunidad de mejora, dado que la evaluación periódica de proveedores es un componente importante para fortalecer la trazabilidad, la mejora continua y la gestión responsable de la cadena de suministro.

Tabla 19

Ítems con mayor valoración en la encuesta aplicada a proveedores

Ítem	Aspecto evaluado	Media
p12	Relación positiva fortalecida con el tiempo	4.40
p7	Comunicación administrativa fluida y profesional	4.33
p6	Procesos de pago claros y oportunos	4.27
p15	Interés en abastecimiento responsable	4.27

p2	Transparencia y ética en contratación	4.20
p3	Respeto de compromisos con proveedores	4.20
p8	Estándares éticos en productos o servicios contratados	4.20
p9	Resolución transparente de conflictos comerciales	4.20

La Tabla 19 muestra que los proveedores valoraron especialmente la relación positiva fortalecida con el tiempo, la comunicación administrativa fluida y profesional, la claridad de los procesos de pago y el interés de la clínica en prácticas de abastecimiento responsable. Estos resultados representan fortalezas relevantes para sostener una propuesta de mejora basada en prácticas justas de operación y gestión responsable de proveedores.

Tabla 20

Relación comercial responsable total según tipo, tiempo de relación y frecuencia de contacto

Variable	Categoría	n	Media
Tipo de proveedor	Otro	3	64.67
	Insumos y materiales	6	63.50
	Servicios generales	4	63.50
	Tecnología / sistemas	2	52.50
Tiempo de relación	Más de 3 años	7	66.71
	1 a 3 años	3	61.00
	Menos de 1 año	5	56.80
Frecuencia de contacto	Frecuente	8	67.00
	Esporádico	6	57.50
	Poco frecuente	1	53.00

La Tabla 20 evidencia que los proveedores con mayor tiempo de relación comercial y contacto frecuente presentan mayores medias de relación comercial responsable. Los proveedores con más de 3 años de relación alcanzaron una media de 66.71, mientras que los proveedores con contacto frecuente obtuvieron una media de 67.00. En contraste, los proveedores de tecnología/sistemas mostraron una media menor de 52.50, lo que sugiere la necesidad de revisar de manera específica la comunicación, coordinación y evaluación con este grupo.

Tabla 21

Nivel de relación comercial responsable según tiempo de relación

Tiempo de relación comercial		Bajo	Medio	Alto	Total
Menos de 1 año	Observado	0	3	2	5
	% de fila	0.0%	60.0%	40.0%	100.0%
De 1 a 3 años	Observado	0	0	3	3
	% de fila	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
Más de 3 años	Observado	0	0	7	7
	% de fila	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
Total	Observado	0	3	12	15
	% de fila	0.0%	20.0%	80.0%	100.0%

Nota. Los porcentajes fueron calculados respecto del total de cada categoría de tiempo de relación comercial

Como se muestra en la tabla 21, los siete proveedores con más de tres años de relación comercial y los tres que mantenían una relación de uno a tres años se ubicaron en el nivel alto de relación comercial responsable. En cambio, entre los proveedores con menos de un año de vínculo con la Clínica Arequipa, tres se ubicaron en el nivel medio y dos en el nivel alto. La valoración favorable se concentra principalmente en los proveedores con mayor continuidad comercial, posiblemente por el conocimiento acumulado de los procesos, el cumplimiento de compromisos y la comunicación mantenida con la institución.

Tabla 22

Nivel de relación comercial responsable según frecuencia de contacto

Frecuencia de contacto		Bajo	Medio	Alto	Total
Frecuente (semanal o mensual)	Observado	0	0	8	8
	% de fila	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
Esporádico (cada ciertos meses)	Observado	0	2	4	6
	% de fila	0.0%	33.3%	66.7%	100.0%
Poco frecuente (una vez al año o menos)	Observado	0	1	0	1
	% de fila	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Total	Observado	0	3	12	15
	% de fila	0.0%	20.0%	80.0%	100.0%

Nota. Los porcentajes fueron calculados respecto del total de cada categoría de frecuencia de contacto

La tabla 22 muestra que los ocho proveedores que mantuvieron un contacto frecuente con el personal de la Clínica Arequipa se ubicaron en el nivel alto de relación

comercial responsable, representando el 100.0 % de esta categoría. Entre los proveedores cuyo contacto fue esporádico, cuatro de seis, equivalentes al 66.7 %, alcanzaron el nivel alto, mientras que dos, correspondientes al 33.3 %, se ubicaron en el nivel medio. Por su parte, el único proveedor con contacto poco frecuente presentó un nivel medio. Estos resultados permiten interpretar que una comunicación más constante con los proveedores de la clínica se relaciona descriptivamente con una valoración más favorable de la transparencia, el cumplimiento de compromisos y la calidad de la relación comercial.

Tabla 23

Nivel de relación comercial responsable según tipo de servicio o producto

Tipo de servicio o producto		Bajo	Medio	Alto	Total
Insumos y materiales	Observado	0	1	5	6
	% de fila	0.0%	16.7%	83.3%	100.0%
Servicios generales (limpieza, mantenimiento, etc.)	Observado	0	0	4	4
	% de fila	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
Tecnología / sistemas	Observado	0	1	1	2
	% de fila	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
Otro	Observado	0	1	2	3
	% de fila	0.0%	33.3%	66.7%	100.0%
Total	Observado	0	3	12	15
	% de fila	0.0%	20.0%	80.0%	100.0%

Nota. Los porcentajes corresponden al total de cada categoría de servicio o producto y fueron calculados por fila

Se identifico mediante la tabla 23 que los cuatro proveedores de servicios generales se ubicaron en el nivel alto de relación comercial responsable, representando el 100.0 % de esta categoría. Entre los proveedores de insumos y materiales también predominó el nivel alto, con cinco de seis participantes, equivalente al 83.3 %, mientras que uno se ubicó en el nivel medio. En la categoría “Otro”, dos de tres proveedores alcanzaron el nivel alto y uno el nivel medio. Por su parte, los proveedores de tecnología o sistemas presentaron una distribución equivalente, con un participante en el nivel medio y otro en el nivel alto. Los resultados reflejan una valoración mayoritariamente favorable de la relación comercial con la Clínica Arequipa, especialmente entre los proveedores de servicios generales e insumos y materiales.

3.1.3 Resultados descriptivos de los accionistas de la Clínica Arequipa

Tabla 24

Confiabilidad del cuestionario dirigido a accionistas

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.977	24

Nota. Resultado SPSS V. 28

El cuestionario dirigido a los accionistas obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de 0.977 para un total de 24 ítems. Este resultado evidencia una consistencia interna muy alta, lo que indica que los ítems presentan coherencia entre sí y permiten evaluar de manera confiable la percepción de los accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa.

Como parte del primer objetivo específico, evaluamos la percepción de los accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa y las dimensiones de la gobernanza organizacional, el medio ambiente y las prácticas justas de operación. La encuesta se realizó a 20 accionistas.

Tabla 25

Características sociodemográficas y societarias de los accionistas

Variable	Categoría	f	%
Sexo	Masculino	10	50.00
	Femenino	10	50.00
Antigüedad como accionista	Menos de 1 año	1	5.00
	1 a 5 años	3	15.00
	Más de 5 años	16	80.00
Participación en juntas	No	7	35.00
	Ocasionalmente	4	20.00
	Sí	9	45.00
Familiaridad con RSE	No	10	50.00
	Parcialmente	5	25.00
	Sí	5	25.00

Nota. n = 20 accionistas.

En la Tabla 25 se observa una distribución equilibrada por sexo, dado que el 50.00% de los accionistas encuestados fue masculino y el 50.00% femenino. Respecto a la antigüedad como accionista, predominó el grupo con más de 5 años, representando el 80.00%. Asimismo, el 45.00% indicó participar en juntas, mientras que el 50.00% señaló

no tener familiaridad con la responsabilidad social empresarial. Este último resultado evidencia una limitada familiaridad con RSE entre los accionistas evaluados y constituye un aspecto a considerar dentro de la propuesta de mejora.

Tabla 26

Estadísticos descriptivos de la edad de los accionistas

Variable	n	Media	DE	Mínimo	Mediana	Máximo
Edad	20	55.70	12.97	25	56.50	71

Nota. DE = desviación estándar.

La Tabla 26 muestra que la edad promedio de los accionistas fue de 55.70 años, con una desviación estándar de 12.97 años. La edad mínima fue de 25 años y la máxima de 71 años, mientras que la mediana fue de 56.50 . Estos datos reflejan una composición etaria diversa entre accionistas evaluados, con predominio de personas adultas y una amplia variabilidad en edades de los participantes.

Tabla 27

Estadísticos descriptivos de las dimensiones de responsabilidad social empresarial en accionistas

Dimensión / variable	n	N de ítems	Media	Media por ítem	DE	DE por ìtem
Gobernanza organizacional	20	9	35.90	3.99	6.16	0.68
Medio ambiente	20	7	24.15	3.45	6.21	0.89
Prácticas justas de operación	20	8	32.15	4.02	6.65	0.83
Responsabilidad social empresarial percibida por accionistas	20	24	92.20	3.84	17.51	0.73

La Tabla 27 muestra que la dimensión prácticas justas de operación obtuvo la valoración promedio más alta, con 4.02 puntos sobre una escala de uno a cinco, seguida de gobernanza organizacional, con 3.99 puntos. En contraste, medio ambiente presentó la media más baja, con 3.45 puntos. Estos resultados muestran que los accionistas valoraron más favorablemente los aspectos relacionados con las prácticas justas de operación y la gobernanza organizacional, mientras que los componentes relacionados con el medio

ambiente presentaron mayores oportunidades de fortalecimiento. En términos generales, los accionistas percibieron que la responsabilidad social empresarial es de 3.84 puntos por ítem.

Tabla 28

Niveles de responsabilidad social empresarial según dimensiones en accionistas

Dimensión	Bajo f (%)	Medio f (%)	Alto f (%)
Gobernanza organizacional	1 (5.00%)	5 (25.00%)	14 (70.00%)
Medio ambiente	2 (10.00%)	11 (55.00%)	7 (35.00%)
Prácticas justas de operación	1 (5.00%)	5 (25.00%)	14 (70.00%)
Responsabilidad social empresarial percibida por accionistas	1 (5.00%)	5 (25.00%)	14 (70.00%)

Nota. n = 20 accionistas.

La tabla 28 muestra que, en la percepción general de los accionistas, predominó el nivel alto, con 14 participantes, equivalente al 70.00%. Asimismo, el 25.00% se ubicó en nivel medio y el 5.00% en nivel bajo. A nivel dimensional, gobernanza organizacional, así como prácticas justas de operación, presentaron 70.00% en nivel alto. Sin embargo, medio ambiente mostró predominio del nivel medio, con 55.00%, y solo 35.00% en nivel alto. Este resultado permite identificar al medio ambiente como una dimensión con mayor necesidad de fortalecimiento dentro de las dimensiones percibidas por los accionistas.

Tabla 29

Ítems con menor valoración en la encuesta aplicada a accionistas

Ítem	Dimensión asociada	Media
p13	Medio ambiente	3.35
p15	Medio ambiente	3.40
p12	Medio ambiente	3.45
p14	Medio ambiente	3.45
p16	Medio ambiente	3.45

La Tabla 29 evidencia que los ítems con menor valoración se concentraron en la dimensión de medio ambiente. El ítem con menor promedio fue p13, con 3.35. Este hallazgo coincide con los niveles observados en esta dimensión, donde predominó el nivel medio. Por ello, los aspectos ambientales evaluados son una de las principales oportunidades de mejora identificadas desde la perspectiva de los accionistas.

Tabla 30

Ítems con mayor valoración en la encuesta aplicada a accionistas

Ítem	Dimensión asociada	Media
p1	Gobernanza Organizacional	4.25
p7	Gobernanza Organizacional	4.20
p2	Gobernanza Organizacional	4.15
p21	Prácticas justas de operación	4.15
p3	Gobernanza Organizacional	4.10

En la Tabla 30 se aprecia que los ítems con mayor valoración correspondieron principalmente a Gobernanza Organizacional, lo que evidencia una fortaleza institucional desde la percepción de los accionistas. También se identificó una valoración favorable en prácticas justas de operación. Estos resultados muestran que, desde la perspectiva de los accionistas, los aspectos relacionados con la gobernanza organizacional son los elementos mejor calificados en este cuestionario.

Tabla 31

Responsabilidad social empresarial percibida según características de los accionistas

Variable	Categoría	Media
Sexo	Masculino	89.70
	Femenino	94.70
Antigüedad como accionista	Menos de 1 año	120.00
	1 a 5 años	73.67
	Más de 5 años	93.94
Participación en juntas	No	93.00
	Ocasionalmente	92.25
	Sí	91.56
Familiaridad con RSE	No	92.20
	Parcialmente	91.60
	Sí	92.80

La Tabla 31 muestra que las medias de responsabilidad social empresarial percibida fueron relativamente cercanas entre los grupos de accionistas. Según sexo, las mujeres presentaron una media de 94.70 puntos y los hombres una media de 89.70. Respecto al tiempo de los accionistas, el único participante con menos de un año obtuvo 120.00 puntos, mientras que el grupo con uno a cinco años tuvo un promedio de 73.67 y el grupo con más de cinco años tuvo un promedio de 93.94. En cuanto a la participación en reuniones, los

promedios fueron similares entre aquellos que no participan, participan ocasionalmente y participan, con 93.00, 92.25 y 91.56 puntos, respectivamente. Finalmente, según la familiaridad con la RSE, los promedios también fueron muy cercanos: 92.20 para ninguna familiaridad, 91.60 para familiaridad parcial y 92.80 para familiar. Estos resultados son descriptivos y no permiten ninguna diferencia estadísticamente significativa entre las categorías consideradas.

Tabla 32

Nivel de responsabilidad social empresarial percibidas según familiaridad de los accionistas con la RSE

Familiaridad con la RSE		Bajo	Medio	Alto	Total
Sí	Observado	0	2	3	5
	% de fila	0.0%	40.0%	60.0%	100.0%
No	Observado	1	2	7	10
	% de fila	10.0%	20.0%	70.0%	100.0%
Parcialmente	Observado	0	1	4	5
	% de fila	0.0%	20.0%	80.0%	100.0%
Total	Observado	1	5	14	20
	% de fila	5.0%	25.0%	70.0%	100.0%

Nota. Los porcentajes corresponden al total de cada categoría de familiaridad con la responsabilidad social empresarial

Se muestra que el nivel alto de responsabilidad social empresarial predominó en las tres categorías de familiaridad consideradas. Entre los accionistas que manifestaron estar parcialmente familiarizados con la RSE, 4 de 5 participantes se ubicaron en el nivel alto, lo que representó el 80.00 %. De manera similar, entre quienes indicaron no estar familiarizados con el concepto, 7 de 10 accionistas, equivalentes al 70.00 %, alcanzaron el nivel alto. En el grupo que señaló tener familiaridad con la RSE, 3 de 5 participantes, correspondientes al 60.00 %, se ubicaron en dicho nivel. En términos descriptivos, no se observó un patrón entre el grado de familiaridad con la RSE y la percepción de la responsabilidad social empresarial, ya que la mayor proporción del nivel alto se encontró en el grupo que declaró una familiaridad parcial.

Tabla 33

Nivel de responsabilidad social empresarial según participación de los accionistas

Participación en reuniones o juntas		Bajo	Medio	Alto	Total
No	Observado	0	3	4	7
	% de fila	0.0%	42.9%	57.1%	100.0%
Ocasionalmente	Observado	0	1	3	4
	% de fila	0.0%	25.0%	75.0%	100.0%
Sí	Observado	1	1	7	9
	% de fila	11.1%	11.1%	77.8%	100.0%
Total	Observado	1	5	14	20
	% de fila	5.0%	25.0%	70.0%	100.0%

Nota. Los porcentajes corresponden al total de cada categoría de participación en reuniones o juntas, fueron calculados por fila

La tabla 33 muestra que los accionistas que señalaron participar regularmente, 7 de 9 se ubicaron en el nivel alto, equivalente al 77.8 %; entre quienes participaron ocasionalmente, 3 de 4 alcanzaron dicho nivel, representando el 75.0 %; mientras que, entre quienes indicaron no participar, 4 de 7 se ubicaron en el nivel alto y 3 en el nivel medio. Por lo que, en términos descriptivos, el nivel alto dominó en los tres tipos de participación, pero se presentó una mayor proporción entre las personas que participaban regularmente u ocasionalmente. Las diferencias en la percepción se explican por el nivel de participación sin establecer una relación causal entre las dos variables.

Tabla 34

Nivel de responsabilidad social empresarial según antigüedad

Antigüedad		Bajo	Medio	Alto	Total
Menos de 1 año	Observado	0	0	1	1
	% de fila	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
De 1 a 5 años	Observado	0	3	0	3
	% de fila	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Más de 5 años	Observado	1	2	13	16
	% de fila	6.3%	12.5%	81.3%	100.0%
Total	Observado	1	5	14	20
	% de fila	5.0%	25.0%	70.0%	100.0%

Nota. Los porcentajes corresponden al total de cada categoría de antigüedad como accionista y fueron calculados por fila

La tabla 34 revela que los accionistas con más de cinco años de antigüedad, predominó el nivel alto de responsabilidad social empresarial percibida, con 13 de 16

participantes, equivalente al 81.3 %, mientras que 2 se ubicaron en el nivel medio y 1 en el nivel bajo. Los tres accionistas con una antigüedad de uno a cinco años se concentraron en el nivel medio, mientras que el único accionista con menos de un año se ubicó en el nivel alto. De una manera más descriptiva, se observó una diferencia en la distribución de los niveles percibidos de responsabilidad social empresarial dependiendo de la antigüedad como accionista, pero como el número de participantes en algunas categorías es bajo, solo podemos interpretar esto de manera descriptiva.

3.1.4 Integración de hallazgos e identificación de brechas frente a la ISO 26000

De acuerdo con los objetivos segundo y tercero, se analizar de manera conjunta los resultados obtenidos de los trabajadores, proveedores y accionistas, con la finalidad de identificar las fortalezas y brechas de los sujetos evaluados y comparar las percepciones de los tres grupos de interés. La comparación se realizó considerando los resultados generales de cada instrumento, teniendo en cuenta que los sujetos evaluados varían según el grupo de interés.

Tabla 35

Comparación del nivel general de responsabilidad social empresarial según grupo evaluado

Grupo evaluado	Bajo	Medio	Alto	Total
Trabajadores	6	44	37	87
	6.90%	50.57%	42.53%	100.0%
Proveedores	0	3	12	15
	0.00%	20.0%	80.0%	100.0%
Accionistas	1	5	14	20
	5.00%	25.0%	70.9%	100.0%

La Tabla 35 evidencia que la percepción de responsabilidad social empresarial varió según el grupo evaluado. En trabajadores predominó el nivel medio, con 50.57%, mientras que en proveedores y accionistas predominó el nivel alto, con 80.00% y 70.00%, respectivamente. En términos descriptivos, los proveedores y accionistas fueron presentaron una valoración general más favorable que los trabajadores. Sin embargo, estos resultados

deben interpretarse en el sentido de que los instrumentos aplicados a cada grupo evaluaron materias específicas de acuerdo con su relación con la organización, por lo que la comparación refleja la percepción general y no una relación directa entre todas las dimensiones evaluadas.

Tabla 36

Comparación de la valoración promedio por ítem según stakeholder evaluado

Stakeholder evaluado	N	Media	DE	Mediana
Trabajadores	87	3.48	0.78	3.56
Proveedores	15	4.15	0.68	4.00
Accionistas	20	3.84	0.73	3.96
Total	**122**	—	—	—

La Tabla 36 muestra que los proveedores presentaron la valoración promedio más alta, con 4.15 puntos sobre una escala de 1 a 5, seguidos de los accionistas, con 3.84, y de los trabajadores, con 3.48. Las medianas fueron 4.00 para los proveedores, 3.96 para los accionistas y 3.56 para los trabajadores. En términos simples, los proveedores tuvieron la mejor valoración mientras que los trabajadores tuvieron la valoración promedio más baja. Estos resultados deben interpretarse a la luz del hecho de que los instrumentos utilizados para cada grupo evaluaron a los sujetos según su relación con la organización. Se puede hacer una comparación para identificar tendencias generales de percepción y no establecer equivalencia entre todas las dimensiones.

Tabla 37

Principales fortalezas identificadas según grupo evaluado

Grupo evaluado	Principales fortalezas identificadas
Trabajadores	Manejo de residuos, seguridad laboral, recursos para trabajo seguro y orientación para prevenir contaminación.
Proveedores	Comunicación administrativa fluida, procesos de pago claros, relación comercial positiva y abastecimiento responsable.
Accionistas	Gobierno corporativo, transparencia, ética corporativa y prácticas justas.

La Tabla 37 muestra las principales fortalezas percibidas por los grupos con respecto a la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Desde la percepción de los trabajadores, destacan las prácticas ambientales y de seguridad labor. Para los proveedores, se destacan la comunicación administrativa, la claridad de los procesos de pago, las buenas relaciones comerciales y el abastecimiento responsable, mientras que los accionistas tienen una buena evaluación cualitativa respecto a la gobernanza organizacional y las prácticas justas de operación. Estas fortalezas percibidas pueden utilizarse como base para el diseño de la propuesta de mejora orientada al alineamiento progresivo con las directrices ISO 26000.

Tabla 38

Principales brechas identificadas según grupo evaluado

Grupo evaluado	Brechas principales	Evidencia
Trabajadores	Escasos espacios de sugerencias, limitada capacitación, debilidad en comunicación interna y derechos humanos.	p24 = 3.24; p15 = 3.26; p10 = 3.30; p3 = 3.32
Proveedores	Débil evaluación periódica de la relación comercial.	p11 = 3.80
Accionistas	Menor consolidación de la sostenibilidad ambiental.	p13 = 3.35; p15 = 3.40; p12, p14 y p16 = 3.45
Institucional	Necesidad de integrar prácticas responsables en un sistema formal de mejora continua.	Predominio de nivel medio en trabajadores y brechas ambientales.

La Tabla 38 presenta las principales brechas identificadas a partir de las percepciones de los grupos evaluados. Para los trabajadores, las áreas más importantes para mejorar fueron los espacios de sugerencias, la capacitación, la comunicación interna y los derechos humanos. Para los proveedores, la calificación más baja fue la revisión de la relación comercial de manera regular, con un promedio de 3.80. Para los accionistas, las calificaciones más bajas estuvieron relacionadas con la dimensión del Medio Ambiente. En general, estos resultados proporcionan más evidencia de que las prácticas de responsabilidad social empresarial deben integrarse en un sistema formal de mejora continua.

Tabla 39

Matriz de prioridades para la propuesta de mejora vinculada a la ISO 26000

Eje de mejora	Grupo relacionado	Evidencia diagnóstica	Prioridad
Comunicación interna y participación	Trabajadores	Menor valoración de espacios para sugerencias y comunicación de decisiones.	Alta
Capacitación en RSE, derechos humanos e ISO 26000	Trabajadores y accionistas	Bajo acceso a capacitación en RSE y limitada familiaridad con RSE en accionistas.	Alta
Gestión ambiental institucional	Trabajadores, proveedores y accionistas	Se identificaron oportunidades de fortalecimiento en los aspectos ambientales evaluados, especialmente desde la percepción de los accionistas.	Alta
Evaluación de proveedores	Proveedores	Menor valoración de la evaluación periódica de la relación comercial.	Media
Fortalecimiento de prácticas laborales	Trabajadores	Necesidad de consolidar capacitación y desarrollo profesional.	Media
Formalización del sistema de responsabilidad social empresarial	Todos los grupos	Necesidad de integrar prácticas responsables en lineamientos institucionales.	Alta

La Tabla 39 resume los aspectos prioritarios reflejados en los resultados de los grupos evaluados y que deben considerarse en la propuesta de mejora. Las altas prioridades son la comunicación interna y la participación de los trabajadores, la formación en responsabilidad social empresarial, derechos humanos e ISO 26000, la gestión ambiental institucional y la formalización de un sistema de responsabilidad social empresarial. Las prioridades medias son la evaluación periódica de la relación con los proveedores y el fortalecimiento de las prácticas laborales. Estas prioridades están relacionadas con los temas básicos de la ISO 26000 abordados en la investigación y forman la base para estructurar las acciones de la propuesta de mejora.

3.1.5 Alineamiento de la gestión de RSE con las materias fundamentales de la ISO 26000

A partir de los resultados obtenidos en trabajadores, proveedores y accionistas, se analizaron las fortalezas y las brechas percibidas en las materias fundamentales de la ISO 26000 considerados en la investigación. En general, los resultados permitieron ayudar a identificar aspectos positivos y las oportunidades de mejora en la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación. Sin embargo, los datos obtenidos de los grupos evaluados no representan una verificación documental del cumplimiento y la alineación formal de la Clínica Arequipa con la ISO 26000.

En cuanto a la gobernanza organizacional, los resultados muestran una percepción favorable por parte de los accionistas, principalmente en aspectos vinculados con la transparencia, ética y la gestión organizacional. No obstante, desde la perspectiva de los trabajadores, se identificaron debilidades relacionadas con la comunicación de decisiones institucionales y la existencia de espacios para expresar sugerencias o comentarios. Estos resultados muestran las oportunidades de fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y participación dentro de la organización.

Respecto a los derechos humanos, materia la cual fue evaluada en los trabajadores, la capacitación específica sobre derechos humanos se identificó como uno de los aspectos de menor valoración. Este resultado indica que la clínica presenta una oportunidad para fortalecer la formación del personal en temas vinculados con respeto, igualdad, trato digno, no discriminación y derechos aplicados al entorno laboral. Por ello, esta materia constituye un aspecto a considerar dentro de las acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de la responsabilidad social empresarial.

En relación con las prácticas laborales, los resultados muestran fortalezas importantes, especialmente en condiciones de trabajo seguras, disponibilidad de equipos y recursos para el trabajo, y capacitación en seguridad y salud ocupacional. Estos aspectos fueron valorados favorablemente por los trabajadores. Sin embargo, también se identificaron debilidades en oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la formación continua y la promoción del crecimiento laboral. En consecuencias, las prácticas laborales presentan fortalezas percibidas, así como oportunidades de mejora con relación al desarrollo y capacitación del personal.

En cuanto al medio ambiente, se observó una situación diferenciada. Desde la percepción de los trabajadores, algunos ítems relacionados con el manejo de residuos y la prevención de la contaminación fueron valorados favorablemente, constituyendo fortalezas percibidas dentro de esta materia. Para los proveedores, predominó un alto nivel en la dimensión de Medio Ambiente, pero también se proporcionaron calificaciones de nivel medio. Por su parte, en los accionistas, el Medio Ambiente tuvo la calificación relativa más baja entre las dimensiones evaluadas. En conjunto, estos resultados permitieron identificar que, la gestión ambiental es un aspecto susceptible de fortalecimiento dentro de la propuesta de mejora.

Respecto a las prácticas justas de operación, los resultados de proveedores reflejan una valoración mayoritariamente alta con respecto a la relación comercial responsable. Se identificaron fortalezas en la comunicación administrativa, la transparencia, el cumplimiento de compromisos, los procesos de pago y el abastecimiento responsable. No obstante, la evaluación periódica de la relación comercial obtuvo la menor valoración dentro de este grupo, lo que permitió identificar una oportunidad para implementar un mecanismo de monitoreo más sistemático y de mejora continua para los proveedores. Asimismo, se presentó una valoración positiva por parte de los accionistas. En este sentido, los resultados

reflejan las fortalezas relativas de las prácticas justas de operación, así como las oportunidades de mejora relacionadas con el seguimiento de las relaciones comerciales.

Finalmente, las materias referidas a asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad no fueron evaluadas directamente, debido a que la investigación se centró en trabajadores, proveedores y accionistas. Por ello, no corresponde afirmar su cumplimiento o incumplimiento dentro del presente diagnóstico. Estos aspectos pueden ser considerados en futuras investigaciones y evaluaciones institucionales. En resumen, los resultados demuestran fortalezas y brechas en los temas básicos y proporcionan una base diagnóstica para desarrollar una propuesta de mejora dirigida a la alineación progresiva de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000. Sin embargo, debido a que el estudio es descriptivo y se basa en las percepciones de los grupos evaluados, no se puede confirmar el cumplimiento completo de la norma ni establecer un nivel formal de alineación institucional.

3.1.6 Debilidades y oportunidades de mejora en la gestión de RSE frente a la ISO 26000

A partir de los resultados obtenidos, se identificó que las principales debilidades de la gestión de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa se concentran en la gestión interna, especialmente en la participación del personal, la comunicación institucional, la capacitación en responsabilidad social empresarial, los derechos humanos y el desarrollo profesional. Estas debilidades se evidencian en los ítems con menor valoración por parte de los trabajadores, principalmente aquellos relacionados con la existencia de espacios para comunicar sugerencias, la capacitación sobre derechos humanos, las oportunidades de desarrollo profesional y la información sobre decisiones que afectan el trabajo. Por ello, se considera necesario fortalecer los mecanismos internos de diálogo, formación y participación laboral.

Otra debilidad relevante se relaciona con la sostenibilidad ambiental. Si bien los trabajadores valoraron favorablemente algunas prácticas vinculadas con el manejo de residuos y la prevención de la contaminación, los proveedores también presentaron una valoración predominantemente alta en esta materia, mientras que entre los accionistas el medio ambiente recibió la valoración relativa más baja entre las dimensiones evaluadas. Esto resultados permitieron identificar oportunidades para fortalecer la gestión ambiental institucional a través de indicadores, responsabilidades, metas y monitoreo.

En cuanto a la relación con proveedores, los resultados evidencian una fortaleza importante en transparencia, comunicación administrativa y cumplimiento de compromisos. Sin embargo, la evaluación periódica de la relación comercial fue el aspecto con menor valoración dentro de este grupo. Esta situación representa una oportunidad de mejora en el seguimiento de la relación comercial y los mecanismos de evaluación periódica de proveedores. Por ejemplo, la sostenibilidad, la ética, el cumplimiento, la calidad del servicio y la responsabilidad social son todos factores a considerar en este sentido. Las prácticas justas de operación y la gestión responsable de las relaciones con los proveedores podrían llevarse a cabo de esta manera.

En conjunto, las oportunidades de mejora se orientan a formalizar un sistema institucional de responsabilidad social empresarial, crear canales de participación interna, implementar un programa de capacitación en RSE e ISO 26000, fortalecer la gestión ambiental, establecer mecanismos de evaluación de proveedores y desarrollar indicadores de seguimiento. Estas oportunidades permiten transformar las brechas identificadas en acciones concretas de mejora, favoreciendo el alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las materias fundamentales de la ISO 26000 evaluadas en la investigación y reforzando su sostenibilidad organizacional.

3.1.7 Diseño de la propuesta de mejora para el alineamiento institucional con la ISO 26000

La propuesta de mejora se formuló a partir de los resultados obtenidos en trabajadores, proveedores y accionistas, así como de las brechas identificadas en relación con las materias fundamentales evaluadas de la ISO 26000. Su finalidad es fortalecer la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa mediante acciones concretas, organizadas y verificables, orientadas a mejorar la gobernanza institucional, la comunicación interna, la capacitación, las prácticas laborales, la gestión ambiental, la relación con proveedores y el seguimiento de la responsabilidad social empresarial. La propuesta no se orienta a una certificación, debido a que la ISO 26000 constituye una guía de responsabilidad social y no una norma certificable; por ello, su propósito es contribuir al alineamiento progresivo de la clínica con sus principios y materias fundamentales.

El objetivo general de la propuesta es fortalecer la gestión de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa mediante la implementación de acciones alineadas con la ISO 26000, que permitan atender las brechas identificadas en el diagnóstico y consolidar una cultura institucional basada en la ética, la transparencia, la participación, el respeto a los derechos humanos, las prácticas laborales responsables, la sostenibilidad ambiental y las relaciones justas con los grupos de interés.

La propuesta se estructura en ocho ejes de mejora. El primer eje corresponde a la gobernanza y formalización de la responsabilidad social empresarial, orientado a crear una política institucional de RSE, conformar un comité interno y establecer lineamientos de actuación. El segundo eje corresponde a la comunicación interna y participación, dirigido a fortalecer los espacios de diálogo con los trabajadores. El tercer eje se centra en la capacitación en RSE, derechos humanos e ISO 26000, debido a que una proporción importante de trabajadores no recibió formación en responsabilidad social y se identificó una limitada

familiaridad con la RSE entre parte de los accionistas evaluados. El cuarto eje aborda las prácticas laborales y el desarrollo profesional, considerando la necesidad de fortalecer la capacitación y las oportunidades de crecimiento. El quinto eje se orienta a la gestión ambiental institucional, debido a que la sostenibilidad ambiental fue una de las dimensiones menos consolidadas. El sexto eje corresponde a la gestión responsable de proveedores, con énfasis en la evaluación periódica de la relación comercial. El séptimo eje incorpora progresivamente la relación con los pacientes y la comunidad como grupo de interés relevante para la clínica. Finalmente, el octavo eje se centra en el seguimiento y mejora continua, con el propósito de asegurar que la propuesta no quede como una acción aislada, sino como un sistema permanente de gestión.

Tabla 40

Propuesta de mejora para el alineamiento de la Clínica Arequipa con la ISO 26000

Eje de mejora	Objetivo operativo	Acciones propuestas	Responsable	Indicador	Meta	Plazo	Materia ISO 26000 relacionada
Gobernanza y formalización de la RSE	Institucionalizar la responsabilidad social empresarial en la gestión de la clínica.	Elaborar una política institucional de RSE; conformar un comité interno de responsabilidad social; aprobar lineamientos de ética, transparencia y rendición de cuentas.	Directorio , gerencia y administración	Política de RSE aprobada; comité conformado; actas de reunión	1 política aprobada y 1 comité operativo	Corto plazo	Gobernanza organizacional
Comunicación interna y participación	Fortalecer la participación de los trabajadores en la toma de decisiones internas.	Implementar buzón físico y digital de sugerencias; realizar reuniones trimestrales por áreas; comunicar decisiones institucionales relevantes al personal.	Recursos Humanos y jefaturas de área	Número de sugerencias recibidas y atendidas; reuniones realizadas	Atender al menos el 70% de sugerencias viables	Corto plazo	Gobernanza organizacional y prácticas laborales
Capacitación en RSE, derechos humanos e ISO 26000	Mejorar el conocimiento del personal y accionistas sobre responsabilidad	Desarrollar talleres sobre ISO 26000, derechos humanos, ética institucional, prácticas laborales,	Recursos Humanos, administración y comité de RSE	Porcentaje de participantes capacitados	Capacitar al 80% de trabajadores y al 60% de accionistas participantes	Corto y mediano plazo	Derechos humanos, prácticas laborales y gobernanza

	social empresarial.	medio ambiente y trato justo.					
Prácticas laborales y desarrollo profesional	Fortalecer las oportunidades de capacitación y crecimiento laboral.	Elaborar un plan anual de capacitación; identificar necesidades por área; implementar actividades de desarrollo profesional y actualización laboral.	Recursos Humanos y jefaturas	Plan anual de capacitación; número de capacitaciones ejecutadas	Ejecutar al menos 4 capacitaciones al año	Mediano plazo	Prácticas laborales
Gestión ambiental institucional	Consolidar una gestión ambiental visible, medible y articulada a la estrategia institucional.	Formalizar un plan ambiental; establecer indicadores sobre residuos, agua, energía y materiales; fortalecer campañas internas de segregación y uso eficiente de recursos.	Administración, mantenimiento y comité de RSE	Plan ambiental aprobado; indicadores ambientales registrados	Implementar 1 plan ambiental y reportes semestrales	Mediano plazo	Medio ambiente
Gestión responsable de proveedores	Fortalecer la evaluación y mejora continua de la relación comercial con proveedores.	Crear una ficha de evaluación de proveedores; incorporar criterios de cumplimiento, transparencia, sostenibilidad, ética y calidad; realizar	Logística, compras y administración	Porcentaje de proveedores evaluados	Evaluar al 100% de proveedores estratégicos una vez por semestre	Mediano plazo	Prácticas justas de operación

		evaluación semestral.					
Relación progresiva con pacientes y comunidad	Incorporar gradualmente a pacientes y comunidad como stakeholders estratégicos.	Diseñar encuestas de satisfacción para pacientes; identificar necesidades comunitarias; proponer campañas preventivas de salud y responsabilidad social.	Directorio, gerencia, calidad y comité de RSE	Encuestas aplicadas; acciones comunitarias realizadas	Aplicar 1 encuesta semestral y ejecutar al menos 2 acciones comunitarias al año	Mediano y largo plazo	Asuntos de consumidores y participación activa de la comunidad
Seguimiento y mejora continua	Garantizar la sostenibilidad de la propuesta mediante control periódico.	Elaborar reportes semestrales de avances; revisar indicadores; actualizar acciones de mejora según resultados; presentar informes a gerencia.	Comité de RSE, gerencia y directorio	Reportes emitidos; indicadores actualizados	2 reportes de seguimiento por año	Permanente	Gobernanza organizacional y mejora continua

La propuesta planteada busca orientar a la Clínica Arequipa hacia una gestión de responsabilidad social empresarial más estructurada en línea con las directrices de la ISO 26000. Se tomaron en cuenta las brechas en los resultados especialmente, la comunicación interna, la capacitación, la gestión ambiental, la evaluación de proveedores y la formalización institucional de la RSC. También se consideraron acciones progresivas relacionadas con los pacientes y la comunidad, ya que no se han considerado en el estudio, pero son aspectos que serían relevantes para futuras acciones institucionales. La implementación y evaluación de la propuesta se llevará a cabo en una etapa posterior y esta investigación no podrá determinar su efectividad.

Para garantizar su aplicación, se recomienda que la propuesta sea implementada en tres momentos. En el corto plazo, la clínica debe priorizar la aprobación de la política de RSE, la conformación del comité, la comunicación interna y la capacitación inicial. En el mediano plazo, debe consolidar el plan ambiental, la evaluación de proveedores y el programa de desarrollo profesional. En el largo plazo, debe incorporar mecanismos de participación de pacientes y comunidad, así como reportes periódicos de responsabilidad social. De esta manera, la propuesta no solo responde al diagnóstico realizado, sino que también permite establecer una ruta progresiva de mejora institucional orientada al alineamiento con la ISO 26000.

3.2 Confirmación o rechazo de hipótesis

Debido a que la presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal y alcance descriptivo-propositivo, la confirmación o rechazo de las hipótesis no se realizó mediante pruebas inferenciales, correlacionales o causales, sino a partir de la contrastación descriptiva de los resultados obtenidos en trabajadores, proveedores y accionistas. En ese sentido, las hipótesis fueron analizadas como hipótesis de trabajo, considerando si los hallazgos permitieron respaldar o no los supuestos planteados en

relación con la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa y las materias fundamentales evaluadas de la ISO 26000.

Respecto a la hipótesis general, se planteó que, dado que la norma ISO 26000 establece directrices internacionales para la responsabilidad social empresarial en la gestión organizacional, en las áreas de gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación, era probable que la Clínica Arequipa presentara diferentes brechas en esas áreas que podrían utilizarse para diseñar una propuesta de mejora orientada a su alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000. Los resultados del estudio permitieron respaldar descriptivamente esta hipótesis, ya que hubo fortalezas y diferencias en las áreas evaluadas, incluyendo la comunicación interna, capacitación en RSE, los derechos humanos, la gestión ambiental, la evaluación de proveedores y la formalización del sistema de responsabilidad social empresarial. Las brechas identificadas permitieron desarrollar una propuesta de mejora para alinear progresivamente a la clínica con las directrices de la ISO 26000.

En cuanto a la primera hipótesis específica, dado que cada grupo de interés tiene una relación diferente con la organización, la percepción de los trabajadores, proveedores y accionistas sobre la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa diferiría según el grupo evaluado. Esta hipótesis fue respaldada de manera descriptiva ya que el nivel medio de responsabilidad social empresarial percibida fue sostenido por el 50.57%, mientras que el nivel alto fue sostenido por el 80.00% y el 70.00%, respectivamente para los proveedores y accionistas. Estos resultados nos permiten identificar diferencias descriptivas en la percepción general de la responsabilidad social empresarial según el grupo evaluado, sin diferencias estadísticamente significativas entre ellos.

Respecto a la segunda hipótesis específica, dado que la norma ISO 26000 establece materias fundamentales relacionadas con la gobernanza organizacional, los derechos

humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y las prácticas justas de operación, era probable que las dimensiones evaluadas identificaran fortalezas y debilidades en la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Esta hipótesis fue respaldada descriptivamente dado que los temas evaluados están diferenciados. En los trabajadores se observó una buena percepción de las áreas de seguridad ambiental y ocupacional y comunicación, capacitación y derechos humanos, así como una falta de progreso en la relación empresa-empleado. En los proveedores se presentaron valoraciones favorables con respecto a prácticas justas de operación y medio ambiente, pero la relación comercial fue calificada como la más baja. Para los accionistas, hubo un mejor desempeño general en gobernanza organizacional y prácticas justas de operación, mientras que el medio ambiente fue calificado como el más bajo.

En relación con la tercera hipótesis específica, se planteó que, dado que los trabajadores, proveedores y accionistas están todos conectados a la organización y tienen diferentes experiencias con esta institución, es probable que existieran diferencias descriptivas entre ellos sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa. Esta hipótesis fue apoyada descriptivamente ya que la calificación promedio por ítem fue de 3.48 puntos para los trabajadores, 4.15 para los proveedores y 3.84 para los accionistas. En términos descriptivos, los proveedores tienen la calificación promedio más alta, seguidos por los accionistas y los trabajadores. Estas son diferencias descriptivas y, por lo tanto, no pueden ser detectadas estadísticamente entre los grupos.

Respecto a la cuarta hipótesis específica, se planteó que, dado que las directrices de la ISO 26000 permiten el análisis de las prácticas de responsabilidad social empresarial de una organización, es probable que el análisis identifique debilidades y oportunidades de mejora relacionadas con los temas centrales estudiados en la Clínica Arequipa. Esta hipótesis fue respaldada descriptivamente, puesto que los resultados permitieron identificar debilidades en

participación del personal, comunicación interna, capacitación, derechos humanos, gestión ambiental, evaluación de proveedores y formalización del sistema de responsabilidad social empresarial. Al mismo tiempo, se identificaron oportunidades relevantes para implementar canales de participación, programas de capacitación, mecanismos de evaluación de proveedores, un plan ambiental institucional, indicadores de seguimiento y un comité interno de RSE. Estos hallazgos fueron la base para la propuesta de mejora de los temas fundamentales evaluados por la ISO 26000.

Finalmente, en cuanto a la quinta hipótesis específica, se sugirió que dado que una propuesta de mejora debe basarse en un diagnóstico previo de la situación organizacional, es probable que las brechas identificadas permitieran el diseño de una propuesta compuesta por acciones, responsabilidades, indicadores, metas y plazos, orientada al alineamiento progresivo de la Clínica Arequipa con las directrices de la ISO 26000. Esta hipótesis fue respaldada de manera propositiva, dado que la propuesta de mejora formulada responde directamente a las brechas identificadas en el diagnóstico y organiza acciones orientadas a fortalecer la gobernanza, la comunicación interna, la capacitación, las prácticas laborales, la gestión ambiental, la relación con proveedores, la incorporación progresiva de pacientes y comunidad, y el seguimiento institucional. La propuesta constituye a una alternativa de mejora al diagnóstico; sin embargo, la implementación y evaluación corresponde a una etapa posterior, por lo que esta investigación no determinar su efectividad.

En síntesis, la hipótesis general y las cinco hipótesis específicas fueron respaldadas de manera descriptiva, y en el caso de la propuesta, de manera propositiva, basadas en los resultados obtenidos en la investigación. Los hallazgos ayudaron a identificar áreas de fortaleza y brechas en las materias evaluadas y sustentar una propuesta de mejora orientada hacia un alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000. No obstante, esta comparación no debe considerarse como una prueba estadística de causalidad o diferencias

estadísticamente significativas, sino más bien como un respaldo basado en la evidencia descriptiva presentada por empleados, proveedores y accionistas en sus encuestas.

3.3 Aportes

Los resultados de la investigación aportan evidencia diagnóstica relevante para la gestión institucional de la Clínica Arequipa, debido a que permiten comprender cómo es percibida la responsabilidad social empresarial desde tres grupos de interés fundamentales: trabajadores, proveedores y accionistas. Esta mirada integral constituye un aporte práctico, ya que no se limita a describir una sola dimensión de la organización, sino que integra la percepción interna, comercial y estratégica de la responsabilidad social empresarial.

Desde la perspectiva de los trabajadores, el estudio evidenció que la responsabilidad social empresarial se ubicó predominantemente en un nivel medio, lo que permitió identificar oportunidades de mejora para la gestión interna. Las principales brechas se relacionaron con la falta de espacios para comunicar sugerencias, las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, la capacitación en derechos humanos, la claridad de las políticas ambientales y la comunicación de decisiones que afectan el trabajo. Estos hallazgos aportan información útil para diseñar acciones orientadas a mejorar la participación del personal, la comunicación interna y la cultura organizacional responsable.

Desde la perspectiva de los proveedores, los resultados mostraron una valoración predominantemente alta en las dimensiones de Practicas Justas de Operación y Medio Ambiente. Las fortalezas se relacionaron con la comunicación administrativa, los procesos de pago, la transparencia, el respeto de compromisos y el abastecimiento responsable. Sin embargo, se identificó como oportunidad de mejora la evaluación periódica de la relación comercial, aspecto que resulta importante para fortalecer los mecanismos de seguimiento y mejora de la relación con los proveedores.

Desde la perspectiva de los accionistas, se observó una percepción mayoritariamente alta de la responsabilidad social empresarial, especialmente en Gobernanza Organizacional y Practicas Justas de Operación. No obstante, en Medio Ambiente se presentó como la dimensión con menor valoración relativa entre las dimensiones evaluadas y concentró los ítems con menores medias. Este resultado aporta evidencia para orientar la propuesta de mejora hacia una gestión ambiental más visible, medible y articulada con la estrategia institucional.

En conjunto, los hallazgos constituyen un aporte técnico para la formulación de una propuesta de mejora orientada al alineamiento progresivo con las directrices de la ISO 26000. La evidencia obtenida permite priorizar acciones en comunicación interna, capacitación, gestión ambiental, evaluación de proveedores y formalización de prácticas de responsabilidad social empresarial. De esta manera, el estudio no solo describe las perspectivas de los grupos de interés evaluados, sino que también proporciona una base diagnóstica para la toma de decisiones y el diseño de acciones orientadas a la mejora progresiva de la gestión institucional.

CONCLUSIONES

Primera. En relación con el objetivo general, el análisis descriptivo de la responsabilidad social empresarial de la Clínica Arequipa identificó diferentes percepciones entre trabajadores, proveedores y accionistas y destacó las fortalezas y puntos débiles de los principales temas evaluados por la ISO 26000. Dentro de los trabajadores, el nivel medio fue del 50.57%, mientras que los proveedores y accionistas estaban en la parte superior de la escala con un 80.00% y un 70.00%, respectivamente. Las principales fortalezas percibidas destacaron aspectos relacionados con la seguridad laboral, la gestión de residuos, la transparencia, la comunicación administrativa y las prácticas justas de operación, mientras que las principales áreas de posible mejora fueron la comunicación interna, la participación del personal, la capacitación, los derechos humanos, el desarrollo profesional, la gestión ambiental y la evaluación periódica de proveedores. Estos hallazgos constituyeron la base para diseñar una propuesta de mejora para la Clínica Arequipa cuya efectividad se deberá determinar mediante una futura implementación y evaluación institucional.

Segunda. En cuanto al primer objetivo específico, se concluyó que las percepciones de la responsabilidad social empresarial presento resultados diferenciados según el grupo de interés. En términos de los trabajadores, 44 participantes estaban en el nivel medio con un 50.57% y 37 estaban en el nivel alto con un 42.53%. Para los proveedores, 12 de 15 personas estaban en el nivel alto con un 80.00%, y para los accionistas, 14 de 20 personas estaban en el nivel alto con un 70.00%. En resumen, los proveedores y accionistas presentaron una percepción general favorable, mientras que en los trabajadores predomino un nivel medio.

Tercera. Respecto al segundo objetivo específico, se concluyó que las materias fundamentales eran significativamente diferentes en cuanto a fortalezas y brechas. En los trabajadores destacaron favorablemente aspecto relacionados con el medio ambiente y seguridad laboral, mientras que la comunicación, participación, capacitación, derechos

humanos y desarrollo profesional fueron reconocidos como áreas de mejora. En cuanto a los proveedores, las Prácticas Justas de Operación y el Medio Ambiente fueron valoradas favorablemente, y la evaluación periódica de la relación comercial recibió la calificación más baja. Por parte de los accionistas, la Gobernanza Organizacional y las Prácticas Justas de Operación recibieron las calificaciones más altas, mientras que el Medio Ambiente obtuvo la calificación relativa más baja. Sin embargo, los resultados de estos dos grupos no constituyen una verificación documental del cumplimiento con la ISO 26000.

Cuarta. En relación con el tercer objetivo específico, se concluyó que existieron diferencias descriptivas entre trabajadores, proveedores y accionistas. La calificación promedio por ítem fue de 4.15 puntos para los proveedores, 3.84 puntos para los accionistas y 3.48 puntos para los trabajadores. Asimismo, se observó un nivel alto por parte de proveedores y accionistas, mientras que los trabajadores mostraron un nivel medio. En otras palabras, los proveedores tuvieron la mejor calificación promedio y los trabajadores la más baja. Sin embargo, estas diferencias son descriptivas y no son estadísticamente significativas ya que los instrumentos evaluaron asuntos específicos según cada grupo de interés.

Quinta. En cuanto al cuarto objetivo específico, se concluyó que las debilidades y oportunidades de mejora fueron la comunicación interna y la participación de los empleados, la formación en responsabilidad social empresarial y derechos humanos, el desarrollo profesional, la gestión ambiental y la evaluación periódica de proveedores. A partir de estas brechas, se identificaron oportunidades para fortalecer los canales de participación, capacitación, desarrollar mecanismos de evaluación de proveedores, implementar acciones de gestión ambiental y formalizar la responsabilidad social empresarial a través de partes responsables, indicadores y mecanismos de seguimiento institucional.

Sexta. Respecto al quinto objetivo específico, se concluyó que fue posible desarrollar una propuesta de mejora basada en las fortalezas y brechas en trabajadores, proveedores y

accionistas. La propuesta comprende acciones relacionadas con la formalización de la responsabilidad social empresarial, comunicación interna y participación; capacitación en RSE, derechos humanos e ISO 26000; prácticas laborales y desarrollo profesional; gestión ambiental; evaluación responsable de proveedores; y monitoreo a través de indicadores, metas y plazos. También se consideraron acciones progresivas para los pacientes y la comunidad, grupos que no fueron evaluadas directamente en la investigación. La propuesta constituye una ruta técnica orientada al alineamiento progresivo de Clínica Arequipa hacia la ISO 26000; sus resultados se podrán determinará a través de la aprobación, implementación, monitoreo y evaluación.

RECOMENDACIONES

Primera. En relación con el objetivo general, se recomienda al Directorio y Gerencia de la Clínica Arequipa aprobar e implementar progresivamente la propuesta de mejora formulada a partir de las percepciones y brechas identificadas en trabajadores, proveedores y accionistas. Para ello, recomienda establecer una política institucional de responsabilidad social empresarial, designar responsables, definir indicadores y programar revisiones periódicas que permitan realizar el seguimiento de las acciones propuestas. Los resultados de la propuesta deberán determinarse posteriormente mediante su implementación, seguimiento y evaluación.

Segunda. Respecto al primer objetivo específico, se recomienda priorizar acciones dirigidas a los trabajadores, debido a que este grupo presentó una valoración comparativamente menor y un predominio del nivel medio de responsabilidad social empresarial. Por lo cual, se recomienda fortalecer la comunicación de decisiones que puedan afectar el trabajo, habilitar espacios accesibles para la presentación de sugerencias. Asimismo, ampliara las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional y difundir de manera clara las políticas institucionales relacionadas con la ética, los derechos humanos, prácticas laborales y medio ambiente.

Tercera. En cuanto al segundo objetivo específico, se recomienda fortalecer las materias fundamentales de la ISO 26000 a partir de las fortalezas y brechas identificadas. En gobernanza de la organización se recomienda consolidar mecanismos de transparencia, comunicación interna y participación del personal. En derechos humanos, implementar actividades formativas sobre igualdad, no discriminación y trato digno. En prácticas laborales se debe complementar la seguridad y salud ocupacional con oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. En medio ambiente, establecer objetivos, responsables e indicadores relacionados con el manejo de residuos y el uso eficiente de recursos. En prácticas justas de

operación se recomienda fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de la relación con los proveedores.

Cuarta. Respecto al tercer objetivo específico, se recomienda considerar las diferencias descriptivas identificadas entre los trabajadores, proveedores y accionistas para así orientar las acciones de responsabilidad social empresarial de acuerdo con las características de cada grupo de interés. En los trabajadores se recomienda priorizar la comunicación interna, la participación, la capacitación y el desarrollo profesional. En los proveedores se recomienda mantener las prácticas favorablemente valoradas incorporando mecanismos periódicos de evaluación y retroalimentación. En los accionistas, presentar especial atención en temas relacionados con el medio ambiente. Asimismo, se recomienda realizar evaluaciones periódicas que permitan observar la evolución de las percepciones de estos grupos.

Quinta. En relación con el cuarto objetivo específico, se recomienda atender las principales debilidades y oportunidades de mejora identificada mediante un plan de acción organizado por prioridades. Se recomienda que la Clínica Arequipa implemente un canal para sugerencias, programas de capacitación en responsabilidad social empresarial, derechos humanos e ISO 26000, mecanismos periódicos de evaluación de proveedores, acciones de gestión ambiental e indicadores de seguimiento que permitan evaluar el cumplimiento de las actividades programadas.

Sexta. Respecto al quinto objetivo específico, se recomienda ejecutar la propuesta de mejora por etapas. En el corto plazo se debe priorizar la aprobación de la formalización de responsabilidad social empresarial, la comunicación interna y la capacitación. En el mediano plazo se debe fortalecer la gestión ambiental, el desarrollo profesional y la evaluación periódica de proveedores. En una etapa posterior se podrán incorporar acciones dirigidas a pacientes y comunidad. Asimismo, se recomienda evaluar los resultados de la propuesta

después de su implementación esto con la finalidad de poder determinar su funcionamiento y realizar los ajuste necesarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado Cuenca, R. (2023). Normas ISO en gestión sanitaria: Revisión sistemática. *Ciencia Latina, 8*(4), 5035–5041. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12727

Argandoña, A., & Isea, R. (2011). *ISO 26000, una guía para la responsabilidad social de las organizaciones.* Obtenido de IESE Business School: https://media.iese.edu/research/pdfs/EST-0187.pdf

Cancino Deza, L., & Lazo Castillo, J. (2019). Influencia de las prácticas laborales de responsabilidad social empresarial, establecidas en la ISO 26000, en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en el sector bancario. *Revista de Investigación en Psicología, 22*(2), 55-68.

Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons, 34*(4), 39–48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración.* México: McGraw-Hill.

Cortés Cruz, J., Tarazona Moreno, N., & Ortiz Cárdenas, J. (2014). *Diseño de la aplicación de la norma ISO 26000:2010 en la Fundación Hospital San Carlos.* Universidad del Rosario. Bogota: Universidad del Rosario. Obtenido de Universidad del Rosario: https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/8873

David, F. (2013). *Strategic management: Concepts and cases.* Harlow: Pearson.

Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment, 11*(2), 130-141.

Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.* Oxford: Capstone Publishing.

Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.* Gabriola Island, British Columbia: New Society Publishers.

Farrés Cavagnaro, J. (2023). *La responsabilidad social en la empresa moderna.* Córdoba: Líbryco.

Ferrell, O., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2019). *Business ethics: Ethical decision making and cases.* Boston: Cengage Learning.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach.* Boston: Pitman Publishing.

French, W., & Bell, C. (1999). *Organizational development: Behavioral science interventions for organization improvement.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Gravelo Díaz, M., & Florez Huacasi, J. (2023). *Aplicación de normas ISO 26000 sobre derechos del consumidor en el gimnasio DILS Power-Gym.* Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Simón Bolívar. Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Simón Bolívar.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 6). México: McGraw-Hill.

Huanca Cañari, L. (2020). *Responsabilidad social de la empresa minera Zafranal – Arequipa 2019.* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de https://repositorio.unsa.edu.pe/bitstreams/49dad081-4208-4d3f-998d-d8d3cf00f417/download

International Organization for Standardization (ISO). (2014). *Benefits in applying ISO 26000 – Selected case studies as a result of the SR MENA Project.* Ginebra: International Organization for Standardization (ISO). doi:https://www.iso.org/sr

International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000:2010: Guía de responsabilidad social.* Ginebra: International Organization for Standardization (ISO). Obtenido de International Organization for Standardization.: https://www.iso.org/standard/42546.html

Lozada Lechuga, J., Fierro Xochitótotl, M., Ramírez Rosas, J., & Ortiz Carranco, A. (2023). Quantitative analysis of the implementation of ISO 26000 principles in MSMEs: A case study in San Pedro Cholula. *International Journal of Business and Management Invention, 12*(9), 15 - 22. doi:https://doi.org/10.35629/8028-12091522

Marcó, M., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Gestión organizacional y mejora continua.* Buenos Aires: Granica.

Meléndez Bernal, A. (2022). *Responsabilidad social empresarial y su influencia en el posicionamiento de las entidades financieras de Arequipa, 2021.* Universidad Católica de Santa María. Arequipa: Universidad Católica de Santa María. Obtenido de https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/fed418cb-f49a-4b73-a410-6adec11df546

Organización de las Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos.* París: Naciones Unidas.

Organización Internacional del Trabajo. (1998). *Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento.* Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2023). *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable.* Paris: OECD Publishing. Obtenido de Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable: https://doi.org/10.1787/7abea681-es

RIMAC Seguros y Reaseguros S.A. (2015). *Reporte de sostenibilidad 2014–2015.* RIMAC Seguros. Obtenido de https://rimac.com.pe

Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración.* México: Pearson Education.

Rodríguez Andrade, J., & Vilca Vilcahuamán, L. (2013). *La responsabilidad social empresarial basada en la norma ISO 26000 y su relación con la imagen corporativa de la empresa Calquipa S.A.C.* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNSA_5abfd42ffde5a094b6c32354d01f866a

Sánchez Gálvez, M. (2022). *Influencia de la normativa ISO 26000:2010 en la responsabilidad social empresarial de la empresa minera P'HUYU YURAQ II EIRL.* Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de Universidad Nacional de Cajamarca.

Silva, R. (2019). *Técnicas de información y su influencia en la licencia social del Proyecto Minero Cerro Verde en la opinión de los pobladores de Congata del distrito de Uchumayo, Arequipa 2017.* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de https://repositorio.ucsm.edu.pe/bitstream/20.500.12920/11169/1/51.1152.CS.pdf

Torres Canchanya, L. (2016). *Aplicación de la norma ISO 26000 en la empresa contratista minera: responsabilidad social interna como gerencia social.* Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Velásquez, M. (2014). *Business ethics: Concepts and cases.* Boston: Pearson Education.

World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future.* Oxford: Oxford University Press.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario a Trabajadores

A continuación, se presentará el cuestionario dirigido a los trabajadores de la Clínica Arequipa. Para su desarrollo, se empleará una escala de Likert de cinco niveles: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

Pregunta de control	Opciones de respuesta
Sexo	Masculino / Femenino
Edad	Respuesta breve
Área de trabajo	Médico(a) / Administrativo(a) / Técnico(a) / Asistencial / Otro
Antigüedad en la clínica	Menos de 1 año / 1 a 3 años / 4 a 6 años / Más de 6 años
¿Ha recibido alguna vez capacitación sobre responsabilidad social empresarial (RSE)?	Sí / No

Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Gobernanza	Conozco las políticas de transparencia y ética que tiene la Clínica Arequipa.					
	Conozco los valores institucionales que orientan la conducta ética dentro de la clínica.					
	Estoy informado(a) oportunamente sobre decisiones que afectan mi trabajo.					
	En mi área de trabajo se aplican procedimientos que aseguran el cumplimiento de las normas y políticas internas.					
	En mi área recibo información clara sobre los procedimientos relevantes para el desarrollo de mis labores.					
Derechos Humanos	La clínica promueve políticas de igualdad y no discriminación en el entorno laboral.					
	Conozco las políticas internas relacionadas con el respeto a los derechos laborales.					
	En mi entorno de trabajo se promueve un trato respetuoso y cordial entre los compañeros.					
	En mi área se promueve la igualdad de oportunidades laborales y el respeto hacia todos los colaboradores.					
	He recibido información o capacitación sobre derechos humanos aplicados a mi labor.					
Prácticas Laborales	La clínica ofrece condiciones de trabajo seguras y adecuadas para realizar mis funciones.					
	Cuento con los equipos y recursos necesarios para trabajar de forma segura.					
	Recibo capacitación periódica sobre seguridad y salud en el trabajo.					
	En mi área se procura mantener un ambiente que favorece el bienestar del equipo.					
	Tengo oportunidades de capacitación y desarrollo profesional dentro de la clínica.					
Medio Ambiente	La clínica promueve el uso responsable de agua, energía y materiales en mi área de trabajo.					

	Conozco las prácticas de manejo de residuos que debo aplicar en mi labor.					
	He recibido orientación sobre cómo prevenir la contaminación en el trabajo.					
	Se fomenta la participación del personal en iniciativas para cuidar el medio ambiente.					
	Considero que las políticas ambientales de la clínica son claras y se cumplen.					
Prácticas Justas de Operación	La clínica actúa de manera ética en su relación con trabajadores, pacientes y proveedores.					
	Sé que existen políticas para prevenir la corrupción y el soborno.					
	La clínica fomenta un ambiente de respeto y equidad en sus relaciones laborales.					
	En mi área existen espacios o momentos donde puedo comunicar sugerencias o comentarios relacionados con mi trabajo.					
	Confío en que los procedimientos internos se realizan de manera imparcial y transparente.					

Anexo 2: Cuestionario a Accionistas

A continuación, se presentará el cuestionario dirigido a los accionistas de la Clínica Arequipa. Para su desarrollo, se empleará una escala de Likert de cinco niveles: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

Pregunta de control	Opciones de respuesta
Sexo	Masculino / Femenino
Edad	Respuesta breve
Tiempo como accionista de la Clínica Arequipa	Menos de 1 año / 1 a 5 años / Más de 5 años
Participación en reuniones o juntas de accionistas	Sí / No / Ocasionalmente
Familiaridad con el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Sí / No / Parcialmente

Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Gobernanza	Considero que la Clínica Arequipa actúa con transparencia y ética en su gestión.					
	La información que recibimos como accionistas es clara, oportuna y comprensible.					
	Confío en que las decisiones estratégicas se toman considerando la ética y la responsabilidad social.					
	La comunicación entre la directiva y los accionistas es clara y constante.					
	Percibo que existen mecanismos para prevenir y manejar conflictos de interés.					
	Siento que los accionistas tenemos oportunidades reales de participar en decisiones relevantes.					
	La clínica rinde cuentas de forma regular y transparente.					
	La dirección de la clínica busca decisiones que aseguren la sostenibilidad a largo plazo.					
	Percibo que el directorio evalúa periódicamente la efectividad de la gestión.					
Medio Ambiente	Considero que la clínica está comprometida con la protección del medio ambiente.					
	Creo que la clínica busca reducir su impacto ambiental mediante mejoras en sus operaciones.					
	Percibo que el cuidado ambiental es parte de la cultura y estrategia de la clínica.					
	Confío en que la clínica analiza el posible impacto ambiental de sus proyectos.					
	La clínica promueve valores de respeto y cuidado ambiental entre su personal y aliados.					
	Estoy convencido de que la clínica cumple con las normas ambientales.					
	Percibo que la clínica tiene metas claras para mejorar su desempeño ambiental.					
Prácticas Justas de Operación	Considero que la clínica actúa con ética y transparencia en sus relaciones comerciales.					
	Confío en que la clínica rechaza cualquier práctica de corrupción o soborno.					

	Percibo que los procesos de contratación y compras se realizan de manera justa y transparente.					
	La clínica respeta la propiedad intelectual y los derechos legales en su gestión.					
	Estoy seguro de que la clínica cumple con las leyes y regulaciones aplicables.					
	Confío en que la clínica selecciona a sus proveedores por su calidad y ética profesional.					
	Percibo que la clínica procura trabajar con aliados responsables y éticos.					
	La clínica fomenta la responsabilidad social entre sus socios y proveedores.					

Anexo 3: Cuestionario a Proveedores

A continuación, se presentará el cuestionario dirigido a los proveedores de la Clínica Arequipa. Para su desarrollo, se empleará una escala de Likert de cinco niveles: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

Pregunta de control	Opciones de respuesta					
Tipo de servicio o producto que provee a la clínica	Insumos y materiales / Servicios generales / Tecnología o sistemas / Otro					
Tiempo de relación comercial con la Clínica Arequipa	Menos de 1 año / 1 a 3 años / Más de 3 años					
Frecuencia de contacto con personal de la clínica	Frecuente / Esporádico / Poco frecuente					
Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Prácticas Justas de Operación	La clínica cumple puntualmente con los acuerdos comerciales establecidos.					
	Existe una relación transparente y ética en los procesos de contratación.					
	Se respetan los compromisos establecidos con los proveedores.					
	Se fomenta la colaboración basada en principios de mutuo beneficio.					
	La clínica promueve relaciones comerciales justas y sin favoritismos.					
	Los procesos de pago son claros y oportunos.					
	La comunicación con el área administrativa es fluida y profesional.					
	La clínica solicita estándares éticos en los productos o servicios contratados.					
	Se facilita la resolución de conflictos comerciales de forma transparente.					
	Se reconoce la importancia de los proveedores como aliados estratégicos.					
	Se evalúa periódicamente la relación comercial para detectar mejoras.					
	La relación con la clínica ha sido positiva y se ha fortalecido con el tiempo.					
Medio ambiente	Se incluyen criterios de sostenibilidad en los procesos de adquisición.					
	Se promueven buenas prácticas ambientales en la cadena de suministro.					
	La clínica muestra interés en prácticas de abastecimiento responsable.					

Anexo 4: Validez del contenido del instrumento 1

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar la validez del contenido del instrumento cuestionario de **Responsabilidad Social** que hace parte de la investigación "Análisis de la Responsabilidad Empresarial de la Clínica Arequipa, y propuesta de mejora para su alineamiento con las directrices de la ISO 26000, Arequipa 2025". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del Juez : Beth Evelyn Cárdenas Núñez
Formación académica : Administradora de Empresas. Dia en Economía y Negocios Internacionales
Área de experiencia profesional : RRHH, Gestión, Habilidades directivas
Fecha : 21/08/2025
Instrumento : **Cuestionario Responsabilidad Social Empresarial**

El que suscribe, Beth Cárdenas Núñez, identificado con **DNI** 70861840 y **N° de colegiatura** 19499, certifico que realicé el juicio de experto (validez de contenido) al instrumento del cuestionario, para la variable "Responsabilidad Social Empresarial".

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) **Aplicable después de corregir ( )** **No aplicable ( )**

Beth Cárdenas Núñez

Nombres y Apellidos

Anexo 5: Validez del contenido del instrumento 2

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar la validez del contenido del instrumento cuestionario de **Responsabilidad Social** que hace parte de la investigación "Análisis de la Responsabilidad Empresarial de la Clínica Arequipa, y propuesta de mejora para su alineamiento con las directrices de la ISO 26000, Arequipa 2025". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del Juez : Sofia del Mar Obando Gomez
Formación académica : Ingeniera
Área de experiencia profesional : Academico - Industrial
Fecha : 09/06/2026
Instrumento : **Cuestionario Responsabilidad Social Empresarial**

El que suscribe, Sofia Obando Gomez, identificado con **DNI** 72371157 y **Nº de colegiatura** 239588, certifico que realicé el juicio de experto (validez de contenido) al instrumento del cuestionario, para la variable "Responsabilidad Social Empresarial".

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) **Aplicable después de corregir ( )** **No aplicable ( )**

Nombres y Apellidos
Sofia Obando Gomez