



DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA ALCANZAR LA CERTIFICACIÓN DE  
SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE CARTAGENA COMO UNA EMPRESA  
FAMILIARMENTE RESPONSABLE (EFR)

Llamas Lequerica, María Pía  
Vergara Macias, Angélica María

Quintero Arango, Humberto  
Director

Universidad Tecnológica de Bolívar  
Especialización en Gerencia del Talento Humano  
Cartagena de Indias  
2012

## **INTRODUCCION**

### **RESEÑA HISTORICA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE CARTAGENA S.A.**

Tras su fundación en 1533, Cartagena de Indias fue durante todo el régimen colonial español, y hasta la guerra de la Independencia (1810-1824), el principal puerto del Nuevo Reino de Granada, hoy República de Colombia.

De hecho, por haber sido punto de arribo para mercancías, tributos, gemas, oro y otros caudales, por allí transitó la mayoría del comercio exterior, rigurosamente controlado por el gobierno central establecido en Santafé de Bogotá. Al finalizar el siglo XVI la flota de galeones que visitaba la ciudad estaba entre 80 y 90.

A mediados del siglo XIX, con la llegada de buques de acero y máquinas a vapor, el país debió construir puertos para recibir a los nuevos “colosos” de los mares por lo que, en 1894, Cartagena recibió obras de dragado del Canal del Dique; un muelle fluvial en Calamar; un muelle marítimo (de la Machina) y un ferrocarril para unir la bahía con el río Magdalena.

Posteriormente, el Gobierno Nacional contrató la construcción de un moderno terminal marítimo en la isla de Manga, con la firma norteamericana Frederick Snare Corporación, que fue inaugurado a comienzos de 1934. Este fue administrado por sus constructores hasta 1947, cuando lo tomó el Ministerio de Obras Públicas. En 1961 pasó a ser operado por Puertos de Colombia, “Colpuertos”, el organismo estatal que asumió el manejo de los puertos nacionales.

La Ley 1ª de 1991 ordenó liquidar la entidad, creó la Superintendencia General de Puertos, y sentó las bases para privatizar los puertos y crear compañías operadoras. Entonces, el terminal marítimo de Cartagena pasó a ser administrado

por la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena, a partir del 13 de diciembre de 1993, en concesión por 40 años, regido por las normas del derecho privado.

Con el compromiso de continuar siendo un terminal de clase mundial, la SPRC en el año 2005 adquirió el Terminal de Contenedores de Cartagena (Contecar), e integró sus direcciones con el objetivo de ser el líder portuario en la Cuenca del Caribe.

Por ello, en sus 13 años de operación, la SPRC ha multiplicado por 7 el número de contenedores que se movilizaban en 1993; ha aumentado la capacidad de almacenamiento y la productividad operativa; ha impulsado la sistematización y la agilización de los trámites; así mismo, ha establecido un férreo esquema de seguridad y, promovido la ciudad como el principal punto de atracción para los cruceros de turismo del Caribe<sup>1</sup>.

### **SPRC Une a Colombia con el Mundo:**

El puerto fue recibido en 1993 a través de un contrato de concesión, bajo una serie de condiciones representadas en contraprestaciones y compromisos, en el sentido de modernizar las instalaciones. Con base en las recomendaciones de los puertos más importantes del mundo, y en la búsqueda de la competitividad, se desplegó una transformación tecnológica para orientar al puerto hacia su consolidación como "Centro Logístico Integrado y de Transbordo Internacional para el Caribe".

Su modernización va desde la adquisición de la más avanzada tecnología portuaria, representada en sistemas de información, grúas de muelle y de patio, seguridad y telecomunicaciones; hasta la adecuación de su infraestructura y capacitación del recurso humano, para sintonizarlos con los requerimientos de un

---

<sup>1</sup> ELPuerto.Historia.www.puertocartagena.com[25Junio-2011]

mercado cada vez más exigente y competitivo, garantizando un servicio ágil y eficiente.

Con la operación de la SPRC, se beneficia una extensa comunidad representada en importadores y exportadores, transportadores, sociedades de intermediación aduanera, empresarios e industriales, navieros y agentes, comerciantes y operadores portuarios marítimos y terrestres, así como la industria turística, entre otros.

La transformación general del puerto durante estos años puede resumirse así:

- ✓ Actitud positiva de los directivos y empleados ante la sociedad, los clientes y el país.
- ✓ Inversiones en el mejoramiento y modernización de las instalaciones.
- ✓ Orientación del terminal, principalmente en el manejo de contenedores.
- ✓ Adquisición de equipos, especialmente de maquinaria para movilizar contenedores, y equipos de comunicación.
- ✓ Adecuación de la zona para manejar buques de turismo, e impulso a la industria de cruceros.
- ✓ Capacitación en todos los niveles: directivos, afiliados, servidores de las compañías operadoras, afiliados a las cooperativas, conductores de taxis, operadores de turismo, guías, y demás.

## **MISIÓN**

El Grupo Puerto de Cartagena es una Organización dedicada a la prestación de Servicios portuarios y Logísticos que agregan valor y generan ventajas competitivas a los participantes del comercio internacional.

## **VISIÓN**

En el año 2017 el Grupo Puerto de Cartagena habrá consolidado sus ventas en \$600 millones de USD anuales.

## **VALORES CORPORATIVOS**

La SPRC es una organización confiable porque:

- ✓ Enfoca su trabajo hacia la satisfacción del cliente.
- ✓ Posee tecnología de punta.
- ✓ Sus procesos son ágiles y sencillos.
- ✓ Ofrece continua innovación en sus servicios.
- ✓ Posee altos estándares de seguridad integral.
- ✓ Es una organización inteligente.
- ✓ Garantiza transparencia y visibilidad en todas sus operaciones<sup>2</sup>.
- ✓ Cuenta con gente competente, íntegra y altamente capacitada

---

<sup>2</sup> ELPUERTO.Quienessomos.www.puertocartagena.com[26Junio-2011]

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La rotación de personal en las empresas, es hoy en día, uno de los procesos más costosos que puede llegar a tener una organización, iniciando por la cobertura de la vacante y el entrenamiento que debe tener la persona para que inicie a ser productivo dentro de esta.

"La realidad de la rotación en nuestros tiempos está ligada a que los trabajadores ya no están dispuestos a sacrificar su estilo y calidad de vida, cuanto mayor sea la satisfacción de un empleado en el trabajo, menores serán las posibilidades de que sienta el deseo de abandonarlo"<sup>3</sup> explica Iván Ayala, Gerente de Recursos Humanos de Comercial Anforama en México D.F., quien dice que la rotación de personal en las empresas, es uno de los grandes costos y desventajas que puede tener cualquier organización a nivel mundial, que afecta a cualquiera sin importar tamaño, año de existencia o salarios que se le pueda otorgar al empleado.

Juan Antonio Pizarro, director ejecutivo de ACRIP "Asociación Colombiana de Relaciones Industriales y de Personal", señala que "los menores de 30 años les preocupan cada vez más sus relaciones con sus jefes, buscan un ambiente laboral que les permita crecer y aprender profesionalmente. En el año 2010, el 14,1% de los empleados del país decidieron cambiar de trabajo. Aunque esta cifra es menor a la que se registró el año 2009, de 16,74%, la rotación continúa siendo alta. En la mayoría de los casos, un empleado, renuncia porque busca una mayor estabilidad laboral, encuentra un mejor sueldo, no se identificó dentro de la organización con la cultura o el liderazgo, no le cumplieron con una promesa ofrecida al momento de la contratación, demasiada carga laboral o por diferencias con el jefe"<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> SOYENTREPRENEUR.El eliminar la rotación del personal. [www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com) [24Marzo-2011]

<sup>4</sup> FINANZAS PERSONALES. Menores de 30 son los que más cambian de trabajo. [www.finanzaspersonales.com](http://www.finanzaspersonales.com) [24Marzo-2011]

A raíz de toda esta rotación laboral que no sólo se da en Colombia sino a nivel mundial, nace la certificación Empresa Familiarmente Responsable en España.

Respaldada por la Fundación Más Familia, una organización sin ánimo de lucro en búsqueda de la igualdad en los trabajos, “con objetivos, estrategias y herramientas innovadoras y altamente profesionales para el equilibrio de: persona – familia – empresa – sociedad”<sup>5</sup>. Con el certificado de empresa familiarmente responsable, Fundación Más familia pretende incentivar a las empresas para que se impliquen en la generación de una nueva cultura del trabajo, que permita una eficaz armonía entre la esfera laboral, personal y familiar, tal y como demanda la sociedad actual.

Actualmente no solo se está hablando de las certificaciones en los sistemas de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (OHSAS), Sistema de Gestión Ambiental, sino se inició hablar de una nueva certificación enfocada a los trabajadores de las empresas dando mayor estabilidad en la parte emocional y laboral.

El Director de la Fundación + Familia, Roberto Martínez, en “El Foro de los Recursos Humanos” ofrecido en España en el año 2010, ha explicado qué es ser una empresa familiarmente responsable: “aquella que desarrolla políticas, planes y programas en el ámbito de la estabilidad del empleo, la flexibilidad laboral, temporal y espacial, la igualdad de oportunidades y la gestión de la diversidad, las políticas de RRHH con especial atención a mujeres y personas con responsabilidades familiares y el apoyo a la vida y a la unidad familiar de los empleados, en relación con la maternidad/paternidad, educación, cuidado de dependientes...”<sup>6</sup>. Es por esto que varias empresas a nivel mundial han empezado a certificarse en “EFR” buscando una mayor estabilidad en sus empleados, mejora en su reputación corporativa y creando mayor vínculo con sus empleados, en este mundo en que la rotación es mayor en las empresas.

---

<sup>5</sup> FUNDACIONMASFAMILIA.Lainiciativaefr.www.masfamilia.org[18Marzo-2011]

<sup>6</sup> FORORECURSOSHUMANOS.Serempresafamiliarmenteresponsable.www.fororecursoshumanos.com [24Marzo-2011]

Entre las empresas certificadas a nivel mundial, se encuentra en la “lista de empresas efr”<sup>7</sup> Microsoft, BBVA, Endesa, BAXTER, Banco Santander, Nestlé, entre otras empresas reconocidas a nivel mundial.

En Colombia la entidad certificada y de apoyo a la Fundación más familia en “Empresa Familiarmente Responsable” es Human Capital, una de las principales consultoras del país, quien lidera el tema. Desde el año 2010 tres empresas colombianas se encuentran certificadas por esta fundación: Human Capital, SASCA en Cartagena y COMPENSAR en Bogotá. “El trabajo continuo de ambas entidades (human Capital y Fundación más familia) ha dado ya sus frutos con dos empresas certificadas y con número importante de compañías en procesos para 2010”<sup>8</sup>. Esto demuestra que diferentes empresas en Colombia, se encuentran interesadas en este nuevo modelo que se debería implementar a lo largo de las empresas del país.

En la actualidad en Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A. (SPRC), empresa con capital 100% colombiano, la cual se encuentra funcionando a partir del año 1993 cuando los puertos en Colombia fueron otorgados en concesión, les está dando la oportunidad de trabajo a las mujeres y hombres en igualdad de condiciones.

A través del Sistema de Gestión Integrado – SGI, brindan a la Organización una herramienta para desarrollar capacidades que le permitirán emprender una gestión sostenible dese todo punto de vista: Calidad, Seguridad Integral, Salud, Medio Ambiente, Responsabilidad Social y Negocios.

Un sistema de Gestión se implementa para mejorar los resultados y las prácticas. Las normas certificables son un instrumento para apoyar a la Organización en

---

<sup>7</sup> EFR.ListadeempresasEFR.www.efr.trabajo.infojobs.net/empresas[22Marzo-2011]

<sup>8</sup> EFR.EfrenColombia.www.certificadoEFR.org[24Marzo-2011]



dichos esfuerzos. Contar con un Sistema de Gestión Integrado facilita que todos los miembros de la Organización sean activos participantes de los logros de la misma.

Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A., muestra en su Política Integral la Gestión de la Calidad, Medio Ambiente, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud Ocupacional, expresada "... Como Empresa Socialmente Responsable, es nuestro compromiso trabajar con calidad y seguridad integral, enmarcados en el cumplimiento de la legislación aplicable, la protección del medio ambiente, la salud y el bienestar de las personas."<sup>9</sup>

Este gran compromiso a nivel social genera cambios importantes a nivel económico, cultural y demográfico. Le da una mayor importancia a la familia como eje de la sociedad y un reconocimiento de la diversidad como realidad de mercado laboral.

"La SPRC trabaja día a día su Sistema Estratégico de Gestión Humana el cual permita conseguir, desarrollar, motivar y retener las mejores personas, para apoyar el crecimiento y competitividad de la organización. Avanzar de forma adecuada, ordenada y consistente en este propósito, es una labor permanente que se constituye día a día, en el compromiso de cada uno de los integrantes de la empresa y el convencimiento de capital humano como fuente competitiva diferenciadora."<sup>10</sup> El Objetivo de Gestión Humana es fomentar una cultura de Valor Agregado a través de 4 pilares:

- ✓ Visión compartida del futuro: la cual cuenta con una misión empresarial definida como: "El Grupo Puerto de Cartagena es una organización dedicada a la Prestación de Servicios Portuarios y Logísticos que agregan valor y generan

---

<sup>9</sup>SPRC.S.A. Política del sistema de gestión integrado. Cartagena. Editorial Grupo Puerto de Cartagena.2010.p.8.TEMA: Política integrada a la gestión de calidad

<sup>10</sup> SPRC. Quien somos. [www.arbatros.puertocartagena.com](http://www.arbatros.puertocartagena.com)[18ABRIL-2011]

ventajas competitivas a los participantes del comercio internacional,”<sup>11</sup> y su visión corporativa: “En el año 2017 el Grupo Puerto de Cartagena habrá consolidado sus ventas en \$600 millones de USD anuales Movilizará 3 Millones de TEUS al año en la red logística

- ✓ Habrá desarrollado negocios de diversificación relacionada con ventas anuales de \$300 Millones de USD anuales
- ✓ Habrá consolidado alianzas estratégicas valiosas en sus negocios
- ✓ La Organización ocupará un puesto destacado como: sitio para trabajar, gestión ambiental y responsabilidad social
- ✓ Garantizará la calidad y cumplimiento de los servicios prestados”<sup>12</sup>.
- ✓ Estricto programa de medición corporativa e individual.
- ✓ Modelo de seguimiento a la gestión y avance en el logro de estrategias.
- ✓ Esquema de compensación basado en resultados.

El Sistema Estratégico de Gestión Humana basado en Competencias se orienta a estimular la excelencia en el desempeño, forjar la cultura organizacional y desarrollar comportamientos que aseguren la permanente creación de valor de la empresa y de las personas que hacen parte de ella. Es un sistema para crear ventajas competitivas sostenibles que hagan realidad los objetivos estratégicos de la organización. Para lograrlo, no basta la consistencia de sistemas y procesos, hace falta generar la cultura y desarrollar los comportamientos en las personas que aseguren la permanente creación de valor para los clientes, para el negocio y para la organización. A través de las cinco competencias estratégicas claves: Selección estratégica, Alineación Estratégica, Recompensas y compensación, Desarrollo del Talento potencial y Capacitación y Desarrollo, trabajan en el “Fortalecimiento de una cultura ganadora alineada con la estrategia y orientada al logro de los objetivos.”<sup>13</sup> El modelo de competencias (Ver Gráfica 1) ayuda a la

---

<sup>11</sup> SPRC. Quien somos. [www.arbatros.puertocartagena.com](http://www.arbatros.puertocartagena.com) [18ABRIL-2011]

<sup>12</sup> IBID

<sup>13</sup> SPRC.S.A. Balance Score Card.Cartagena. Editorial Grupo Puerto de Cartagena. 2010.p.7.TEMA:

Organización a adaptarse a los cambios, en tanto le permite focalizar cuales son las necesidades críticas que deben ser desarrolladas en las personas para alcanzar el éxito deseado. Esto conlleva a que cada persona pueda asumir un compromiso en el desarrollo de las habilidades de manera que pueda lograr el máximo nivel de desempeño en su trabajo, alineándose con los objetivos de la organización.



**Grafica 1.** Sistema Estratégico Gestión Humana SPRC

**Fuente:** Manual de Gestión Humana SPRC

Basados en esto, se considera que aparte de las certificaciones que posee actualmente esta Organización tales como el Estándar CTQI “Container Terminal Quality Indicator”, el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, el Código

PBIP (Código Internacional para la Protección de los Buques e Instalaciones Portuarias), Estándares de Seguridad BASC (Business Alliance for Secure Commerce), las cuales abarcan los procesos operativos, técnicos y administrativos para prestar servicios portuarios y logísticos, es evidente que esta empresa se encuentra comprometida con el bienestar de sus empleados y de sus familias, dando pautas para trabajar en la certificación de Empresa Familiarmente Responsable.

Esto se puede evidenciar en el riesgo Psicosocial de la empresa. Las nuevas condiciones de trabajo han provocado la aparición de nuevos riesgos para la salud de los trabajadores, y que a su vez se asocian o exacerban con los ya conocidos y tratados comúnmente. Más competitividad, mayor exigencia de productividad y, por tanto, de los ritmos de trabajo; mayor disponibilidad y dependencia personal con horarios sin límites; más esfuerzo intelectual y físico; mayor especialización y más presiones de tiempo para finalizar las tareas; más capacidad para trabajar en equipo; más flexibilidad. Estos son algunos de los factores psicosociales a los que están expuestos algunos trabajadores y que podrían afectar la calidad de vida de los mismos.

La legislación colombiana hace un importante reconocimiento de ellos y consciente de la importancia de su intervención, Sociedad Portuaria Regional Cartagena, busca revisar y analizar sus condiciones psicosociales, a través de un trabajo interdisciplinario y con compromiso gerencial para implementar y mantener estrategias de manejo y control de los mismos, favoreciendo así la calidad de vida y trabajo de toda su población trabajadora.

## **2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las condiciones que debe propiciar la SPRC, para que mediante el balance adecuado entre la vida laboral y personal de sus trabajadores, se cumplan los principios de una EFR como la calidad del empleo, Desarrollo profesional, la igualdad de oportunidades, flexibilidad laboral y espacial y las políticas de RRHH con especial atención a mujeres y personas con responsabilidades familiares y el apoyo a la vida y a la unidad familiar de los empleados, en relación con la maternidad/paternidad, educación, cuidado de dependientes para lograr aspirar a una certificación?

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico a la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena SPRC, reconociendo acciones existentes que cumplan con los principios básicos de una Empresa familiarmente Responsable EFR, para lograr el balance adecuado entre la vida laboral y familiar de sus colaboradores y así poder aspirar a una certificación.

### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico del Modelo de Gestión Humana de la SPRC, utilizando encuestas guías en formato Excel,<sup>14</sup> que respondan a las expectativas de prácticas de Empresa Socialmente Responsable y Empresa Familiarmente Responsable en la organización, realizadas a la persona responsable de área, para la identificación de perfiles demográficos, acciones y planes de mejora.
- Definir cuál de los patrones de prácticas laborales que constituyen el modelo Empresa Familiarmente Responsable (conciliación trabajo – familia, equidad de género y combate contra la violencia laboral y contra hostigamiento sexual), analizando su contenido, es compatible con SPRC, analizando sus campos de acción.
- Definir los cinco bloques permitidos por la normativa EFR – 1000<sup>15</sup>, comparando los escenarios de calidad en el empleo, flexibilidad laboral y espacial, apoyo a la familia, desarrollo profesional e igualdad de oportunidades, existentes en la organización, para la creación de planes de mejoras que sirvan como insumo y así lograr la certificación de SPRC como Empresa Familiarmente Responsable.

---

<sup>14</sup> CONFECAMARAS. Manual de implementación RSE de la Cámara de Comercio. Cartagena. Editorial Hipertexto Ltda. Pág. 23.24.34.35.41.46. TEMA: Lista de cheque de variables y medidores de base.

<sup>15</sup> CERTIFICADOEFR. Políticas y medidas EFR. [www.certificadoeffr.org](http://www.certificadoeffr.org) [4 Septiembre-2011]

## 4. JUSTIFICACIÓN

El éxito de la conciliación reside en la aceptación, inclusión y gestión del concepto de diversidad; se conoce como diversidad “la diferencia, variedad, abundancia de cosas distintas o semejanza”<sup>16</sup>. Todos los seres humanos son diferentes, las necesidades y expectativas en materia de conciliación son poco comunes entre las personas, nadie puede dar de lo que no tiene, así que para las organizaciones es un reto conocer profundamente a las personas que se denominan sus colaboradores, intentando conocer lo más posible las características individuales. Este modelo permitirá conocer las deficiencias y virtudes de la empresa desde el punto de vista del empleado, se tendrá un enfoque más aproximado que permitirá establecer las acciones correctivas con el fin de ir tapando y mejorando deficiencias.

Las organizaciones que decidan implementar el modelo de gestión EFR, tiene que tener claro que se van a comprometer con un proceso de mejora constante en el cual no valen los descansos, ni retrocesos, sino todo lo contrario, demostrar la suficiente madurez de la cultura corporativa con el compromiso de la alta gerencia, ante unos procesos bien diseñados.

A través de la implementación de un modelo de gestión de personas al interior de la organización, se puede lograr el balance o la conciliación entre los aspectos de vida laboral y personal de la fuerza laboral, se obtienen múltiples beneficios tanto para los empleados como para el cumplimiento de los objetivos de la organización. También habrá una reducción del estrés, los conflictos disminuyendo y controlando que estas situaciones producen, distribuyendo para cada ámbito la calidad y cantidad de tiempo adecuado.

---

<sup>16</sup> WIKIPEDIA.Diversidades.www.drae2.es [22Marzo-2011]

Con la posibilidad de desarrollo de carrera, los resultados de trabajo en equipo se evidenciarán con mayor proporción, porque habrá un mayor índice de satisfacción.

Al realizar este trabajo la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena podrá ofrecerles una propuesta de valor a sus empleados. Actualmente las empresas se encuentran teniendo más conciencia con la retención del personal clave. Las compañías necesitan gente calificada, existe escasez del personal talentoso, las personas son volátiles y comprometidas a corto plazo, a su vez son más exigentes con sus beneficios y no existen barreras de comunicación ni desplazamiento. A través de la implementación de este trabajo integrador se desea que la SPRC pueda continuar reteniendo al personal calificado con el que cuenta hoy en día y sus empleados sientan más orgullo y lealtad.

## 5. MARCO CONCEPTUAL

- **Apoyo económico:** Se encuentra bajo esta denominación el auxilio económico otorgado a un empleado de la organización como aporte para una capacitación. Cabe aclarar que este auxilio no constituye salario ni es motivo de ningún tipo de factor prestacional.
- **BASC:** Business Alliance for Secure Commerce.
- **Centro de Idiomas:** Son las diferentes entidades que ofrecen Programa de inglés y están avalados por la Organización.
- **Conciliación:** Acción mediante la cual dos posturas se ponen de acuerdo y llegan a un arreglo beneficioso para todos.



- **Cronograma de actividades anuales:** Conjunto de actividades de recreación y deporte que se dan a lo largo del año diseñado para el entretenimiento de los individuos de la Organización.

Las actividades anuales establecidas son:

- ✓ Festival del Dulce
- ✓ Campeonato de Voleibol
- ✓ Campeonato de dominó
- ✓ Novenas Navideñas
- ✓ Fiesta de Navidad de Niños
- ✓ Fiesta de Navidad de adultos
- ✓ Visita de hijos de los trabajadores “Los niños se toman el puerto”
- ✓ Día de la Mujer
- ✓ Cine Infantil

- **CSO:** Centro de Salud Ocupacional.

- **CTQI:** Container Terminal Quality Indicator.

- **Educación Continua:** Consideramos capacitaciones los siguientes tipos:

- ✓ Pre grados
- ✓ Postgrados o Especializaciones
- ✓ Diplomados
- ✓ Maestrías

- **EFR:** Empresa Familiarmente Responsable. Una empresa flexible y familiarmente responsable es la que facilita a sus empleados el equilibrio en sus vidas. Unos empleados satisfechos y fieles son la mayor riqueza de una organización. El modelo EFR guía a la organización en la implantación de medidas que faciliten la conciliación, la igualdad, la diversidad y el crecimiento

personal de los colaboradores, ofreciendo las herramientas de un Modelo de Gestión.

- **Empleado:** Candidato escogido para trabajar en SPRC a cambio de salario, por prestación de servicios o practicante.
- **Estrés:** Se refiere a la respuesta fisiológica, psicológica y conductual que una persona hace cuando se ve enfrentada a demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, intralaborales y extra laborales e intenta adaptarse a ellas. Esta definición ha sido adaptada de la ofrecida por el “Protocolo para la determinación del origen de las patologías derivadas del estrés”. (Ministerio de la Protección Social, 2004).
- **Estrés Ocupacional:** Se refiere a la respuesta fisiológica, psicológica y conductual que una persona (trabajador-empleado) tiene cuando se ve enfrentada a demandas resultantes de los factores laborales.
- **Factores De Riesgo Psicosocial:** Se refiere a los factores psicosociales que causan consecuencias negativas en la salud de los trabajadores y afectan negativamente a la organización. Dicha definición se ajusta a la ofrecida por el “Protocolo para la determinación del origen de las patologías derivadas del estrés”. (Ministerio de la Protección Social, 2004).
- **ISO:** Organización Internacional de Normalización. Es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

- **Modelo de Competencia:** El modelo de competencias de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena es un sistema para crear ventajas competitivas sostenibles que hagan realidad los objetivos estratégicos de la organización.
- **OHSAS:** (Occupational Health and Safety Advisory Services / Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral) se refiere a una serie de especificaciones sobre la salud y seguridad en el trabajo materializadas por BSI (British Standards Institution)
- **OHSAS 18001:** es una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Laboral efectivo.
- **PBIP:** Código Internacional para la Protección de los Buques e Instalaciones Portuarias.
- **Póliza de accidentes personales:** Es un seguro que ampara las consecuencias de un accidente corporal que pudiese sufrir el asegurado y las lesiones que pudiesen sobrevenir, ajenas a su voluntad, por medios externos y fortuitos, garantizando a los beneficiarios el pago del capital asegurado en caso de muerte accidental, y al asegurado mismo, el pago que le correspondiere por cualquiera de las otras coberturas que haya elegido.
- **RRHH:** Recursos Humanos, Trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de una organización.
- **RRLL:** Relaciones Laborales (Política de personal, Gestión laboral y todo lo relativo a la seguridad Social).

- **RSE:** (Responsabilidad Social Empresarial) Puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.
- **Salario emocional:** No se trata necesariamente de aumentar los ingresos, pero sí de que mejoren factores como más tiempo, mayor tranquilidad, menor estrés y más reconocimiento por parte de la empresa. Todas aquellas razones no monetarias por las que el trabajador va a laborar contento, es clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos
- **Seguro:** Contrato por el cual la organización traslada a una aseguradora, los riesgos de accidentes o reclamos.
- **Sistema Estratégico de Gestión Humana:** Es un sistema estructurado y consistente que permite la consecución, el desarrollo, la motivación y la retención de las mejores personas para apoyar el crecimiento, la transformación y la competitividad de SPRC en forma ágil y oportuna.
- **SPRC:** Siglas que referencian a la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A.
- **Stakeholders:** Son los grupos de interés que están involucrados con la gestión, el funcionamiento, desarrollo y éxito económico de la organización, los cuales pueden llegar a tener un impacto directo o indirecto dentro de la misma.
- **TEUS:** Contenedor de 20 pies.

- **Vigilancia de la Salud:** Control y seguimiento de la salud de las personas (con carácter preventivo, de detección temprana y de intervención) con el propósito de minimizar los efectos derivados de la exposición a las condiciones de trabajo, realizada con la aplicación de las técnicas de la vigilancia epidemiológica.

## 6. MARCO TEORICO

La Responsabilidad Social Empresarial se refiere al comportamiento asumido y presentado voluntariamente por las empresas y el compromiso que tiene ante el impacto de sus acciones. A través de esta las empresas toman decisiones teniendo en cuenta la rentabilidad, la sociedad y el medio ambiente, tanto aspectos positivos como negativos. Por lo tanto, corresponde a la búsqueda de relaciones beneficiosas entre las personas y la empresa a largo plazo, donde se busca el ganar – ganar, haciendo que quede en el pasado la perspectiva empresarial de simple lista de beneficios. No se trata de convertir a las empresas en obras de beneficencia, sino que adopten posturas positivas y responsables en torno al impacto de sus labores.

Todas las empresas tienen la obligación de conocer su entorno laboral, y no es solo su comunidad aledaña, sino todos los factores que afectan su funcionamiento, tales como el conjunto de reglas y leyes que rigen su operación, las relaciones con accionistas y directivos, los principios y compromisos éticos, relaciones con sus empleados, clientes y proveedores.

“Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- ✓ Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.

- ✓ Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- ✓ Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- ✓ Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- ✓ Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- ✓ Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- ✓ Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.
- ✓ Seguimiento del cumplimiento de la legislación por parte de la empresa.
- ✓ Mantenimiento de la ética empresarial y lucha contra la corrupción.
- ✓ Supervisión de las condiciones laborales y de salud de los/as trabajadores.
- ✓ Seguimiento de la gestión de los recursos y los residuos.
- ✓ Revisión de la eficiencia energética de la empresa.
- ✓ Correcto uso del agua.
- ✓ Lucha contra el cambio climático.
- ✓ Evaluación de riesgos ambientales y sociales.
- ✓ Supervisión de la adecuación de la cadena de suministro.
- ✓ Diseño e implementación de estrategias de asociación y colaboración de la empresa.
- ✓ Implicar a los consumidores, comunidades locales y resto de la sociedad.
- ✓ Implicar a los empleados en las buenas prácticas de RSE
- ✓ Marketing y construcción de la reputación corporativa”<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> WIKIPEDIA. Responsabilidad social corporativa. [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com) [18ABRIL-2011]

El marco legal de responsabilidad social se encuentra regido por una serie de normas que se ordenan en los estándares internacionales, los cuales orientarán a las organizaciones sobre las mejores prácticas en éste campo, estas son:

- **AA 1000:** Es una norma que concreta los procesos que deben llevar las empresas para garantizar la veracidad y calidad de evaluaciones, rendición de cuentas y divulgación de información sobre aspectos sociales y éticos de cada empresa.
  
- **SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000 (SA 8000):** Es un sistema de auditoría creado por SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, una ONG fundada en 1997 en Estados Unidos que pretende mejorar el ambiente y o condiciones de trabajo y evitar la explotación laboral mediante la aplicación voluntaria de estándares de productividad combinados con verificaciones independientes y reportes públicos periódicos. Esta norma es una certificación auditable y verificable por terceros. Esta norma está basada por los criterios de la Organización Internacional de Trabajo (OIT), regulaciones de derechos humanos y lineamientos de ISO 9001.
  
- **ISO 26000:** Contiene directrices y no normas de Responsabilidad social empresarial que deben seguir las empresas. Estas orientaciones fueron publicadas en 2008. Lo innovador del proceso es que ayuda a las empresas a dejar la intención y pasar a la acción, en Colombia se considera como una impulsora para la reglamentación del proceso de RSE.
  
- **Sistema de Gestión ética (SGE 21):** es el primer sistema de gestión de la responsabilidad social, nacida en España, que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social. Dotando a las organizaciones de conocimientos y

herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio sostenible en el tiempo y rentable.

- **(GTC) 180:** Llamada también Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social: es el documento que establece las directrices que deben tener las organizaciones para ser socialmente responsables en su gestión y darlos a conocer. Con ellos se busca dar una orientación a las organizaciones que voluntariamente en Colombia, e independientemente de su tamaño, naturaleza o productos, quieran abordar el tema; ayuda a establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión e involucra a las partes interesadas en una gestión socialmente responsable

Esta guía no es certificable ni exige a las organizaciones de cumplir los lineamientos normativos que existen en el país.

Dentro de las recomendaciones de esta guía se encuentra:

- El respeto a la dignidad de la persona,
- La responsabilidad legal,
- La autorregulación ética,
- La participación equitativa,
- El enfoque de procesos,
- La solidaridad,
- El desarrollo humano integral y la mejora continua

Todos los sistemas de gestión tienen en común una serie de elementos que los hace fácilmente integrables; tale como:

- ✓ La existencia de un alto compromiso de la dirección
- ✓ La necesidad de objetivos medibles para guiar la mejora continua.
- ✓ Recursos necesarios para el mantenimiento del propio sistema.
- ✓ Comunicación Interna y Externa.



- ✓ Control de los documentos relacionados con el sistema.
- ✓ Gestión de las incidencias, quejas, reclamaciones o No conformidades.
- ✓ Gestión de las acciones tomadas para corregir o prevenir causas de las anteriores.
- ✓ Auditoria interna, para la vigilancia y cumplimiento de todos los requisitos.
- ✓ Análisis de datos, seguimiento y medición.
- ✓ Autoevaluación o informe de revisión del sistema por la dirección y la consecuente la toma de decisiones para las mejora de este.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> CERTIFICADO EFR. Certificación. [www.certificadofr.org](http://www.certificadofr.org) [4 Septiembre-2011]

## 6.1. LA INTEGRACIÓN ENTRE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL EN EL MARCO DE LA RSE

La RSE es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de una empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de su influencia.



**Sociedad**



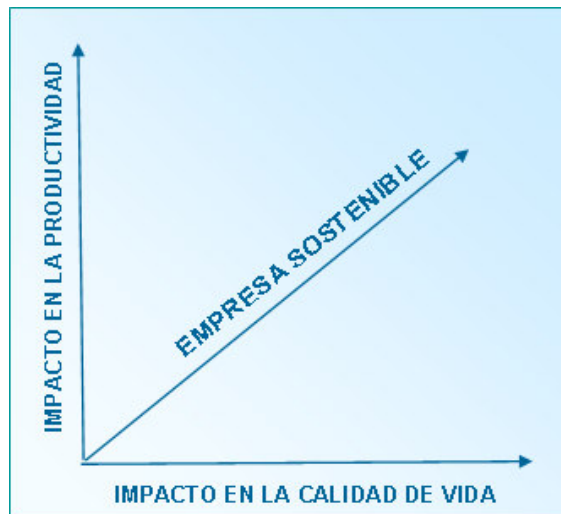
**Medio Ambiente**



**Recurso Humano**

La estrategia Balance de Vida – Trabajo hace referencia a las prácticas, políticas y programas percibidos como elementos facilitadores de vida en ambos escenarios, validando que cada una de estas alternativas sea acorde con la cultura de cada compañía.

Las alternativas que se implementen desde un modelo de Conciliación Vida – Trabajo, deben estar encaminados hacia la sostenibilidad, se trata de impactar en la productividad y en la calidad de vida de los empleados.



**Gráfica 2.** Impacto positivo en calidad de vida de los colaboradores + Impacto Positivo en productividad = Empresa sostenible.

**Fuente:** modelo EFR®.

A nivel Social se quiere que SPRC obtenga reconocimiento de la diversidad como una realidad del mercado laboral, por no presentar dificultad para que sus colaboradores puedan desempeñar multiplicidad de roles, ya que tendencia social opuesta, está demostrada en el crecimiento de las cifras así:

- ✓ Las mujeres ganan menos que los hombres (17% menos). Entre las que cursaron maestría, la brecha asciende hasta un 21%, en promedio.<sup>19</sup>
- ✓ Diferencias salariales según grupos etarios:  
 La diferencia salarial es más alta para las mujeres entre 35 y 55 años (17%).  
 Para las mujeres que se encuentran en el rango de 25 a 35 años (15%).  
 Para las mujeres que se encuentran en el rango de 18 a 24 años (10%).<sup>20</sup>
- ✓ Con relación al año 2000, los niños que viven con ambos padres disminuyeron de 61% a 58%, en tanto los que viven sólo con la madre aumentaron de 27% a 30%.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> ELESPECTADOR. Porque las mujeres ganan menos que los hombres. [www.elespectador.com](http://www.elespectador.com) [4 Septiembre-2011]

<sup>20</sup> IBID

<sup>21</sup> PROFAMILIA. Características generales de los hogares y la población. [www.profamilia.com](http://www.profamilia.com) [4 Septiembre-2011]

A nivel personal SPRC quiere desarrollar a su personal desde una perspectiva Multidimensional, de esta manera evitar crisis en el estado de bienestar de sus colaboradores.

Según investigadores del BID y la Universidad Politécnico de Valencia, en Colombia los recién graduados perciben el sector como un semillero de experiencia en logística a costa de bajos salarios y poco desarrollo. Los Baby Boomers consultados consideran que estas iniciativas incrementan su percepción de valía sobre la organización. Las generaciones X y Y tienen como factor crítico de decisión la flexibilidad para optar por alternativas de estudio.<sup>22</sup>

#### **6.1.1. Factores críticos de competitividad:**

- ✓ Contenido
- ✓ Marcar la diferencia
- ✓ Desarrollo profesional
- ✓ Trabajo Voluntario
- ✓ Comunicación
- ✓ Balance Vida y Trabajo.

#### **6.1.2. Concepciones:**

- ✓ Generación Y (Entre 1981 – 1993)
- ✓ Generación X (Entre 1965 – 1980)
- ✓ Baby Boomers (Entre 1946 – 1964)
- ✓ Tradicionalistas (Antes de 1946)

---

<sup>22</sup> HRCENTER. Generación “Y” y mercado laboral, modelos de gestión de recursos humanos para los jóvenes profesionales. [www.hrcenter.org](http://www.hrcenter.org)

A nivel empresarial, se quiere para SPRC que sea foco en la atracción y retención del talento Humano Clave, para la productividad y efectividad de la misma; para disminuir las cifras que se reportan en la actualidad, el 98% de los colombianos utilizan el computador de la oficina para asuntos personales. Un 30% reconoce que pueden llegar a utilizarlo en estos fines hasta 10 horas en la semana mientras labora.<sup>23</sup>

Lo más tedioso en la empresa para el 28,3% de los empleados es la falta de oportunidades y el 24,7% siente que es el sueldo.<sup>24</sup> El 54% de los empleados contratados permanecen menos de 5 años dentro de la empresa.<sup>25</sup> Y un 48% de los empleados consultados se ha visto perjudicado por diferentes grados de Tensión / Stress.<sup>26</sup>

Actualmente a nivel mundial uno de los retos es hacer de la familia un núcleo social más fuerte, de este modo se hará que mejore la sociedad, las empresas y por ende las personas. El modelo de empresa familiarmente responsable incluye una conciliación y balance entre la parte personal y empresarial de todas las personas, buscando que éstas sientan un apego por las organizaciones que se preocupan por ellas y mantienen un legado grande con su familia.

La certificación de empresa familiarmente responsable busca una mejora en la productividad de las empresas, mediante unos beneficios tanto para el empleado como el empleador, reduciendo la rotación del personal, reteniendo el mejor talento y creando un mejor clima organizacional.

Desde la Fundación más familia, “entendemos que una sociedad mejor será aquella en la que existan mayores cuotas de respeto, compromiso, justicia, igualdad y responsabilidad hacia el ser humano, sus valores y entornos esenciales, sin renunciar por ello al mantenimiento de altos estándares en lo que a

---

<sup>23</sup> WEBSSENSE. La encuesta Web@work sobre el uso de internet en empresas de América Latina revela nuevos hábitos de navegación de los trabajadores. [www.websense.com](http://www.websense.com) [22Noviembre-2011]

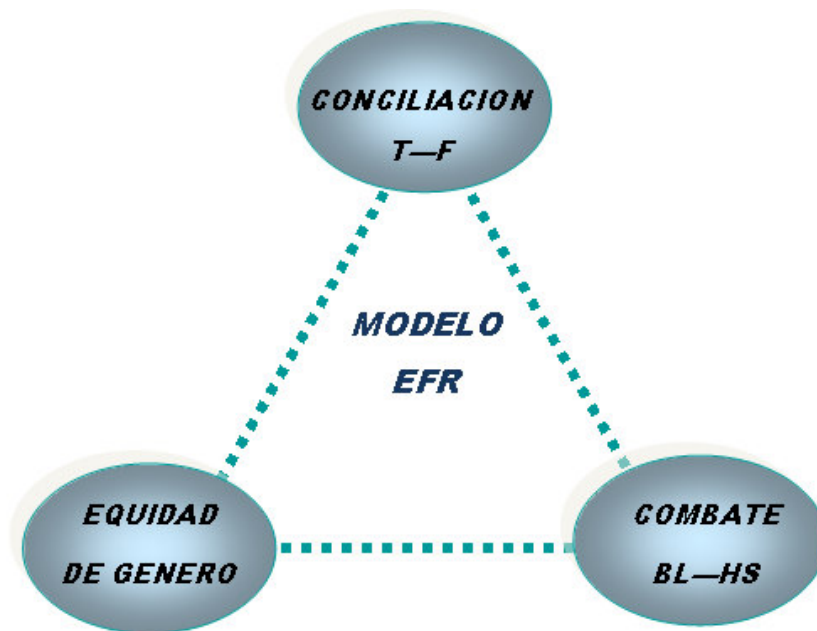
<sup>24</sup> ANDI. El Salario Emocional. [www.andi.org.co](http://www.andi.org.co)

<sup>25</sup> IBID

<sup>26</sup> ELEMPLERO.COM. Mitad de empleados han sufrido de estres. [www.noticiasempleo.com](http://www.noticiasempleo.com) [22Abril-2011]

la prosperidad y a la calidad de nuestras vidas se refiere”<sup>27</sup> dice su Director Roberto Martínez.

Este modelo se encuentra integrado por tres ramas o grupo de prácticas laborales claramente diferenciadas:



Gráfica 3. Bloques o ejes del modelo EFR®.

Fuente: modelo EFR®.

- **Conciliación trabajo y familia:** En esta rama la empresa fomenta la flexibilidad laboral, horaria y servicios adicionales a los trabajadores y familias.
- **La equidad del género:** Se dan oportunidades equitativas para hombres y mujeres.
- **El combate contra la violencia laboral y hostigamiento sexual:** Busca prevenir y eliminar acosos, violencia y hostigamiento sexual.

<sup>27</sup> EFR.quienessomos.www.certificadoefr.org [22Marzo-2011]

Las empresas pueden decidir si la certificación se hace por los tres ejes que cuentan con sus propios indicadores o si realizar la acreditación por cada eje independiente.

Estos ejes del modelo EFR, buscan beneficiar a los trabajadores de la organización; Para SPRC es más viable buscar la certificación en el eje de Conciliación Vida – Trabajo, ya que es una organización que tiene múltiples beneficios para sus colaboradores y ello facilitaría la implementación y aplicación de la Norma.

Por último, una razón poderosa para que SPRC desee este concepto fue la prueba de que “las firmas que cotizan en bolsa anunciaron un incremento significativo a sus accionistas el día que publicaron políticas de recursos humanos relacionadas con el balance de vida – trabajo y apoyo a la familia”.<sup>28</sup>

Con lo anterior no se asegura que SPRC no esté interesada en aplicar a las certificaciones de los otros dos ejes, La equidad de género y El combate contra la violencia laboral y hostigamiento sexual, pero para el conocimiento de todos es una empresa que busca demostrar en el marco de la Responsabilidad Social empresarial, el apoyo y la protección de los Derechos Humanos y Laborales, dentro de su ámbito de influencia.

La importancia de tener un buen ambiente laboral y una exitosa gestión humana “al final del día, se enfoca en la generación de valor. Según un estudio de Frank Russell en Estados Unidos, las mejores empresas para trabajar han superado de forma consistente los índices bursátiles. En los últimos 12 años, estas empresas han multiplicado por cuatro veces inversiones que se hicieron en 1997”<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>Arthur, M. M., & Cook, A. (2004). Taking stock of work-family initiatives: How announcements of “family-friendly” human resources decisions affect shareholder value. *Industrial & Labor Relations Review*, 57(4), t599-613.

<sup>29</sup> DINERO. 25 mejores empresas para trabajar. [www.dinero.com](http://www.dinero.com) [30 OCTUBRE-2011]

Es evidente que la rotación de personal genera costos muy altos para la organización, ya que reemplazar un empleado tiene un costo entre tres y cinco veces el salario anual del trabajador que se retiró.<sup>30</sup>

El salario emocional empieza a consolidarse como tendencia en Colombia; Sin embargo, aunque hoy 4 de cada 10 compañías utilizan algunas de las opciones del portafolio, esto no representa el (2%) de las posibilidades que ofrece el esquema en su totalidad. Cabe destacar que las compañías que señalan tener este tipo de prácticas, las manejan de manera informal y en la mayoría de los casos (87%), no hace parte de una política establecida correspondiendo a beneficios otorgados por mera liberalidad.<sup>31</sup>

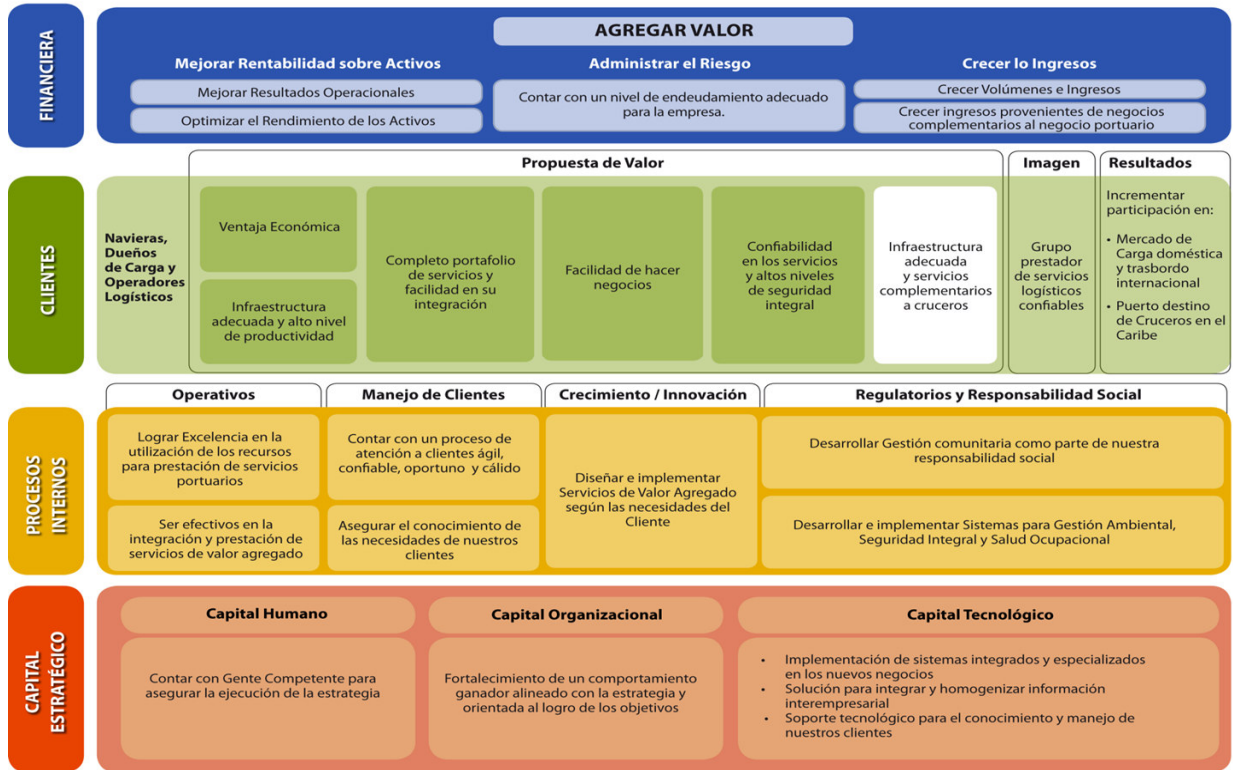
SPRC ha reconocido que este tipo de iniciativas tienen una incidencia importante en la productividad de la compañía, y es aquí donde el salario emocional se convierte en un factor impulsor del éxito organizacional y como tal, lo contempla en la gestión estratégica de la empresa. Así mismo, se observa que todos los objetivos y perspectiva de su Balance Score Card o Mapa Estratégico, se alinean hacia el gran objetivo corporativo estratégico principal que para el caso de SPRC ha sido definido como “Agregar Valor”. En la medida en que todos los participantes y miembros de la organización focalicen su trabajo hacia los objetivos estratégicos definidos y se desarrolle un liderazgo orientado a este fin, será posible el logro de esa visión de negocios para el año 2017.

---

<sup>30</sup> SPENTAMEXICO. Factores que originan la rotación de personal en las empresas Mexicanas. [www.spentamexico.org](http://www.spentamexico.org). [22Marzo-2011]

<sup>31</sup> CESA. El Salario Emocional. [www.repositori.cesa.edu.co](http://www.repositori.cesa.edu.co). [20Febrero-2011]





Gráfica 4. Mapa estratégico SPRC

Fuente: Sistema de Gestión Integrado SPRC.

## **7. MARCO METODOLOGICO**

### **7.1. LINEAS DE INVESTIGACION**

Este Taller integrador apunta a la Gestión Organizacional en la que se reflexiona sobre pensamientos y filosofías organizacionales, que permitan conceptualizaciones e interpretaciones innovadoras, mediante el diseño de Sistemas de gestión, soportes para el incremento de la productividad y competitividad.

### **7.2. EJE TEMATICO DE INVESTIGACIÓN:**

Este Taller Integrador, se centra en el Eje Temático de investigación de Sistemas de Compensación, porque se está brindando una propuesta para la atracción y retención del talento clave, donde la compensación en dinero no es más importante que la compensación emocional, esto hace de SPRC “Un gran lugar para trabajar”.

Se busca un nivel de satisfacción del empleado que se vea reflejado en su desempeño y productividad, esta compensación será el motor para el cumplimiento de metas corporativas y personales, ya que buscará resultados, reconocimiento y autorrealización.

### **7.3. TIPO DE INVESTIGACION**

Se realizará un estudio de tipo descriptivo, donde se comparará la relación entre dos grupos de prácticas empresariales, el diagnostico actual del Modelo de Gestión Humana de SPRC y las prácticas de balance Vida – trabajo que propone

la Norma 1000 – 1 de EFR; se documentarán las diferencias y similitudes observadas entre sí, y para su desarrollo se tendrá en cuenta los siguientes puntos a seguir:

#### **7.4. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:**

- 1- La persona encargada de Gestión Humana de SPRC suministró información sobre Reseña Histórica de la Organización.
- 2- Se le solicitó información actualizada de perfiles demográficos en la organización.
- 3- Se le aplicaron encuestas en formato Excel, tomadas del Manual de Implementación de EFR, de la cámara de Comercio de Cartagena, con preguntas básicas para realizar un diagnóstico sobre:
  - Las Fortalezas y las oportunidades en general.
  - Las Prácticas mínimas laborales y de derechos humanos existentes en la organización.
  - La Existencia de facilitadores de una cultura orientada a la Responsabilidad Social Empresarial y por ende a la Empresa Familiarmente Responsable.
  - La Existencia de una Cultura Familiarmente Responsable.
- 4- Se solicitó explicación al detalle del modelo estratégico de Gestión Humana sobre los beneficios y/o prácticas actuales que la organización ofrece a sus trabajadores, que no constituyen compensación en dinero.
- 5- Para finalizar se requirió del resultado de la última encuesta de clima laboral y la encuesta de percepción y motivación empresarial realizada a los colaboradores.

### **7.5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS GRUPOS DE PRÁCTICAS LABORALES QUE COMPONEN EL MODELO EFR Y EL MODELO DE GESTION HUMANA EN SPRC.**

- 1- Se realizó un análisis general de la Norma de empresa Familiarmente Responsable y se determinó cuál de los tres ejes que hacen parte del modelo EFR, se ajusta más a la organización, para la adecuada integración de este con respecto a la visión estratégica de la SPRC.
- 2- Se escogió cuál de las normas existentes de EFR es la más ajustable a SPRC, por el tipo de negocio.
- 3- Se realizó un cuadro comparativo de cada epígrafe de la Norma y en cada práctica mínima exigida por la misma, se ubicaron los componentes de prácticas actuales lideradas por Gestión Humana en SPRC.
- 4- Se concluyó cuáles prácticas de conciliación no formalizadas existen en SPRC son compatibles y cuáles no, con respecto al Modelo de EFR propuesto.

### **7.6. PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA**

- 1- De las prácticas establecidas no formalizadas en SPRC y de aquellas que con respecto al modelo no se cumplen en lo mínimo se elaboraron planes de mejora.

## **8. FORMALIZACIÓN DE LA INICIATIVA A TRAVÉS DEL COMPROMISO CON LA ALTA GERENCIA**

La Sociedad Portuaria Regional de Cartagena tiene el interés en llevar a cabo una iniciativa que permita conciliar la vida personal, laboral y familiar bajo el parámetro de la normativa EFR®, a través del diseño de un sistema de gestión de planes de acción que mejoren la calidad de vida de los empleados, incrementen la productividad, fortalezcan la cultura organizacional y promuevan un posicionamiento externo frente al mercado en temas de la Responsabilidad Social empresarial.

## 8.1. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION

### 8.1.1. perfiles demográficos SPRC a diciembre de 2011.

SEXO		%
Femenino	83	23%
Masculino	272	77%
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Tabla 1. Perfiles Demográficos (Sexo)

EDAD		%
21-25 años	26	7,32
26 a 30 años	55	15,49
31 a 35 años	75	21,13
36 a 40 años	68	19,15
41 a 45 años	64	18,03
46 a 50 años	32	9,01
51 a 55 años	19	5,35
56 a 60 años	11	3,10
61 a 70 años	5	1,41
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Tabla 2. Perfiles Demográficos (Edad)

ESTADO CIVIL		%
Casados	205	57,75
Solteros	124	34,93
Unión Libre	26	7,32
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

**Tabla 3.** Perfiles Demográficos (Estado Civil)

ANTIGÜEDAD		%
Menos de 1 año	38	11%
1 a 2 años	75	21%
3 a 5 años	73	21%
6 a 8 años	25	7%
9 a 11 años	36	10%
12 a 14 años	47	13%
15 a 17 años	61	17%
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

**Tabla 4.** Perfiles Demográficos (Antigüedad en la Organización)

<b>PERSONAL EN CADA AREA</b>		<b>%</b>
Comercial	10	2,82
Financiera	46	12,96
Gerencia	7	1,97
Gestión Humana	7	1,97
Ingeniería y proyectos	66	18,59
Operaciones	146	41,13
Planeamiento e inversión	2	0,56
Procesos	5	1,41
Servicio al Cliente	31	8,73
Sistemas y Telecomunicaciones	35	9,86
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

**Tabla 5.** Perfiles Demográficos (Personal en cada Área)

<b>NIVEL ESCOLAR</b>		<b>%</b>
Bachiller	7	2%
Técnico	103	29%
Tecnólogos	49	14%
Profesional	161	45%
Especialistas	28	8%
Maestría	7	2%
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

**Tabla 6.** Perfiles Demográficos (Nivel Escolar)



### Perfiles Demográficos (Distribución por cargos)

DISTRIBUCION POR CARGOS		%
Supervisor	30	8,5
Superintendentes	7	2,0
Secretarias	9	2,5
Profesionales en entrenamiento	1	0,3
Planeadores	24	6,8
Operadores	38	10,7
Mensajeros	1	0,3
Oficial de Protección	1	0,3
Enfermera	1	0,3
Gerente	1	0,3
Jefes	6	1,7
Dibujante	1	0,3
Creativo	1	0,3
Directores	9	2,5
Técnicos	43	12,1
Ingenieros	1	0,3
Coordinadores	30	8,5
Controladores	14	3,9
Conductores Escoltas	3	0,8
contadores	5	1,4

<b>DISTRIBUCION POR CARGOS</b>		<b>%</b>
Auxiliares	65	18,3
Auditor	1	0,3
Asistente	4	1,1
Analista	58	16,3
Administrador de redes	1	0,3
<b>TOTALES</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

**Tabla 7.** Perfiles Demográficos (Distribución por cargos)

### 8.1.2. Análisis de Fortalezas y Oportunidad

ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES					
Responda colocando Cantidad o una "x" Según corresponda el caso:		#	SI	NO	N/A
1	La organización cuenta con una Misión		X		
2	La organización cuenta con una Visión		X		
3	La Organización cuenta con Valores Corporativos		X		
4	La Empresa cuenta con plan estratégico		X		
5	Numero de Empleados en SPRC	355			
6	Mujeres	83			
7	Hombres	272			
8	Numero de Directivos en SPRC	10			
9	Mujeres	3			
10	Hombres	7			
11	Salario Mínimo de la Organización	700.000			
12	Salario Máximo de la Organización	25.000.000			
13	Salario Promedio de la organización	3.000.000			
14	Empleos Creados / Perdidos último año	150/3			
15	Número de Contrato Término Fijo	0			
16	Número de Contrato Término Indefinido	355			
17	Número de contratos Temporales	48			
18	Total Horas de Formación	11.000 H/A			
19	Total Costo de Formación	560.000.000			
20	Número de personas discapacitadas	0			
21	Número de empleados reinsertados / Minoría Étnica	0			
22	Número de mujeres cabeza de familia	5			
23	Número de personas que participan en procesos de innovación o mejora	8			
24	Numero de Sugerencias al año	8			

## Análisis de Fortalezas y Oportunidad

ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES					
Responda colocando Cantidad o una "x" Según corresponda el caso:		#	SI	NO	N/A
25	Número de trabajadores accionistas / propietarios	1			
26	Número de despidos ultimo año	3			
27	Número de reemplazos último año	3			
28	Horas de Ausentismo	800			
29	Número de demandas laborales	3			
30	Número de accidentes laborales	200			
31	Número de personas formadas en RRL	4			

**Tabla 8.** Análisis de Fortalezas y Oportunidades

### 8.1.3. Prácticas mínimas Laborales y de Derechos Humanos para aplicar iniciativas EFR en el marco de la RSE

PRACTICAS MINIMAS LABORALES Y DE DERECHOS HUMANOS PARA APLICAR INICIATIVAS EFR EN EL MARCO DE LA RSE					
Responda colocando Cantidad o una "x" Según corresponda el caso:		#	SI	NO	N/A
1	SPRC tiene vinculado a todos sus empleados al sistema de Seguridad Social?		X		
2	Además del Salario ¿La SPRC paga las prestaciones sociales a las cuales tienen derecho los trabajadores, tales como Intereses de Cesantías y Primas		X		
3	¿Cumple La SPRC con las prestaciones especiales a trabajadores, tales como auxilio de transporte, dotación de calzado y vestido, licencias de maternidad, lactancia, aborto y paternidad?		X		
4	¿Paga La SPRC el salario a sus empleados por lo menos una vez al mes?		X		
5	¿Realiza La SPRC la consignación al fondo de Cesantías a mas tardar el 15 de Febrero de cada año?		X		
6	¿Están todos los trabajadores de La SPRC sometidos al régimen de Cesantías de la Ley 50 de 1990?		X		
7	¿ Cumple La SPRC con la cuota de aprendices establecida por la ley?		X		
8	¿ La SPRC hace constar por escrito la celebración de contratos a término fijo de sus trabajadores?				X
9	¿ La SPRC hace constar por escrito el periodo de prueba de los contratos que celebra con sus trabajadores?		X		
10	¿ La SPRC paga los recargos por horas extras, Nocturnas o dominicales a sus trabajadores?		X		
11	¿ Emplea La SPRC menores de edad?			X	
12	¿ Tiene La SPRC un reglamento interno de trabajo?		X		
13	¿ Ofrece La SPRC beneficios extras a sus empleados tales como, fondos de empleados, bonificaciones o primas extralegales entre otros?		X		
14	¿ Establece La SPRC un procedimiento para que los trabajadores sean llamados a descargos en caso de incurrir en alguna falta?		X		
15	¿ Permite la existencia de una o varias asociaciones o sindicatos dentro de su empresa?				X
16	¿ Usa La SPRC intermediarios para realizar contratación laboral?		X		
17	¿ Usa La SPRC Empresas de servicios temporales para vincular empleados?		X		
18	¿ La SPRC celebra contratos con cooperativas de trabajo asociado?			X	

**Prácticas mínimas Laborales y de Derechos Humanos para aplicar iniciativas EFR en el marco de la RSE**

<b>PRACTICAS MINIMAS LABORALES Y DE DERECHOS HUMANOS PARA APLICAR INICIATIVAS EFR EN EL MARCO DE LA RSE</b>					
<b>Responda colocando Cantidad o una "x" Según corresponda el caso:</b>		<b>#</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
19	¿ Laboran en SPRC personas vinculadas con un contrato de prestación de Servicio?		X		
20	¿ La SPRC le exige a sus contratistas las certificaciones de afiliaciones al Sistema de Seguridad Social de los trabajadores de estos?		X		
21	¿ Tiene La SPRC conformado un COPASO?		X		
22	¿ Esta La SPRC certificada en OHSAS 18000 o algún otro certificado laboral?		X		
23	¿ La SPRC desarrolla iniciativas para mejorar las condiciones de los trabajadores en materia de salud y seguridad industrial?		X		
24	¿ La SPRC aplica criterios objetivos para los procesos de contratación, capacitación. Ascenso y evaluación?		X		
25	¿ La SPRC desarrolla iniciativas para evitar todo tipo de discriminación (raza, sexo, edad, religión) en sus procesos internos?		X		
26	¿ La SPRC Promueve acciones para el desarrollo educativo y profesional de sus trabajadores?		X		
27	¿ La SPRC otorga a sus empleados beneficios adicionales a los legales (económicos, educativos, sociales o culturales)?		X		
28	¿ La SPRC mejora las condiciones de trabajo en materia de ambiente físico, higiene, ventilación e iluminación?		X		
29	¿ La SPRC desarrolla hábitos saludables ( Salud laboral, práctica de deportes, dieta saludable, práctica anti - estrés)?		X		
30	¿ La SPRC promueve horarios flexibles o reducción de jornada para equilibrar la vida personal y laboral de sus colaboradores?			X	
31	¿ La SPRC promueve relaciones respetuosas entre todos los miembros de la organización?		X		
32	¿ La SPRC Fomenta Espacios o mecanismos para que los trabajadores expresen sus ideas, sugerencias, propuestas o quejas?		X		
33	¿ La empresa ha desarrollado iniciativas para prevenir, denunciar, sancionar todo tipo de acoso?		X		
34	¿ La SPRC garantiza el respeto a libre Asociación?		X		
35	¿ La SPRC apoya a los trabajadores con menores ingresos?				X
36	¿ La SPRC promueve la vinculación de poblaciones diversas (Vulnerables /marginales / discapacitada)?		X		

**Tabla 9.** Prácticas mínimas laborales y de derechos Humanos en SPRC.

### 8.1.4. Prácticas EFR actuales en SPRC para realizar Planes de Mejora

PRACTICAS EFR ACTUALES EN SPRC PARA REALIZAR PLANES DE MEJORA					
Cuantos empleados de SPRC tienen acceso a...		Ninguno	Algunos	La Mayoría	Todos
1	Horario Laboral Flexible		X		
2	Trabajo a tiempo parcial	X			
3	Medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana	X			
4	Jornada reducida a cambio de reducción salarial	X			
5	Permiso por maternidad superior al que establece la ley	X			
6	Permiso por paternidad superior al que establece la ley	X			
7	Excedencia de permiso para cuidar a un familiar		x		
8	Calendario de vacaciones flexible		x		
9	Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar		x		
10	Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo.			x	
11	Sustitución del personal que está de permiso.		x		
12	Esfuerzo para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo.		x		
13	Posibilidad de trabajar desde casa	x			
14	Videoconferencia para reducir desplazamientos.	x			
15	Asesoramiento Profesional / coaching		x		
16	Asesoramiento Personal / Familiar		x		
17	Asesoramiento Legal / Financiero /Fiscal.	x			
18	Formación sobre temas familiares			x	
19	Formación sobre como conciliar Trabajo y Familia	x			
20	Formación en gestión del tiempo y estrés				x

## Prácticas EFR actuales en SPRC para realizar Planes de Mejora

PRACTICAS EFR ACTUALES EN SPRC PARA REALIZAR PLANES DE MEJORA					
Cuantos empleados de SPRC tienen acceso a...		Ninguno	Algunos	La Mayoría	Todos
21	Formación sobre las diferencias del estilo de trabajo entre Hombres y Mujeres.	x			
22	Información sobre guarderías y colegios	x			
23	Información sobre centros para personas mayores o discapacitadas	x			
24	Servicio de guarderías	x			
25	Centro de Deportes			x	
26	Seguro de Vida				x
27	Seguro de Accidentes				x
28	Asistencia sanitaria para familiares directos	x			
29	Servicio para reubicar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre.	x			
30	Plan de Jubilación	x			
31	Bonos o servicio de Restaurantes			x	

**Tabla 10.** Prácticas EFR actuales en SPRC



### 8.1.5. Facilitadores EFR en SPRC

FACILITADORES EFR EN SPRC					
Los directivos de SPRC ...		Ninguno	Algunos	La Mayoría	Todos
1	Están sensibilizados respecto al equilibrio Trabajo / Familia		x		
2	Son Ejemplo de conducta Familiarmente Responsable		x		
<b>Indicar una de las Opciones:</b>		<b>No están en la agenda</b>	<b>Fase inicial</b>	<b>Poco utilizadas</b>	<b>Muy Utilizadas</b>
3	Las políticas Familiarmente Responsables...	x			
4	Presupuesto para estas políticas...		x		
<b>Indicar una de las Opciones:</b>		<b>De ningún modo</b>	<b>Comunicado oficial</b>	<b>Reunión de directivos</b>	<b>Reunión de toda la empresa</b>
5	Las Iniciativas Familiarmente Responsables se difunden a través de...	x			
<b>Indicar una de las Opciones:</b>		<b>Nadie</b>	<b>Directivo o colaborador a Tiempo parcial</b>	<b>Directivo o colaborador a Tiempo Completo</b>	<b>Un Equipo</b>
6	El Responsable del proyecto "Empresa Familiarmente Responsable" es...	x			
<b>Indicar una de las Opciones:</b>		<b>Ninguno</b>	<b>Poco</b>	<b>Mucho</b>	<b>Total</b>
7	Apoyo del Sindicato	x			

**Tabla 11.** Facilitadores EFR en SPRC

### 8.1.6. Cultura ERF en SPRC

CULTURA EFR EN SPRC					
Indicar una de las Opciones:		Nunca	A Veces	Frecuentemente	Siempre
1	Se espera que los empleados se lleven trabajo a casa	x			
2	Rechazar una promoción o traslado por razones familiares puede afectar a la trayectoria profesional de un empleado en su empresa.	x			
3	Se juzga como menos comprometido con la empresa a quien se beneficia de un permiso o reducción de jornada por causa familiar	x			
4	Se anima a los empleados a irse a casa pasada cierta hora.				x
5	Las decisiones del área de Gestión Humana tienen en cuenta la situación Familiar / Personal de los trabajadores			x	
6	Los directivos son comprensivos cuando los empleados dan prioridad a su familia.		x		

**Tabla 12.** Existencia de Cultura EFR en SPRC

CULTURA EFR EN SPRC		
Indicar Los problemas mas relevantes en la Organización		
1	Resistencia de los empleados a la movilidad geográfica	
2	Absentismo	
3	Dificultad para contratar empleados Clave	
4	Dificultad para conciliar Trabajo / Familia	x
5	Bajas por estrés	
6	Falta de compromiso por parte de los empleados	
7	Poca iniciativa por parte de los empleados	

**Tabla 13.** Posibles Problemas de Cultura EFR en SPRC

### **8.1.7. Resultado de Clima Laboral**

Los resultados arrojados por las diferentes encuestas de clima organizacional desde el año 2004 han sido expresados como “Gran Fortaleza”. El resultado general de la faceta mejor calificada es el sentido de Pertenencia, en el cual los empleados evalúan el orgullo, la lealtad, compromiso e identificación de la organización. Esto nos demuestra que el personal de la empresa siente una apreciación general positiva por trabajar en ella. Para contribuir a que esta calificación perdure en el tiempo y el personal continúe sintiendo orgullo y pertenencia por la organización, se presenta esta propuesta a la SPRC para su aplicación futura y retención del personal.

En la encuesta practicada a grupo focal por parte de la dirección en el mes de Julio de 2011, se concluyó lo siguiente con respecto al análisis de prácticas existentes:

1. Las prácticas de Balance Vida - Trabajo son consideradas como beneficios que reciben los empleados que no necesariamente están formalizados a través de políticas o bien de Gestión Humana o dentro del Estatuto de Beneficios.
2. La política formalizada de compensación variable por resultados a través de una estrategia clara de Gestión Humana o de la organización, está definida de manera clara, tienen un alcance y condiciones o procedimientos claros y se comunica a todos los empleados desde su ingreso a la organización. A su vez, se realizan reuniones de actualización periódicas para conocer cómo van los resultados de esta.
3. A través de la estrategia de la Organización, la cual es divulgada por diferentes medios de la empresa, (Publicidad a través de e-mails, boletines, publicación en carteleras, capacitaciones, entre otras) los trabajadores reconocen que su aporte agrega valor.

### **8.1.8. Panorama en SPRC**

1. El pronóstico es construir capacidad y organización como soporte para la visión estratégica que se tiene para el 2017.
2. El instrumento de medición de clima no genera resultados críticos para intervención de alguna de sus áreas.
3. No tienen niveles de riesgo psicosocial preocupantes (afectación de salud física y mental por excesiva carga laboral).
4. Poseen prácticas de bienestar y beneficios, que no se encuentran formalizadas como políticas.
5. Cuentan con una Dirección de Procesos comprometida para integrar los sistemas de Gestión y apoyar en la sensibilización y aplicación de estos modelos en la empresa, que permiten mayor facilidad en la ejecución del modelo EFR®.
6. La cultura de la empresa fomenta la implementación de un modelo EFR® por el uso de Planes de mejoras a la flexibilidad laboral, por parte de los líderes y así conceder beneficios a lo largo de la organización.
7. Tienen una rotación baja en comparación al mercado; sin embargo, por el tamaño de la organización y el negocio, se deben fortalecer planes de retención para el talento Clave.
8. Manifiestan prácticas de igualdad de oportunidades y están dispuestos a emplear más personal femenino y discapacitados, sin embargo, presentan bajo nivel de representatividad femenina vs. presencia masculina por disponibilidad en el mercado, a su vez no existen colaboradores discapacitados en la organización.
9. Presentan cambios demográficos como el incremento de la natalidad y la mayoría de los colaboradores son casados o poseen pareja permanente.

## 9. ANALISIS DE LOS GRUPOS DE PRACTICAS LABORALES QUE COMPONEN EL MODELO EFR

El Modelo de Empresas Familiarmente Responsables (EFR) “constituye un instrumento de diagnóstico de la realidad laboral, en la medida en que fija con claridad el deber ser de las prácticas laborales y, sobre esa base, ayuda a identificar las brechas existentes, las oportunidades de mejora y los beneficios y costos implicados en los posibles cursos de acción de mejora continua para el desarrollo de los recursos humanos, como condición para elevar la productividad y la competitividad en un mundo globalizado”<sup>32</sup>

Las nuevas condiciones de trabajo han provocado la aparición de nuevos riesgos para la salud de los trabajadores, y que a su vez se asocian con los ya conocidos y tratados comúnmente: Más competitividad, mayor exigencia de productividad y, por tanto, de los ritmos de trabajo; mayor disponibilidad y dependencia personal con horarios sin límites; más esfuerzo intelectual y físico; mayor especialización y más presiones de tiempo para finalizar las tareas; más capacidad para trabajar en equipo; más flexibilidad. Estos son algunos de los factores psicosociales a los que están expuestos algunos trabajadores y que podrían afectar la calidad de vida de los mismos.

“Conciliar es poner de acuerdo, es reunir voluntades en torno a un mismo fin, es mediar entre aspectos aparentemente incompatible, es alcanzar la armonía en los procesos, conciliar es compatibilizar lo personal con lo laboral en la vida de las personas, conciliar es, en suma, posibilitar una vida más plena”<sup>33</sup> Como parte de esta iniciativa, Fundación Más Familia se encuentra en la búsqueda de que las

---

<sup>32</sup> DNIETO. Diagnóstico de la realidad laboral. [www.dnieto.com.mx](http://www.dnieto.com.mx) [4 DICIEMBRE-2011]

<sup>33</sup> CERTIFICADOEFR. Concepto de conciliar. [www.certificadoeffr.org](http://www.certificadoeffr.org) [4 DICIEMBRE-2011]

organizaciones de hoy en día sean más humanas y pensar en los empleados que presta el servicio para las organizaciones. Es consciente de que si el empleado está más contento, su productividad será más alta y las ganas estar en ese trabajo serán mayores. Hoy la Fundación Más Familia, se sale de la tecnicidad de los procesos y da a conocer una propuesta en el que los empleados y la empresa concilien y tengan un balance vida – trabajo. Instaurar una cultura familiarmente responsable, que es aquella “en las que se comparten creencias, valores y supuestos con respecto a la necesidad y conveniencia de favorecer que los trabajadores integren su vida familiar y profesional”<sup>34</sup> Toda esta iniciativa la trabajan a través del certificado EFR.

El certificado EFR y su logotipo corresponde a una marca registrada por Fundación Más familia. Este movimiento internacional forma parte de la RSE, se ocupa de avanzar y dar respuesta en materia de responsabilidad y respeto a la conciliación de la vida familiar – laboral. Este modelo debe partir de un compromiso de la Dirección de cada empresa, de lo contrario el esfuerzo será nulo y no se logrará implementar esta nueva política. Con el Certificado de empresa familiarmente responsable, Fundación Más familia ([www.masfamilia.org](http://www.masfamilia.org)) se pretende incentivar a las empresas para que se impliquen en la generación de una nueva cultura del trabajo, que permita una eficaz armonía entre los aspectos laboral, personal y familiar, tal como lo demanda la sociedad actualmente.

“En Colombia existen 5 empresas certificadas en el modelo EFR, ellas son:

- Human Capital
- SASCA (Sociedad Aeroportuaria de la Costa S.A.)
- TDM (transporte)
- CISA (central de inversiones S.A.)
- Compensar”<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> CERTIFICADOEFR. Quien somos. [www.certificadoeffr.org](http://www.certificadoeffr.org) [22Marzo-2011]

<sup>35</sup> CERTIFICADOEFR. Compensación. [www.certificadoeffr.org](http://www.certificadoeffr.org) [10 DICIEMBRE-2011]

Esta nueva cultura del trabajo incidirá en la relación trabajo-familia y en una serie de indicadores clave, tanto desde el punto de vista de la sociedad en su conjunto, como desde el punto de vista de la empresa.

En el plano de la empresa, el certificado EFR pretende favorecer una mejora de la productividad, mediante una concepción del trabajo basada en el rendimiento y la eficacia al margen de la cantidad de horas trabajadas y de la presencia física del trabajador:

- ✓ Mejora de la imagen y reputación
- ✓ Prestigio frente a la competencia
- ✓ Imagen de compromiso con sus empleados y la sociedad
- ✓ Atracción y fidelización de los mejores empleados del sector
- ✓ Aumento de la competitividad y productividad de la empresa
- ✓ Reducción del ausentismo y rotación del personal
- ✓ Empleados más comprometidos y motivados, mejora del clima laboral
- ✓ Mayor flexibilidad
- ✓ Acceso a futuros beneficios fiscales y descuentos.

Existen dos tipos de normas que se pueden aplicar en las empresas:

EFR 1000 -1: Modelo EFR la cual comprende las especificaciones y directrices generales asociadas al diseño, implantación y certificación del modelo EFR para grandes y medianas organizaciones.

EFR 1000 – 2: Modelo EFR para pequeñas empresas.

En este caso, la norma que se debe aplicar a SPRC es la EFR 1000 – 1 con los criterios de puntuación de la EFR 1000 – 3 pues es catalogada como empresa mediana a grande.

“La puntuación para lograr obtener la certificación va de 0 a 2000 puntos, en la cual aparecen cuatro clasificaciones generales de tipo de empresa:

- ✓ Grupo D o empresas escépticas: Puntuación de 0 a 249 puntos.

- ✓ Grupo C o empresas comprometidas: Puntuación de 250 a 849 puntos.
- ✓ Grupo B o empresas proactivas: Puntuación de 850 a 1399 puntos
- ✓ Grupo A o empresas excelentes: Puntuación de 1400 a 2000 puntos.

La puntuación se otorga en función de tres grandes bloques:

- ✓ Bloque 1: Formado por Liderazgo, Política y objetivos (0 a 700 puntos)
- ✓ Bloque 2: Formado por métodos, soportes, planes, programas y actividades de comunicación y de seguimientos y medición (0 a 600 puntos)
- ✓ Bloque 3: Formado por los propios resultados del modelo (0 a 700 puntos)<sup>36</sup>

RESUMEN PUNTUACIÓN POR BLOQUES			
BLOQUE	APARTADO	PUNTUACIÓN MÁXIMA	% SOBRE TOTAL
<b>1. Liderazgo, Políticas y objetivos</b>	Liderazgo y estilo de dirección	200	10%
	Políticas EFR	400	20%
	Objetivos y planes de mejora	100	5%
<b>2. Métodos, soportes, planes y programas</b>	Soporte organizativo	125	6,25%
	Indicadores EFR	125	6,25%
	Actividades de seguimiento y medición	125	6,25%
	Comunicación y formación interna	125	6,25%
	Resto de métodos y soportes	100	5%
<b>3. Resultados</b>	De mejora equilibrio familia - trabajo	400	20%
	De empresa y negocio	300	15%
<b>TOTAL</b>		<b>2000</b>	<b>100%</b>

**Tabla 14.** Resumen puntuación para certificación EFR.

Al inicio de la certificación en la empresa, esta no logrará la máxima puntuación (empresa grupo A o empresa excelente) pues se encuentra más orientada a

<sup>36</sup> EFR 1000 -3 Documento normativo. Edición 2. Enero 2007. Pág. 4. TEMA: Puntuación para obtener certificación.



procesos de mejora y debe seguir construyendo políticas de buenas prácticas para sus empleados y familias<sup>37</sup>.

“En el ámbito del modelo EFR las políticas y medidas deben responder a una serie de requisitos mínimos para poder ser consideradas aptas:

- ✓ El “qué” o descripción detallada de la política o medida EFR
- ✓ El “para quien” va dirigida
- ✓ La duración y/o su prescripción temporal”<sup>38</sup>

Las distintas políticas y medidas formales EFR, se pueden agrupar en varios epígrafes como puede observarse a continuación:

1. Relacionadas con la calidad en el empleo: Bajo este epígrafe se recogen todas aquellas políticas y medidas concebidas para mejorar la calidad laboral.
2. Relacionadas con la flexibilidad temporal y espacial: En este se agrupan todas aquellas políticas y medidas EFR que buscan mejorar la flexibilidad espacio – temporal. Son medidas para aportar flexibilidad de horarios laborable y distribución de la jornada en otros periodos temporales, teletrabajo, permisos retribuidos, excedencias con reserva de puesto.
3. Relacionadas con el apoyo a la familia de los empleados: Se consideran todas aquellas políticas y medidas EFR diseñadas para apoyar el equilibrio familia - trabajo
4. Relacionadas con el desarrollo y la competencia profesional: Se incorporan en este epígrafe todas aquellas políticas y medidas que conducen al diseño de carreras profesionales respetuosas con la vida privada de los empleados (as),

---

<sup>37</sup> EFR 1000 -3 Documento normativo. Edición 2. Enero 2007. Pág. 15. TEMA: Resumen puntuación por bloques.

<sup>38</sup> EFR 1000 – 1 Documento normativo. Edición 3, noviembre 2008. Pág. 22,23. TEMA: Políticas y medidas.

se hace hincapié en los aspectos relacionados con la formación continua y la promoción interna.

5. Relacionadas con la igualdad de oportunidades: Se consideran todas aquellas políticas y medidas que favorezcan y apoyen la integración e igualdad de oportunidades. Haciendo accesibles para todas las personas tanto los entornos donde se presta la relación laboral como los canales de información existentes.

Cada uno de los epígrafes anteriormente citados, poseen una puntuación mínima de cumplimiento, para lograr alcanzar la certificación de buenas prácticas en el modelo EFR.

En el proceso de certificación y concesión de la marca “EFR” intervienen tres actores:

1. Una empresa consultora, que asesora de forma voluntaria a las compañías interesadas sobre cómo desarrollar e implantar el modelo de gestión.
2. Una entidad acreditada de certificación (AENOR, Bureau Veritas, DNV, Icontec, IAC, LRQA, SGS), que se encarga de comprobar el cumplimiento de las medidas con la participación directa de los trabajadores.
3. La Fundación Más Familia, promotora del proyecto, es quien concede la marca, los derechos de la misma y supervisa el proceso.

El Certificado EFR tiene un periodo de validez de 3 años, durante el cual la empresa podrá incorporar a su marca el distintivo “empresa familiarmente responsable” EFR para usarlo en todas sus comunicaciones. Transcurrido ese plazo, la compañía podrá renovarlo por periodos de igual duración.

Para lograr alcanzar la certificación como EFR, la empresa debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Debe cumplir la legislación vigente de Conciliación vida – trabajo.

- La alta Dirección de la empresa se encuentra abierta y comprometida a implantar el modelo EFR para beneficio de sus empleados y de la organización.
- Se diseña, implanta el modelo EFR y se aplican las mejoras continuas de los procesos. Se guía a través de la norma EFR 1000 - 1
- Se debe alcanzar una puntuación mínima en cada uno de los cinco epígrafes, Se debe guiar de la norma EFR 1000 – 3.
- Se debe realizar una auditoría interna y externa por medio de una de las entidades certificadoras que conozcan y estén avaladas por la Fundación Más Familia, la cual es la única entidad que otorga a las empresas el sello EFR y certificación de la misma durante los 3 años de vigencia.

Con el cumplimiento de estos objetivos de mejora, SPRC tendrá todas las características de una EFR y podrá considerarse por parte de la alta gerencia viable la propuesta para su implementación y posterior aspirar a una certificación.

Cabe anotar que no es requisito fundamental para la certificación el cumplimiento estricto en todos los mínimos exigidos por la norma, es suficiente con el cumplimiento de tan solo un requisito por cada bloque que compone la Iniciativa EFR<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> MASFAMILIA. Diseño y planificación. [www.masfamilia.org](http://www.masfamilia.org) [19 ENERO-2012]

## 10. ANALISIS COMPARATIVO NORMA EFR - DIAGNOSTICO ACTUAL DE SPRC Y ESTRUCTURACIÓN DE PLANES DE MEJORA

COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA			
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC	PLANES DE MEJORA
Calidad en el empleo	<b>Estabilidad</b>	<p>Contratos a termino indefinidos para todos los trabajadores de la organización</p>	<p>Contratación directa de los trabajadores que se encuentran en bolsas de empleo.</p>
	<b>Salud y bienestar físicos y psiológicos</b>	<p><input type="checkbox"/> Estimulación deportiva: La empresa le da a todos sus empleados la posibilidad de asistir a clases de Rumba terapia y Yoga en un horario de lunes, miércoles y viernes a las 6:30 p.m. sin ningún costo. Por otra parte se cuenta con un Gimnasio dentro de las instalaciones, dotado de varias máquinas y una nutricionista para llevar el control de peso. El horario del gimnasio es: Lunes a viernes de 6:00 a 9:00 a.m. y de 4:00 a 7:00 p.m. Sábados: de 6:00 a 9:00 a.m.</p> <p><input type="checkbox"/> Terapias: Estos Programas van dirigidos a todos los trabajadores con el objetivo de proporcionar conocimientos para la promoción, prevención y detección precoz, de las enfermedades de origen profesional en concordancia con la matriz de peligros de la Organización. En este programa de vigilancia se trata:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conservación Auditiva</li> <li>- Conservación Visual</li> <li>- Conservación Respiratoria</li> <li>- Riesgo Cardiovascular</li> <li>- Vigilancia Osteomuscular</li> <li>- Alcohol y Drogas</li> <li>- Riesgo Psicosocial</li> </ul> <p>Se dan charlas al personal los días jueves y viernes de 7:00 a 8:00 a.m. y jueves de 5:00 a 6:00 p.m.</p>	<p><input type="checkbox"/> Estimulación deportiva: La empresa le da a todos sus empleados la posibilidad de asistir a clases de Pilates, Rumba terapia y Yoga en un horario de lunes, miércoles y viernes a las 6:30 p.m. a 8:30 pm sin ningún costo. Por otra parte se contará con un entrenador para el Gimnasio ubicado dentro de las instalaciones, dotado de varias máquinas y una nutricionista para llevar el control de peso. El horario del gimnasio es: Lunes a viernes de 6:00 a 9:00 a.m. y de 4:00 a 7:00 p.m. y sábados: de 6:00 a.m. a 4:00 p.m.</p> <p><input type="checkbox"/> Terapias de Prevención: Estos Programas van dirigidos a todos los trabajadores con el objetivo de proporcionar conocimientos para la promoción, prevención y detección precoz, de las enfermedades de origen profesional en concordancia con la matriz de peligros de la Organización. En este programa de vigilancia se tratarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conservación Auditiva</li> <li>- Conservación Visual</li> <li>- Conservación Respiratoria</li> <li>- Riesgo Cardiovascular</li> <li>- Vigilancia Osteomuscular</li> <li>- Alcohol y Drogas</li> <li>- Riesgo Psicosocial (Estrés)</li> <li>- Nutrición y Obesidad</li> </ul> <p>Se dictarán las charlas al personal los días martes, jueves y viernes de 7:00 a.m. a 8:00 a.m. y martes y jueves de 5:00 p.m. a 6:00 p.m.</p>

COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA			
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC	PLANES DE MEJORA
Calidad en el empleo	Compensación y beneficios sociales	<p><input type="checkbox"/> Restaurante: Se cuenta con un restaurante interno el cual provee alimentación de 6:00 a.m. a 8:00 p.m. y luego de este horario se cuenta con servicio a domicilio de varios restaurantes con los que se cuenta convenio.</p> <p><input type="checkbox"/> Bancos: Se cuenta con dos entidades bancarias dentro de las instalaciones que trabajan de 8:00 a.m. a 12:00 m y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m. y los días sábados de 8:00 a 12:00 m. para que los empleados puedan realizar sus consignaciones y transacciones bancarias dentro de SPRC. Por otra parte se cuenta con cajero electrónico dentro del Puerto disponible para todos los trabajadores.</p> <p><input type="checkbox"/> Servicios Médicos: Se cuenta con un CSO (Centro de salud ocupacional) el cual presta servicios primarios con un médico todas las mañanas y una enfermera de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m., se cuenta con dotación de botiquines y ambulancia con personal entrenado para su manejo.</p> <p><input type="checkbox"/> Seguros: Seguro de vida: 24 veces el salario del empleado. Seguro de salud de eventos críticos: Amparo por US 1.000.000 Asistencia en viajes al extranjero USD 50.000 o 50.000 Euros, En caso de viaje del trabajo o viaje personal. La familia también está cubierta. <input type="checkbox"/></p> <p>SPRC cuenta con Esquemas de compensación equitativa y competitiva con el mercado laboral de manera que contribuyan con la retención del talento. Cómo: - Política de compensación Variable - Estudio de Equidad y competitividad salarial - Actualización de cargos ( impacto/ comunicación/ innovación/ conocimiento) - Esquema de compensación a largo Plazo.</p>	<p><input type="checkbox"/> Restaurante: Se sigue contando con un restaurante interno el cual provee alimentación de 6:00 a.m. a 8:00 p.m. En este mismo horario y después de este se contará con servicio a domicilio de varios restaurantes con los que se tiene convenio. Este Restaurante tendrá opción de varios menús al día, evaluados por la nutricionista de acuerdo a necesidades individuales.</p> <p><input type="checkbox"/> Bancos: Se sigue contando con dos entidades bancarias dentro de las instalaciones que trabajan de 8:00 a 12:00 y de 2:00 a 6:00 p.m. y los días sábados de 8:00 a 12:00 m. para que los empleados puedan realizar sus consignaciones y transacciones bancarias dentro de SPRC. Por otra parte se cuenta con cajero electrónico dentro del Puerto disponible para todos los trabajadores.</p> <p><input type="checkbox"/> Servicios Médicos: Se sigue contando con un CSO (Centro de salud ocupacional) el cual presta servicios primarios con un médico diferente cada día, puesto que de lunes a Sábado habrá rotación de los representantes de las EPS que tengan Mayoría de afiliados en SPRC. De esta manera los trabajadores podrán programar sus citas con mayor comodidad de tiempo y en la prestación del servicio. Habrá una enfermera de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. y los sábados de 8:00 a.m. a 04:00 p.m., se sigue contando con dotación de botiquines y ambulancia con personal entrenado para su manejo.</p> <p><input type="checkbox"/> Seguros: Todos los empleados de SPRC Tendrán: Seguro de vida: 24 veces el salario del empleado. Seguro de salud de eventos críticos: Amparo por US 1.000.000 Asistencia en viajes al extranjero USD 50.000 o 50.000 Euros, En caso de viaje del trabajo o viaje personal. La familia también está cubierta. Se ofrecerán convenios de Medicina Prepagada para que el empleado obtenga el servicio a muy bajo costo y este será debitado mensualmente de su nómina.</p> <p><input type="checkbox"/> Convenios o acuerdos corporativos para descuentos especiales en productos y servicios: como boutiques ropa, calzado y accesorios, supermercados y droguerías. <input type="checkbox"/> Se Ofrecerá parqueadero gratis, 24 horas de disponibilidad y vigilancia privada. <input type="checkbox"/> SPRC seguirá contando con Esquemas de compensación equitativa y competitiva con el mercado laboral de manera que contribuyan con la retención del talento. Cómo: - Política de compensación Variable - Estudio de Equidad y competitividad salarial - Actualización de cargos (impacto/ comunicación/ innovación/ conocimiento) - Esquema de compensación a largo Plazo</p>

COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA			
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC	PLANES DE MEJORA
Calidad en el empleo	Flexibilidad y flexi-seguridad laboral		Se propondrá para el área de atención del cliente que los trabajadores puedan responder solicitudes de e-mail y llamadas desde sus hogares, con línea directa.
	Aspectos culturales, deportivos y de ocio	<input type="checkbox"/> Cultura: se cuenta con un cronograma de actividades anual. Se dan a lo largo del año diseñado para el entretenimiento de los individuos de la Organización. - Festival del Frito - Festival de Jamones y quesos - Festival del Dulce Típico - Festival de Galletas y Te - Festival del Helado - Festival del Postre - Festival del Chocolate - Festival de Snacks (paqueticos) - Festival de los panes	<input type="checkbox"/> Cultura: se sigue contando con un cronograma de actividades anual. Estas s se darán a lo largo del año, diseñado para el entretenimiento de los individuos de la Organización, tales como: - Festival del Frito - Festival de Jamones y quesos - Festival del Dulce Típico - Festival de Galletas y Te - Festival del Helado - Festival del Postre - Festival del Chocolate - Festival de los panes - Festival del patación con todo - Festival de Snacks (paqueticos)

**Tabla 15.** Comparativo Diagnostico Vs propuesta (Calidad del empleo)

COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA				
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC	PLANES DE MEJORA	
Flexibilidad temporal y espacial	Flexibilidad en la jornada laboral como la de la entrada y salida	<input type="checkbox"/> Licencias Remuneradas para estudio: de Maestrías, Especializaciones e Idiomas en centros de idiomas en el País y en el exterior. Además se han otorgado permisos para estudios fuera de la ciudad en horarios laborales.	<input type="checkbox"/> Se seguirán otorgando Licencias Remuneradas para estudio: de Maestrías, Especializaciones e idiomas en centros de idiomas en el país y en el exterior. <input type="checkbox"/> Se seguirán otorgando permisos para estudios fuera de la ciudad en horarios laborales. <input type="checkbox"/> Se otorgaran Permisos remunerados para diligencias personales fuera de la ciudad.	
	Distribucion es no lineales de la jornada de cómputo anual u otros	<input type="checkbox"/> El personal administrativo y algunos operativos poseen computadores en sus oficinas para realizar cursos virtuales y consultas. <input type="checkbox"/> Se cuenta con una sala de capacitación dotada con computadores,	<input type="checkbox"/> Se propone colocar computadores en diferentes puntos del Puerto con libre acceso para que el personal pueda consultar sus correos electrónicos y diferentes boletines de la organización solo ingresando con sus claves asignadas. De esta manera todos podran acceder a la información. <input type="checkbox"/> Se propone establecer una hora laboral para que el personal operativo se acerque a la sala de sistemas y realice diferentes consultas en los correos electrónicos y cursos virtuales.	
	Bancos de tiempo		<input type="checkbox"/> Se le otorgará a los trabajadores de SPRC previo estudio del Caso la Posibilidad de Teletrabajo desde su hogar, que no exceda 5 días hábiles. <input type="checkbox"/> Se otorgaran previo estudio del Caso, de las responsabilidades del cargo y desempeño del empleado Licencias especiales con reserva de puesto <input type="checkbox"/> Se otorgaran previo estudio del Caso, de las responsabilidades del cargo y desempeño del empleado, Tiempo de vacaciones adicional al legal Estos 3 últimos permisos se otorgarán a cambio de prestación de Tiempo comunitario (Involucrando a los colaboradores a trabajar en pro de la fundación del puerto con su comunidad aledaña)	
	Trabajo en remoto	Actualmente todos los empleados de SPRC deben trabajar desde las instalaciones.		<input type="checkbox"/> Se le otorgará a los trabajadores de SPRC previo estudio del Caso la Posibilidad de Teletrabajo desde su hogar, que no exceda 5 días hábiles.
	Trabajo de proximidad	El personal operativo labora en turnos y el administrativo bajo horario de lunes a viernes jornada de 8 horas y los sábados 4 horas.		<input type="checkbox"/> Los Trabajadores del área comercial no deben estar en las oficinas para cumplir con su horario laboral, desde cualquier lado del mundo pueden realizar su trabajo. <input type="checkbox"/> El personal administrativo podrá rotarse los días sábados con sus compañeros, logrando tener un sábado al mes para realizar sus asuntos personales.

**Tabla 16.** Comparativo Diagnostico Vs propuesta (Flexibilidad Temporal y espacial)

COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA			
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC	PLANES DE MEJORA
Apoyo a las familias de los empleados	Permisos y licencias	<input type="checkbox"/> Diplomado de Familia: El diplomado tiene una duración de 4 meses en los cuales participa el empleado y su pareja con todos los gastos pagos los días miércoles y jueves, con permiso para ausentarse de su jornada laboral. <input type="checkbox"/> Encuentro matrimonial: un fin de semana en el cual se le paga el encuentro a la persona y su pareja para que asista desde el día viernes hasta el domingo.	<input type="checkbox"/> Se continuará con el apoyo de la asistencia al Diplomado de Familia: este diplomado tiene una duración de 4 meses en los cuales participa el empleado y su pareja con todos los gastos pagos los días miércoles y jueves, con permiso para ausentarse de su jornada laboral; Además se realizará escuela para padres los días miércoles de 6:00 p.m. a 8:00 p.m. sobre temas afines a la familia y su entorno. <input type="checkbox"/> Se continuará con el apoyo de la asistencia al Encuentro matrimonial cubriendo los gastos de la pareja durante ese fin de semana.
	Reducciones de jornadas		<input type="checkbox"/> Por el tipo de empresa no es posible reducir las jornadas laborales. Se propone en fechas especiales (24 y 31 de diciembre) suspender unas horas de la jornada de 10:00 p.m. a 7:00 a.m. del día siguiente para que los trabajadores puedan pasar estas fechas en sus hogares.
	Ayúdas económicas para el apoyo en la educación de hijos y otros familiares	<input type="checkbox"/> Clases de arte en la escuela de BELLAS ARTES y Música en la Sinfónica de Cartagena, para conyugues e hijos de los colaboradores.	<input type="checkbox"/> Continuarán las clases de arte en la escuela de BELLAS ARTES y Música en la Sinfónica de Cartagena, para conyugues e hijos de los trabajadores, en los horarios en los que ellos tengan disponibilidad. <input type="checkbox"/> Se Ofrecerá Cuidado de dependientes (Hijos en etapa escolar) de todo el personal que pertenezca a la organización, con Guardería, actividades de apoyo académico y actividades lúdicas los días sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m en convenio con una institución educativa cerca del puerto. <input type="checkbox"/> Se ofrecerá asesoría personalizada en las áreas: Legal, Financiera, Fiscal y Retiro por Jubilación, mediante un outsourcing, a todos los trabajadores de la organización.
	Apoyos tecnológicos y de conocimientos	<input type="checkbox"/> Cursos complementarios del SENA, para trabajadores y núcleo familiar.	<input type="checkbox"/> Se Continúa la alianza con el SENA, para Cursos complementarios, para trabajadores y núcleo familiar.

**Tabla 17.** Comparativo Diagnostico Vs propuesta (Apoyo a la Familia)



COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA			
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC	PLANES DE MEJORA
Desarrollo y competencia profesional	Diseño de carreras profesionales respetuosas con el empleado	<input type="checkbox"/> Asesorías y crecimiento organizacional claro para niveles 1 y 2 (Alta Gerencia, Coordinaciones) de la organización. <input type="checkbox"/> Política de Estudios ( Pregrado - Posgrado e idioma extranjero) <input type="checkbox"/> Promociones Internas: Antes de realizar procesos de selección externos se evalúa el personal de la organización que se ajuste al perfil requerido y se realizan promociones internas.	<input type="checkbox"/> Se seguirá con programaciones de asesorías en crecimiento organizacional para niveles 1 y 2 (Alta Gerencia, Coordinaciones) de la organización y Se iniciará con el nivel 3 (Analistas). <input type="checkbox"/> Continuará la Política de Estudios (Pregrado - Posgrado e idioma extranjero), para todos los niveles de la organización. <input type="checkbox"/> Continuará las convocatorias Internas (Antes de realizar procesos de selección externos se evalúa el personal de la organización que se ajuste al perfil requerido y se realizan promociones internas). <input type="checkbox"/> Se crearán alianzas y acuerdos corporativos con instituciones de educación formal, para crear un campus de estudios internos semipresencial y diplomados online, en búsqueda de la preparación de personal calificado, acorde con el plan anual de capacitación. <input type="checkbox"/> Se crearán planes de desarrollo y carrera para todos los niveles de la organización en pro de desarrollar las capacidades de Liderazgo y preparar el talento de las personas para los desafíos de crecimiento y competitividad del negocio a través de Identificación de <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cargos Claves</li> <li>- Evaluación de candidatos potenciales</li> <li>- Validación de competencias Estratégicas</li> <li>- Medición 360º</li> <li>- Diseño de matrices de evaluación</li> <li>- Determinación de Planes de carrera</li> <li>- Planes de Carrera</li> </ul>

**Tabla 18.** Comparativo Diagnostico Vs propuesta (Desarrollo y competencia profesional)

COMPARATIVO DIAGNÓSTICO VS PROPUESTA					
EPIGRAFES	NORMA 1000 ED 3	DIAGNÓSTICO ACTUAL SPRC			PLANES DE MEJORA
Igualdad de oportunidades	Favorecen a la integración e igualdad de oportunidades de diversos colectivos social y coyunturalmente desfavorecidos	Discapacidad: No hay discapacitados laborando actualmente en SPRC			<input type="checkbox"/> Raza: Dato no relevante para la selección del personal. <input type="checkbox"/> Género: Mayoría Masculina laborando en SPRC, obedece al tipo de labor. <input type="checkbox"/> Discapacidad: Dato no relevante para la selección del personal, Se propone la escogencia de personal discapacitado para los puestos de bajo riesgo como Recepcionista, Servicio al cliente. <input type="checkbox"/> Nacionalidad: Dato no relevante para la selección del personal, en la actualidad no hay extranjeros laborando para SPRC. <input type="checkbox"/> La edad es un dato no relevante para la selección del personal.
		Sexo:	Femenino	83 23%	
			Masculino	272 77%	
			Totales	355 100%	
		Raza: No se realiza un registro, es Irrelevante en la selección del personal			
		Nacionalidad: No hay Extranjeros laborando actualmente en SPRC.			
		Edad	21-25 años	26 7,32%	
			26 a 30 años	55 15,49%	
			31 a 35 años	75 21,13%	
			36 a 40 años	68 19,15%	
	41 a 45 años	64 18,03%			
	46 a 50 años	32 9,01%			
	51 a 55 años	19 5,35%			
	56 a 60 años	11 3,10%			
	61 a 70 años	5 1,41%			
	Totales	355 100%			

**Tabla 19.** Comparativo Diagnostico Vs propuesta (Igualdad de oportunidades)

## 11.ADECUACIÓN AL MODELO EFR A SPRC



## 11.1. CALIDAD EN EL EMPLEO

Iniciativas que buscan aportar valor al empleado en términos de estabilidad, integridad física, seguridad y salud en el trabajo.

### **Impacto plan de mejora de calidad en el empleo de SPRC:**

1. Reducción en los costos relacionados con salud ocupacional.
2. Control de los índices de gestión integral (Salud ocupacional, Seguridad industrial, Medio Ambiente y mejoramiento continuo).
3. Disminución de salida para trámites bancarios, mayor seguridad en el proceso de transacciones.
4. Disminución de salidas para citas médicas, reduce el tiempo de traslado.
5. Actividades de integración que cambian rutina y disminuyen el estrés laboral.
6. Mayor motivación y compromiso.

## **11.2. FLEXIBILIDAD TEMPORAL Y ESPACIAL**

Alternativas innovadoras que permiten al empleado gestionar su tiempo y lugar de trabajo de manera flexible, bajo una nueva cultura basada en la eficiencia.

### **Impacto plan de mejora flexibilidad temporal y espacial en SPRC:**

1. Proporciona combinación de alternativas que permiten alcanzar soluciones reales y acordes con los ciclos de vida de cada empleado.
2. Generan claras expectativas que definen lineamientos concretos para manejar el horario de trabajo y las actividades personales.
3. Resultados en productividad y el desarrollo e identificación de empleados altamente potenciales.
4. Disminución significativa de ausentismo.
5. Involucramiento con las comunidades vecinas a la empresa, lo cual fomenta compromiso social hacia las demás personas.
6. Promoción de actividades comunitarias y de voluntariado generando mayor compromiso con la sociedad.
7. Mayor proyección hacia la RSE e incremento de la reputación corporativa.

### **11.3. DESARROLLO Y COMPETENCIA PROFESIONAL**

Soluciones enfocadas a motivar el crecimiento integral del empleado con proyección tanto al interior de la organización como al exterior de la misma.

#### **Impacto plan de mejora desarrollo y competencia profesional en SPRC:**

1. Valoración de los beneficios como parte integral de la remuneración global.
2. Fortalecimiento de la cultura organizacional
3. Empleados comprometidos con el crecimiento organizacional y su auto crecimiento.
4. Empleados más participativos en la transformación del lugar de trabajo.
5. Aprovechamiento del tiempo y fomento del autoestudio.
6. Desarrollo personal a cada ritmo de aprendizaje.

## **11.4.IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

Medidas que garantizan la vinculación y adaptación de los empleados a la organización sin discriminación de ningún tipo.

### **Impacto planes de mejora igualdad de oportunidades en SPRC:**

1. Fortalecimiento de la imagen corporativa ante la sociedad, asumiendo un interés propio de comportamientos básicos como empresa socialmente Responsable.
2. Mejora en el clima laboral porque los compañeros del trabajador discapacitado, se motivan más al ver el sacrificio de este, se convierten en colaboradores solidarios y el trabajo en equipo recobra importancia.
3. Reducción de impuestos (Declaración de renta).
4. Menor cuota de aprendices SENA en un 50%.

## **11.5. APOYO A LA FAMILIA**

Alternativas que facilitan el desarrollo de actividades del empleado fuera de la organización, orientadas a la formación, desarrollo, asesoramiento, apoyo profesional y soporte a su familia.

### **Impacto planes de mejora apoyo a la familia en SPRC:**

1. Incremento en la focalización en el trabajo
2. Percepción del empleador como parte de la solución
3. Más tiempo para proveer de cuidado al dependiente.
4. Reducción del ausentismo
5. Mayor compromiso y lealtad con la organización



**12.SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE CARTAGENA**  
**DIRECCION DE GESTION HUMANA**  
**RESUMEN FINAL DEL PRESUPUESTO**

CONCEPTO		PRESUPUESTO ACTUAL SPRC	PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA EFR
1	Programa de Capacitación Interna	586.108.809	586.108.809
2	Programa de Idiomas	32.120.000	32.120.000
3	Programa de Educación Continua	114.200.000	114.200.000
4	Programa de Capacitación de Sistemas	56.400.000	56.400.000
5	Programa de Crecimiento personal y familiar	7.200.000	7.200.000
6	Programa Fortalecimiento Cultura Organizacional	227.000.000	227.000.000
7	Programa de Seguridad Industrial	226.100.000	226.100.000
8	Programa de Capacitación externa	525.460.000	525.460.000
9	Programa de asistencia al empleado	-	47.880.000
10	Programa Cuidado de Dependientes con Guarderia	-	207.500.000
11	Apoyo a Programas Refrigerios, materiales, otros	32.000.000	32.000.000
12	<b>Alojamiento y Alimentación</b> Alojamiento Nacional Alojamiento Internacional	125.270.000	125.270.000
13	<b>Congresos Nacionales</b> Nacionales Locales	142.700.000	142.700.000
14	<b>Congresos Internacionales</b>	69.600.000	69.600.000
15	<b>Transporte Aereo</b> Nacional Internacional	157.030.000	157.030.000
16	<b>Movilización Capacitación</b> Movilización Nacional Movilización Internacional	30.860.000	30.860.000
17	<b>Eventos Especiales</b>	185.400.000	185.400.000
18	<b>Actividades de Recreación y Deporte</b>	18.900.000	18.900.000
<b>TOTAL</b>		<b>2.536.348.809</b>	<b>2.791.728.809</b>

**Tabla 20.** Comparación presupuesto actual que tiene Gestión Humana en SPRC y presupuesto incluyendo la propuesta.

## 12.1. PRESUPUESTO INDEPENDIENTE DE PROGRAMAS

### ACTIVIDADES Y EVENTOS

PROGRAMA	VALOR DEL PROGRAMA
<b>1. CAPACITACION INTERNA</b>	<b>586.108.809</b>
A este rubro corresponden los estudios internos de temas técnicos y específicos de acuerdo a los requerimientos de la Organización	
1. Cursos especializados en manejo de los equipos	360.008.809
2. Curso para Mantenimiento de Equipos Portuarios	50.000.000
3. Actualización Sistema de Compensación variable	70.000.000
4. Actualización procesos del puerto IICL Certificaciones en Contenedores Estabilidad, Solas y Marpol	11.500.000
5. Sistemas (java, linux)	25.000.000
6. Seguridad Física y Protección: Actualización en cursos de Vigilancia Programa de seguridad corporativa Patrón de Lancha Grafología PNL	49.500.000
7. Programa Interno de Servicio al Cliente	6.500.000
8. curso para financiera	10.000.000
9. Project avanzado	3.600.000
PROGRAMA	VALOR DEL PROGRAMA
<b>2. IDIOMAS</b>	<b>32.120.000</b>
Cursos Personalizados Clases regulares	32.120.000
PROGRAMA	VALOR DEL PROGRAMA
<b>3. EDUCACION CONTINUA</b>	<b>114.200.000</b>
A este rubro corresponden los estudios superiores de Pregrado, Especializaciones y Diplomados de acuerdo a los requerimientos de la Organización	114.200.000
PROGRAMA	VALOR DEL PROGRAMA
<b>4. SISTEMAS</b>	<b>56.400.000</b>
A este rubro corresponden los cursos internos de sistemas de acuerdo a los requerimientos y nueva tecnología adquirida por la Organización (Open Office, Office, Introducción a los sistemas de información, manejo de correo electrónico, Seguridad Informática)	56.400.000

**Tabla 21.** Programas de capacitación interna, Idiomas, Educación continua y Sistemas en SPRC.

## Presupuesto independiente de Programas y Eventos

PROGRAMA	VALOR DEL PROGRAMA
<b>5. CRECIMIENTO PERSONAL Y FAMILIAR</b>	<b>7.200.000</b>
Programas enfocados al crecimiento de la persona buscando la Armonía e integración Familiar	3.600.000
Diplomado de Familia Encuentro Matrimonial	3.600.000
PROGRAMA	VALOR DEL PROGRAMA
<b>6. FORTALECIMIENTO CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>227.000.000</b>
1.Equipos de Aprendizaje	1.500.000
2. Cultura de la calidad	15.000.000
3. Comunicación Organizacional y Liderazgo Diplomado de Liderazgo	20.000.000
4.Cultura de la Creatividad Programa de seguimiento de ideas y Materiales Premios Portideas	17.000.000
5. Programa anual de capacitación	50.000.000
6. Programa de Gestión del talento Estilos Sociales Gestión del Talento Centro de desarrollo de Carrera	30.000.000
7. Medición de Cultura Organizacional	16.500.000
8. Seguimiento en áreas especiales	3.000.000
9. Cultura de la Planeación Presentaciones Poderosas Reuniones Inteligentes	14.500.000
10. Gestión del Conocimiento Implementación de un Programa interno	20.000.000
11. Alineación Estratégica	8.500.000
12. Estudio de Salario	11.500.000
13.RSE Responsabilidad Social Empresarial Certificación Empresas Familiarmente responsables Manejo de Finanzas personales	19.500.000

**Tabla 22.** Programas de crecimiento personal y familiar y Fortalecimiento de la cultura Organizacional en SPRC.

## Presupuesto independiente de Programas y Eventos

<b>PROGRAMA</b>	<b>VALOR DEL PROGRAMA</b>
<b>7. SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>	<b>226.100.000</b>
Cursos de prevención de accidentes, primeros auxilios, charlas semanales	226.100.000
<b>PROGRAMA</b>	<b>VALOR DEL PROGRAMA</b>
<b>8. CAPACITACION EXTERNA</b>	<b>525.460.000</b>
Cursos específicos y de acuerdo al campo del saber de cada área Organizados por entidades Externas y Fuera de las instalaciones de la empresa.	525.460.000
<b>PROGRAMA</b>	<b>VALOR DEL PROGRAMA</b>
<b>9. ASISTENCIA AL EMPLEADO (PAE)</b>	<b>47.880.000</b>
1. Contrato con outsourcing Asesor Financiero Asesor Fiscal Asesor Legal Psicologo	47.880.000
<b>PROGRAMA</b>	<b>VALOR DEL PROGRAMA</b>
<b>10. CUIDADO DE DEPENDIENTES CON GUARDERIA</b>	<b>207.500.000</b>
1. Convenio Institución Educativa Apoyo a actividades Académicas Actividades Lúdicas	207.500.000
<b>APOYO A PROGRAMAS</b>	<b>VALOR DEL PROGRAMA</b>
<b>11. REFRIGERIOS, MATERIALES, OTROS</b>	<b>32.000.000</b>

**Tabla 23.** Programas de seguridad industrial, capacitación externa, PAE, cuidado de dependientes y apoyo logístico en SPRC.

**Presupuesto independiente de Programas y Eventos**

PERIODICIDAD	NOMBRE	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>ACTIVIDADES DE RECREACION Y DEPORTE</b>					<b>18.900.000</b>
mensual	Recreación	Integraciones, programa de Bellas Artes, Sinfónica, Boletas a eventos varios, Festival del Dulce, Festival del Frito, Festival del Helado, Festival del Postre, Festival de Panes	12	975.000	11.700.000
semestral	Eventos Deportivos	Uniforme, Campeonatos, arbitraje, inauguración, clausura, trofeos	6	1.200.000	7.200.000
<b>EVENTOS ESPECIALES</b>					<b>185.400.000</b>
diario	Eventos Especiales	Pudines de Cumpleaños	355	36.000	12.780.000
mensual		Regalos de Recien Nacidos ( 140.000 c/u)	12	560.000	6.720.000
mensual		Regalos de Matrimonio ( 370.00 c/u)	12	370.000	4.440.000
mensual		Regalos de Grado ( 160.000 c/u)	12	160.000	1.920.000
un día		Día de la Mujer ( Evento, conferencias y Rifas)	1	3.000.000	3.000.000
un día		Cine Infantil	1	2.300.000	2.300.000
un día		Regalo Día de la Secretaria	1	140.000	140.000
un día		Evento día de la Secretaria	1	1.500.000	1.500.000
un día		Día de la Madre	1	2.000.000	2.000.000
mensual		Alquiler sitio para charla mensual Padres	12	2.000.000	24.000.000
un día		Día del amor y la amistad	1	1.700.000	1.700.000
un día		Dulces Halloween	1	1.000.000	1.000.000
un día		Cena fin de año	1	25.000.000	25.000.000
un día		Rifas fin de año	1	3.000.000	3.000.000
un día		Anchetas	355	120.000	42.600.000
9 días		Novenas Navidad	1	800.000	800.000
un día		Fiesta Infantil	1	20.000.000	20.000.000
un día		Regalos Infantiles	250	130.000	32.500.000

**Tabla 24.** Actividades de recreación y deporte y Eventos especial

### **13.CONCLUSIONES**

Luego de la realización del diagnóstico a SPRC, se puede concluir que la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A., posee en sus políticas actuales prácticas de la certificación del modelo EFR que no se encuentran formalizadas y no son reconocidas por los empleados. Con esta propuesta se otorga a la SPRC unos planes de mejora para lograr alcanzar el balance adecuado entre la vida laboral y familiar de sus colaboradores y así poder aspirar a una certificación en conciliación trabajo – familia.

Al implementar un modelo de gestión enfocado a lograr el balance o la conciliación entre los aspectos de la vida laboral y personal de los empleados, al interior de Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A., se obtienen múltiples beneficios, tanto para los empleados como para el cumplimiento de los objetivos y estrategia del negocio.

Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A., continuaría siendo una empresa apetecida para trabajar, haciendo que sus trabajadores se sientan más orgullosos de su empresa y reconociendo los múltiples beneficios que obtienen en ella. De esta forma, esta buena imagen y mayor compromiso de los empleados, será bien percibida por los diferentes clientes y proveedores haciendo de un lugar agradable para trabajar y creando mayor posicionamiento en el sector.

A través de la implementación de la propuesta realizada, se busca contribuir a que los resultados generales de Clima y Cultura Organizacional de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A., sean calificados a través del tiempo como grandes fortalezas, arrojado resultados de empleados con mayor sentido de pertenencia y orgullo por trabajar en esta empresa. A su vez, sentirán mayor

apego con la organización, pues sus vidas personales serán tenidas en cuenta dándoles mayor estabilidad.

Se reduciría el estrés presentado en algunos de los empleados, pues tendrían más facilidades para resolver diferentes problemas que se puedan presentar en el día a día, tendrían mayores opciones de recreación, crecimiento y atención para sus hijos.

Sus empleados se sentirán más tranquilos de ir a trabajar pues notarán que la organización se encuentra comprometida con los empleados, con su crecimiento laboral y que su familia también se encuentra en los proyectos. Apreciarán el compromiso de la organización, haciendo que los trabajadores sientan mayor responsabilidad, sean más productivos y agradecidos con la organización.

Al comparar los escenarios de calidad en el empleo, flexibilidad laboral y espacial, apoyo a la familia, desarrollo profesional e igualdad de oportunidades, existentes en la organización con los ítems definidos en la norma EFR – 100040, notamos que la inversión es baja frente al retorno que se obtendrá luego de su desarrollo e implementación: se contará con el personal calificado y con gran sentido de pertenencia para desempeñar los roles dentro de la organización comprometidos al alcance de la estrategia y creación de valor. Lograrán notar que su proyección de vida dentro de la empresa tendrá un crecimiento personal, laboral y familiar, logrando conciliar su vida y trabajo.

Al mismo tiempo se disminuirán los costos en la salud, la rotación e incrementará la productividad.

---

<sup>40</sup> CERTIFICADOEFR. Políticas y medidas. [www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [4Septiembre-2011]

### **13.1. BENEFICIOS DEL PROYECTO PARA LA ORGANIZACIÓN**

1. Compromiso y fortalecimiento del clima y la cultura organizacional
2. Incremento de los niveles de productividad, bajo una cultura de rendimiento y eficacia.
3. Atracción y retención del talento Clave de la Organización.
4. Competitividad en términos de compensación global.
5. Fortalecimiento de la imagen pública.

### **13.2. BENEFICIOS DEL PROYECTO PARA EL EMPLEADO**

1. Reducción del conflicto entre vida laboral y familiar o personal.
2. Disminución y control del estrés.
3. Efectividad en la adecuada gestión del tiempo en ambos ámbitos.
4. Mayor índice de satisfacción
5. Mejores resultados de trabajo en equipo
6. Posibilidades de desarrollo personal y de carrera.



## 14.RECOMENDACIONES

- La SPRC debe conocer e interiorizar los beneficios del sistema para una inclusión exitosa de la iniciativa EFR en la cultura de la organización.
- La SPRC al posicionar la estrategia de integración Vida – Trabajo, debe integrar y sensibilizar a toda la organización, especialmente a los directivos, para ello es necesario incluir la “Cultura EFR” en los manuales o códigos de conducta directiva, en las evaluaciones de desempeño y en los sistemas de compensación de la organización.<sup>41</sup>
- Debe tener una dirección de personas, que comprenda la fuerza laboral y las diferentes formas de retención del personal, con un estilo de liderazgo coherente y participativo, que refuerce el compromiso de la organización para con sus colaboradores y garantice la generación de valor.
- En todo contexto cuando conseguimos un objetivo, estamos al mismo tiempo evidenciando un proceso de mejora; La organización deberá contar con un mínimo de indicadores que permitan medir el impacto y orienten el modelo hacia una mejora continua, los indicadores se convierten en el termómetro para la medición de los síntomas positivos y negativos, derivados del desarrollo normal de las actividades.
- Por último debe realizarse una comunicación periódica y regular a toda la organización, sobre el alcance de la certificación EFR, los planes de mejora aplicados, los principales resultados y logros alcanzados.

---

<sup>41</sup> CERTIFICADOEFR. Organización. [www.certificadoeffr.org](http://www.certificadoeffr.org). [20 Noviembre-2011]

## 15.ALGUNOS INDICADORES PARA LA MEJORA CONTINUA

Para la medición continua de este modelo EFR en la organización, se proporcionan algunos indicadores que pueden medir el impacto de las acciones implementadas. Ellos son:

- ✓ # horas de ausentismo anual injustificado / # horas de trabajo anual
- ✓ # de personas desvinculadas en el último año / # total de personas contratadas en el año
- ✓ % peticiones, quejas y reclamos en el último año
- ✓ # de contratos indefinidos / # contratos totales en la organización
- ✓ # de mujeres contratadas en el último año / # total de contratados en el último año
- ✓ # de personas con reducción de jornadas laborales / # total de empleados
- ✓ % de empleados con planes de carrera / total de empleados
- ✓ # personas discapacitadas / # total de empleados

## 16. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD		SEMANAS											
		9 may 14 may	19 sep 23 sep	26 sep 30 sep	3 oct 7 oct	10 oct 14 oct	31 oct 4 nov	15 nov 18 nov	21 nov 25 nov	28 nov 2 dic	12 dic 16 dic	2 ene 6 dic	10 ene 13 ene
1	Revisión y entrega Física propuesta para posterior Aprobación del Comité sobre la temática a Estudiar												
2	Establecer el compromiso con la Alta dirección de la organización frente a la propuesta para la implementación del modelo EFR												
3	Recopilación de información acerca de la organización y sus procesos. Solicitud de documentación corporativa y diagnóstico de elementos de conciliación. Solicitar últimos resultados de encuesta clima laboral.												
4	Revisión de aspectos relacionados a la conciliación donde se puedan identificar posibles acciones que puedan estructurar políticas EFR. Identificación de las prácticas de conciliación no formalizadas y su clasificación bajo las 5 líneas de acción del modelo EFR.												
5	Definición de objetivos de mejoramiento del plan EFR y revisión de la estrategia.												
6	Estructuración de políticas de conciliación bajo las 5 líneas de acción.												
7	Entrega Final del Taller integrador												

## 17. BIBLIOGRAFIA

1. ELPUERTO.Historia.www.puertocartagena.com[25Junio-2011]
2. ELPUERTO.Quienessomos.www.puertocartagena.com[26Junio-2011]
3. SOYENTREPRENEUR.Eliminelarotaciondelpersonal.www.soyentrepreneur.com [24Marzo-2011]
4. FINANZASPERSONALES.Menoresde30sonlosquemascambiandetrabajo.www.finanzaspersonales.com [24Marzo-2011]
5. FUNDACIONMASFAMILIA.Lainiciativaefr.www.masfamilia.org[18Marzo-2011]
6. FORORECURSOSHUMANOS.Serempresafamiliarmenteresponsable.www.fororecursoshumanos.com [24Marzo-2011]
7. EFR.Listadeempresasefr.www.efr.trabajo.infojobs.net/empresas[22Marzo-2011]
8. EFR.Efrencolombia.www.certificadoefr.org[24Marzo-2011]
9. SPRC.S.A. Política del sistema de gestión integrado. Cartagena. Editorial Grupo Puerto de Cartagena.2010.p.8.TEMA: Política integrada a la gestión de calidad
- 10.SPRC. Quienessomos. www.arbatros.puertocartagena.com[18Abril-2011]
- 11.SPRC. Quienessomos. www.arbatros.puertocartagena.com [18Abril-2011]
- 12.IBID
- 13.SPRC.S.A. Balance Score Card.Cartagena. Editorial Grupo Puerto de Cartagena. 2010.p.7.TEMA: Gestión para sostenibilidad perspectiva capital estratégico.
- 14.CONFECAMARAS. Manual de implementación RSE de la Cámara de Comercio. Cartagena. Editorial Hipertexto Ltda. Pág. 23.24.34.35.41.46. TEMA: Lista de cheque de variables y medidores de base.
- 15.CERTIFICADOEFR. Políticas y medidas EFR.www.certificadoefr.org [4 Septiembre-2011]
- 16.WIKIPEDIA.Diversidades.www.drae2.es [22Marzo-2011]

17. WIKIPEDIA. Responsabilidad social corporativa. [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com) [18Abril-2011]
18. CERTIFICADO EFR. Certificación. [www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [4 Septiembre-2011]
19. ELESPECTADOR. Porque las mujeres ganan menos que los hombres. [www.elespectador.com](http://www.elespectador.com)[4 Septiembre-2011]
20. ELESPECTADOR. Porque las mujeres ganan menos que los hombres. [www.elespectador.com](http://www.elespectador.com)[4 Septiembre-2011]
21. PROFAMILIA. Características generales de los hogares y la población. [www.profamilia.com](http://www.profamilia.com) [4 Septiembre-2011]
22. HRCENTER. Generación “Y” y mercado laboral, modelos de gestión de recursos humanos para los jóvenes profesionales. [www.hrcenter.org](http://www.hrcenter.org)
23. WEBSSENSE. La encuesta Web@work sobre el uso de internet en empresas de América Latina revela nuevos hábitos de navegación de los trabajadores. [www.websense.com](http://www.websense.com) [22Noviembre-2011]
24. ANDI. El Salario Emocional. [www.andi.org.co](http://www.andi.org.co)[18Marzo-2011]
25. ANDI. El Salario Emocional. [www.andi.org.co](http://www.andi.org.co)[22Marzo-2011]
26. ELEMPLEO.COM. Mitad de empleados han sufrido de estrés. [www.noticiasempleo.com](http://www.noticiasempleo.com) [22Abril-2011]
27. EFR. quienessomos. [www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [22Marzo-2011]
28. Arthur, M. M., & Cook, A. (2004). Taking stock of work-family initiatives: How announcements of “family-friendly” human resources decisions affect shareholder value. *Industrial & Labor Relations Review*, 57(4), t599-613.
29. DINERO. 25 mejores empresas para trabajar. [www.dinero.com](http://www.dinero.com) [30 Octubre-2011]
30. SPENTAMEXICO. Factores que originan la rotación de personal en las empresas Mexicanas. [www.spentamexico.org](http://www.spentamexico.org). [22Marzo-2011]
31. CESA. El Salario Emocional. [www.repositori.cesa.edu.co](http://www.repositori.cesa.edu.co). [20Febrero-2011]
32. DNIETO. Diagnóstico de la realidad laboral. [www.dnieto.com.mx](http://www.dnieto.com.mx) [4 Diciembre-2011]

- 33.CERTIFICADOEFR. Concepto de conciliar. [www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [4 Diciembre-2011]
- 34.CERTIFICADOEFR.Quienessomos.[www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [22Marzo-2011]
- 35.CERTIFICADOEFR. Compensación. [www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [10 Diciembre-2011]
- 36.EFR 1000 -3 Documento normativo. Edición 2. Enero 2007. Pág. 4. TEMA: Puntuación para obtener certificación.
- 37.EFR 1000 -3 Documento normativo. Edición 2. Enero 2007. Pág. 15. TEMA: Resumen puntuación por bloques.
- 38.EFR 1000 – 1 Documento normativo. Edición 3, noviembre 2008. Pág. 22,23. TEMA: Políticas y medidas.
- 39.MASFAMILIA. Diseño y planificación. [www.masfamilia.org](http://www.masfamilia.org) [19 Enero-2012]
- 40.CERTIFICADOEFR. Políticas y medidas.[www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org) [4Septiembre-2011]
- 41.CERTIFICADOEFR. Organización.[www.certificadoefr.org](http://www.certificadoefr.org). [20 Noviembre-2011]

## 18. ANEXOS

COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERÍSTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
<b>ALCANCE</b>	Conciliación de la vida personal, familiar y laboral de los empleados de la organización	Derechos humanos	Gestión ética y responsable	Guía de responsabilidad social
<b>PERSPECTIVA DE LA RSC EN LA QUE PROFUNDIZA</b>	Perspectiva social interna	Perspectiva social y laboral interna y externa	Todas las perspectivas de la RSC	Todas las perspectivas de la RSC
<b>CERTIFICABLE</b>	Si	Si	Si	No, es solo una guía de recomendaciones
<b>PROPIETARIO DE LA CERTIFICACIÓN</b>	Fundación + familia	SAI Internacional	Foretica	ISO
<b>CARÁCTER DEL ESQUEMA</b>	Privado	Privado	Privado	Pública
<b>DOCUMENTOS QUE EXIGE</b>	Definición de las políticas o medidas de conciliación en las siguientes categorías: - liderazgo y estilo de Dirección. - Perspectiva de género - Calidad del empleo - Flexibilidad laboral - Apoyo a la familia - Desarrollo profesional - Igualdad de oportunidades	Definición de la política de responsabilidad social y condiciones laborales de la empresa. La empresa debe establecer, mantener y documentar por escrito los procedimientos adecuados para: 1. Comunicar de manera efectiva al personal y otras partes interesadas. Las políticas para remediar los casos de niños que se encuentren trabajando en situaciones enmarcadas en la definición de trabajo infantil 2. Evaluar y seleccionar a proveedores / subcontratistas. 3. Comunicar regularmente a todas las partes interesadas, datos e información relacionada al cumplimiento de los requisitos de la propia norma.	Definición de: - Política de Gestión ética y socialmente responsable - Código de conducta - Política que garantice la seguridad y salud de los trabajadores.	Al ser una guía no exige ningún documento obligatorio, sólo contiene recomendaciones.

COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERISTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
<b>DOCUMENTOS QUE EXIGE</b>	<p>Se consideran procesos básicos a efectos de Modelo EFR y que por lo tanto deben ser planificados, diseñados y documentados por la organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación, análisis y evaluación de necesidades en materia EFR de la organización.</li> <li>2. Comunicación interna.</li> <li>3. Actividades de seguimiento y medición</li> <li>4. Auditoría Interna.</li> <li>5. Autoevaluación</li> </ol>		<p>Procedimientos de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auditoría que incluya responsabilidades, criterios de auditoría, métodos y alcance</li> <li>2. Sistema documentado para admitir, tramitar y registrar las reclamaciones.</li> <li>3. Código de ética, en materia de publicidad aprobado por la alta dirección.</li> <li>4. Evaluar y seleccionar proveedores y subcontratistas.</li> <li>5. Elaboración del plan de formación.</li> <li>6. Plan para evaluar, prevenir y gestionar los riesgos ambientales asociados a su actividad.</li> <li>7. Procedimiento de comunicación y consulta con las partes interesadas en el desempeño ambiental.</li> <li>8. Protocolo de relaciones con inversores.</li> </ol>	



COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERISTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
<b>COMPARACIÓN DE LOS ELEMENTOS</b>	<p>Diseño y Planificación: Políticas EFR Objetivos de mejora EFR Soportes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizativos</li> <li>- procesos</li> <li>- Indicadores</li> <li>- Registros y evidencias</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. prohibición del trabajo infantil</li> <li>2. Prohibición de los trabajos forzados</li> <li>3. Salud y seguridad en el centro de trabajo.</li> <li>4. Libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva.</li> <li>5. Prohibición de la discriminación.</li> <li>6. Prohibición de medidas disciplinarias abusivas.</li> <li>7. Prohibición de trabajo abusivo.</li> <li>8. Remuneración justa.</li> <li>9. Sistema de gestión.</li> </ol>	<p>Alta dirección: Política de gestión ética y responsabilidad social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Código de conducta</li> <li>- Comité de gestión ética y responsabilidad social</li> <li>- Responsable de gestión ética / responsabilidad social</li> <li>- Objetivos e indicadores</li> <li>- Diálogo con los grupos de interés.</li> <li>- Seguridad de la información</li> <li>- Política anticorrupción.</li> <li>- Auditorías internas</li> <li>- No conformidades</li> <li>- Medidas correctivas y preventivas</li> <li>- Revisión por la dirección</li> <li>- Informe de responsabilidad social</li> </ul>	<p>Derechos humanos: derecho a la vida, libertad e igualdad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Económicos, sociales y culturales: derecho al trabajo, alimentación, educación, cultura, sistema de protección social.</li> </ul>
<b>COMPARACIÓN DE LOS ELEMENTOS</b>	<p>Desarrollo e Implantación: Planes y programas Formación y sensibilización interna Comunicación interna</p>		<p>Clientes: Investigación, desarrollo e innovación responsable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad</li> <li>- Buenas Prácticas en las relaciones comerciales</li> <li>- Seguridad del producto / servicio</li> <li>- Accesibilidad</li> <li>- Publicidad responsable.</li> </ul>	<p>Prácticas laborales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones laborales, negociación colectiva, trabajo indefinido.</li> <li>- Condiciones de trabajo y protección social (tiempo de trabajo, conciliación, salario digno de acuerdo a sus labores, respeto a tradiciones)</li> <li>- Favorecer al diálogo social</li> <li>- Seguridad y salud.</li> </ul>
	<p>Seguimiento y medición de resultados: Control seguimiento y medición Auditoría interna</p>		<p>Proveedores: Criterios de compra responsable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de diagnóstico y evaluación de proveedores.</li> <li>- Fomento buenas prácticas</li> </ul>	<p>Medio ambiente: Medidas de prevención de contaminación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medidas uso sostenible de recursos, eficiencia, energías renovables.</li> <li>- Medidas de reducción del cambio climático, menor dependencia del combustible.</li> <li>- Aplicación de medidas de recuperación del medio natural.</li> </ul>

COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERÍSTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
COMPARACIÓN DE LOS ELEMENTOS	Evaluación resultados: Autoevaluación		Personas que trabajan en la organización: Cumplimiento derechos humanos. - Gestión de la diversidad. - Igualdad de oportunidades y no discriminación. - Conciliación vida personal, familiar y laboral. - Salud y seguridad laboral. - Descripción de puestos de trabajo. - Formación y fomento de la empleabilidad. - Clima laboral. - Reestructuración responsable. - Canal resolución de conflictos.	Prácticas de operación responsables: - Medidas anticorrupción. - Responsabilidad en sus actividades políticas, transparencia y control en sus funciones. - Competencia leal
			Entorno ambiental: - Compromiso público de prevención de contaminación. - Identificación de actividades e impactos ambientales. - Programa de gestión ambiental, objetivos y metas. - Plan de riesgos ambientales. - Información, aspectos ambientales.	Comunidad y desarrollo: - Medidas de integración con la comunidad. - Inversión social - Creación de empleo, - Desarrollo tecnológico. - Riqueza y renta - Salud - Inversión responsable.

COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERÍSTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
COMPARACIÓN DE LOS ELEMENTOS			<p>Entorno Social: Evaluación y seguimiento de impactos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparencia: identificación y comunicación con grupos de interés.</li> <li>- Informe, resultados, acción social.</li> </ul>	<p>Consumidores: Comercio limpio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- información adecuada, publicidad no engañosa, claridad de precios, servicios de atención al consumidor.</li> <li>- Protección de la salud y seguridad de los consumidores, etiquetado adecuado, instrucciones correctas.</li> <li>- Consumo sostenible, productos y servicios eficientes.</li> <li>- servicio post - venta y resolución de disputas, derecho a poder devolver un producto en un periodo razonable, garantías más extensas.</li> <li>- Protección privacidad: solo datos imprescindibles para el producto o servicio.</li> </ul>
			<p>inversores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Código del buen gobierno / protocolo, relaciones con inversores.</li> <li>- Transparencia en las cuentas anuales.</li> </ul>	<p>Gobierno responsable de la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principios de responsabilidad social en el proceso de toma de decisiones.</li> <li>- Equilibrio de género y raza.</li> <li>- Beneficios de reputación, gestión de riesgo, relación con los grupos de interés.</li> </ul>
			<p>Competencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia leal: registro de denuncias y requerimientos</li> <li>- Cooperación y alianzas.</li> </ul>	
			<p>Administraciones públicas: Colaboración con las administraciones.</p>	

COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERISTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
COMPARACIÓN DE LOS ELEMENTOS			Proveedores: Criterios de compra responsable - Sistema de diagnóstico y evaluación de proveedores. - Fomento buenas prácticas	Consumidores: Comercio limpio - información adecuada, publicidad no engañosa, claridad de precios, servicios de atención al consumidor. - Protección de la salud y seguridad de los consumidores, etiquetado adecuado, instrucciones correctas. - Consumo sostenible, productos y servicios eficientes. - servicio post - venta y resolución de disputas, derecho a poder devolver un producto en un periodo razonable, garantías más extensas. - Protección privacidad: solo datos imprescindibles para el producto o servicio.
			Personas que trabajan en la organización: Cumplimiento derechos humanos. - Gestión de la diversidad. - Igualdad de oportunidades y no discriminación. - Conciliación vida personal, familiar y laboral. - Salud y seguridad laboral. - Descripción de puestos de trabajo. - Formación y fomento de la empleabilidad. - Clima laboral. - Reestructuración responsable. - Canal resolución de conflictos.	Comunidad y desarrollo: - Medidas de integración con la comunidad. - Inversión social - Creación de empleo, - Desarrollo tecnológico. - Riqueza y renta - Salud - Inversión responsable.

COMPARATIVO DE LAS NORMAS Y GUÍAS				
CARACTERÍSTICAS	EFR 1000 - 1	SA 8000	SGE 21	ISO 26000
COMPARACIÓN DE LOS ELEMENTOS			<p>Entorno Social:</p> <p>Evaluación y seguimiento de impactos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparencia: identificación y comunicación con grupos de interés.</li> <li>- Informe, resultados, acción social.</li> </ul>	<p>Gobierno responsable de la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principios de responsabilidad social en el proceso de toma de decisiones.</li> <li>- Equilibrio de género y raza.</li> <li>- Beneficios de reputación, gestión de riesgo, relación con los grupos de interés.</li> </ul>
			<p>Entorno ambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso público de prevención de contaminación.</li> <li>- Identificación de actividades e impactos ambientales.</li> <li>- Programa de gestión ambiental, objetivos y metas.</li> <li>- Plan de riesgos ambientales.</li> <li>- Información, aspectos ambientales.</li> </ul>	
			<p>inversores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Código del buen gobierno / protocolo, relaciones con inversores.</li> <li>- Transparencia en las cuentas anuales.</li> </ul>	
			<p>Competencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia leal: registro de denuncias y requerimientos</li> <li>- Cooperación y alianzas.</li> </ul>	
			<p>Administraciones públicas:</p> <p>Colaboración con las administraciones.</p>	