



**ACTUALIZACIÓN MODELO EMPRESA FAMILIAR RESPONSABLE “EFR”  
NORMA 1000-1 A LA 1000-2 EN LA EMPRESA VEOLIA AGUAS DE TUNJA S.A.-  
E.S.P.**

ANGELICA DAYANA ALBERTO GONZALEZ

Código: 2041175553

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO  
PROGRAMA INGENIERIA INDUSTRIAL  
FACULTAD INGENIERIA INDUSTRIAL  
TUNJA, COLOMBIA

2021

Actualización del modelo empresa familiar responsable “efr” norma 1000-1 a la norma 1000-2 en la empresa VEOLIA EN LA EMPRESA AGUAS DE TUNJA S.A E.S.P.

Angélica Dayana Alberto González

Monografía para obtener título Ingeniería industrial

Director(a):

Ingeniero industrial Eduardo Moreno

Línea de investigación

Productiva, competencia e innovación del modelo EFR para la actualización de la norma.

Universidad Antonio Nariño

Programa Ingeniería Industrial

Facultad Ingeniería Industrial

Tunja, Colombia

2021

## NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado  
Actualización del modelo empresa familiar responsable “efr” norma 1000-1 a la norma  
1000-2 en la empresa VEOLIA EN LA EMPRESA AGUAS DE TUNJA S.A E.S.P.

, Cumple con los requisitos para optar  
Al título de Ingeniero Industrial

---

Firma del Tutor

---

Firma Jurado

---

**Firma Jurado**

## **Dedicatoria**

A Dios, mis padres, mi pareja, hermanos y abuelos, por forzar valores y acompañarme en el proceso.

## **Agradecimientos**

Agradezco primeramente a Dios por darme muchas oportunidades y estar presente durante todo este tiempo.

Agradezco a mis padres, pareja, hermanos, abuelos por brindarme su cariño, esfuerzo, apoyo y tiempo, por estar presente en esta etapa de mi vida.

Agradezco a la VEOLIA AGUAS DE TUNIA S.A. E.S.P. por darme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente y abrirme la puerta a esta organización.

Agradezco a los docentes por su tiempo, dedicación y entrega para brindarnos sus conocimientos y orientación para el desarrollo profesional.

## Resumen

VEOLIA AGUAS DE TUNIA S.A. E.S.P. certifica desde el año 2013 por la fundación más familia en el modelo EFR “empresa familiar mente responsable” este modelo es proveniente de España, para otorgar la certificación de conciliación personal laboral y familiar, permitiendo que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa, mejorando su desempeño laboral. El siguiente trabajo se basa en la actualización del modelo de la norma 1000-1 para grandes y medianas empresa, a la norma 1000-2 para pequeñas y medianas empresas. En la cual se desea actualizar la norma con respecto a la estructura de la empresa, sin dejar de lado el colaborador que va seguir obteniendo sus beneficios pero la estructura del modelo cambia respetiva a su norma. Donde se establece por medio de una encuesta aleatoriamente el conocimiento sobre comité EFR las medidas que son beneficiados, los indicadores que dan en el cumplimiento con la norma 1000-1 esta se encuentra certificada como A+; se muestra el comparativo de las normas, los cambios que se van a llevar a cabo dentro de la organización, y la matriz la cual documente los aspectos de cada requisito de norma EFR 1000-2. Donde esta información fue socializada por comité EFR a la alta dirección para su aprobación de igual manera se comunicó a los colaboradores sobre la actualización de la norma con respecto al modelo EFR.

Palabras claves: actualización, conciliación, EFR, medidas, modelo, certificación.

## **Abstract**

Veolia is a company certified since 2013 by the most family foundation in the EFR model "responsible family-minded company" this model comes from Spain, to grant the certification of personal and family work-life balance, allowing employees to feel committed to the company, improving their job performance. The following work is based on updating the model from the 1000-1 standard for large and medium-sized companies to the 1000-2 standard for small and medium-sized companies. In which it is desired to update the standard with respect to the Veolia company structure, without neglecting the collaborator who will continue to obtain its benefits but the structure of the model changes respecting its standard. In which the knowledge about the EFR committee is established by means of a random survey, the measures that are benefited, the indicators that give in compliance with the 1000-1 standard in which it is certified as A +; The comparison of the standards is shown, the changes that are going to be carried out within the organization, and the matrix which documents the aspects of each requirement of standard EFR 1000-2. Where this information was shared by the EFR committee to senior management for approval, employees were also informed about the update of the standard with respect to the EFR model.

**Keywords:** update, reconciliation, EFR, measures, model, and certification.

## Tabla de Contenido

TITULO .....	1
PROBLEMA.....	4
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>4</b>
<b>FORMULACION DEL PROBLEMA</b>	<b>5</b>
JUSTIFICACIÓN .....	6
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>8</b>
MARCO DE REFRENCIA .....	9
<b>MARCO TEORICO</b>	<b>9</b>
<b>ESQUEMA EFR</b>	<b>10</b>
<b>LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>DIAGNÓSTICO INICIAL</b>	<b>11</b>
<b>CICLO DE MEJORA CONTINUA (PDCA) EN EL MODELO EFR</b>	<b>12</b>
<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>14</b>
<b>CONCEPTOS EFR</b>	<b>14</b>
<b>MARCO GEOGRAFICO</b>	<b>16</b>
<b>MARCO LEGAL</b>	<b>16</b>
MARCO METODOLOGICO.....	19
<b>METODOLOGIA</b>	<b>19</b>
<b>LINEA DE INVESTIGACION:</b>	<b>19</b>
<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN.</b>	<b>19</b>
<b>ALCANCE y ENFOQUE</b>	<b>19</b>
<b>ACTIVIDADES (FASES)</b>	<b>20</b>
<b>FASE 1</b>	<b>20</b>
<b>FASE 2</b>	<b>20</b>
<b>FASE 3</b>	<b>20</b>
INFORMACION GENERAL DE DESARROLLO DE LA PASANTIA .....	22
Diagnostico planeado para la comparación de del modelo efr norma 1000-1 a 1000-2	
<b>23</b>	
<b>Datos básicos</b>	<b>24</b>
Conocimientos generales del modelo de gestión EFR	<b>26</b>
<b>PUNTUACIÓN PROVENIENTE DE LOS COLABORADORES</b>	<b>33</b>
Indicadores modelo EFR con respecto a la norma EFR 1000-1	<b>37</b>
Calificación del modelo efr con respecto a la norma EFR 1000-1 ed 4	<b>50</b>
<b>TABLA COMPARATIVA DE LAS NORMAS EFR 1000-1 Y 1000-2.</b>	<b>60</b>
PLAN DE ACTUALIZACIÓN para la implementación de la norma efr 1000-2.....	66
<b>Principales cambios de la norma EFR modelo 1000-2</b>	<b>66</b>
<b>Normativa con la que se debe trabajar</b>	<b>66</b>
<b>MATRIZ EN LA CUAL SE DOCUMENTE LOS ASPECTOS DE CADA</b>	
<b>REQUISITO DE NORMA EFR 10002</b>	<b>78</b>
<b>Socializar al alta Dirección y colaboradores sobre actualización de la norma EFR 10002.</b>	<b>84</b>
CONCLUSIONES .....	85



RECOMENDACIONES.....	86
REFERENCIAS .....	87

## LISTA DE ILUSTRACION

Ilustración 1Figura de modelo EFR (fundacion mas familias, Pne 165020-1) .....	10
Ilustración 2DIAGNOSTICO (MAS FAMILIAS).....	11
Ilustración 3 RESUMEN MODELO DE GESTION PARA EMPRESAS EFR (fundacion mas familias, Pne 165020-1).....	12
Ilustración 4LIDERAZGO Y ESTIO DE DIRECCION (fundacion mas familias, Pne 165020-1) .....	13
Ilustración 5 geografía tunja-boyaca.gov.co.....	16
Ilustración 6 Género.....	24
Ilustración 7 Edad .....	24
Ilustración 8 Antigüedad.....	25
Ilustración 9 Nivel Jerárquico.....	25
Ilustración 10 Tipo de contrato.....	26
Ilustración 11Conocimiento del modelo.....	26
Ilustración 12 Conoce la fundación mas familia .....	27
Ilustración 13 Canal de f.másfamilia .....	27
Ilustración 14 canal de comunicación.....	29
Ilustración 15 Representante comité EFR .....	29
Ilustración 16 coordinador EFR.....	30
Ilustración 17 Grupo de medidas .....	30
Ilustración 18 Conciliación e igualdad .....	31
Ilustración 19 Dirección conciliación .....	32
Ilustración 20 satisfacción den colaborador.....	33
Ilustración 21medidas de conciliación.....	34
Ilustración 22Apoyo de la dirección.....	34
Ilustración 23 Mejora conciliación .....	35
Ilustración 24 actitud frente a las medidas.....	36
Ilustración 25 Jornada laboral.....	37
Ilustración 26 normas con respecto a la norma 1000-2 .....	66
Ilustración 27: Cambio de los elementos en el formato.....	68
Ilustración 28 Metricas .....	75
Ilustración 29 puntuación.....	75
Ilustración 30Criterios .....	76
Ilustración 31brief de comunicación.....	84

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Autor(2021) .....	17
Tabla 2 normas modelo efr elaboración propia (2021).....	18
Tabla 3 Canal de comunicación.....	27
Tabla 4 última noticia .....	28
Tabla 5 Medidas.....	31
Tabla 6 Indicador modelo EFR norma 1000-1 .....	38
Tabla 7 calificación norma 1000-1 ED 4.....	51
Tabla 8 Comparación de requisitos .....	60
Tabla 9 legislación .....	72
Tabla 10 MATRIZ REQUISITOS.....	79

## TITULO

ACTUALIZACIÓN DEL MODELO EMPRESA FAMILIAR RESPONSABLE “EFR”  
NORMA 1000-1 A LA NORMA 1000-2 EN LA EMPRESA VEOLIA EN LA EMPRESA  
AGUAS DE TUNJA S.A E.S.P.

## INTRODUCCIÓN

El modelo EFR “empresa familiarmente responsable” se identifica por conciliar al trabajador con las empresas en la cual exista un equilibrio entre vida laboral, familiar y personal. Con el fin de mantener un clima laboral agradable y sano para sus colaboradores y que estos a su vez se sientan agradecidos con su trabajo y que se comprometan a dar lo mejor a la empresa, conociendo como un salario emocional que brinda la empresa. Trabajando con un modelo que se puede aplicar en todo tipo de organización pequeña, mediana y grande, “mejorando su reputación corporativa, su marca, atracción y retención del personal, productividad, competencia.” (Fundacion mas familia, 2021)

Donde VEOLIA A GUAS DE TUNJA S.A. E.S.P (dando lugar y abreviación en ahora en adelante de mencionará VEOLIA.), es una organización que presta servicio de acueducto y alcantarillado, y que a nivel mundial es reconocida por fomentar responsabilidad corporativa de sus recursos (residuos, energías, hídricos) siendo una empresa con economía circular y futuro sostenible. VEOLIA ha sido certificada desde el año 2013 por la fundación más familiar por su modelo EFR para la conciliación de los colaboradores, buscando productividad, y mejoras continuas en sus desempeños de puestos de trabajo buscando mantener a sus colaboradores conformes y satisfechos. En la cual la empresa VEOLIA brinda beneficios a todos sus colaboradores, haciendo inclusión sin importar los tipos de contratos (fijos, temporal, pasantes, aprendices).

El presente informe en la cual se realizó la pasantía como objetivo de apoyar actividades propuestas por el comité EFR como motivo de actualizar y cambiar a la norma 1000-1 a la norma 1000-2 del modelo EFR, obteniendo la mayor satisfacción e interacción con los colaboradores que son parte fundamental de la empresa. Por lo tanto se describe en que consiste

el modelo su estructura de cada normativa, con participación de algunos trabajadores, se realizó un diagnóstico frente a los colaboradores que asumen un rol importante frente al modelo EFR, seguido de unos indicadores que muestran que la empresa cumple con la normativa, luego se compara las dos normas, los cambios que se van a realizar frente al modelo y se realiza un plan en el cual se ve evidenciada las actividades para la actualización de la norma.

La pasantía se basa en el estudio de tipo de investigación aplicada ya que nos ayuda a utilizar conocimientos referentes al modelo EFR basa en encontrar estrategias que permiten el desarrollo de un objetivo. (mimenza, 2019). Con un estudio descriptivo, delinear situaciones, elementos, midiendo características y observando comportamientos de los procesos que componen este trabajo (mimenza, 2019). Donde en esta investigación nos permite obtener información adecuada y optima de una situación para adoptar un cambio que sea ajustada en el modelo EFR en la empresa VEOLIA. El enfoque es cuantitativo ya que se observó resultados en la actualización de la norma. Finalmente no se muestra un diagnostico final de la actualización ya que se implementara a futuro en la empresa VEOLIA.

## **PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Sabemos que como empresa u organizaciones el factor máspreciado es el factor humano, como personas tienen necesidades laborales, personales y familiares. Donde la persona busca un ambiente que le garantice beneficios a su entorno. Identificando virtudes que traen para la organización en periodos de mejoras nivel de desempeño y rendimiento, detención de talentos y el valor de su lema, conforme a las necesidades de los empleados se ajuntan normas y guías que aseguran una conciliación laboral y familiar a todos los colaboradores.

En VEOLIA aguas de Tunja se ha venido trabajando con EFR(Empresa Familiarmente Responsable) brindando a los colaboradores una serie de beneficios para mejorar como empresa y factor humano, dando lugar a una serie de modificaciones en la norma EFR certificación de la 1000-1 a la 1000-2 .Esta nueva adaptación es fruto de trabajo que se ha encaminado en los últimos años en el área de recursos humanos, dando una adaptación del modelo EFR .El alineamiento con la norma EFR 1000-1 y la adaptación a la norma 1000-2, lo que conlleva una adaptación de la estructura y terminología, siendo la 1000-2 más adecuada y sencilla, el modelo 1000-1 está adaptado para más 250 empleados y en la transición va en un rango de entre 50 y 200 empleados que está en el rango de los trabajadores que se maneja actualmente en la empresa VEOLIA.

Donde Surge así el concepto de retribución emocional, es decir, todo aquello que un profesional gana derivado de la experiencia en el puesto de trabajo y que engloba factores tan diferentes como las políticas de reconocimiento, el equilibrio entre la vida profesional y personal, la cultura o el desarrollo intelectual y profesional del empleado, entre muchos otros (fundacion mas familias, 2021).

**FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Qué estrategias se deben desarrollar para la actualización del modelo EFR de norma 10001- a la 1000-2 con el fin de agilizar su aplicación y mejorar la calidad de vida con respecto a su entorno, familiar y personal?

## JUSTIFICACIÓN

Este trabajo se realizó con el fin de trabajar en la actualización de la norma del modelo Empresa familiarmente responsable desde el año 2013 en la organización VEOLIA AGUAS DE TUNJA S.A ESP, como visión frente al modelo EFR es ir creciendo como organización cada día, mejorando más su clima organizacional y la productividad en la empresa, en el cual se va mirando en la herramienta de medición de los beneficios utilizadas y analizar los resultados de la transición de modelo EFR.

A través del tiempo se ha mejorado en las exigencias de los trabajadores como factor humano, que tienen cada vez más una mayor requerimiento. Habiendo una existencia numerosa de ejemplos de conflictos entre sus labores y familia o del trabajo con el plan de vida de las personas, teniendo consecuencias negativas entre ambas partes.

Todo eso puede llevar a la persona a tener estrés y sufrir un riesgos psico-social, además otros factores como insatisfacción en el trabajo, bajo rendimiento, y que en las empresas allá mayor flujo de personal. Cuando se piensa en una solución para mejorar esta problemática las empresas se enfrentaran a costos decrecientes, mejorar la calidad de vida y que la persona obtenga un equilibrio vida-trabajo.

De lo anterior se lleva a algo llamado salario emocional donde este salario es remunerado en estos tiempos para que como personas requieren de un crecimiento personal e integral y un equilibrio, en el cual la empresa VEOLIA tiene una remuneración a un salario emocional brindando satisfacción en la calidad de vida del talento humano.

El termino salario emocional viene incorporando cada vez más en la actualidad, como una ayuda a mejorar el desempeño laboral. El salario emocional tiene en cuenta los beneficios y compensaciones no económicas que obtienen los colaboradores en toda organización, tales



como, la probabilidad de que los empleados laboren desde su casa unas horas a la semana, celebren fechas especiales, obtengan reconocimientos, entre otros factores que los hace felices (ruelas, 2017).

Según (ruelas, 2017) la denominación salario busca una retribución de la persona hacia la empresa, y se denomina emocional ya que depende cubrir las necesidades de la persona, puede ser desde un buen ambiente organizacional, hasta el reconocimiento por logro realizado.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Desarrollar los lineamientos para la migración de la norma, necesarios para hacer actualización del modelo EFR, de la norma 1000-1 a la norma 1000-2 para la empresa VEOLIA AGUAS DE TUNIA S.A.- E.S.P., permitiendo la calidad de los colaboradores y su grupo familiar, para una mayor contribución en el desempeño de estos con un compromiso mayor con la empresa.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Realizar un diagnóstico planteando una comparación de los requisitos solicitados por la norma EFR 10001 y 10002.

Diseñar PLAN DE ACTUALIZACIÓN para la implementación de la norma EFR 1000-2

Proponer un plan de acción que le permita a la compañía elaborar la norma 1000-2

## MARCO DE REFERENCIA

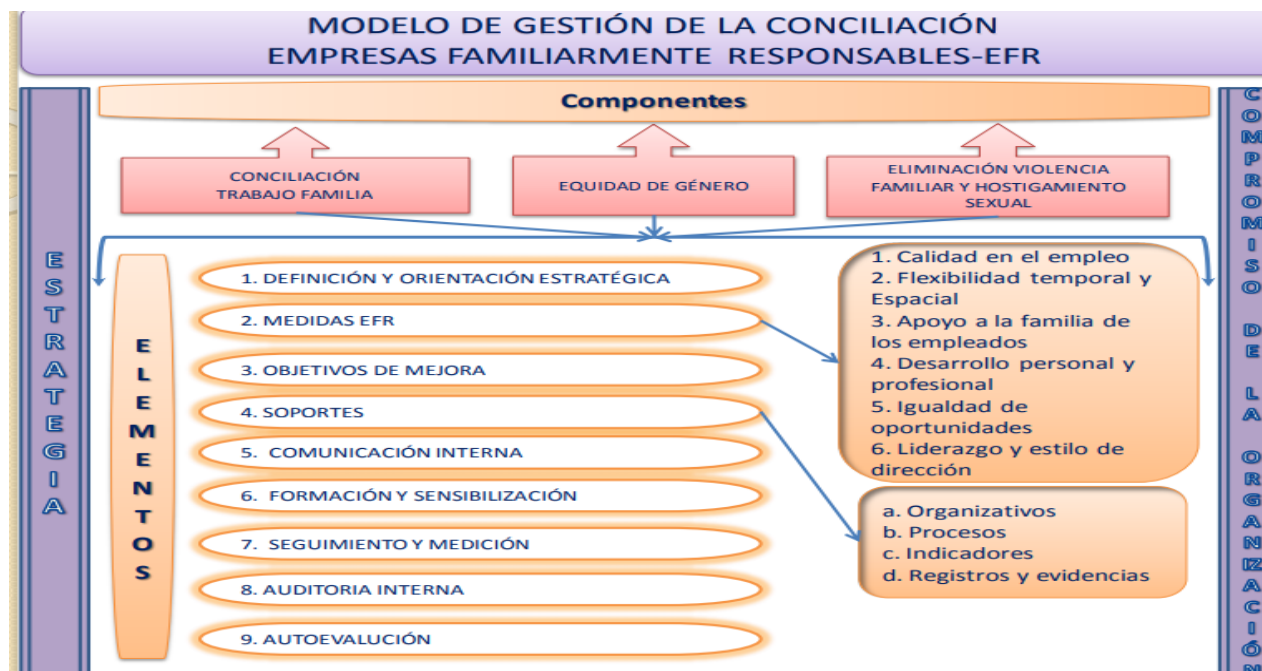
### MARCO TEORICO

“La Empresa Familiarmente Responsable es una derivación de la Responsabilidad Social Empresarial, puesto que RSE es el compromiso que asumen las organizaciones al involucrarse con su talento humano, el impacto que tiene su actividad con el ambiente y la sociedad. Y la EFR propende brindar bienestar a sus empleados a través de políticas de flexibilidad. (Fundacion mas familia, 2021)

En la contemporaneidad el mundo empresarial, cada vez es más riguroso y dinámico para sus Directivos y estos son conscientes que no sólo basta con diseñar estrategias para incrementar las ventas o la rentabilidad de las compañías; estos deben buscar que los miembros de su equipo de trabajo tengan un desarrollo a nivel profesional personal y familiar; que puedan tener una vida plena. No es posible exigir al empleado que cumpla con innumerables requerimientos o funciones que exige su cargo, a cualquier hora, momento y lugar y no reconocer como organización que todo hombre o mujer hace parte de una familia con la cual tiene derechos y deberes que atender”.(más familias)

Esta investigación se enmarca teóricamente en el contenido del Modelo de Gestión de la Calidad en Salud, reconociendo su aporte para el diseño e implementación de un Modelo de Empresa Familiarmente Responsable. Garantizar la prestación de los servicios con altos estándares de calidad derivado de equilibrio y bienestar físico y mental de sus clientes internos en la organización. Los conceptos y enfoques que se sintetizan se relacionan con la gestión de la calidad, responsabilidad social corporativa y enfoque de modelo de Empresas Familiarmente Responsables. (Quimbayo, 2016)

Ilustración 1 Figura de modelo EFR (fundacion mas familias, 2021)



## ESQUEMA EFR

En el documento Más familia nos menciona el esquema más familia el cual se adopta en este trabajo.

## LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN

Todo proceso fundamental la asunción requiere de la existencia de variabilidades culturales y metodológicas, precisa de un importante e indispensable liderazgo por parte de su alta dirección. En el ámbito del Modelo EFR es especialmente trascendental a la figura ejemplarizante de los líderes. La gestión de la conciliación se encontrará abocada al fracaso si no encuentra el liderazgo suficiente en la organización (fundacion mas familias, 2021).

Por compromiso entendemos la plasmación física de la visión del líder o líderes en relación al desarrollo de una cultura EFR en el contexto de la organización.

## DIAGNÓSTICO INICIAL

Para (Fundacion mas familia, 2021)El objetivo esencial en este apartado es determinar hasta qué punto realmente existe un equilibrio entre la vida privada y profesional, en la organización, determinando el estado actual en la materia de la forma más veraz y objetiva posible.

Se asimila a una fotografía en la que se ve el estado actual de una organización, identificando, analizando y evaluando sus puntos fuertes y débiles, en el ámbito EFR. Sus conclusiones son fundamentales para poder realizar, posteriormente, una correcta planificación y diseño del modelo EFR en la organización. Los 6 aspectos que se analizan en el diagnóstico son los siguientes:



*Ilustración 2DIAGNOSTICO (MAS FAMILIAS)*

### CICLO DE MEJORA CONTINUA (PDCA) EN EL MODELO EFR.

Una vez analizada la gestión que está llevando a cabo la organización con respecto a la conciliación, a continuación, se irán identificando requisitos considerados clave de los distintos elementos del **Modelo EFR**. La siguiente figura se recoge de forma esquemática los distintos elementos que componen el **ciclo PDCA**

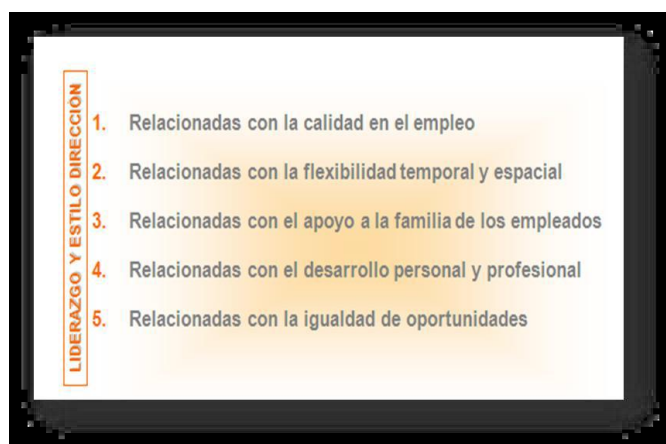


*Ilustración 3 RESUMEN MODELO DE GESTION PARA EMPRESAS EFR (fundacion mas familias, 2021)*

Es fundamental que la organización defina qué entender por conciliación y qué espera obtener de la gestión de la misma. Por ello, es un requisito la definición del concepto de

conciliación, los elementos estratégicos internos y/o externos que desea mejorar con su aplicación y gestión.

Cada organización debe establecer, documentar y dar a conocer sus propias medidas de conciliación, así como promocionarlas, difundirlas y revisarlas convenientemente. Se establecen 5 grupos de actuación más un sexto referido al Liderazgo y Estilo de Dirección



*Ilustración 4 LIDERAZGO Y ESTILO DE DIRECCION (fundacion mas familias, 2021)*

Cada organización con el conocimiento de sus puntos o áreas de gestión, fuertes y débiles, deberá definir, documentar, revisar y actualizar sus objetivos EFR. Deben ser exigentes y cuantificables por lo que deben ir acompañados de parámetros observables y medibles.

En esta fase del Modelo EFR (fundacion mas familias, 2021) se van a desarrollar los elementos que deben permitir y facilitar el despliegue del Modelo en la organización.

El Modelo EFR es la transformación dirigida orientado a la obtención de resultados en el medio y largo plazo. Todos sus elementos (liderazgo, políticas, objetivos, métodos, etc.) deben estar dirigidos a la propia obtención de resultados.

La organización diseñará metodologías para medir, evaluar y corregir lo siguiente: objetivos, soportes, indicadores, actividades de comunicación, sensibilización y formación interna, y por último su rendimiento.

Como elemento la (Fundacion mas familia, 2021) da cierre del ciclo PDCA, la autoevaluación pretende a la vista de los datos, documentos, informes y sobre todos resultados, el acometer un proceso sereno, coherente, constante y eficaz, que permita aportar un juicio de valor tras el cual una organización genera un nuevo posicionamiento en la materia que puede o no coincidir con el realizado al comienzo del ciclo PDCA.

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **CONCEPTOS EFR**

Según la fundación más familia, la conciliación es parte fundamental del equilibrio entre la vida personal, laboral y familiar.

Conforme (CORAL, 2015)“Conciliar es poner de acuerdo, es reunir voluntades en torno a un mismo fin, es mediar entre aspectos aparentemente incompatibles, es alcanzar la armonía en los procesos, conciliar es, en suma, armonizar lo personal con lo laboral en la vida de las personas [...] Conciliar otorga más grados de libertad a las personas, proporciona más opciones vitales, para conformar ciudadanos más completos y con ello sociedades más ricas.”

El concepto EFR está siendo investigado y puesto en práctica a nivel mundial, como prueba de ello se mencionan las siguientes organizaciones que dan cuenta del impacto y la importancia de estudiar al ser humano, su entorno familiar y la relación con su vida laboral.

- Fundación Más familia (España): (Fundacion mas familia, 2021) tal como lo publica la Fundación en su página web, es una organización privada, sin ánimo de lucro y de carácter



benéfico, creada y dirigida para aportar soluciones innovadoras y altamente profesionales, donde se enmarca el certificado EFR, para la protección y apoyo de la familia y, especialmente, de aquellas con dependencias en su seno. La Fundación también desarrolla acciones que supongan una mejora de la calidad de vida y bienestar de las familias, en contraprestación al importante papel que juegan como elemento de cohesión social.

- Modelo “Empresa, Familiarmente Responsable” en la R.F. de México: Según lo publica la Fundación Más familia en su página web, esta iniciativa es liderada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que persigue el fomento y apoyo de prácticas en las empresas respetuosas con la familia. El distintivo es otorgado por el propio Presidente de la República y tiene una validez de tres años desde su concesión. (Fundacion mas familia, 2021)

Audit Beruf & Famile. Auditoría Ocupación & Familia (Alemania): La Auditoría Trabajo & Familia es un modelo de gestión desarrollado en la R. F. de Alemania, en el marco de la promoción y potenciación de una conciencia familiar.

- Families Welcome Label (Suiza): Según lo indica la Fundación Más familia en su página web, esta iniciativa es promovida por la Federación Suiza de Turismo (FST), institución que ampara la organización y políticas para el turismo en Suiza.

- Family Friendly Sites (EEUU): En su página web, la Fundación Más familia señala que esta iniciativa es de etiqueta norteamericana que certifica sitios web los cuales incorporan contenidos que apoyan física, social y emocionalmente el desarrollo de una forma sana. Esto significa que son sitios web especialmente orientados a familias las cuales cumplen con una serie de condiciones.

- DNV GL Business Assurance (Italia): como se encuentra en su página web, es una corporación certificada líder a nivel mundial, que trabaja con sus clientes asegurando el resultado

de sus productos, procesos y organizaciones a través de la certificación, la evaluación y la formación.

## MARCO GEOGRAFICO

En su marco geográfico se ubica en la ciudad de Tunja en la empresa VEOLIA AGUAS DE TUNIA S.A. E.S.P. La expansión territorial del municipio de **Tunja** es de 121,4 km<sup>2</sup> de los cuales el 87% corresponde al área rural y el 13% al área urbana. Está ubicada en las coordenadas 5°32'7"N 73°22'04"O y su longitud en relación con Bogotá es de 0 grados, 43 minutos y 0 segundos, su dirección su sede administrativa se ubica Cl. 3 Sur #20 # 11, Tunja, Boyacá.



*Ilustración 5 geografía tunja-boyaca.gov.co*

## MARCO LEGAL

En la siguiente tabla nos muestra el marco legal con relación a otras normas códigos sistemas relacionadas con la temática de estudio.

NORMA	AÑO	ARTICULOS ESPECIFICADO	DESCRPCION
	1989	TODA LA NORMA	Certificación internacional que anima a las empresas a desarrollar,

<b>SA 8000 (RESPONSABILIDAD SOCIAL)</b>			mantener y aplicar procedimientos en los puestos de trabajo
<b>ISO 26000</b>	2010	TODA LA NORMA	Su objetivo es mejorar los marcos o estructuras de responsabilidad corporativa
<b>SGE(SISTEMA GESTION ETICA)</b>	2008	TODA LA NORMA	Norma que permite auditar implantar y certificar el SGE
<b>CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO.</b>	2001	ART 1	La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. (codigo sustantivo del trabajo, 2001)
<b>CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO.</b>		ART 9	El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones. (codigo sustantivo de trabajo, 2001)
<b>CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO</b>		ART 10	<i>Igualdad de los trabajadores y las trabajadoras.</i> Todos los trabajadores y trabajadoras son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, en consecuencia, queda abolido cualquier tipo de distinción por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, el género o sexo salvo las excepciones establecidas por la ley. (codigo sustantivo del trabajo, 2001)

*Tabla 1 Autor (2021)*

La fundación Mas familias cuenta con diferentes normativas establecida en la gestión del modelo EFR con respecto a la normal. Ver tabla

<b>NORMA</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>1000-0 CERTIFICADO EN CONCILIACIÓN</b>	ED 1. 2020	conceptualización y arquitectura normativa del modelo EFR 1000
<b>1000-1 RECETAS PARA CONCILIAR MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS</b>	ED 4. 2012	Modelo para la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral para grandes y medianas entidades

<b>1000-2 Gestión de la conciliación de la vida laboral y familiar MEDIANA Y PEQUEÑAS EMPRESAS.</b>	ED 5 2012	Modelo para la gestión de la conciliación con la vida personal, familiar y laboral para pequeñas y medianas entidades.
<b>1000-17.</b>	ED. EXPERIMENTAL(EXP)	Criterios para alcanzar niveles de excelencia (A y A+) en el modelo efr1000.
<b>1000-3.</b>	ED.4 e4	modelo de gestión de conciliación para grandes y medianas entidades
<b>1000-10.</b>	ED.4	Alcance, contenido y estructura de los indicadores asociados al Modelo EFR.
<b>1000-11.</b>	ED 4.	Alcance, contenido y estructura de las medidas EFR en el ámbito del modelo EFR 1000.
<b>1000-12.</b>	ED 4.	Diagnóstico EFR. La voz del Empleado Porcentaje de encuestas y entrevistas para la elaboración de Un diagnostico EFR.
<b>1000-13.</b>	ED.4.	responsable de la gestión EFR (gerente / manager EFR) Auditor interno EFR en el ámbito del modelo EFR 1000.
<b>1000-57.</b>	ED.4.	Guía de apoyo para la interpretación, desarrollo e implementación de los requisitos cualitativos y cuantitativos asociados al liderazgo y estilo de dirección en el ámbito del Modelo EFR. 1000-57.

*Tabla 2normas modelo EFR elaboración propia (2021)*

## **MARCO METODOLOGICO**

### **METODOLOGIA**

La metodología desarrollada al cumplimiento de los objetivos propuestos, se aplicó una metodología de tipo descriptivo, la cual se recolecta información del modelo EFR norma 1000-1 frente a la norma 1000-2, definiendo el estado de cumplimiento con el fin de desarrollar una metodología para implementar en VEOLIA y así lograr la transición del modelo EFR.

### **LINEA DE INVESTIGACION:**

La pasantía pertenece a una línea de investigación productiva, competencia e innovación del Modelo EFR para la actualización de la norma.

### **TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El tipo de investigación para este trabajo es aplicada ya que este tipo de investigación se basa en encontrar estrategias que permiten el desarrollo de un objetivo. (mimenza, 2019). Con un estudio descriptivo, describiendo situaciones, elementos, midiendo características y observando comportamientos de los procesos que componen este trabajo (mimenza, 2019). Donde en esta investigación nos permite obtener información adecuada y optima de una situación para adoptar un cambio que sea ajustada en el modelo EFR en la empresa VEOLIA. El enfoque es cuantitativo ya que se observó resultados en la actualización de la norma.

### **ALCANCE y ENFOQUE**

En el alcance de esta trabajo (Olmedo, 2013) es exploratorio, luego de llevar una investigación de problema a desarrollar en el cual es poco estudiado y este no había sido abordado dentro de la organización. Y su desarrollo fue aplicativo ya que a partir del planteamiento del problema se lleva a dar solución óptima. (mimenza, 2019), siendo descriptiva ya que se llevó a cabo actividades que se desarrollaron para el cumplimiento de los objetivos. Y

según (mimenza, 2019) la orientación de la investigación fue cuantitativa ya que se midió el conocimiento de los colaboradores con el modelo EFR y cualitativa donde se evidencia la observación de información y los datos sujetos por más familias para la actualización del modelo, adaptada a la organización.

### **ACTIVIDADES (FASES)**

**FASE 1:** Realizar un diagnóstico planteando una comparación del modelo EFR de la norma 1000-1 con la norma EFR 1000-2.

#### Actividades

- Aplicar una encuesta a los colaboradores donde se vea reflejado los conocimientos del Modelo EFR
- Análisis de indicadores modelo EFR con respecto a la norma EFR 1000-1 ed. 4
- Calificación del modelo EFR con respecto a la norma EFR 1000-1 ed. 4
- Elaboración tabla comparativa de las normas EFR 1000-1 y 1000.2
- Elaboración tabla comparativa indicadores Ed 4 y Ed 5

**FASE 2:** Diseñar PLAN DE ACTUALIZACIÓN para la implementación de la norma EFR 10002 ed. 5

- Principales cambios de la norma EFR modelo 1000-2
- Realizar una matriz en la cual se documente los aspectos de cada requisito de norma EFR 10002 en la cual se observa los aspectos y la evidencia para cada punto.

**FASE 3:** Proponer un plan de acción que le permita a la compañía elaborar la norma 1000-2

- Plan acción (PHVA) actividades propuestas para la norma EFR 1000-2

- Socializar al alta Dirección y colaboradores sobre actualización de la norma EFR 10002.

La fase para este objetivo es presentar el desarrollo y los resultados obtenidos de la actualización de los modelo EFR. Para esta actividad se realiza una reunión en la cual participan el comité EFR, gerentes, gerente general, los cuales hacen parte de la estructura principal de la empresa con la capacidad de gestionar ante la gerencia la asignación de los recursos suficientes que conllevan a la ejecución de la actualización del modelo EFR, informar sobre la decisión tomada a toda la comunidad de VEOLIA.

## **INFORMACION GENERAL DE DESARROLLO DE LA PASANTIA**

En el proceso de actualización de modelo EFR norma1000-1 a la norma 1000-2 en el desarrollo de la pasantía en la empresa VEOLIA Aguas de Tunja, en el cual la empresa adopta este modelo en año 2013 comprometido y creado para la organización puedan encontrar una estabilidad entre la vida laboral y familiar de los colaboradores en la cual dio marcha para su actualización y transacción en el año 2019 hasta ser adaptado al modelo 100-2 por la empresa, en la cual esta tiene que estar completa al año 2023, en la cual la empresa permite acceder a la información en términos totalmente académicos en la cual se trabaja en tres objetivos. En Primera Realizar un diagnóstico planteando una comparación de los requisitos solicitados por la modelo EFR norma1000-1 y norma1000-2, realiza una encuesta para conocer la perspectiva de los colaboradores sobre el modelo EFR en la empresa, de otra manera se realiza un comparación de los requisitos de difieren cada una de las dos normas.

En el segundo objetivo se trabaja en Diseñar PLAN DE ACTUALIZACIÓN para la implementación de la norma EFR 1000-2, los requisitos que se necesitan para por migrar a la norma 1000-2.

En el tercer objetivo se realiza un plan acción donde se verifica las actividades a realizar para la norma EFR 1000-2 y se Socializa a la alta Dirección sobre los beneficios que ofrece la adecuación de la norma EFR 10002 de igual manera se presenta BROCHURE a los colaboradores informando sobre la actualización.



## **Diagnostico planeado para la comparación de del modelo EFR norma 1000-1 a 1000-2**

Para la primera fase se realizó una encuesta en la cual los colaboradores de la empresa VEOLIA en la cual se ve reflejado los beneficios que obtienen sobre la medidas del Modelo EFR se realizó una tabulación y previo análisis de la información recolectada presenta por la herramienta de GOOGLE drive y emitida por el área de recursos humanos, siguiendo con la actividad de analizar en el diagnóstico de indicadores que se realizó en cada uno de los periodos por el comité EFR, posteriormente se analiza y se muestra la tabla de comparación entre las dos normas del modelo EFR.

### **Encuesta a los colaboradores sobre beneficios obtenidos por la empresa VEOLIA**

La encuesta se diseñó con el fin saber cuánto saben los colaboradores sobre de las medidas con respecto al modelo y comité EFR, que tan satisfechos se sientes y que conocen del modelo EFR, en la cual se realizaron 12 entrevistas con el fin de auditar el conocimiento de los colaboradores, en cuanto al Modelo de Gestión EFR “Empresa Familiarmente Responsable”. VEOLIA AGUAS DE TUNJA S.A.- E.S.P. contaba con una totalidad de 240 colaboradores donde existen tipos de contratos como contratos fijos, temporales, aprendices Sena, pasantes universitarios, todos con acceso a las medidas. Se utilizó un muestreo aleatorio simple (SALVADÓ, 2017) donde todos los colaboradores tenían la probabilidad igual de ser seleccionados para el estudio en la cual se seleccionó a 12 colaboradores.

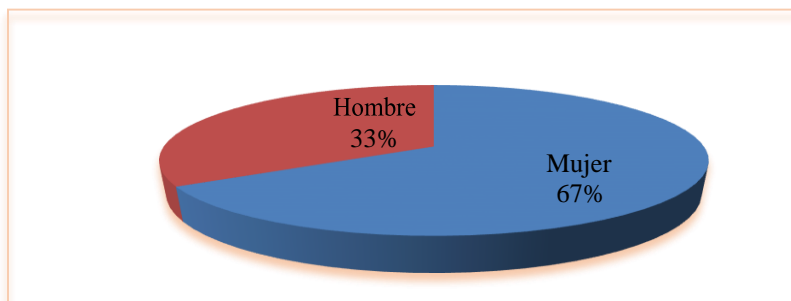
Luego de obtener información de la encuesta se analizó las respuestas obtenidas, a continuación se presentan las preguntas tabuladas y con su respectivo análisis de los resultados.

## Datos básicos

### Género en el cual pertenece

*Ilustración 6 Género*

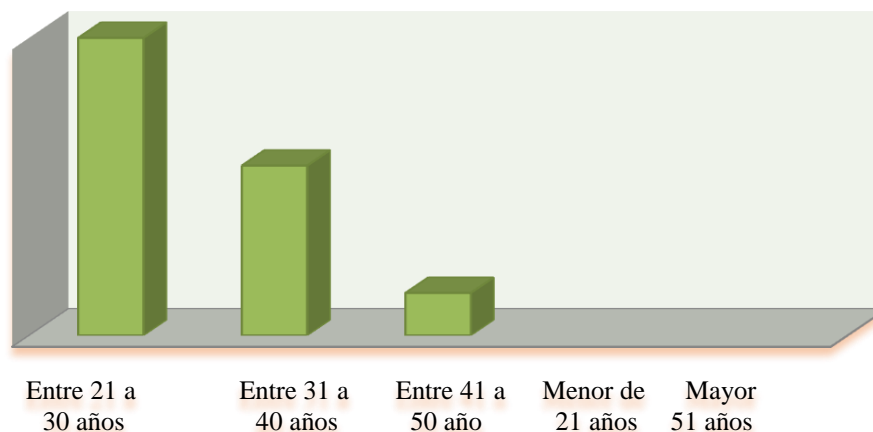
Fuente: Autor, 2021



De los participantes entrevistados el 67% corresponde al género femenino (8 colaboradoras) y el 33% corresponde al género masculino (4 colaboradores).

### Edad

*Ilustración 7 Edad*



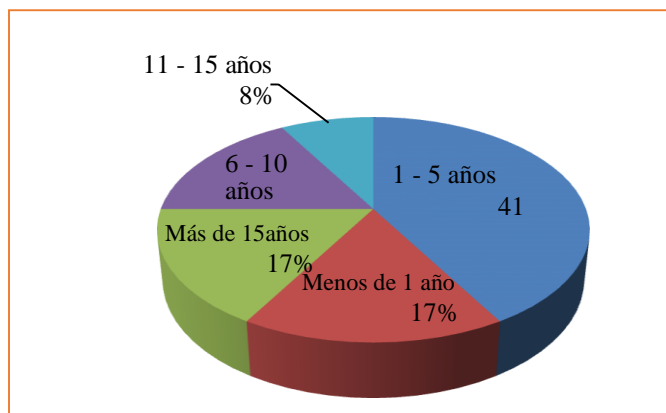
Fuente: Autor, 2021.

Se entrevistaron colaboradores con mayor porcentaje correspondiente al 58% (7 colaboradores) entre 21 a 30 años, seguido de colaboradores de entre 31 a 40 años con el 33% (4 colaboradores); en un 8% (1 colaborador) entre 41 a 50 años. No se entrevistaron colaboradores

mayores de 51 años ni menores de 21 años.

### Cuánto tiempo lleva en la empresa

*Ilustración 8 Antigüedad*

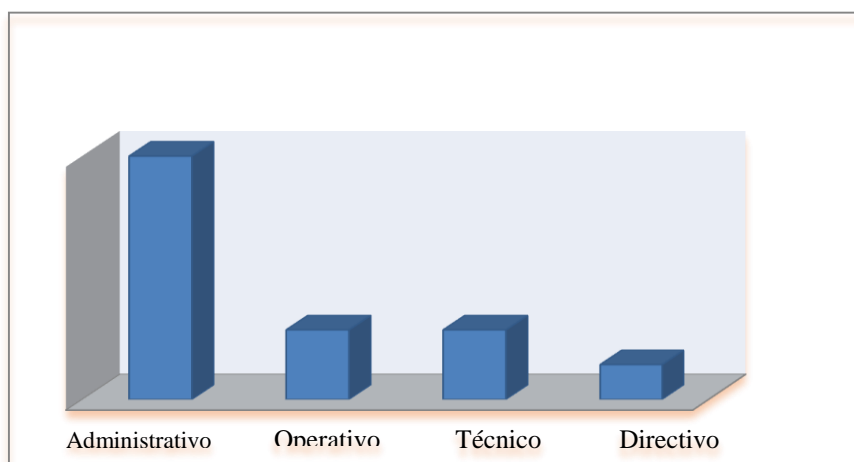


Fuente: Autor, 2021.

Se encuestaron colaboradores de diferentes periodos de antigüedad en la empresa como se evidencia en la gráfica el 41% de los colaboradores (8 colaboradores) lleva entre 1 a 5 años.

### 1. nivel jerárquico a la cual permanece

*Ilustración 9 Nivel Jerárquico*

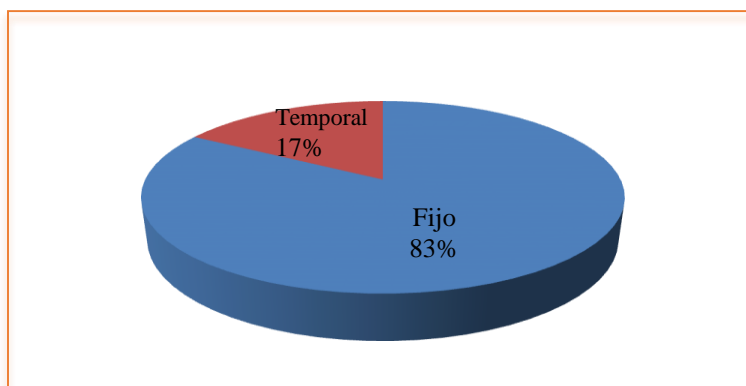


Fuente: Autor, 2021.

De los colaboradores entrevistados, 7 de ellos se encuentran el nivel jerárquico en el sector administrativo.

## 1. Tipo de contrato que tiene

*Ilustración 10 Tipo de contrato*



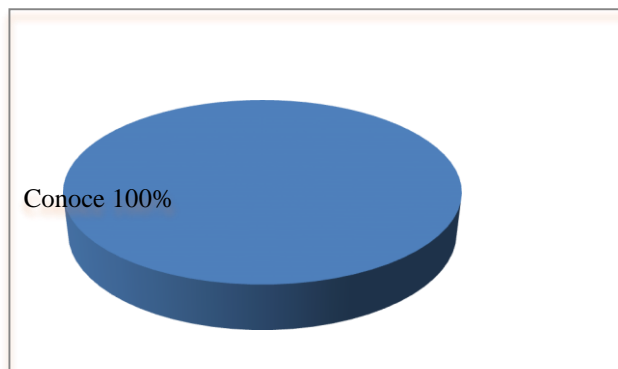
Fuente: Autor, 2021

Se entrevistaron 10 colaboradores con contrato fijo correspondiente al 83% y dos colaboradores que estaban realizando el remplazo de la persona designada para presentar la entrevista, por lo anterior el porcentaje del 17% con contrato temporal.

## Conocimientos generales del modelo de gestión EFR

### 2. Conoce el modelo de gestión EFR

*Ilustración 11 Conocimiento del modelo*

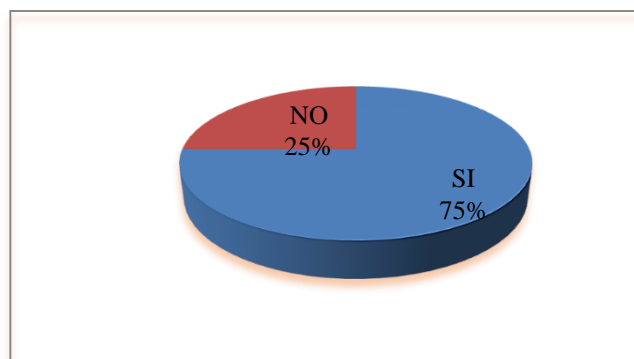


Fuente: Autor, 2021.

El Modelo de Gestión EFR es conocido por el 100% de los colaboradores entrevistados, porcentaje que evalúa a la organización en un nivel de excelencia en cuanto a éste ítem.

### 3. Conoce que es la fundación más familias

*Ilustración 12 Conoce la fundación mas familia*

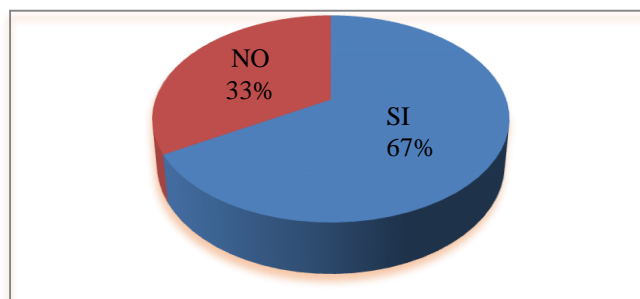


Fuente: Autor, 2021.

Se observa que dentro de los entrevistados existe un 25% correspondiente a 3 colaboradores que no conocen que es la Fundación Más familia, porcentaje que aunque es inferior al 50% es una oportunidad de mejora para evitar no conformidades.

### 4. Conoce el canal de comunicación de la fundación más familia.

*Ilustración 13 Canal de f.másfamilia*



En un 33% correspondiente a 4 colaboradores no conocen de la existencia y condiciones de uso del canal de comunicación de los colaboradores con Fundación Más familia, convirtiéndose en una posible no conformidad.

### 5.Cuál es el canal de comunicación más usado por usted?

*Tabla 3 Canal de comunicación*

¿Cuál es el canal de comunicación más usado por usted?		
Respuesta	Votación	Porcentaje
<b>Correo corporativo</b>	9	<b>75%</b>
<b>Encuentro amistoso un viernes todo el día</b>	1	<b>8%</b>
<b>Televisores</b>	1	<b>8%</b>
<b>Whatsapp</b>	1	<b>8%</b>

Fuente: Autor, 2021.

En el cuadro anterior se encuentran los canales de comunicación más usados por los colaboradores entrevistados.

6. **Cuál es la última noticia que recuerda en los canales de comunicación internos sobre EFR?**

*Tabla 4 última noticia*

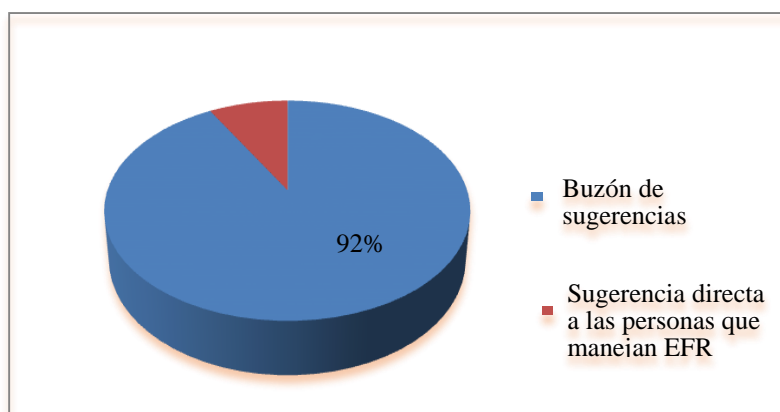
¿Cuál es la última noticia que recuerda en los canales de comunicación internos sobre efr?

Respuesta	Votación	Porcentaje
<b>Respuestas a algunas sugerencias de efr</b>	4	<b>33%</b>
<b>La consolidación del comité efr, equipares y del copasst</b>	3	<b>25%</b>
<b>Últimas medidas efr que cambiaron</b>	2	<b>17%</b>
<b>Invitando a la auditoría efr</b>	1	<b>8%</b>
<b>No recuerda</b>	1	<b>8%</b>
<b>VEOLIA tiene talento</b>	1	<b>8%</b>

Fuente: Autor, 2021.

**7. ¿Cuál es el canal de comunicación de usted como colaborador con referencia al modelo de gestión efr, para presentar sugerencias, quejas, peticiones y solicitudes, etc.?**

*Ilustración 14 canal de comunicación*

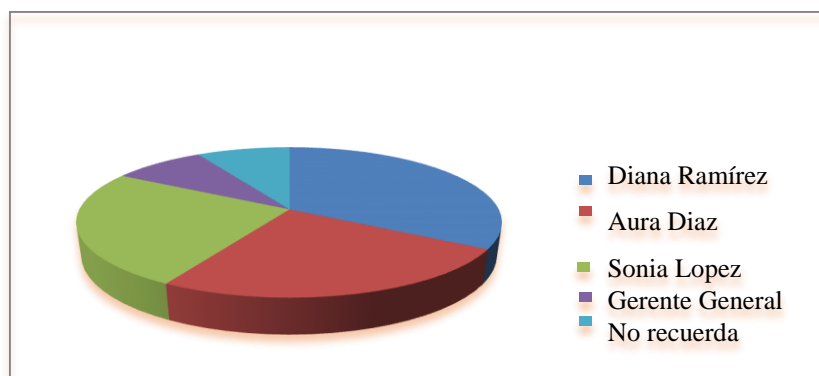


Fuente: Autor, 2021.

Se evidencia un amplio conocimiento del buzón de sugerencias para que los colaboradores presenten sus sugerencias, quejas, peticiones y solicitudes a nivel interno sobre el Modelo de Gestión EFR.

**8. ¿Quién es él o la responsable de la dirección EFR?**

*Ilustración 15 Representante comité EFR*

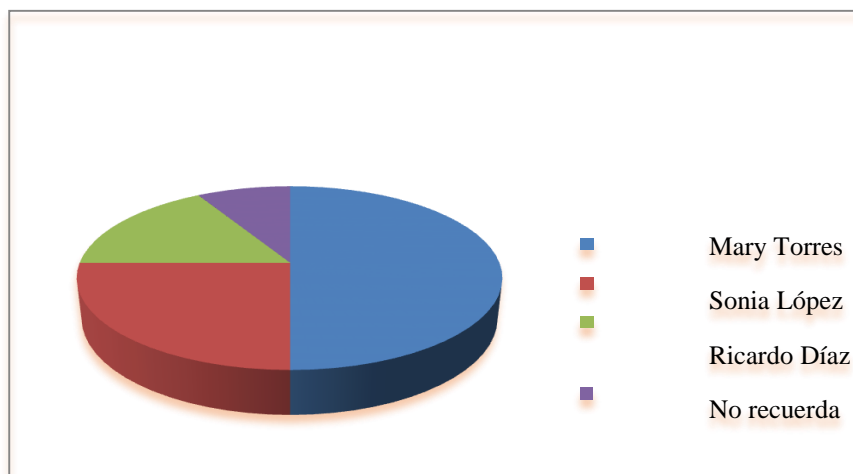


Fuente: Autor, 2021.

Tan sólo el 34% correspondiente a 4 colaboradores, reconocen Diana Lorena Ramírez jefe de recursos humanos como responsable de la dirección efr.

### 9. ¿Quién es el o la coordinador(a) del sistema efr - equipares?

Ilustración 16 coordinador EFR

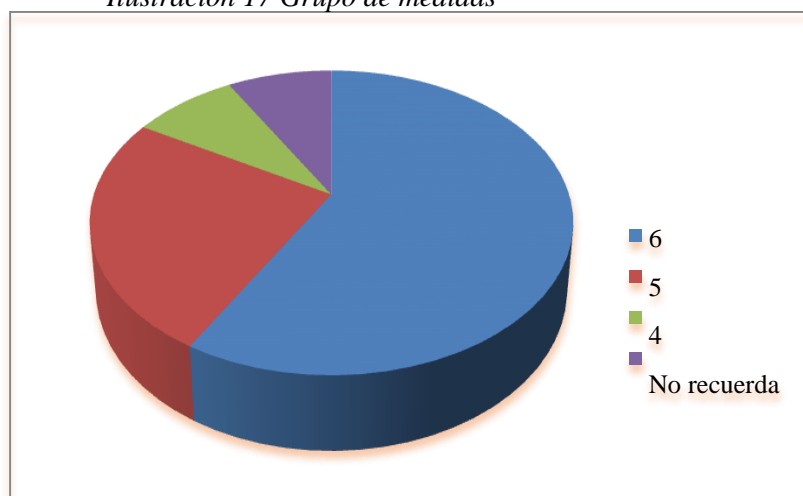


Fuente: Autor, 2021

La coordinadora del sistema es del 50%, se presenta como una oportunidad de mejorar la información de las dos líderes que representan estos roles.

### 10. ¿Cuáles son los grupos de medidas?

Ilustración 17 Grupo de medidas



Fuente: Autor, 2021.

El 59 % de los colaboradores entrevistados reconocen que son, 6 grupos de medidas EFR los cuales son:



Calidad en el empleo, Flexibilidad Temporal y Espacial, Apoyo a la familia, Desarrollo Personal y Profesional, Igualdad de Oportunidades, Liderazgo y estilo de dirección.

### 11. ¿cuál es la medida EFR que más le gusta?

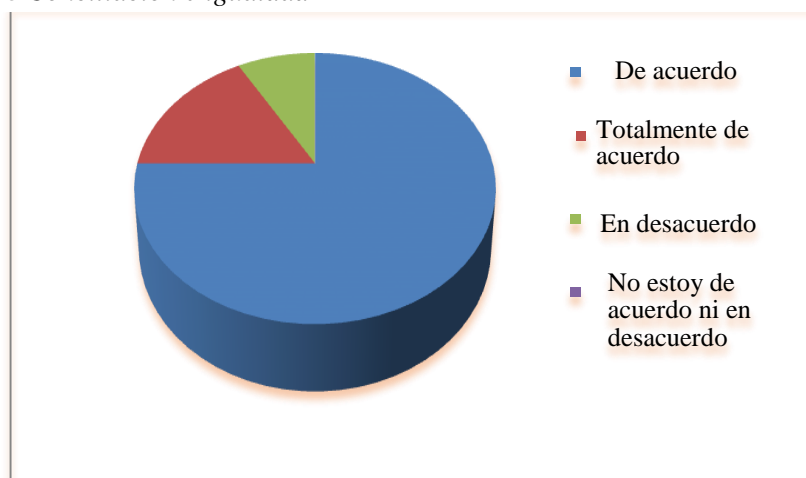
Tabla 5 Medidas

¿Cuál es la medida efr que más le gusta?		
Respuesta	Votación	Porcentaje
<b>Plan carrera</b>	4	<b>33%</b>
<b>Bono de diciembre</b>	2	<b>17%</b>
<b>Chequera del tiempo</b>	2	<b>17%</b>
<b>Flexibilidad del horario</b>	1	<b>8%</b>
<b>Jornada continua el viernes</b>	1	<b>8%</b>
<b>Permiso de estudio</b>	1	<b>8%</b>
<b>Vacaciones recreativas</b>	1	<b>8%</b>

Fuente: Autor: 2021.

12. **Seleccione la respuesta con la que más esté de acuerdo. La comunicación que existe en temas relacionados con conciliación e igualdad es eficaz y suficiente para mantenerme informado/a al respecto.**

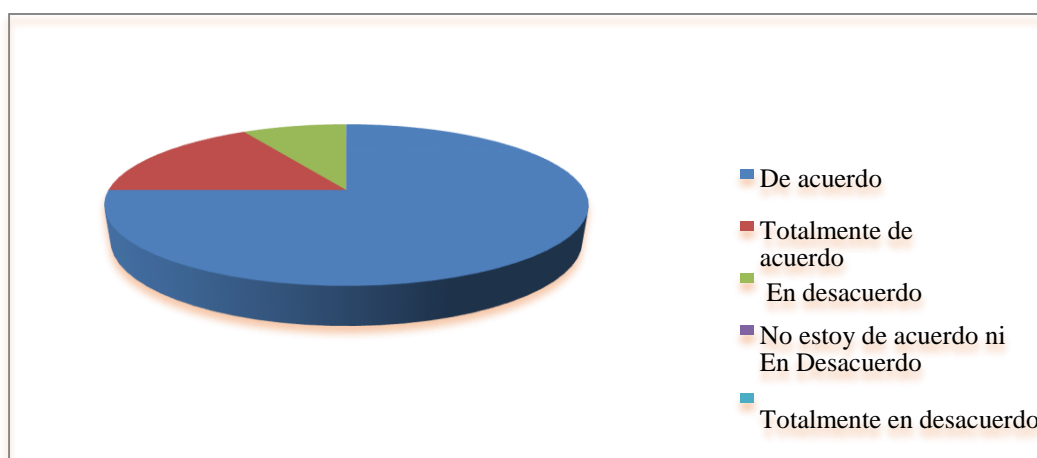
Ilustración 18 Conciliación e igualdad



La comparativa de las respuestas positivas correspondientes a: totalmente de acuerdo y de acuerdo con una valoración positiva del 92% de la gráfica. Se presenta un avance muy significativo en la percepción de los colaboradores entrevistados.

**13. Considera que la implicación de la Dirección con la conciliación de la vida laboral y familiar de los empleados es buena.**

*Ilustración 19 Dirección conciliación*

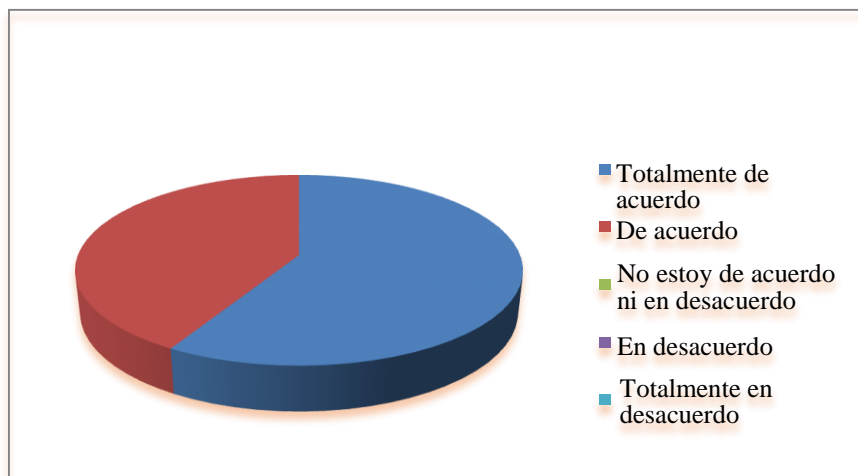


Fuente: Autor, 2021.

La valoración positiva del **92%** de la gráfica. El liderazgo para la conciliación muestra un avance muy importante evidenciando una cultura de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

#### 14. está contento(a) de trabajar en la empresa VEOLIA

*Ilustración 20 satisfacción den colaborador*



Fuente: Autor, 2021.

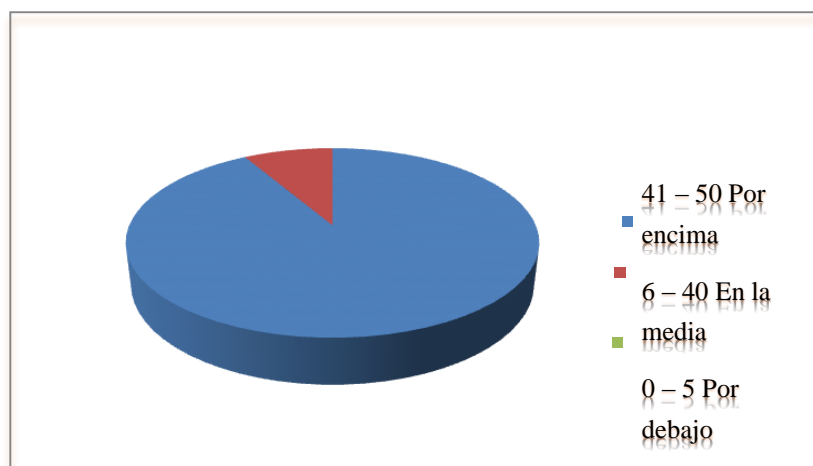
La anterior percepción positiva del 100% de los entrevistados puede evidenciar que el Modelo de Gestión efr está cumpliendo con uno de sus objetivos que es gestionar la felicidad de los colaboradores a través de la conciliación o equilibrio de la vida personal, familiar y laboral

### **PUNTUACIÓN PROVENIENTE DE LOS COLABORADORES**

Las siguientes cinco respuestas de las gráficas relacionadas a continuación, pueden evidenciar la buena opinión de los colaboradores entrevistados al respecto de la conciliación o equilibrio de la vida personal, familiar y laboral que viven en Proactiva Aguas Tunja, teniendo en cuenta los 5 parámetros que se encuentran en la norma efr 1000 – 3 ed. 4 página 18 numeral 3.6. Requisitos cuantitativos Bloque 3.

15. Considera que la empresa VEOLIA Tunja, en relación al resto de entidades del sector, y como consecuencia de las medidas o prácticas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral, se encuentra

*Ilustración 21 medidas de conciliación*

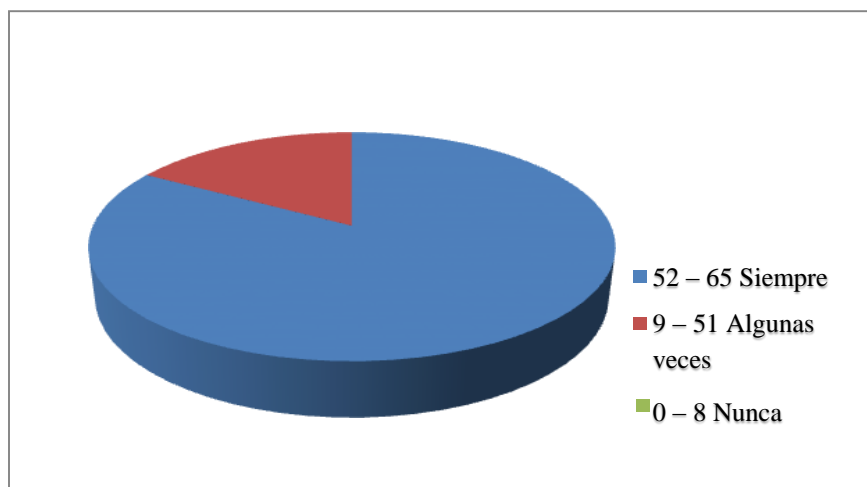


Fuente: Autor, 2021

La valoración por encima de la media, se encuentra en un porcentaje de excelencia correspondiente al 92%.

16. **La dirección (mando inmediato) apoya activamente y defiende la conciliación en función de sus posibilidades se encuentra?**

*Ilustración 22 Apoyo de la dirección*

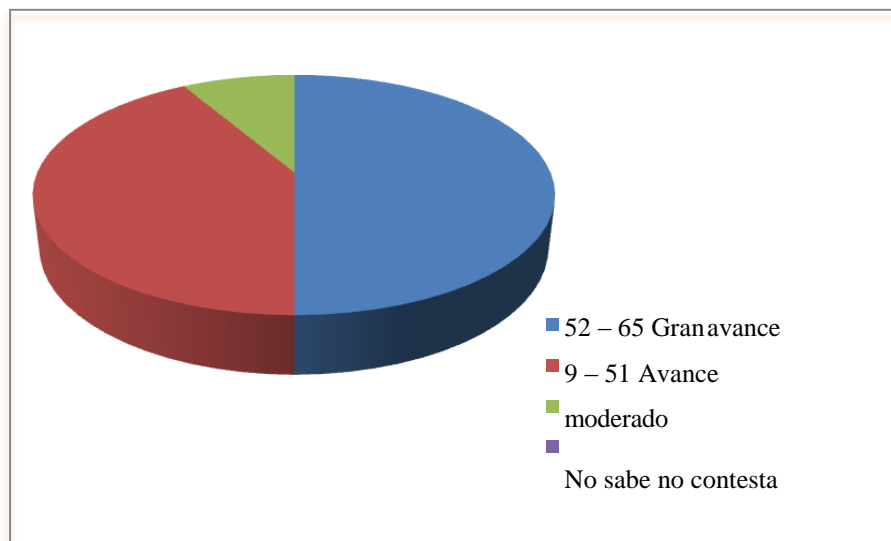


Fuente: Autor, 2021.

La respuesta positiva en la valoración del jefe inmediato está en el 83% correspondiente a 10 colaboradores, con la respuesta siempre 2. Desde que se obtuvo la certificación se han mejorado de forma global las condiciones en materia de conciliación.

**17. Con respecto al año 2013 en el que se obtuvo la certificación EFR: se han mejorado de forma global las condiciones en materia de conciliación**

*Ilustración 23 Mejora conciliación*

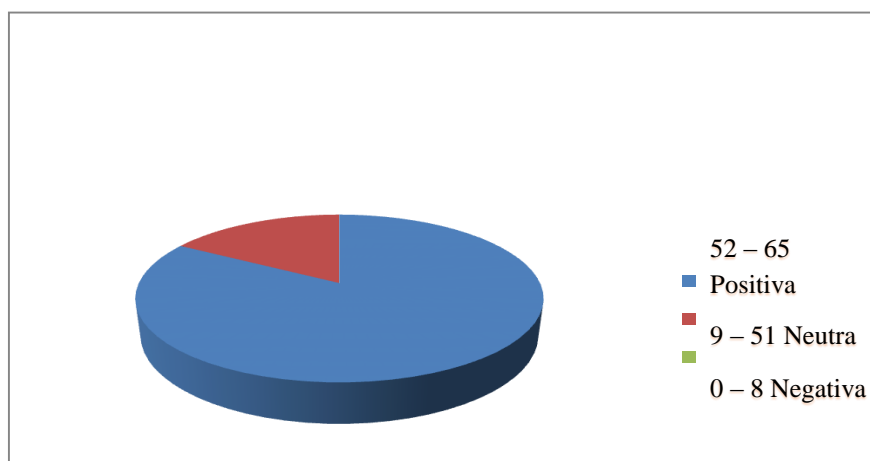


Fuente: Autor, 2021.

La valoración positiva se encuentra en el 50% con la respuesta gran avance y en el 42% con la repuesta avance moderado. Tan solo 1 colaborador correspondiente al 8% no contesto a la pregunta y ningún colaborador la valoró negativamente con la respuesta nulo avance.

18.Cuál es la actitud de VEOLIA al respecto de las personas que toman medidas EFR

*Ilustración 24 actitud frente a las medidas*

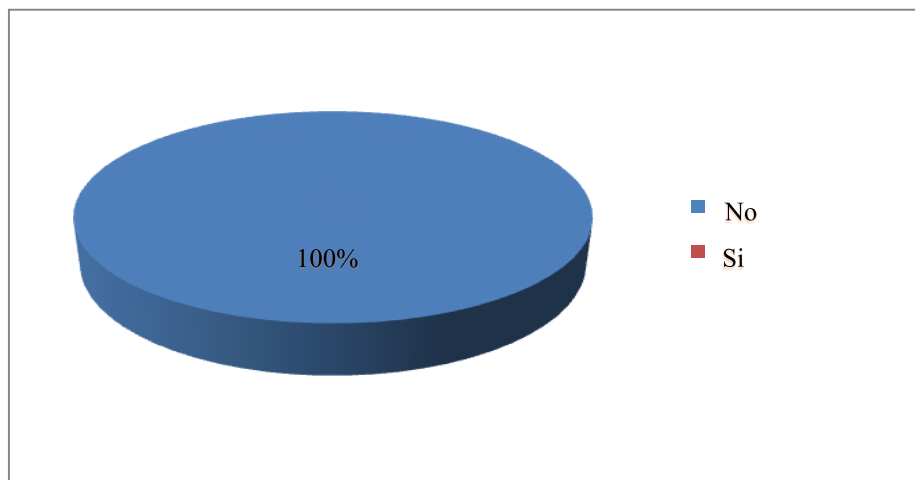


Fuente: autor, 2021.

La valoración positiva se encuentra en un 83% con la respuesta positiva, correspondiente a 10 colaboradores entrevistados; frente al 17% que valoraron como neutra a la pregunta correspondiente a 2 colaboradores. Es importante que ningún colaborador la valorara negativamente.

19. Considera que su jornada laboral Excede de lo establecido contractualmente y de manera reiterada a lo largo del año natural.

*Ilustración 25 Jornada laboral*



Fuente: Autor 2021.

Para el 100% de los encuestados la jornada laboral no excede lo establecido contractualmente. El nivel de excelencia en el Modelo de Gestión EFR se valora con percepciones positivas entre el 80% y el 100%, lo anterior refleja que VEOLIA Aguas Tunja está afianzando su modelo EFR creando una cultura de conciliación con pequeñas brechas de información.

### **Indicadores modelo EFR con respecto a la norma EFR 1000-1**

Se trabaja en los indicadores para las medidas usadas según normal EFR 1000-1 Ed 3 en el periodo 2021, estos indicadores nos permiten medir, dar seguimiento al cumplimiento y mejorar en cada propósito del indicador.

En la siguiente tabla podemos observar el número de indicadores, el indicador, su definición, su métrica y el cálculo de los periodos del año 2021 con su consolidado para este año.

*Tabla 6 Indicador modelo EFR norma 1000-1*

N <sup>o</sup>	INDICADOR	DEFINICIÓN	METRICIA	Calculo indicador periodo 1 de enero de 2021 a 30 de junio de 2021	CALCULO INDICADORES PERIODO 2 JULIO A 31 DICIEMBRE DE 20201	CONSOLIDADO AÑO 2021
1	Oferta de conciliación	Mide la oferta de medidas de conciliación que la organización	a) N° total de medidas EFR vigentes que la empresa	66	<u>66</u>	66
2	Estabilidad Laboral	manifestar la contratación indefinida u otras modalidades, que otorguen mayor estabilidad a las personas en su relación laboral.	Porcentaje de contratos indefinidos frente al total de contratos. Datos medios último ejercicio Los contratos fijos-discontinuos.	100 %	100,00%	100,00%
3	Flexibilidad temporal	Determina el número de personas acogidas a medidas de flexibilidad temporal.	a) Porcentaje de plantilla que puede acogerse a alguna medida de flexibilidad temporal frente al total. b) Número de medidas de flexibilidad temporal ofertadas y en vigor	100%	100%	100
3i	Flexibilidad temporal desagregada	Mide la flexibilidad temporal en distintos cómputos de tiempo como la jornada diaria, la semana, el mes y el año.	Porcentaje de plantilla por nivel organizativo, que se acoge a medidas de flexibilidad temporal	100%	<u>100%</u>	100
4	Flexibilidad espacial	Determina el número de personas acogidas a medidas de flexibilidad espacial, como el teletrabajo, teniendo en cuenta las características inherentes al puesto.	a) Porcentaje de plantilla que puede acogerse a alguna medida de flexibilidad espacial frente al total, y adicionalmente,	<u>31.1%</u>	<u>31.1%</u>	31.1 %



4i	Flexibilidad espacial desagregada	Mide la flexibilidad espacial en distintos cómputos de tiempo como la jornada diaria, la semana, mes y el año.	Porcentaje de plantilla por nivel organizativo que se acoge a medidas de flexibilidad espacial frente a los que pudieran acogerse a estas medidas.	Administrativas: 31,1%	Administrativas: 31,1%	Administrativas: 31,1%
5	Respeto a la maternidad	Medir el respeto y esfuerzo hacia la protección de la maternidad a través de la promoción y compatibilización con la profesión de las madres trabajadoras o profesionales.	número de adms con hijos menores de 12 años en puestos de dirección y gestión / total de mujeres en puesto de dirección y gestión	57,14%	57,14%	57,14%
6	Presencia femenina.	Mide el equilibrio de género en cuanto a la composición global de la plantilla	Porcentaje de mujeres en plantilla frente al total medio de personas en plantilla; en el último ejercicio de forma voluntaria.	34,33%	31,68%	33%
7	Igualdad en el acceso al empleo	Determinar la igualdad de oportunidades con respecto al género en el acceso al empleo	Porcentaje de mujeres incorporadas en el último ejercicio frente al N° de incorporaciones realizadas en el último ejercicio. De forma voluntaria.	45,45%	36%	40,73%
8	Comunicación interna	Valora el conjunto de actuaciones de comunicación interna que la organización realiza para la implantación, desarrollo y mejora del Modelo EFR	a) N° de comunicados internos enviados a la organización en el ejercicio, para promoción de la oferta de conciliación, formación, cultura, valores. b) N° canales de comunicación interna utilizados para temática EFR (on-line y off-line).	58 6	56 6	114 6
9	Utilización	Conocer el grado de utilización real que se lleva a cabo de las medidas EFR que se han proporcionado por la organización	N° o porcentaje de colaboradores/as que utilizan cada medida o grupo de medidas sobre el total de colaboradores que pueden efectivamente acogerse.	Administrativas: 31,1%	<a href="#">Medidas de calidad de empleo: 48,66%</a> <a href="#">Medidas de flexibilidad temporal: 76,16%</a> <a href="#">Medidas de apoyo a la familia: 50,02%</a> <a href="#">Medidas de desarrollo personal y profesional:</a>	<a href="#">Medidas de calidad de empleo: 48,66%</a> <a href="#">Medidas de flexibilidad temporal: 76,16%</a> <a href="#">Medidas de apoyo a la familia: 50,02%</a> <a href="#">Medidas de desarrollo personal y profesional: 51,99%</a> <a href="#">Medidas</a>

				<a href="#">51.99%</a>	<a href="#">de igualdad de oportunidades: 100%</a>	<a href="#">Medidas de igualdad de oportunidades: 100%</a>	<a href="#">Medidas de liderazgo: 100%</a>
<b>10</b>	Flexiseguridad	Mide el esfuerzo de una organización en el diseño y generación de empleo flexible y seguro a la vez.	a) N° de contratos indefinidos con jornada reducida y/o tiempo parcial / N° de contratos indefinidos totales.	0	0	0	0
<b>11</b>	Desarrollo profesional	Valora de qué forma la conciliación puede llegar a resultar un freno u obstáculo en el desarrollo profesional a través de la promoción interna.	a) N° de personas promocionadas en el ejercicio que hacen uso continuado o relevante de medidas frente al total de promociones en el ejercicio.	2	4	6	6
<b>12</b>	Formación	Identifica y cuantifica el conjunto de acciones que una organización pone en marcha para la sensibilización, capacitación y desarrollo en conciliación a través de la formación.	N° de horas de formación / capacitación / sensibilización al año por persona, en materias o habilidades profesionales relacionadas con la conciliación	<b>7049</b>	<a href="#">3164</a>	10213	10213
<b>13</b>	Satisfacción	Conocer el grado de satisfacción generado o derivado del uso de las medidas EFR	Medida muestral (IC95%) para determinar el nivel de satisfacción de colaboradores que utilizan y/o conocen una medida o grupo de medidas,	99.4 %	<a href="#">99.4 %</a>	99.4 %	99.4 %
<b>14</b>	Conciliación para la Dirección.	Aprueba el nivel de utilización, por parte de la dirección, de distintas medidas efr, para evaluar por un lado, su adecuación a las expectativas y necesidades	Porcentaje de medidas EFR disfrutables por la Dirección sobre el total de medidas diseñadas y puestas en marcha. Adicionalmente,	86,36%	<a href="#">86.36%</a>	<a href="#">86.36%</a>	<a href="#">86.36%</a>
<b>15</b>	Dirección y comunicación interna	Mide el conjunto de acciones de comunicación interna llevada a cabo por la dirección, entre si y para el resto de los colaboradores, en materia de conciliación.	a) Numero de reuniones anuales del comité de dirección o equivalente en las que se haya incluido la temática <b>EFR</b> ; cuando aplique, consejo de administración. Adicionalmente,	12	13	25	25

15	Dirección y comunicación interna		b) Número de acciones de comunicación interna llevadas a cabo, en materia de conciliación	58	56	114
16	Dirección y comunicación externa	Mide el conjunto de acciones de comunicación externa llevadas a cabo por parte de la Dirección, en materia de conciliación.	Nº de actuaciones externas de comunicación de la organización por año, indicando	2	3	5
17	Sensibilización de la dirección	Determina el conjunto de acciones llevadas a cabo por la organización, dirigidas a la formación y sensibilización de la Dirección al respecto de la conciliación.	a) Nº de acciones de sensibilización / formación por año relativas a cultura y valores en general y EFR en particular,	<u>3757</u>	0	<u>3757</u>
18	Cultura	Determinar hasta qué punto la conciliación y el modelo EFR forman parte de la cultura, identificando elementos estratégicos y/o de la dirección de personas que los incorporan.	Para cada uno de los siguientes elementos estratégicos identificar si la conciliación y el modelo EFR a) Valores b) Competencias profesionales c) Evaluación del desempeño d) Objetivos	a) <u>100%</u> b) <u>100%</u> c) <u>100%</u> d) <u>100%</u>	a) <u>100%</u> b) <u>100%</u> c) <u>100%</u> d) <u>100%</u>	a) <u>100%</u> b) <u>100%</u> c) <u>100%</u> d) <u>100%</u>
19	Discapacidad	Medir la inversión y el esfuerzo de realizados en diseñar medidas de conciliación para personas con discapacidad	a. Número de medidas EFR en vigor, sobre el total, especialmente diseñadas y concebidas para las personas con discapacidades. Adicionalmente,	1,52%	1,52%	1,52 %
			c) porcentaje de plantilla que pertenece a cada una de las cuatro generaciones	BABY BOOMERS: 26 GENERACION X:51 GENERACION Y:103 GENERACION Z:21	BABY BOOMERS: 26 GENERACION X:52 GENERACION Y:103 GENERACION Z:21	BABY BOOMERS: 26 GENERACION X:52 GENERACION Y:103 GENERACION Z:21
21	Nacionalidad	Medir la inversión y esfuerzo realizados en diseñar medidas de conciliación para	a)Número de medidas EFR sobre el total, específicamente diseñadas para recoger las singularidades en	16	<u>16</u>	16



				<u>Riesgo alto:</u> 23% <u>Riesgo muy alto:</u> 5%  <u>*Gerencia de Operaciones:</u> <u>Sin riesgo:</u> 8.10% <u>Riesgo bajo:</u> 9.4% <u>Riesgo medio:</u> 20.3% <u>Riesgo alto:</u> 29.7% <u>Riesgo muy alto:</u> 32%  <u>*Gerencia de Planeación:</u> <u>Sin riesgo:</u> 17.9% <u>Riesgo bajo:</u> 14.2% <u>Riesgo medio:</u> 17.9% <u>Riesgo alto:</u> 42% <u>Riesgo muy alto:</u> 7.14%  <u>*Gerencia de Proyectos especiales:</u> <u>Sin riesgo:</u> 17.9% <u>Riesgo bajo:</u> 14.2% <u>Riesgo medio:</u> 17.9% <u>Riesgo alto:</u> 42% <u>Riesgo muy alto:</u> 7.14%	<u>*Gerencia de Operaciones:</u> <u>Sin riesgo:</u> 8.10% <u>Riesgo bajo:</u> 9.4% <u>Riesgo medio:</u> 20.3% <u>Riesgo alto:</u> 29.7% <u>Riesgo muy alto:</u> 32%  <u>*Gerencia de Planeación:</u> <u>Sin riesgo:</u> 17.9% <u>Riesgo bajo:</u> 14.2% <u>Riesgo medio:</u> 17.9% <u>Riesgo alto:</u> 42% <u>Riesgo muy alto:</u> 7.14%  <u>*Gerencia de Proyectos especiales:</u> <u>Sin riesgo:</u> 17.9% <u>Riesgo bajo:</u> 14.2% <u>Riesgo medio:</u> 17.9% <u>Riesgo alto:</u> 42% <u>Riesgo muy alto:</u> 7.14%	<u>Sin riesgo:</u> 8.10% <u>Riesgo bajo:</u> 9.4% <u>Riesgo medio:</u> 20.3% <u>Riesgo alto:</u> 29.7% <u>Riesgo muy alto:</u> 32%  <u>*Gerencia de Planeación:</u> <u>Sin riesgo:</u> 17.9% <u>Riesgo bajo:</u> 14.2% <u>Riesgo medio:</u> 17.9% <u>Riesgo alto:</u> 42% <u>Riesgo muy alto:</u> 7.14%  <u>*Gerencia de Proyectos especiales:</u> <u>Sin riesgo:</u> 17.9% <u>Riesgo bajo:</u> 14.2% <u>Riesgo medio:</u> 17.9% <u>Riesgo alto:</u> 42% <u>Riesgo muy alto:</u> 7.14%
25	Rotación no deseada	Determina el nivel de bajas no deseadas que se producen en la organización.	Determina el nivel de bajas no deseadas que se producen en la organización.	<u>5,26 %</u>	<u>5,26 %</u>	<u>5,26 %</u>
26	Atracción de talento	Mide el grado de atracción de currículo de talento que se produce en la organización	N° de hojas de vida y comparación con el ejercicio anterior	384	1061	1445

27	Salud	Determina y evalúa las acciones concretas llevadas a cabo por la organización en relación al bienestar físico y psicológico de sus colaboradores	a) N° de medidas EFR puestas en marcha relacionadas con la promoción de la salud y bienestar de los colaboradores. Adicionalmente, b) Inversión total en medidas de conciliación relacionadas en el ejercicio de salud y bienestar.	<a href="#">a) 16 medidas</a> <a href="#">b) 258.385.785"</a> <a href="#">)</a>	<a href="#">a) 16 medidas</a> <a href="#">b) 258.385.785")</a>	<a href="#">a) 16 medidas</a> <a href="#">b) 258.385.785")</a>
28	Igualdad y Dirección.	Medir el equilibrio de género a nivel directivo y en el Consejo de administración/ patronato/ board de una organización.	a. Porcentaje de mujeres en puestos directivos en el último ejercicio.	48,72%	52,50%	50,61%
29	Igualdad y desarrollo profesional	Mide el equilibrio de género en las promociones y en general en el desarrollo profesional de las mujeres de la organización.	a) Porcentaje de mujeres promocionadas en el último ejercicio frente al total de promociones realizadas.	0%	<a href="#">28,5 %</a>	<a href="#">28,5 %</a>
30	Cadena de valor: Metodología	Determina las acciones llevadas a cabo para difundir y divulgar la cultura EFR en la cadena de valor de la organización.	a) Número de actuaciones de difusión y divulgación realizadas en el ejercicio (o en el último ciclo de certificación) con los proveedores, <b>contratistas</b> b) Especificar el tipo de actuaciones llevadas a cabo en orden a diferenciar diferentes métodos utilizados (sesiones presenciales, zonas privadas web, comunicados, talleres, etc.)	2	1	3
31	Reputación	Mide el nivel de reputación como empleador alcanzado en monitores o ranking al respecto, y de reconocido prestigio.	Para grandes empresas:  a) Mejora de su posición en monitores de reputación (ejemplo: MERCO Personas) en los últimos tres años). b) Recepción de premios y reconocimientos en	0	1 reconocimiento (Equipares)	1

			materia de conciliación o efr con indicación del tipo de premio y su carácter (nacional, regional...) en el último año. c) N° de apariciones en medios de comunicación y referencias y citas de terceros en el último año. d) Invitaciones recibidas para apariciones públicas en foros relacionados con conciliación en el último año. e) Mediciones propias de percepción en partes de interés de especial interés para la organización. Para pequeñas empresas: todas excepto (a).			
32		Medir el impacto que las distintas actuaciones llevadas a cabo para difundir e incorporar la cultura EFR, tienen en la cadena de valor.	a) Número total acumulado de proveedores y contratistas que realizan una gestión profesionalizada de la conciliación con indicación	8	8	8
33	Estilos de dirección	Mide la introducción de valores y competencias, relacionados con la conciliación, en el diseño de Códigos de Conducta Directiva y Estilos de Dirección..	a) Inclusión o no de competencias o valores relacionados con EFR en el código / manual / portfolio de conducta directiva del personal directivo y mandos intermedios. Adicionalmente,	3	3	3
34	Voluntariado	Determina las acciones de conciliación promovidas por la organización para facilitar y apoyar las prácticas de voluntariado de los colaboradores.	a) N° de acciones de voluntariado corporativo puestas en marcha durante el periodo con indicación expresa de aquellas para las que ha sido preciso adoptar previamente medidas de conciliación. Adicionalmente,	0	1	1
35	Parentalidad positiva	Determina el conjunto de medidas de conciliación especialmente diseñadas y elaboradas para impulsar la	a) N° de medidas de conciliación orientadas a apoyar la atención adecuada de los menores	9	9	9

		parentalidad positiva entre los colaboradores de una organización.				
36	Brecha salarial	Mide las diferencias de compensación y salariales que pueden existir entre hombres y mujeres para un mismo puesto y perfil en una determinada organización y en determinado momento.	<b>(Media salario 1 mujer /media salario puesto 1 hombre)+...+ (media salario puesto n mujer/ media salario puesto n hombre)/n puestos definidos)*100</b> Calculado sobre salario base más complementos propios del puesto y excluidos otros como antigüedad, variables y bonos y beneficios sociales.	1. Cargos directivos: 56.47% 2. Cargos técnicos y de apoyo: 6.59% 3.Cargos operativos: 1.1%	1. Cargos directivos: 56.47% 2. Cargos técnicos y de apoyo: 6.59% 3.Cargos operativos: 1.1%	1. Cargos directivos: 56.47% 2. Cargos técnicos y de apoyo: 6.59% 3.Cargos operativos: 1.1%
37	Implicación	Aprueba la contribución de los colaboradores en el desarrollo, evolución y resultados de la conciliación y del Modelo EFR	a) N° de miembros del equipo EFR. (Comité, comisión, etc.) Adicionalmente,  b) N° de personas participantes en la mejora del modelo y que no formen parte del equipo. Adicionalmente,	5	5	5
				6	6	6
38	resultados hacia la excelencia	Concreta el peso y relevancia de la conciliación en la estrategia, a través de los indicadores y otra información, no financiera que aparecen en la Memoria o Informe de RSE o Sostenibilidad.	N° de indicadores relacionados con conciliación incluidos en la última Memoria o Informe de RSE de la compañía que se ha elaborado.	1	1	1
39	Compromiso	Mide el grado de compromiso que tienen los colaboradores con respecto a su organización, y que se ve influenciado por la gestión de la conciliación.	Indicador utilizado por cada organización para medir el compromiso (debe ser una medida de expresa del compromiso y no general, de clima o satisfacción)	<a href="#">Compromiso Organizacion</a> <a href="#">al:</a> <a href="#">Muy</a> <a href="#">Desacuerdo:</a> <a href="#">2.1%</a> <a href="#">En</a> <a href="#">desacuerdo:</a> <a href="#">6.0 %</a> <a href="#">No estoy seguro:</a> <a href="#">48.3%</a>	Compromiso Organizacional: Muy Desacuerdo: 2.1% En desacuerdo: 6.0 % No estoy seguro: 12.2% De acuerdo 48.3%	Compromiso Organizacional: Muy Desacuerdo: 2.1% En desacuerdo: 6.0 % No estoy seguro: 12.2% De acuerdo 48.3%



			<a href="#">12.2%</a> <a href="#">De acuerdo</a> <a href="#">48.3%</a> <a href="#">Muy de acuerdo :31.4%</a> <a href="#">% "</a>	Muy de acuerdo :31.4 % "	Muy de acuerdo :31.4 % "	
40	Impacto en la salud	Establece una medición bienestar físico y psicológico de los colaboradores, y en base a ausencias del trabajo relacionadas con problemas de salud.	Horas de absentismo justificado o sin justificar /año (sin incorporar el absentismo relacionado con la conciliación en general y la parentalidad en particular como permisos, ayudas, etc.)	623	1012	1635
42	Solidaridad Intergeneracional	Mide la contribución de una organización a la solidaridad intergeneracional en un contexto país, a través del número de nacimientos, adopciones, acogimientos, etc. que se producen en la plantilla.	a) N° total de nacimientos, adopciones, acogimientos y apadrinamientos ocurridos en un año. Adicionalmente ,	3 nacimientos	3 nacimientos	6 nacimientos
43	Impacto en la parentalidad positiva	Determina el nivel formativo de los hijos /as de los colaboradores como parte relevante de la parentalidad positiva de las familias y la sociedad.	a) Porcentaje sobre el total, de hijos de colaboradores con titulaciones universitarias de grado o superiores.	12.5 %	12.5 %	12.5 %
44	Índice(s) EFR global(es)	Engloba en uno o en unos pocos índices, todo el conjunto, variedad y riqueza de los indicadores EFR, como reflejo de la gestión de la conciliación que se realiza.	Índice efr global obtenido en aplicación de pesos o ponderaciones particulares del conjunto de indicadores efr y que permita ver la evolución de la gestión y resultados	<a href="#">inversión</a> <a href="#">\$776.798.032</a> <a href="#">satisfacción</a> <a href="#">99.4%</a>	<a href="#">inversión</a> <a href="#">\$776.798.032</a> <a href="#">satisfacción</a> <a href="#">99.4%</a>	<a href="#">inversión</a> <a href="#">\$776.798.032</a> <a href="#">satisfacción</a> <a href="#">99.4%</a>
45	Confianza	Mide el porcentaje de confianza que tienen los colaboradores con respecto a su organización, en el contexto de las relaciones laborales contractuales.	A la fecha de elaboración de este documento, no podemos inferir la existencia de índices o métricas contrastadas para la medición de la confianza como tal. No obstante, si hemos podido comprobar que parte de los trabajos que se llevan	*) 0.5% **) 99.4%	*) 0.5% **) 99.4%	*) 0.5% **) 99.4%

a cabo para la medición del compromiso, clima,					
46	Felicidad	Mide el nivel o estado de felicidad subjetiva del conjunto de nuestros colaboradores. También se utiliza bienestar subjetivo u otras denominaciones similares	Se propone con carácter general, Índice de la Felicidad Pemberton (PHI) elaborado por el Instituto Coca Cola de la Felicidad en 2013. También se permitirá la utilización de otras métricas de elaboración propia o ajena basadas en experiencias internas y/o en otros índices como la Escala Diener, el Happy Planet Index, el Índice Genuino de Progreso, el Índice de Satisfacción con la Vida, el Índice de Felicidad Nacional Bruta de Buthán, etc., siempre y cuando el Índice final estimado contemple y sea sensible al impacto de la conciliación.	<p><u>*Gerencia Administrativa:</u> Sin riesgo: 26% Riesgo bajo: 20% Riesgo medio: 35% Riesgo alto: 14% Riesgo muy alto: 2.9%</p> <p><u>*Gerencia Comercial:</u> Sin riesgo: 11.9% Riesgo bajo: 14.2% Riesgo medio: 11.9% Riesgo alto: 14.2% Riesgo medio: 11.9% Riesgo muy alto: 26%</p> <p><u>*Gerencia General:</u> Sin riesgo: 27% Riesgo bajo: 18% Riesgo medio: 27% Riesgo alto: 23% Riesgo muy alto: 5%</p> <p><u>*Gerencia de Operaciones:</u> Sin riesgo: 8.10% Riesgo bajo: 9.4% Riesgo medio: 20.3% Riesgo alto: 29.7% Riesgo muy alto: 32%</p>	<p><u>*Gerencia Administrativa:</u> Sin riesgo: 26% Riesgo bajo: 20% Riesgo medio: 35% Riesgo alto: 14% Riesgo muy alto: 2.9%</p> <p><u>*Gerencia Comercial:</u> Sin riesgo: 11.9% Riesgo bajo: 14.2% Riesgo medio: 11.9% Riesgo alto: 35% Riesgo muy alto: 26%</p> <p><u>*Gerencia General:</u> Sin riesgo: 27% Riesgo bajo: 18% Riesgo medio: 27% Riesgo alto: 23% Riesgo muy alto: 5%</p> <p><u>*Gerencia de Operaciones:</u> Sin riesgo: 8.10% Riesgo bajo: 9.4% Riesgo medio: 20.3% Riesgo alto: 29.7% Riesgo muy alto: 32%</p> <p><u>*Gerencia de Planeación:</u> Sin riesgo: 17.9% Riesgo bajo: 14.2% Riesgo medio: 17.9%</p>

				<a href="#">*Gerencia de Planeación:</a> <a href="#">Sin riesgo:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo bajo:</a> <a href="#">14.2%</a> <a href="#">Riesgo medio:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo alto:</a> <a href="#">42%</a> <a href="#">Riesgo muy alto:</a> <a href="#">7.14%</a>	<a href="#">Riesgo medio:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo alto:</a> <a href="#">42%</a> <a href="#">Riesgo muy alto:</a> <a href="#">7.14%</a>	<a href="#">Riesgo alto:</a> <a href="#">42%</a> <a href="#">Riesgo muy alto:</a> <a href="#">7.14%</a>
				<a href="#">*Gerencia de Proyectos especiales:</a> <a href="#">Sin riesgo:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo bajo:</a> <a href="#">14.2%</a> <a href="#">Riesgo medio:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo alto:</a> <a href="#">42%</a> <a href="#">Riesgo muy alto:</a> <a href="#">7.14%</a>	<a href="#">Riesgo medio:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo alto:</a> <a href="#">42%</a> <a href="#">Riesgo muy alto:</a> <a href="#">7.14%</a>	<a href="#">*Gerencia de Proyectos especiales:</a> <a href="#">Sin riesgo:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo bajo:</a> <a href="#">14.2%</a> <a href="#">Riesgo medio:</a> <a href="#">17.9%</a> <a href="#">Riesgo alto:</a> <a href="#">42%</a> <a href="#">Riesgo muy alto:</a> <a href="#">7.14%</a>
47	Resultados hacia la excelencia	Mide la excelencia de una organización de forma global	Puntuación asociada al Modelo EFQM de la Quality European Foundation , u otros de reconocido prestigio internacional en la materia , como Malcolm Baldrige	7	7	7
48	Ecología	Mide el impacto de la gestión de la conciliación en la protección y conservación del medio ambiente, a través de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y del ahorro de combustibles procedentes de fuentes no renovables, que se puede llegar a generar	<p>a)Ton equivalente de CO2 / año eliminados por la adopción del conjunto de medidas de conciliación tales como teletrabajo, semanas comprimidas, flexibilidad, horarios, videoconferencias, etc. Adicionalmente,</p> <p>b) Ahorro de consumo, combustibles no renovables como gasóleos, fuelóleos, gasolinas, gas, etc en ton/año, como consecución de la gestión de la conciliación que se realiza.</p>	n/a	n/a	n/a

<b>49</b>	Movilidad	Calcula el impacto positivo que tienen las actuaciones de conciliación dirigidas a facilitar sobre la movilidad, y más concretamente sobre los desplazamientos al lugar de trabajo.	a) N° de horas/año desplazamientos in itinere, reducidos por aplicación del conjunto de medidas de conciliación como fomento del transporte colectivo, car sharing, teletrabajo, flexibilidad horaria, etc. Adicionalmente, b) Porcentaje de accidentes laborales un interés reducidos en el ejercicio o ciclo de certificación.	30680  2,90%	30680  2,90%	30680  2,90%
<b>50</b>	Consumo e inversión responsables	Mide el impacto de la cultura y prácticas de la conciliación de una organización, sobre el consumo responsable de sus productos / servicios y la inversión socialmente responsable (ISR) que genera.	a) Porcentaje de compras y/o consumidores de los productos / servicios para los que la conciliación se muestra como un atributo favorable en su decisión de comprar, y voluntariamente el peso o ponderación de este atributo. De forma voluntaria, b) N° (e indicación) de análisis y/o rating de ISR en los que se ha valorado favorablemente la conciliación y el certificado efr de la organización, en el ejercicio o ciclo de certificación.	a) 0 b) N/A	a) 0 b) N/A	a) 0 b) N/A

Fuente: autor y comité EFR, 2021

### **Calificación del modelo EFR con respecto a la norma EFR 1000-1 ed 4**

El sistema de puntuación nos permite establecer la clasificación mínima en cuanto a 4 grupos, según (fundacion mas familias, 2021) grupo D o empresas escépticas donde su puntuación asociada de 0 a 2999 puntos, grupo C empresas comprometidas con una puntuación de 3000 a 849 puntos en el que se establece el subgrupo C+ para aquellas con una puntuación de 550 a 849. Grupo B o empresas proactivas, con una puntuación asociada de 850 a 1399 puntos,

en el que se establece el subgrupo B+ para aquellas con una puntuación de 1100 a 1399 puntos. Grupo A o empresas excelentes, con una puntuación asociada de 1400 a 2000 puntos, en el que se establece el subgrupo A+ para aquellas con una puntuación asociada de 1750 a 2000 puntos. Donde en la siguiente tabla nos muestra que la empresa VEOLIA tiene una puntuación con clasificación A+ ya que los puntajes obtenidos llegan a 2000 PUNTOS. Cumpliendo con los parámetros para seguir siendo empresa reconocida y certificada por Fundación más familia.

*Tabla 7 calificación norma 1000-1 ED 4*

<b>REQUISITOS DE LA NORMA EFR 1000 - 1 ED. 4</b>	<b>NORMA EFR 1000 - 3 ED. 4</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>EVIDENCIAS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>4.2 Liderazgo 0 - 200 puntos</b>	Existe una clara cultura EFR en la organización como consecuencia del compromiso e implicación de la dirección. La dirección ha comprendido las ventajas de un estilo proactivo y trabaja para ello. Conoce los comportamientos a prevenir y erradicar por sus efectos contrarios y trabaja para ello. Los temas efr forman parte de la agenda habitual de la dirección. Se identifican y corrigen los comportamientos de la dirección y mandos intermedios que actúan como freno y se potencian. En empresas cotizadas, los temas efr se tratan en el Consejo como parte de las políticas de RRHH, RSE, Ética y Buen Gobierno..	70	Compromiso alta dirección alineamiento de las medidas y todo lo relacionado con EFR con la planeación estratégica de la organización  Conoce los comportamientos a prevenir y erradicar por sus efectos contrarios y trabaja para ello. Los temas EFR forman parte de la agenda habitual de la dirección.  Indicadores de cultura y estilos de dirección  2. Link relación código de ética vs modelo EFR:	1. video de compromiso comité de gerentes 2. Socialización del análisis de código de ética con EFR equipares-Brief de comunicación 3. Pedir cita con comité de gerentes: 1. Socializar sus actividades para ser a+, 2. entrega de cartas para funcionarios herramientas 3. Pedir agenda gestión integral. 4. compromiso del comité de gerente en la socialización de los resultados de la encuesta 5. Definición 4. Objetivo nuevo para aprobación con la ficha 4.1 Documentar lo que hizo la gerencia de proyectos- e invitarlos a que ellos trabajen con su gente el tema de EFR 5. remitir a Ricardo nominación andosco responsabilidad social-Portafolio nominación
	Existen evidencias de la implicación de otros líderes y mandos intermedios en los logros efr.	30	Alineamiento de las medidas y todo lo relacionado con EFR con la planeación estratégica de la organización.	1. Documentación de actividades como visita a teatinos, tomate un café, Veo Líder, de jefes a líderes 2. mensajes de conciliación

	Dentro de las políticas de evaluación del desempeño del personal se incluye su participación y compromiso EFR. Hay reconocimientos a nivel departamento, equipo, personas, etc.	20	Conoce los comportamientos a prevenir y erradicar por sus efectos contrarios y trabaja para ello. Los temas EFR forman parte de la agenda habitual de la dirección.	1. análisis de evaluación de desempeño con sistema efr-equipares 2. estructuración del concurso TITANES EFR 2019
	Hay, por parte de la Dirección, una asignación de recursos materiales y humanos para las prácticas efr	20	todos los recursos y presupuestos se encuentran evidenciados en la herramienta	Herramienta EFR
	Otros indicadores directamente asociados a Liderazgo y Estilos de Dirección, metodología y evidencias del incremento en la evolución de indicadores. Se incluyen en este apartado los siguientes indicadores según numeración y denominación especificados en el Anexo efr 1000-10: 14. Conciliación para la Dirección 15. Dirección y Comunicación Interna. 16. Dirección y Comunicación Externa 17. Sensibilización de la Dirección 28. Igualdad y Dirección 36. Brecha Salarial	60	se encuentra evidenciado en la matriz de indicadores	1. Completar con evidencias los indicadores 15 y 16
<b>Liderazgo y Estilo de Dirección</b>		<b>200</b>		
<b>4.3. Compromiso de la organización</b>	Se actualizó en el nuevo CEO		Actualización de compromiso de la organización	Compromiso frente al comité con la alta dirección
<b>4.4 Designación del responsable</b>	Se mantiene		Designación comité EFR con responsabilidades	Comité EFR
<b>4.5. Diagnóstico</b>	Matriz legal actualizada por año por manager EFR y validada por jefe de relaciones laborales que su profesión es abogada Se conoce, valida y aplica las nuevas legislaciones laborales		1. Matriz legal actualizada 2. Departamento jurídico 3. Firma externa Quintero y Quintero Asesores	Matriz legal
<b>4.6. Alcance</b>	Se mantiene			
<b>4.7.1.1. Elemento 1.</b>	Se actualizó en 2018 el modelo de sostenibilidad,		Nuestra Gente y sus 3 pilares: Valores corporativos, Gestión y	Con objetivo general y objetivos específicos y estrategia de

<b>Definición y Orientación Estratégica p. 24 norma EFR 1000 - 1 ed. 4</b>	con el segundo eje estratégico		formación del talento y Empresa Familiarmente Responsable EFR.Objetivos 2016 - 2021.	Talento Humano y objetivos comité EFR.
<b>4.7.1.2. Elemento 2: Medidas EFR Anexo EFR 1000 - 11 ed. 4</b>	Las medidas EFR diseñadas abarcan las distintas necesidades y expectativas, asociadas a las especificidades de los colaboradores respondiendo a la diversidad existente, y en especial, a aquellas necesidades con mayor relevancia social.	200	abarcan las necesidades de los colaboradores, se encuentra evidenciado en la herramienta	1. actualización de cuadro análisis de puestos de trabajo. <a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1CyCoDBlni1bXMiwz3fWUmFpcFG_I9tl4NO7HahmKL0U/edit#gid=918623529">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1CyCoDBlni1bXMiwz3fWUmFpcFG_I9tl4NO7HahmKL0U/edit#gid=918623529</a> 2. Linkear programa estratégico de segmentación de medidas.
<b>0 - 400 puntos</b>	Incluyen aspectos propios y específicos del sector de actividad y/o de la propia organización en caso de existir.	20	Beneficios que se pueden evidenciar en herramienta.	1.identificar las medidas que son propias de la organización
	Indicadores directamente asociados a QUÉ, metodología y existencia de evidencias del incremento en la evolución de los mismos. Listado de indicadores de QUÉ según numeración y denominación especificados en el Anexo EFR 1000-10 (en total 18)	180	no hay colaboradores extranjeros dentro de la empresa no existen medidas de flexibilidad espacial no hay medida para la flexi-seguridad no hay colaboradores con alguna discapacidad no hay colaboradores extranjeros dentro de la empresa igualdad y desarrollo de profesional	1. Oferta de Conciliación 2. Estabilidad Laboral 3. Flexibilidad Temporal 3i.Flexibilidad Temporal Desagregada 4. Flexibilidad Espacial 4i. Flexibilidad Espacial Desagregada 5. Respeto a la Maternidad 6. Presencia Femenina 7. Igualdad de Acceso al Empleo 10. Flexi-seguridad 11. Desarrollo Profesional 19. Discapacidad 20. Generaciones 21. Nacionalidad 27. Salud 29. Igualdad y Desarrollo Profesional 34. Voluntariado 35. Parentalidad Positiva
<b>Medidas efr</b>		<b>400</b>		
<b>4.7.1.3 Elemento 3: Objetivos de Mejora</b>	Los objetivos definidos son relevantes de acuerdo a los intereses de colaboradores/familias para lograr su máxima satisfacción, así como a los de la propia organización. El presupuesto asignado y los recursos en general son relevantes	50	Dentro de la encuesta de satisfacción se encuentra evidenciado la satisfacción de los colaboradores,.	, en donde se evidencia que: 74,52% de los encuestados se encuentra satisfecho 20,38% se encuentra medianamente satisfecho 0% se encuentran insatisfechos 5,10% de los encuestados no sabe/no responde
<b>0 - 100 puntos</b>				

total de encuestados 157  
colaboradores

	Existen objetivos efr claramente definidos. Se establece una clara planificación/programación de fases recursos, responsables para conseguir dichos objetivos, documentados en un Plan o Programa ad hoc.	20	dentro del cronograma de actividades se evidencia la planificación/programación de fases	Actualización de objetivos.
	Hay un claro despliegue, una clara asignación de objetivos/metras a las distintas funciones/responsabilidades de la empresa, cuantificables como garantía del logro de los objetivos de primer nivel.	10	Planeación de los objetivos para su métrica	Garantía para cumplir con los objetivos propuestos de mejora
	Hay claros compromisos de seguimiento/medición periódica y sistemática de dichos objetivos.	10	Medir tiempos para el cumplimiento de objetivos.	Tener claro los compromisos y tiempos de seguimiento y medición.
	Hay una evaluación/revisión de objetivos como consecuencia de los cambios internos en la organización, a su vez consecuencia de cambios normativos o legislativos, de coyuntura económica o buenas prácticas de otras empresas en el mercado, etc.	10	Evaluación de cambios relacionados a los objetivos propuestos	Cambios internos
<b>Objetivos de mejora</b>		<b>100</b>		
<b>4.7.1.4</b> <b>Elemento 4.</b> <b>Soportes.</b> <b>Elemento 4 a)</b> <b>organizativos</b> <b>efr 1000 - 13</b> <b>ed. 4</b>  <b>0 - 125 puntos</b>	Cualificación de los responsables seleccionados por la organización en materia EFR y en especial el manager o gestor EFR, según criterios establecidos en el anexo EFR 1000-13 sobre perfiles competenciales.	40	Hoja de vida Manager, con soportes	1. Linkear formaciones que tiene manager relacionada con la norma 1000-13-Hoja de vida
	Se han definido funciones y responsabilidades EFR con	20	Si se encuentran definidos Perfiles con responsabilidad relacionada a EFR, para	1. actualizar perfiles de cargos con la responsabilidad de EFR



	carácter general para el resto de la organización.		colaboradores con personal a cargo: motivar la participación de sus colaboradores en actividades EFR; para colaboradores que no tienen personal a cargo: participar en las actividades relacionadas con el modelo EFR:	
	Existe implicación activa y diálogo de los colaboradores en materia EFR, con implicaciones en la marcha y avance del Modelo, especialmente en el diseño de medidas EFR y objetivos. Indicadores directamente asociados con formación interna, metodología y existencia de evidencias del incremento en la evolución de los mismos. Listado de indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo EFR 1000-10,.	35	si se encuentra enunciada la participación evidencia SOLICITUDES: <a href="https://docs.google.com/document/d/1cf55di46Qs_H2cFwjuV9edkkpy1tDjqmhRdAE4ymL-8/edit">https://docs.google.com/document/d/1cf55di46Qs_H2cFwjuV9edkkpy1tDjqmhRdAE4ymL-8/edit</a>  RESPUESTAS A SOLICITUDES: <a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1AadHuwGBIqPFWBhvqKCxgL1-khCjPexcfcHsWBCIeMk/edit#gid=0">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1AadHuwGBIqPFWBhvqKCxgL1-khCjPexcfcHsWBCIeMk/edit#gid=0</a>	1. link encuesta de satisfacción, respuesta de solicitudes EFR
	El representante de la dirección tiene responsabilidades claramente definidas en la materia. Se implica e involucra activamente o por el contrario actúa de forma reactiva, requiriendo solo información.	30	Las funciones están definidas en el manual de funciones, la carta de delegación y aceptación. Se participa en los comités de sistema EFR ( evidencia Actas de comités), en actividades de apoyo como acompañamiento a vacaciones recreativas (registro fotográfico)	Ver actas, registro fotográfico
<b>Soporte organizativo</b>		<b>125</b>		
<b>4.7.1.4 Elemento 4. Soportes. Elemento 4 b) procesos 1. Identificación, análisis y evaluación de necesidades en materia EFR de la organización.</b>	Se mantiene		Identificación, análisis y evaluación de necesidades en materia EFR de la organización	Revisión de indicadores
<b>4.7.1.4 Elemento 4. Soportes. Elemento 4 b) procesos 2. Comunicación interna</b>	Existe una metodología descrita, documentada y divulgada para la comunicación interna ascendente y descendente en materia EFR, de acuerdo a la norma EFR 1000-1	15	si existe evidencia, el enlace se encuentra en la matriz de indicadores	1. revisión de proceso de comunicaciones

<p><b>4.7.2. Desarrollo e Implantación Elemento 5 Comunicación interna</b></p>	<p>Hay evidencias de acciones específicas para comunicar de forma periódica y regular medidas, objetivos y resultados en materia EFR Listado de indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo EFR 1000-10, en concreto: 8. Comunicación Interna El indicador mencionado tendrá una asignación máxima de 10 puntos. La puntuación restante, 25 puntos, corresponderá a los criterios anteriormente descritos.</p>	35	<p><a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/18YMaFALGQatK89m11g-SXx_22mNTwzEZ7_8JOmeVwM/edit#gid=1232500063">https://docs.google.com/spreadsheets/d/18YMaFALGQatK89m11g-SXx_22mNTwzEZ7_8JOmeVwM/edit#gid=1232500063</a></p>	<p>Linkear matriz de comunicaciones programadas comunicados</p>
<p><b>4.7.2. Desarrollo e Implantación Elemento 6 Formación y Sensibilización p. 37 norma efr 1000 - 1 ed. 4</b></p>	<p>Se ha diseñado un método específico para identificar, analizar y evaluar periódicamente las comunicaciones internas en materia efr lideradas por la Dirección.</p>	10	<p><a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qt9PE7ownKpGDiVhwnxzGzc3P_B2F5dhKSQZzYoFPV0/edit#gid=1537057669">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qt9PE7ownKpGDiVhwnxzGzc3P_B2F5dhKSQZzYoFPV0/edit#gid=1537057669</a></p>	<p>linkear la encuesta de satisfacción</p>
<p><b>De 0 - 150 puntos</b></p>	<p>Hay un claro mecanismo para documentar sugerencias, quejas, reclamaciones o manifestaciones de insatisfacción en problemas relacionados con efr. Existen evidencias de registro, tratamiento y resolución.</p>	20	<p>encuesta de satisfacción</p>	<p>Se realiza todos los años para verificar el cumplimiento del modelo.</p>
	<p>Calidad del Canal de Comunicación con Fundación Más familia y otras herramientas relacionada con la transparencia, control y supervisión. Se tendrá en cuenta también el procedimiento y calidad de las instrucciones.</p>	15	<p>socialización de EFR con toda la organización <a href="https://drive.google.com/drive/u/3/folders/1rAGydwKccgDqUMgONcqW5htIENmBBt2e">https://drive.google.com/drive/u/3/folders/1rAGydwKccgDqUMgONcqW5htIENmBBt2e</a></p>	<p>realizar comunica con instrucciones de utilización canal más familia</p>

	<p>Existe un plan definido de formación efr tanto a nivel dirección, mandos intermedios, como al resto de los colaboradores. Hay evidencias del cumplimiento del plan de formación. Las acciones formativas/sensibilización que se llevan a cabo son relevantes, alineadas con las expectativas y necesidades de los colaboradores tanto externa como internamente (a excepción del manager efr).</p>	35	<p><a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uCvi8z_gv6EjrSZJdZ_KL4xRxaWXQhK9l8eK_fgjKJfs/edit#gid=967620053">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uCvi8z_gv6EjrSZJdZ_KL4xRxaWXQhK9l8eK_fgjKJfs/edit#gid=967620053</a></p>	<p><u>Roles dentro del comité EFR</u></p>
	<p>Para la correcta identificación y determinación del plan de formación se tienen en cuenta solicitudes, propuestas o sugerencias a instancias de los colaboradores. Hay un plan de acogida para nuevos trabajadores. Se identifican primero y trabaja en la formación después de colectivos “freno”.</p>	10	<p><a href="https://docs.google.com/forms/d/1O9lOnY-PWjyTgw8ysEvhQhNYziv7x48f_9Tgv5MdRV4/edit">https://docs.google.com/forms/d/1O9lOnY-PWjyTgw8ysEvhQhNYziv7x48f_9Tgv5MdRV4/edit</a></p>	<p>Comunicación ante los canales</p>
	<p>Indicadores directamente asociados con formación interna, metodología y existencia de evidencias del incremento en la evolución de los mismos. Listado de indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo efr 1000-10, en concreto: 12. Formación</p>	10	<p>dentro de la carpeta de capacitaciones se encuentran evidencia en físico y también dentro de la herramienta EFR</p>	<p>Capacitaciones de formación.</p>
<p><b>Actividades de formación y comunicación interna</b></p>		150		
<p><b>4.7.1.4 Elemento 4. Soportes. Elemento 4 b) procesos 3. Actividades de Seguimiento y Medición</b></p>	<p>Evidencias documentales que demuestren las actividades de seguimiento y medición de todos los indicadores así como del control de medidas, objetivos y prácticas EFR (responsables, frecuencias, etc.)</p>	15	<p><a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/10iaMITLMz1C_vgFDbc9ttZfRlcyGUHdF0_N1KhohjRc/edit#gid=1042432373">https://docs.google.com/spreadsheets/d/10iaMITLMz1C_vgFDbc9ttZfRlcyGUHdF0_N1KhohjRc/edit#gid=1042432373</a></p>	<p>1. Verificar el procedimiento de seguimiento y revisión EFR, conectar a indicadores. Ricardo Chaparro completar los indicadores con el anexo de la norma y los datos a junio de 2109, anexas.</p>

<b>4.7.3 Seguimiento y Medición de Resultados Elemento 7</b>	Evidencias de análisis de los datos obtenidos	20	comunicación al nivel jerárquico que corresponda y seguimiento, evaluación y cierre de las acciones correctivas o preventivas tomadas (formales o informales)	evaluada su eficacia y el tipo y calidad de la propuesta de acciones de mejora de tipo correctivo o preventivo
<b>Seguimiento y Medición</b>	Se realiza la auditoría interna con una frecuencia definida según el grado de cumplimiento del sistema de gestión EFR implantado	30	evidencias documentales de su realización, toma de acciones y comunicación a la Dirección	Cualificación del equipo auditor interno o externo, según anexo EFR 1000-13 sobre Perfiles Competenciales.
<b>4.7.1.4 Elemento 4. Soportes. Elemento 4 b)</b>	Las encuestas de percepción, uso y satisfacción son llevadas a cabo entre los colaboradores de forma representativa. Se analizan, evalúan y toman las acciones correspondientes.	30	los resultados se obtienen y se analizan de la encuesta de satisfacción	Socializar respuestas obtenidas ante alta dirección
<b>Elemento 4 b) procesos 4. Auditoría Interna 0 - 125 puntos</b>	La autoevaluación es realizada con una frecuencia definida. La implicación va más allá del representante de la Dirección EFR y se extiende al Comité EFR.	30	La dirección se implica en el proceso a la vista de las acciones tomadas y de los planes de mejora	Implica a toda la organización
<b>Actividades de seguimiento y medición</b>		<b>125</b>		
<b>4.7.1.4 Elemento 4. Soportes. Elemento 4 c)</b>	Existencia de indicadores de calidad, relevantes y en número suficiente que permitan llevar a cabo el seguimiento y/o medición de las medidas y otras actividades del modelo de gestión EFR.	55	Indicadores incluido sus propios resultados, según anexo normativo EFR 1000-10	Alineamiento con otros modelos o sistemas de gestión existentes. La agregación / desagregación es correcta y eficiente.
<b>Indicadores efr 1000 - 10 ed. 4 0 - 75 puntos</b>	Indicadores directamente asociados al CÓMO, metodología y evidencias del incremento en la evolución de indicadores.	20	Se incluyen en este apartado los siguientes indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo EFR 1000-1	Matriz de indicadores asociados con evolución de varios años.
<b>Indicadores</b>		<b>75</b>		
<b>4.7.1.4 Elemento 4. Soportes. Elemento 4 d)</b>	Los soportes documentales mínimos requeridos por la Norma EFR 1000-1 reúnen las características necesarias para asegurar su ejecución y respetabilidad con garantías y fiabilidad.	25	Se incluyen en este apartado los siguientes indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo efr 1000-1	
<b>Registros y Evidencias De 0 - 125 puntos</b>	Se realiza un adecuado control de la documentación existente. Se integran los documentos y registros efr en los sistemas de información generales de la compañía.	15	carpeta compartida equipo de trabajo efr listado maestro de documentos procedimiento gestión documental	No existen confusiones con documentos y registros obsoletos. Son claramente accesibles.

	Registros. Existen registros suficientes como evidencia de la aplicación del Modelo EFR en toda la organización. Los registros provienen de toda o buena parte de la organización. Proviene de herramientas tecnológicas generando registros “en tiempo real” y de calidad.	25	fotografías, encuestas, herramienta EFR	registro del trabajo existente.
	Desarrollo específico de una metodología para la extensión de la cultura EFR en la cadena de valor y suministro. Calidad, rigor, consistencia. Indicadores directamente asociados con la cadena de valor, metodología y existencia de evidencias del incremento en la evolución de los mismos. Listado de indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo efr 1000-10 30. Cadena de valor: metodología 32. Cadena de Valor: resultados..	40	link de empresas colombianas que tienen certificación EFR: <a href="https://docs.google.com/presentation/d/1cXiYQpyfqfs38apsZhjq-9t0dwL3R59i00fM8jzM_8/edit#slide=id.p">https://docs.google.com/presentation/d/1cXiYQpyfqfs38apsZhjq-9t0dwL3R59i00fM8jzM_8/edit#slide=id.p</a>	1. incluir medidas de bienestar en pliego de condiciones
	Otros indicadores directamente asociados al CÓMO, metodología y evidencias del incremento en la evolución de indicadores.	20	dentro de la matriz de indicadores se encuentran las evidencias o los link de acceso a ellas	Se incluyen en este apartado los siguientes indicadores según numeración y denominación especificados en el anexo 1000-10: 22. Comunicación Externa 38. RSE
<b>Resto de métodos y soportes</b>		<b>125</b>		
<b>4.7.4 Evaluación de Resultados Elemento 9 La Autoevaluación p. 42 norma efr 1000 - 1 ed. 4</b>	Resultados provenientes de los colaboradores	350	<a href="https://docs.google.com/presentation/d/1UgpOjEGwFdv0Hvq3yagrGrqHZ4VOurQRmIBT7FeeDQ/edit#slide=id.g520b63af8d_0_21">https://docs.google.com/presentation/d/1UgpOjEGwFdv0Hvq3yagrGrqHZ4VOurQRmIBT7FeeDQ/edit#slide=id.g520b63af8d_0_21</a>	encuesta de satisfacción
	1. Resultados provenientes de los indicadores de CUÁNTO CONCILIO y de CUÁNTO LOGRÓ	305	), especificados en el Anexo normativo efr 1000-10	encuesta de satisfacción

(Persona, Sociedad, Empresa).			
2. Resultados de Indicadores EFR específicamente diseñados para la organización.	45	Herramientas para la medición de indicadores	encuesta de satisfacción
<b>TOTAL PUNTUACIÓN</b>	<b>200</b>		
	<b>0</b>		

### TABLA COMPARATIVA DE LAS NORMAS EFR 1000-1 Y 1000-2.

Para cada norma se requiere requisitos para obtener su certificación con la fundación más familia, en la tabla 8 nos muestra los requerimientos para cada norma haciendo un comparativo de estas, mostrando con una X si es obligatorio o si es un voluntario, sus anexos y revisión.

*Tabla 8 Comparación de requisitos*

REQUISITOS	CERTIFICADO EFR		ANEXOS	REVISIÓN	
	1000-1	1000-2	1000-1 1000-2	1000-1 1000-2	
CUMPLIMIENTO LEGISLACION	X	X		Anual	
LIDERAZGO	X	X		Constante	
COMPROMISO	X	X		CI (1), actualizar sicambios	
DIAGNÓSTICO	1. REVISIÓN LEGISLACIÓN	X	X		
	2. PERFILES	X	X		
	3. ANALISIS INTERNO	X	X		
	4. VOZ DEL EMPLEADO	X	X	1000-12	CI, actualizar si cambios muy importantes
	5. VOZ DE LA DIRECCIÓN	X	X		
	6. VOZ DEL MERCADO	X	Voluntario		
1. DEFINICIÓN Y ORIENTACION ESTRATEGICA	1. DEFINICIÓN Y ORIENTACION ESTRATEGICA	X	X		CI, actualizar si cambios
	2. MEDIDAS	X	X	1000-11	Anual
	3. OBJETIVOS	X	Voluntario		Anual
1. ORGANIZATIVOS	X	Voluntario	1000-13	CI, actualizar si cambios	

MODELO efr (ELEMENTO S1-9)	4. SOPORTE	2. PROCESOS	X	Voluntario		Anual
		3. INDICADORES	X	Voluntario	1000-10	Anual
		4. REGISTROS Y EVIDENCIAS	X	X		Constante
		5. COMUNICACIÓN	X	X		Constante
		6. FORMACIÓN	X	Voluntario		No obligatorio en la CI salvo detección de frenos en el Diagnóstico. Después constante
		7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	X	X		Constante
		8. AUDITORÍA INTERNA	X	Voluntario		Primer ciclo: Anual Segundo ciclo y siguientes: 1 cada 36 meses
		9. AUTOEVALUACIÓN	X	X		Primer ciclo: Anual Segundo ciclo y siguientes: 1 cada 36 meses

Fuente; (Fundacion mas familia, 2021)

#### TABLA COMPARATIVA INDICADORES ED 4 A ED 5

En la actualización de la norma también hay un cambio de ediciones en la cual se observa tabla 9 un comparativo de las dos ediciones(ED 4 y ED 5) con respecto a su indicador si aplican y como aplican para los doce indicadores.

Tabla 9 ED 4 A ED5

n°	indicador	métrica		
		edición 5	comparativa	edición 4
1	Propuesta de valor con la conciliación	1.1 número de medidas de conciliación vigentes y convenientemente agrupadas y estructuradas de acuerdo a los 5 grupos de medidas (anexo 1000-11).	Se mantiene igual a la edición 4	Indicador 1. Oferta en conciliación: métrica a)

		1.2 número de solicitudes de nuevas medidas recibidas y aceptadas y, por tanto, incluidas en el catálogo (expresado en porcentaje) <i>*todo ello (1.1 y 1.2) en un período de tiempo habitualmente un año.</i>	<b>NUEVO en edición 5</b>	N.A
<b>2</b>	<b>Estabilidad en el empleo</b>	2.1 número de contratos indefinidos sobre el total. (expresar en porcentaje)	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	Indicador 2. Estabilidad laboral
<b>3</b>	<b>Flexibilidad temporal</b>	3.1 número de personas que ocupan puestos que pueden optar a flexibilidad temporal sobre el total de personas en la organización (expresar en porcentaje).	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	Indicador 3. Flexibilidad temporal: métrica a)
		3.2 número de personas que utilizan la flexibilidad temporal sobre el número de personas que pueden optar a esta flexibilidad (no sobre el total) expresado en porcentaje.	<b>Se modifica en la edición 5</b>	En la ed.4 se tenía el indicador 3+ Flexibilidad temporal desagregada que es muy similar a la métrica 3.2 de la ed. 5. La diferencia radica en que para esta nueva edición no se desagrega por modalidad y nivel organizativo.
<b>4</b>	<b>Flexibilidad espacial</b>	4.1 número de personas que ocupan puestos que pueden optar a teletrabajo/trabajo remoto/trabajo a distancia sobre el total (expresado en porcentaje).	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	N/A
		4.2 número de personas utilizan el teletrabajo/trabajo remoto/trabajo a distancia <sup>4</sup> , sobre las que pueden optar (no sobre el total) expresado en porcentaje. Sobre la métrica anterior (4.2) estructurar la información teniendo en cuenta: a) posiciones directivas / gerencia / mandos intermedios b) resto de la plantilla. (Expresar en porcentaje).	<b>Se modifica en la edición 5</b>	En la edición 4 indicador 4+ Flexibilidad espacial desagregada



	4.3 porcentaje medio de la jornada anual que se lleva a cabo en modalidad de teletrabajo/trabajo remoto/trabajo a distancia.	<b>Se modifica en la edición 5</b>	En la edición 4 indicador 4+ Flexibilidad espacial desagregada
	Sobre la métrica anterior (4.3) estructurar la información teniendo en cuenta: a) posiciones directivas / gerencia / mandos intermedios b) resto de la plantilla. (Expresar en porcentaje).		
<b>5</b>	<b>Conocimiento, utilización, satisfacción, valoración y aplicabilidad de las medidas</b>		
	4.1 conocimiento: Media muestral del número de colaboradores/as que conocen una medida sobre el total de colaboradores encuestados. (expresar en porcentaje)	<b>NUEVO en edición 5</b>	N/A
	4.2 utilización: Media maestra del número colaboradores/as que utilizan cada medida sobre el total de colaboradores incluidos en la encuesta que pueden efectivamente acogerse (expresar en porcentaje)	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 9. Utilización
	4.3 satisfacción en la utilización: Media muestral del nivel de satisfacción de los colaboradores que utilizan una medida, considerando satisfacción como la percepción de la calidad del servicio y/o la satisfacción de las expectativas.	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 13. Satisfacción
	4.4 valoración o relevancia: Media muestral del nivel de valoración o relevancia que dan los colaboradores a una medida independientemente de si la han utilizado o no.	<b>NUEVO en edición 5</b>	N/A

		4.5 aplicabilidad: Media muestral del número de colaboradores que declaran que les aplica una medida sobre el total de colaboradores incluidos en la encuesta que pueden efectivamente utilizarla (expresar en porcentaje)	<b>NUEVO en edición 5</b>	*Esta es una métrica opcional
<b>6</b>	<b>Maternidad</b>	6.1 número de madres con hijos menores de 12 años en puestos de Dirección y Gestión sobre el total de mujeres en puesto de Dirección y Gestión. (expresar en porcentaje)  <i>Todo ello en un período de tiempo habitualmente un año.</i>	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 5. Respeto a la maternidad
<b>7</b>	<b>Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres</b>	7.1 porcentaje de mujeres (o de hombres en caso de que éste sea el género infrarrepresentado) sobre el total de la plantilla.  Sobre el indicador anterior indicar la distribución por: a) personal directivo / gerencia / mandos intermedios b) resto de plantilla. (Expresar en porcentaje).	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 6. Presencia femenina
<b>8</b>	<b>Igualdad de oportunidades. Otras formas de diversidad</b>	8.1 porcentaje de personas con discapacidad	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 19. Discapacidad: métrica c) (voluntaria en ED.4)
		8.2 porcentaje de personas de nacionalidad no autóctona sobre el total de la plantilla.	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 21. Nacionalidad: métrica c) (voluntaria en ed.4).
		8.3 porcentaje de personas en la plantilla que responden a los siguientes rangos de edad: a) menores de 30 (juniors o millennials). b) mayores de 50 (seniors o centennials).	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 indicador 20. Generaciones: métrica c) (voluntaria en ED.4). Para la edición 5 se especifica la distribución en dos grupos generacionales.

9	<b>Inversión en conciliación</b>	Porcentaje de la inversión en conciliación sobre la masa salarial bruta total (excluidos seguros sociales impuestos). Existe un anexo, 1000-17, destinado exclusivamente a la estimación de este indicador por su mayor complejidad.	<b>Se mantiene igual a la edición 4</b>	En la edición 4 se utilizaba la guía 1000-52 para calcular este indicador, en la edición 5 se ha creado el anexo 1000-17 para tal fin.
10	<b>Extensión de la cultura EFR en la cadena de valor</b>	10. número de proveedores con certificaciones de 3ª parte relacionados con conciliación como EFR, o en su defecto con reconocimientos, premios, distintivos de segunda parte relacionados con conciliación. Discriminar por: a) certificado EFR (3ª parte) exclusivos de conciliación b) reconocimientos de 2ª parte relacionados con conciliación	<b>Se modifica en la edición 5</b>	En la edición 4 indicador 32. Cadena de valor: Resultados, métrica a). Excluyendo en la edición 5 la opción de incluir proveedores con auditoria o validación interna del sistema de gestión de la conciliación.
11	<b>Productividad</b>	11. Productividad horaria o facturación total dividida por el número total de horas efectivas trabajadas en el ejercicio o en el periodo de tiempo seleccionado.	<b>NUEVO en edición 5</b>	N.A
12	<b>Rotación no deseada</b>	12. número de desvinculaciones voluntarias divididas por el número total de personas en la organización, expresado en porcentaje. Sobre el indicador anterior indicar la distribución por: a) personal directivo / gerencia / mandos intermedios b) resto de plantilla. <i>*todo ello en un período de tiempo habitualmente un año.</i>	<b>Se modifica en la edición 5</b>	En la edición 4 indicador 25. Rotación no deseada. Para la edición 5 adicional al valor general se desagrega por nivel organizativo.

## PLAN DE ACTUALIZACIÓN para la implementación de la norma efr 1000-2

### Principales cambios de la norma EFR modelo 1000-2

Normativa con la que se debe trabajar en la ilustración 26 observamos las normas en las que se trabajara para el modelo EFR con respecto la actualización de la norma 1000-2.

*Ilustración 26 normas con respecto a la norma 1000-2*

Norma 1000-0	ed. 1	Conceptualización y arquitectura normativa efr
Norma 1000-2	ed. 5	Modelo de gestión efr pequeñas y medianas entidades
Norma 1000-4	ed. 5	Sistema puntuación y clasificación
Norma 1000-7	ed. 1	Excelencia
anexo 1000-10	ed. 5	<b>Indicadores efr</b>
anexo 1000-11	ed.5	<b>Medidas de conciliación</b>
anexo 1000-12	ed.5	Diagnóstico efr. <b>Legislación y la voz del empleado.</b>
anexo 1000-13	ed. 5	<b>Perfiles competenciales</b> del Responsable de la gestión efr (Gerente/Manager) y del Auditor interno
anexo 1000-14	ed.5	Suspensión, retirada y cancelación de la certificación efr
anexo 1000-15	ed. 5	Requisitos generales asociados al proceso de certificación del Modelo efr1000
anexo 1000-16	ed. 5	<b>Análisis eficacia y eficiencia medidas</b>
anexo 1000-17	ed. 5	<b>Estimación de la inversión en conciliación de acuerdo al Modelo efr 1000</b>

Fuente: (fundacion mas familias, 2021)

### Tiempos

- En Marzo de 2021 fue lanzada la norma 1000-2 ed.5 donde se realizarán seminarios y acompañamiento para la transición
- A partir de Septiembre de 2021 entrará en vigor para realizar la transición (Presentar Auditorías)
- Para Septiembre de 2023 todas las compañías deben trabajar bajo esta edición.

### Cambios

### **Modificaciones respecto a la 4ª edición**

Se procede a una revisión completa de la presentación y formato de la norma EFR 1000-2

- Por anticipado se encontraba todo incluido en cuanto a: (requisitos y resumen), ahora se busca una facilidad de lectura en donde se encuentra una (tabla de requisitos y tabla de resumen), para identificar más fácil los requisitos de cada uno de los elementos.
- Se redacta en un lenguaje más directo y compacto, comprendiendo diferentes apartados. Se estructura cada apartado en una parte introductoria de carácter pedagógico y explicativo, otra de requisitos propiamente y un resumen final.
- Se emplea un lenguaje respetuoso en relación con los criterios de no discriminación, inclusión y aceptación de la diversidad de las personas. No obstante, para facilitar la lectura y el uso ejecutivo del documento, en ocasiones se utilizan términos en un sentido genérico que intrínsecamente abarcan las particularidades individuales.
- ▪ Se actualiza y resume la parte introductoria, teniendo en cuenta las nuevas tendencias de la dirección, y con una visión a 2030.
- Se destacan especialmente como valores a lo largo de todo el documento el concepto de flexibilidad y la consideración de la diversidad y la inclusión.
- Se modifica el formato del documento para hacerlo más dinámico.

### **Cambios en los elementos**

Brindar y dar mayor importancia a los que consideran más necesarios sobre toda la estructura del modelo.

Elemento 1: Liderazgo y cultura (Pertenece al grupo #6 de las medidas), para recoger información relacionada a estos temas.

Elemento 6: Comunicación interna y externa.(Antes se realizaba de una forma muy general).

Elemento 8: Cadena de valor. (Antes se estaba manejando bajo un proceso), ahora toman más importancia en cuanto a contratistas, proveedores, personas tercerizado.

Elemento 11: verificación por la dirección (Antes se llamaba autoevaluación), corresponde a la alineación del modelo con otros sistemas de Gestión.Después de lanzar la norma, se pueden recibir comentarios en cuanto ajustes, cosas que no son claras y en redacción.

### **¿Cuál es la diferencia entre la Tabla de resumen y de requisitos?**

La tabla de resumen es muy específica en cuanto a cada uno de los puntos principales de cada elemento, mientras que la tabla de requisitos será muy descriptiva en cuanto a cuáles serán los Items auditables de cada elemento.

*Ilustración 27: Cambio de los elementos en el formato*

## Edición 4

Diseño y planificación	Elemento 1 Definición y orientación estratégica
	Elemento 2 Medidas
	Elemento 3 Objetivos de mejora
	Elemento 4 Soportes
Desarrollo e implantación	Elemento 5 Comunicación interna
	Elemento 6 Formación y sensibilización
Seguimiento y medición	Elemento 7 Seguimiento y medición
	Elemento 8 Auditoría interna
Evaluación resultados	Elemento 9 Autoevaluación

## Edición 5

		1000-2
1. Liderazgo y cultura		x
2. definición y orientación estratégica		x
3. medidas		x
4. objetivos		voluntario
5. soportes	1. organizativos	x
	2. procesos	voluntario
	3. indicadores	voluntario
	4.registros y evidencias	x
6. comunicación	1. Interna	x
	2. Externa	voluntario
7. Sensibilización y formación		voluntario
8. cadena de valor		voluntario
9. seguimiento y medición		x
10. auditoría interna		voluntario
11. Revisión por la Dirección		x

Fuente: (Fundacion mas familia, 2021)

### Elementos obligatorios:

- Se incluye en un mismo apartado el compromiso de la dirección y la definición del alcance.
- Se modifica el anexo EFR 1000-12: Diagnóstico EFR. Legislación y la Voz del empleado/a, para incluir una relación de materias y áreas legisladas a considerar en relación con el modelo EFR.
- Se hace una revisión de los elementos del Ciclo PDCA que pasan a ser 11.
  - Se incorpora como elemento 1: liderazgo y cultura, excluyéndose liderazgo y estilos de dirección como grupo específico de medidas efr. Otorgándole de esta manera una mayor relevancia a la vez que se estructura mejor el documento.

- Se introduce el concepto de propósito corporativo, tanto en la parte introductoria como en el elemento 2: definición y orientación estratégica.

- Se incluye el concepto de medidas significativas en el elemento 3: medidas efr, que se desarrolla más ampliamente en la norma efr 1000-4: Sistema de puntuación y clasificación para pequeñas y medianas organizaciones que aplican la norma efr 1000-2.

- El último elemento del ciclo PDCA el 11, cambia su denominación de autoevaluación a revisión por la dirección/Informe progreso, e incluye los inputs y los outputs que se deben considerar en la realización de este proceso, para adaptarse y de aproximarse con ello a la cultura ISO. La revisión por la dirección se realiza cada 24 meses desde la certificación inicial, el informe de progreso se realiza, también cada 24 meses, en los años en los que no hay renovación.

Respecto a la certificación efr, se procede a una revisión de los diferentes apartados, así como del proceso de la certificación en la excelencia:

- Se contempla un proceso de evolución y maduración de las organizaciones a lo largo del modelo EFR. ▪ Dicho proceso se valora de forma diferente según la etapa en la que se encuentra la organización: auditoría durante los dos primeros ciclos, evaluación en los ciclos posteriores y de evaluación+ o evaluación de madures a partir de la excelencia o cuando se observe madurez y consolidación suficientes.

### **Elementos voluntarios:**

Con respecto a los elementos voluntarios orientados a la mejora las modificaciones más significativas son:

- La voz del mercado o de la competencia se establece como buena práctica para todos los niveles de clasificación de acuerdo a la NORMA EFR 1000-4.



- Se revisan los procesos del elemento 5: soportes, de tal manera que el texto se simplifica, el protocolo “acoso psicológico o anti bullying” se menciona en el elemento, pero pasa a desarrollarse en el anexo I incluido al final del documento.
- Se modifica la estructura del anexo EFR 1000-10: Alcance, contenido y estructura de los indicadores de conciliación de la vida personal, familiar y laboral en el ámbito del diseño e implantación del modelo EFR. En el caso de que se desarrolle de forma voluntaria el Elemento 5: indicadores, cada organización podrá seleccionar aquellos indicadores de su interés de los propuestos en el anexo EFR 1000-10. Además, se podrían medir otros indicadores, definidos por la organización, que aporten un valor añadido de acuerdo con su modelo de negocio o actividad y a la orientación estratégica de su modelo EFR.
  - ▪ El elemento 6: comunicación se desdobra en dos; comunicación interna y comunicación externa que se incorpora por primera vez en línea con las actuales tendencias de transparencia y rendición de cuentas sobre la información no financiera, aun no siendo obligatoria para pymes, desarrollándose las características y requisitos para ambos. No se establece en requisito la comunicación de los objetivos EFR a la organización.
- La extensión de la cultura EFR en la cadena de valor, elemento voluntario en la norma EFR 1000-2, pasa a ser el elemento 8 desarrollándose en el mismo las características y requisitos. A este respecto, el elemento 8: la cadena de valor introduce un proceso de priorización o selección de proveedores, contratistas, etc. sobre los que actuar para hacer más eficiente el proceso.

- Respecto al elemento 10: auditoría interna, elemento voluntario en la norma EFR 1000-2, se mantiene cada 24 meses desde la certificación inicial y coincidiendo con la duración del ciclo de certificación. La auditoría interna podrá ser llevada a cabo por un equipo auditor interno siempre que cumpla con los criterios contemplados en el anexo EFR 1000-13: perfiles competenciales del responsable de la gestión EFR (gerente / manager EFR) y auditor interno en el ámbito del modelo EFR 1000, eliminando la obligación de acudir como observador para su calificación.

### **Diagnóstico- Legislación.**

Legislación: Se debe realizar temas de legislación y cumplimiento anualmente incluyendo también cuando se realizan auditorías de mantenimiento.

Se presentaron cambios de que: (Antes se trabajaban temas de la legislación vigente y vinculante la cual se tenía en cuenta en la matriz de revisión, y en la nueva edición buscaron ampliar esas áreas al momento de realizar la revisión), por lo cual se incluye una relación al anexo EFR 1000-12: Diagnóstico (Legislación y voz de empleado/a)

*Tabla 10 legislación*

1.	Legislación específica de conciliación o de cualquiera de sus distintas modalidades como el teletrabajo o trabajo remoto
2.	Legislación relativa a la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad
3.	Legislación relativa a la inclusión social y laboral de las víctimas de la violencia de género y/o violencia doméstica
4.	Legislación relativa a la inclusión social y laboral de personas de colectivos en situación de vulnerabilidad (colectivos en riesgos de exclusión social)
5.	Legislación relativa a la prevención de riesgos laborales y/o de salud y seguridad en el trabajo
6.	Legislación relativa a la igualdad efectiva entre mujeres y hombres e igualdad retributiva entre hombres y mujeres
7.	Legislación aplicable en materia de derecho a la desconexión digital del colaborador

8. Legislación aplicable en materia de protección de datos y privacidad del colaborador.

Fuente: Autor y comité EFR VEOLIA

**Diagnóstico:** Se realizó un cambio en relación a la Voz del Mercado, donde ya no será un requisito para la certificación inicial, va ser considerado una buena práctica y se convertirá solo en un requisito donde se quiera alcanzar la excelencia.

Sugieren que si una empresa ya está certificada y tienen en vigencia la Voz del Mercado, se les invita para actualizarlo (Han podido presentar cambios desde la certificación).

En la edición 4 una metodología cualitativa era de carácter obligatoria y en la edición 5 se manera de carácter opcional.

### **Perfiles Competenciales**

- Los conocimientos técnicos se mantendrán igual.
- Pruebas técnicas para los Auditores internos y Manager serán un requisito obligatorio, que será auditado y deberán presentar los Documentos, certificados de capacitación y el (superado con éxito). Información presentada en el Anexo 1000-13 ED 5.
- El Auditor Interno ya no será observador (recolectar información previa), solo desde que cumpla con la formación técnica en la norma, conocimientos de auditoría, y haber superado la prueba, puede ser Auditor.

### **3.5 Medidas**

- Se presentaron cambios en los grupos de medidas de la siguiente forma:

#### *5 Grupos de medidas*

- ✓ Calidad en el empleo
- ✓ Flexibilidad temporal y espacial
- ✓ Apoyo a la familia

- ✓ Desarrollo personal y profesional, cambia a Formación para liderazgo
- ✓ Igualdad de oportunidades cambia Identidad de género y orientación sexual
- ✓ Liderazgo y estilos de dirección esta medida Desaparece

En la edición 4 el análisis de eficacia era pedido a través de los indicadores #9 Utilización y #13 Satisfacción, donde se aplicaron encuestas de conocimiento, utilización y satisfacción de las medidas a los empleados; En la nueva edición es que aparte de los resultados de eficacia es conocer las medidas más significativas. Donde se agregaron 2 variables la de: (Aplicabilidad y Valoración), que consiste en mostrar específicamente si la persona siente, percibe o entiende que la medida que le están ofertando le aplica o no le aplica y si la usa o no la usa, y si es así se podrá valorar de una manera alta o baja.

- El Anexo 1000-16 a partir del análisis de eficacia y eficiencia, va a brindar más herramientas para la medición de este modelo y adicionalmente hablará de 3 fases importantes la cuales son: (Obtención de información, Análisis de información y Toma de decisiones para proponer planes de acción.

### **Indicadores**

- El número de indicadores a manejar en la nueva edición será de 12.
- Permitir diferenciar entre indicadores Obligatorios e Indicadores Voluntarios. para poder medir realmente lo que aporta valor a la empresa.
- Recomiendan que las empresas que ya están en nivel de excelencia, a que desarrollen unos indicadores que estén enfocados en la organización estratégica de la empresa.  
(Indicadores propios)
- En los indicadores obligatorios todas las métricas deben ser medidas

- En el anexo 1000-10 se evidencia una lista de 50 posibles indicadores voluntarios que se podrían medir (No son los únicos)
- Se pueden incluir indicadores que se presenten por ejemplo a nivel de procesos, empresa, entre otros, Los cuales serán indicadores que impactan directamente al modelo.
- Para la edición 4 solo se medía una métrica, mientras que para la edición 5 se seleccionan las métricas que se consideren adecuadas.

### Ilustración 28 Métricas

INDICADOR	DEFINICIÓN	PROPOSITO	MÉTRICA
Flexibilidad Espacial	Determina el número de personas acogidas a medidas de flexibilidad espacial, como el teletrabajo, teniendo en cuenta las características inherentes al puesto.	Fomentar la flexibilidad espacial a través de medidas que permitan destinar total o parcialmente el desempeño profesional de un espacio físico laboral concreto, como el teletrabajo, en busca de una mayor eficiencia y compatibilidad y una mayor conciliación de las personas.	<p>a) porcentaje de puestas que pudiese alojarse a alguna medida de flexibilidad espacial frente al total, y adicionalmente,</p> <p>b) número de medidas de flexibilidad espacial ofertadas en vigor, tanto acumuladas como con indicación de la variación en el ciclo de certificación.</p>
Respeto a la Maternidad	Medir el respeto y esfuerzo hacia la protección de la maternidad a través de la promoción y compatibilización con la profesión de las madres trabajadoras o profesionales.	<p>Conocer las posibilidades reales de las mujeres con hijos para alcanzar puestos de responsabilidad, así como el respeto a la maternidad como opción vital, evitando al mismo su impacto en el desarrollo profesional de la mujer.</p> <p>Fomentar el respeto a la maternidad como pieza básica en el desarrollo de una sociedad más justa y equitativa.</p>	<p>a) Nº de madres con hijos menores de 12 años en puestos de Dirección y Gestión / total de mujeres en puesto de Dirección y Gestión, tanto en el ejercicio como aquellas que en su momento ocuparon el cargo con estas características y adicionalmente,</p> <p>b) reincorporación de madres con hijos menores de 12 años y de mujeres menores de 35 años /Nº total de las reincorporaciones</p>

nº	Indicador	definición	propósito	Métrica
1	Propuesta de valor con la conciliación inicial	Mide la propuesta de valor en relación a la conciliación que la organización ofrece a sus colaboradores.	Conocer de manera objetiva y estructurada la propuesta de valor para permitir, por una parte, su mejor asimilación por los colaboradores y, por otra, observar la evolución en el tiempo.	<p>1.1 número de medidas de conciliación significativas y convenientemente agrupadas y estructuradas de acuerdo a los 5 grupos de medidas (anexo 1000-11).</p> <p>1.2 número de solicitudes de nuevas medidas recibidas y aceptadas y por tanto, incluidas en el catálogo. Todo ello por periodos de tiempo, año, ciclo de certificación, etc y expresado en porcentaje.</p>
2	Estabilidad en el empleo certificación inicial	Mide la calidad en el empleo a través de la estabilidad y la reducción de la temporalidad.	Potenciar la estabilidad en el empleo utilizando fórmulas, contractuales que aminoren y/o eliminen la temporalidad.	<p>2.1 número de contratos indefinidos sobre el total.</p> <p>2.2 número de contratos fijos/contratos sobre el total de contratos de empleo temporal o estacional.</p>

**Fuente:** (Fundación mas familia, 2021)

### Sistema de puntuación Y clasificación (1000-4 ed.5)

Para medir indicadores obligatorios obtendrán una calificación máxima de 180 puntos donde cada indicador máximo podrá tener 15 puntos, mientras que en los indicadores Voluntarios obtendrán una calificación máxima de 17 puntos y cada indicador será calificado entre 10 y 15 puntos.

### Ilustración 29 puntuación

<b>Bloque 1</b>		<b>800 puntos</b>	<b>100%</b>	<b>40%</b>
1.1	Liderazgo y Estilo de Dirección	225 puntos	28%	11%
1.2	Medidas efr	500 puntos	63%	25%
1.3	Objetivos y Planes de Mejora	75 puntos	9%	4%
<b>Bloque 2</b>		<b>600 puntos</b>	<b>100%</b>	<b>30%</b>
2.1	Soporte organizativo	125 puntos	21%	6%
2.2	Indicadores efr	75 puntos	16.5 %	5%
2.3	Actividades de seguimiento y medición	125 puntos	21%	6%
2.4	Comunicación y formación internas	175 puntos	25%	8%
2.5	Cadena de valor y otros	100 puntos	16.5 %	5%
<b>Bloque 3</b>		<b>600 puntos</b>	<b>100%</b>	<b>30%</b>
3.1	Provenientes de colaboradores	300 puntos	50%	15%
3.2	Provenientes de la organización	300 puntos	50%	15%
3.2.1	Análisis eficacia medidas	120 puntos	40%	6%
3.2.2	Indicadores de Anexo 1000-10 u otros de carácter voluntario, entre otros análisis de eficiencia.	180 puntos	60%	9%
<b>TOTAL</b>		<b>2.000 puntos</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: (Fundacion mas familia, 2021)

### **Criterios de comunicación de los niveles de puntuación**

Atendiendo al momento en el que se encuentre la organización se aplicarán unas directrices a tener en cuenta en materia de comunicación, por parte del equipo auditor/evaluador, Fundación Más familia y la propia organización certificada EFR.

*Ilustración 30 Criterios*

<b>certificación inicial</b>	En el informe de auditoría / evaluación externa no se otorgará la puntuación inicial, solamente la clasificación dentro de los seis grupos preceptivos según apartado 3.1	No es obligatoria la comunicación del nivel de clasificación	No comunica nivel de clasificación
<b>1° renovación</b>	Informe más preciso que en la certificación inicial y mayor fiabilidad. Se otorgará la clasificación según los seis grupos y la puntuación expresada en un intervalo de entre +/- 10%.  No obstante, se especificarán los valores obtenidos en los distintos apartados de la tabla resumen de puntuaciones (entre bajo, medio y alto).	La comunicación del nivel de clasificación y puntuación será voluntaria. A valorar por la empresa.	No comunica nivel de clasificación ni puntuación
<b>2° renovación y sucesivas</b>	Se proporcionará la clasificación y la puntuación específica según los distintos apartados de la tabla resumen de puntuaciones en un intervalo de entre un +/- 10%  Para niveles B+ o superiores y con más de 3 ciclos de certificación el rango pasará a ser del +/- 5%.	La comunicación del nivel de clasificación será voluntaria. A valorar por la empresa.	Comunica la clasificación en el propio certificado y en la web site <a href="http://www.masfamilia.org">www.masfamilia.org</a>  De forma voluntaria, si la organización lo solicita, aparecerá la clasificación en el logo técnico.

Fuente: (Fundacion mas familia, 2021)

### Comunicación Externa

En la edición 4 se trabaja solo comunicación interna, dentro de la edición 5 se trabajará comunicación interna y externa.

Los contenidos mínimos son: (Orientación estratégica, Revisión por la dirección y Resultados alcanzados)

### Auditorías Internas

- En la edición 4 en el primer ciclo se pedía que las auditorías internas se hicieran anualmente y finalizando el 1 ciclo podrían ser cada 36 meses, mientras que en la edición 5 desde el 1 ciclo se dejó (Abierto) por recursos económico y de tiempo

por lo cual una vez certificado puede ser aplicar la directriz cada 36 meses haciéndolo una vez al ciclo.

- En la Revisión por la dirección: Desde la certificación ya la pueden aplicar una vez al ciclo cada 36 meses.
- Cadena de Valor: Dar más relevancia al modelo incluyéndolo como un elemento, el cual sería el #8, donde busca priorizar en cómo responder a las mismas necesidades de la organización. dejando evidencia o el sustento de porque o como se hizo de tener unos proveedores como prioritarios, esto teniéndolo listo al momento de realizar la auditoría.

### **Fases de Evaluación**

En la edición 4 se trabajaba solamente la parte de la auditoría donde se realizaba una renovación cada 36 meses y un mantenimiento anual, mientras que en la edición 5 se va realizar una auditoría que puede ser entre 2 ciclos con un mantenimiento anual, seguido de una evaluación que será realizada también entre 2 ciclos con un mantenimiento anual y por último una evaluación + la cual no se deberá realizar antes del 5 ciclo, con modelos de trayectoria A y A+ donde deberá realizar un análisis continuado.

### **MATRIZ EN LA CUAL SE DOCUMENTE LOS ASPECTOS DE CADA REQUISITO DE NORMA EFR 10002**

A continuación se describe plan de acción en el cual se desarrollan actividades y requerimientos para la actualización del modelo EFR, planteando los lineamientos correspondientes del proceso de la norma 1000-1 ED 4 a la norma 1000-2 ED 5, como se muestra en la tabla 11(matriz requisitos)



Tabla 11 MATRIZ REQUISITOS

## Matriz de requisitos para la actualización de modelo EFR

Requisito	Requisito	Actividad	Responsable	Fecha					observación	
				AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		ENERO
<b>Alcance y Compromiso</b>	Compromiso de la dirección	La organización deberá elaborar, documentar y comunicar el compromiso inicial por parte de la dirección	comité EFR Coordinadora del SGI	PLANEAR						
<b>Diagnostico</b>	Revisión de la legislación	Tabla comparativa en materia de conciliación entre la legislación básica, el convenio o pacto colectivo y las prácticas habituales de la organización en la materia. El anexo EFR 1000-12: Diagnóstico EFR. Legislación y voz del empleado/a recoge una relación de áreas legisladas para que puedan ser consideradas	Jefe de GH	PLANEAR	HACER			VERIFICAR	Análisis diagnóstico EFR 1000-12	
	Perfiles de puesto	Analizar la conciliación desde la perspectiva del puesto y no de la persona que lo ocupa, que vendrá más adelante.	Coordinadora de selección y desarrollo	PLANEAR	PLANEAR	HACER		VERIFICA		
	Análisis de la gestión realizada interna	Realizar diagnóstico EFR, una gestión, diseñada y concebida para otros modelos de gestión, como calidad, salud y seguridad, protección del medio ambiente	Coordinadora de selección y desarrollo	PLANEAR	PLANEAR	HACER		VERIFICA ACTUAR		

	Voz del emplead o/a	Verificar el alineamiento con los objetivos y estrategias para determinar su carácter favorable o desfavorable para los propósitos EFR.		PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	
	Voz de la dirección	Analizar Las expectativas y necesidades en materia de conciliación de las personas empleadas Especialmente interesante es conocer las opiniones de mandos intermedios por lo que se hace necesario analizar de forma específica sus respuestas.		PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	
	Voz del mercado	Identificar y analizar el posicionamiento en materia de conciliación de la competencia, o de empresas de corte similar, entendido en términos de talento.		PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	
<b>Modelo efr-elementos</b>	Liderazgo y cultura	Comprender y evaluar la cultura de la organización y, en particular, los estilos y comportamientos de liderazgo y dirección sobre las personas.	COMITÉ EFR	PLANEAR	HACER	VERIFICAR		La organización deberá La compañía debería diseñar un mapa de riesgos y oportunidades asociados a la “nueva normalidad”, evaluando el impacto del regreso al trabajo presencial y/o en alternancia de los colaboradores

Definición y orientación estratégica	La organización deberá definir el concepto de conciliación para la organización, y la orientación estratégica que desea adoptar, orientado a un ciclo de 2 años		PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	Conciliación: Acto recíproco que existe entre la compañía y sus colaboradores (as) Propósito EFR: Otorgar alternativas de bienestar que contribuyan al progreso y desarrollo integral de los colaboradores (as).
Medidas	La organización deberá definir, documentar y dar a conocer las medidas EFR, además de promocionarlas, difundirlas y revisarlas.	COORDINADO RA SIG	PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	Oferta pública de servicios de apoyo a la conciliación para empleados actuales y potenciales
Objetivos	elemento voluntario(orientado a la mejora) ver anexo II del presente documento normativo)	COMITÉ EFR	PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	Mantener la percepción del liderazgo mayor o igual al 95% en la empresa VEOLIA
SOPORTE	Or Designación del Responsable de Gestión EFR.	COMITÉ EFR		PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR
	Pro Anexo II documento Normativo						

c  
e  
s  
o  
s

I Recordar que, aunque  
n los indicadores es un  
d elemento voluntario, sí  
i es necesario medir, al  
c menos una vez en el  
a ciclo su la aplicabilidad,  
d conocimiento, uso,  
o satisfacción y valoración  
r según el indicador 5 del  
e anexo 1000-10.  
s

La  
organización  
mide los datos  
correspondient  
es a 52  
indicadores  
correspondient  
es a la norma  
EFR

R La organización deberá  
e obtener registros que  
g demuestren y aseguren  
i el funcionamiento del  
s modelo EFR de una  
t forma continuada  
r  
o  
s  
  
y  
  
e  
v  
i  
d  
e  
n  
c  
i  
a  
s

i comunicar  
n periódicamente por  
t medio del canal de  
e comunicación  
r  
n  
a

JEFE  
DE  
COMU  
NICACI  
ÓN

PLANEAR  
ACTUAR  
VERIFICAR

PLANEAR  
ACTUAR  
VERIFICAR  
ACTUAR

La  
organización  
cuenta con un  
plan de  
comunicacione  
s en el que se  
han realizado  
acciones  
concretas

Com  
unica  
ción

e x t e r n a	Orientado a la Mejora)			
Seguimi ento y medición	La organización realiza seguimientos periódicos de su sistema EFR a través del comité EFR, el cual cuenta con funciones concretas. Hay evidencia del funcionamiento del comité y su aporte a la dinámica del modelo EFR y su mejoramiento continuo.	COMIT É EFR	PLANEAR HACER ACTUAR	Modelo orientado a obtener resultados y a la mejora continua por lo que es fundamental disponer de una metodología para su seguimiento y medición.
Revisión de la dirección	Evaluar la gestión realizada, los resultados alcanzados y emitir un nuevo posicionamiento		PLANEAR ACTUAR	Revisión por la dirección cada 24 meses como mínimo una vez terminado el ciclo de certificación, con intervención de responsables de las diferentes áreas operativas y estratégicas.

## Socializar al alta Dirección y colaboradores sobre actualización de la norma EFR 1002.

Se realizó una socialización de los cambios que se van a realizar en modelo EFR con respecto nueva norma que se quiere adquirir en la empresa VEOLIA S.AS. Donde en anexo 1 observamos el compromiso de la alta dirección mejorar continuamente el sistema de gestión **EFR** en las versiones actualizadas de las normas.

De igual manera se comunicó con un comunicado a los colaboradores que se va actualizar a la norma 1000-2, los cambios y sus requerimientos.

¡Estamos migrando de la:

Norma efr 1000-1 ed 4. → a la Norma efr 1000-2 ed 5.

**Principales Cambios**

- Se redacta en un lenguaje más directo y compacto, comprendiendo diferentes apartados. Se estructura cada apartado en una parte introductoria de carácter pedagógico y explicativo
- Se emplea un lenguaje respetuoso en relación con los criterios de no discriminación, inclusión y aceptación de la diversidad de las personas.
- Se actualiza y resume la parte introductoria, teniendo en cuenta las nuevas tendencias del management, y con una visión a 2030.
- Se destacan especialmente como valores a lo largo de todo el documento el concepto de flexibilidad y la consideración de la diversidad y la inclusión.
- Se modifica el formato del documento para hacerlo más dinámico.

Ilustración 31 brief de comunicación

¡ESTAMOS MIGRANDO! → Norma efr 1000-2 ed 5.

**Cumplimos con estos requisitos..**

- **Alcance y Compromiso**  
Compromiso de la dirección
  - **Diagnóstico**
  - 1. Revisión de la legislación
  - 2. Perfiles de puesto
  - 3. Análisis de la gestión realizada interna
  - 4. Voz del empleado/a
  - 5. Voz de la dirección
  - 6. Voz del mercado
- **Modelo efr-elementos**
  1. Liderazgo y cultura
  2. Definición y orientación estratégica
  3. Medidas
  4. Objetivos
  5. Modelo efr-elementos-Soportes Organizativos  
Procesos  
Indicadores  
Registros y evidencias
- 6. Comunicación  
Comunicación Interna  
Comunicación Externa
- 7. Formación y sensibilización
- 8. Cadena de valor
- 9. Seguimiento y medición
- 10. Auditoría Interna
- 11. Revisión por la dirección

Fuente: comité EFR: 2021

## CONCLUSIONES

El modelo EFR permite la conciliación de la empresa con sus colaboradores permitiendo un compromiso entre las dos partes. En la actualización de la norma se identificaron varios factores que cambiaran en sus grupos de medidas como Igualdad de oportunidades cambia Identidad de género y orientación sexual y la medida liderazgo y estilo de dirección desaparece requerimientos que permitirán adaptar la norma a condición como empresa, en la cual se adopta para pequeñas y medianas empresas

En la realización de este trabajo se verificaron que a través de indicadores que venían cumpliendo con la norma 1000-1 en la cual la empresa VEOLIA cumplía con cada métrica y se espera seguir trabajando con la norma 1000-2 y la edición 5 dando cumplimiento normativa para seguir siendo certificados en su puntuación y calificación como A++ excelentes, y comprometidos desde la alta dirección, comité, y colaboradores para fortalecer la cultura organizacional centrándose en las personas, su bienestar y desarrollo.

Como principales cambios del formato de la norma 1000-2 se a destacado y especificado los valores, la flexibilidad y la inclusión, empleando lenguaje más sencillo y directo con sus colaboradores y organización para su fácil comprensión, su redacción, como modelo de inclusión y no discriminación entre la organización.

La implantación del modelo EFR (noma 1000-2 ED 5) permite adaptar a la organización como pequeña y mediana. Como una metodología más sencilla y efectiva para continuar mejorando y logrando un pro a la organización, cumpliendo con todo las actividades propuestas dentro del ciclo PHVA para su sustentabilidad.

## **RECOMENDACIONES**

Es importante continuar, seguir avanzando y actualizando el modelo, ya que permite la conciliación entre los colaboradores y la empresa, generando cambios positivos para las dos partes y observando mejoras continuas, permitiendo la participación activa de los colaboradores, en cual se evidencio por medio de las encuestas que realiza la empresa anualmente el conocimiento y satisfacción se sienten con los beneficios obtenidos.

Las estrategias llevadas para el cambio de norma 1000-2 en la cual se realizara para ser adaptada a la empresa se sugieren seguir con el proceso, realizar análisis de los diagnósticos de los cambios que se van a ver reflejados en la norma, como los colaboradores opinan o sugieren a los cambios de las medidas.

Medir con la nueva edición y normativa sus indicadores para verificar su eficiencia y resultados de los cambios adoptados por la empresa VEOLIA.



## REFERENCIAS

- Normas de Responsabilidad Social*. (2012, 12 octubre). EKOS.  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/normas-de-responsabilidad-social>
- ISO. (s. f.). *Online Browsing Platform (OBP)*. Recuperado 6 de octubre de 2021, de  
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Normas de Responsabilidad Social*. (2012, 12 octubre). EKOS.  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/normas-de-responsabilidad-social>
- FORETICA. (s. f.). *SISTEMA GESTION ETICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE*.  
 Recuperado 6 de octubre de 2021, de <http://foretica.org/sge21/>
- ISO. (s. f.). *Online Browsing Platform (OBP)*. Recuperado 6 de octubre de 2021, de  
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Normas de Responsabilidad Social*. (2012, 12 octubre). EKOS.  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/normas-de-responsabilidad-social>
- Psicologiyamente.com. 2021. Los 15 tipos de investigación (y características) . [online]  
 Disponible en: <<https://psicologiyamente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>> [Consultado  
 el 24 de octubre de
- Documento normativo efr | 1000–0 edición 1.1 modelo de gestión de la conciliación.  
 (2021, marzo). CERTIFICADO CON CONCILIACIÓN EFR. Recuperado marzo de 2021, de  
[https://www.masfamilia.org/wp-content/uploads/2021/03/2103107132594\\_norma\\_efr\\_1000-0\\_ed1.1\\_meta.pdf](https://www.masfamilia.org/wp-content/uploads/2021/03/2103107132594_norma_efr_1000-0_ed1.1_meta.pdf)
- documento normativo efr | 1000–0 edición 1.1 modelo de gestión de la conciliación*. (2021,  
 marzo). CERTIFICADO CON CONCILIACIÓN EFR. Recuperado marzo de 2021, de

<https://www.masfamilia.org/wp->

[content/uploads/2021/03/2103107132594\\_norma\\_efr\\_1000-0\\_ed1.1\\_meta.pdf](https://www.masfamilia.org/wp-content/uploads/2021/03/2103107132594_norma_efr_1000-0_ed1.1_meta.pdf)

FORETICA. (s. f.). *SISTEMA GESTION ETICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE*.

Recuperado 6 de octubre de 2021, de <http://foretica.org/sge21/>

FUNDACION MASFAMILIA. (2019, abril). *MEMORIA CORPORATIVA*.

[www.masfamilia.org](https://www.masfamilia.org). Recuperado abril de 2019, de <https://www.masfamilia.org/wp-content/uploads/2019/10/Memoria-2018.pdf>

*Normas de Responsabilidad Social*. (2012, 12 octubre). EKOS. Recuperado 6 de octubre de 2021, de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/normas-de-responsabilidad-social>

## ANEXOS



### **COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN de VEOLIA AGUAS DE TUNJA S.A. E.S.P. PARA LA IMPLEMENTACIÓN, MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN EFR EQUIPARES**

La Dirección de **VEOLIA AGUAS DE TUNJA S.A. E.S.P.** se compromete a implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión **EFR** en las versiones actualizadas de las normas, con alcance al personal de planta y así mantener la certificación con base en la conciliación entre la vida personal, laboral y familiar, garantizando las condiciones de equidad laboral.

Además se compromete al desarrollo de programas estratégicos, medidas y/o acciones encaminadas a cumplir los objetivos y políticas del sistema, enmarcados de la siguiente manera:

#### **Generales:**

- Calidad en el empleo
- Flexibilidad temporal y espacial
- Apoyo a la Familia de los empleados
- Desarrollo personal y profesional
- Igualdad de Oportunidades o de Diversidad o de inclusión

#### **Trasversales:**

- Liderazgo y estilos de dirección
- Transversalidad en la equidad laboral

**MANUEL VICENTE BARRERA MEDINA**

**Gerente General**

