

EVALUACIÓN EN EL ÁREA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL MODELO  
EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE efr IMPLEMENTADO EN LA  
SECRETARÍA DISTRITAL DE MOVILIDAD

GIOVANNI PEDRAZA RODRIGUEZ

PROYECTO INTEGRAL DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN MBA

DIRECTOR

SANDRA MEDINA BARRAGÁN  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN EN MBA  
BOGOTÁ D.C

2024

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Nombre del director

Firma del Director

---

Nombre

Firma del presidente Jurado

---

Nombre

Firma del Jurado

---

Nombre

Firma del Jurado

Bogotá, D.C. marzo de 2024

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime García-Peña

Vicerrectora Académica

Dra. María Fernanda Vega de Mendoza

Vicerrectora de Investigaciones y Extensión

Dra. Susan Margarita Benavides Trujillo

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Carlos Mauricio Veloza

Coordinador Maestría en Administración – MBA

Dra. Ana María Espinel

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres, gracias a ellos inició este camino hacia el crecimiento profesional que me llevo a comprender que cada día debo aprender más, que no me debo conformar y que cada día debo ir por más y más. Aunque desde hace 22 años ya no está mi madre y 3 años mi padre, ellos siempre van a estar conmigo en todo lo que haga.

También este trabajo está dedicado a mi esposa e hijo, que son mi motor actual, mi mejor excusa para continuar y que me apoyan en cada momento para no desfallecer. Son el recuerdo de mis padres y la presencia de mi familia y su amor lo que me hace sentir que todo el esfuerzo realizado valga la pena.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios, ante todo, porque me concedió la vida, la paciencia, el amor para hacer las cosas, la perseverancia para alcanzar lo que me proponga, etc.

También agradezco a mi asesora de investigación, ya que con su orientación y correcciones precisas me ayudo a encaminar este trabajo investigativo.

A mis docentes, lograron transmitirme esos conocimientos necesarios para hoy poder culminar esta Maestría.

## TABLA DE CONTENIDO

|   | pág. |
|---|------|
| RESUMEN   | 12   |
| INTRODUCCIÓN  | 13   |
| 1. DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN                           | 15   |
| 1.1 Problema de investigación                                       | 15   |
| 1.2. Pregunta de investigación                                      | 16   |
| 1.2.1 Preguntas de apoyo  | 16   |
| 2. JUSTIFICACIÓN  | 18   |
| 3. OBJETIVOS  | 20   |
| 3.1 Objetivo general  | 20   |
| 3.2 Objetivos específicos   | 20   |
| 4. ESTADO DEL ARTE  | 21   |
| 4.1. Concepto de familia  | 21   |
| 4.1.1 <i>La familia en Colombia</i>                                 | 22   |
| 4.2 Empresa familiarmente responsable                               | 22   |
| 4.3 Empresa familiarmente responsable en Latinoamérica              | 23   |
| 4.4 Empresa familiarmente responsable en Colombia                   | 24   |
| 5. MARCO TEÓRICO  | 26   |
| 5.1 Familia   | 26   |
| 5.2 Bienestar y felicidad en el trabajo                             | 26   |
| 5.2.1 Relaciones entre la empresa y la familia de los colaboradores | 27   |
| 5.3 Empresa familiarmente responsable                               | 28   |
| 5.4 Modelo de empresa familiarmente responsable                     | 29   |
| 5.4.1 <i>Elementos del modelo efr</i>                               | 30   |
| 5.4.2 <i>Proceso del modelo efr</i>                                 | 32   |
| 5.5 Secretaría Distrital de Movilidad                               | 34   |
| 5.5.1 Información Estratégica                                       | 35   |
| 5.6 Marco conceptual  | 36   |
| 5.7 Marco legal   | 38   |

|   |     |
|---|-----|
| 6. METODOLOGÍA  | 40  |
| 6.1. Tipo de Investigación                                    | 40  |
| 6.2 Enfoque   | 40  |
| 6.3 Población y muestra                                       | 41  |
| 6.4 Instrumento de recolección de información                 | 43  |
| 6.5 Análisis de resultados                                    | 46  |
| 6.6 Sesgo por tipo de contratación                            | 47  |
| 7. EVALUACIÓN DEL MODELO DE EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE | 49  |
| 7.1 Modelo de Empresa familiarmente responsable efr de la SDM | 49  |
| 7.1.1 Ejes de acción o categorías                             | 49  |
| 7.1.2 Medidas   | 50  |
| 7.1.3 Canales de comunicación                                 | 51  |
| 7.2 Diagnostico del modelo de efr de la SDM                   | 51  |
| 7.2.1 Resultados:   | 52  |
| 7.3 Estrategia de mejora                                      | 85  |
| 7.3.1 Conocimiento de las medidas                             | 85  |
| 7.3.2 Falta de medidas en ciertos ejes de acción.             | 87  |
| 8. CONCLUSIONES   | 89  |
| 9. RECOMENDACIONES  | 92  |
| REFERENCIAS   | 94  |
| ANEXOS  | 101 |



## LISTA DE FIGURAS

|  | <b>pág.</b> |
|--|-------------|
| Figura 1. Proceso dinámico de mejora continua para el modelo.                    | 33          |
| Figura 2. Distribución jerárquica de la Subsecretaría de Gestión Corporativa.    | 35          |
| Figura 3. Ejemplo de pregunta cerrada evaluada por medio de la Escala de Likert. | 45          |
| Figura 4. Ejemplo de pregunta de selección múltiple con múltiple respuesta.      | 45          |
| Figura 5. Ejemplo de medida de la SDM.   | 51          |
| Figura 6. Resultados encuesta Sección 1. Género y Rango de edad.                 | 52          |
| Figura 7. Resultados encuesta Sección 1. Nivel académico y Nivel Socioeconómico. | 53          |
| Figura 8. Resultados encuesta Sección 1. Dependencia económica.                  | 54          |
| Figura 9. Resultados encuesta Sección 1. Hijos y Mascotas                        | 55          |
| Figura 10. Resultados encuesta Sección 1. Disponibilidad de tiempo               | 55          |
| Figura 11. Resultados encuesta Sección 2. Teletrabajo                            | 56          |
| Figura 12. Resultados encuesta Sección 2. Banco de tiempo                        | 57          |
| Figura 13. Resultados encuesta Sección 2. Descanso en semana santa y fin de año. | 58          |
| Figura 14. Resultados encuesta Sección 2. Jornadas laborales flexibles.          | 59          |
| Figura 15. Resultados encuesta Sección 2. Conocimiento de las medidas.           | 60          |
| Figura 16. Resultados encuesta Sección 3. Talleres de prevención de salud        | 61          |
| Figura 17. Resultados encuesta Sección 3. Vehículo y conductor                   | 62          |
| Figura 18. Resultados encuesta Sección 3. Circuito de bienestar y nutrición.     | 63          |
| Figura 19. Resultados encuesta Sección 3. Pase off.                              | 64          |
| Figura 20. Resultados encuesta Sección 3. Conocimiento de las medidas.           | 65          |
| Figura 21. Resultados encuesta Sección 4. Reconocimiento al tiempo con los bebés | 66          |
| Figura 22. Resultados encuesta Sección 4. Disfrute vacaciones en maternidad      | 67          |
| Figura 23. Resultados encuesta Sección 4. Vacaciones Movidivertidas.             | 68          |
| Figura 24. Resultados encuesta Sección 4. Acompañamiento escolar.                | 69          |
| Figura 25. Resultados encuesta Sección 4. Conocimiento de las medidas.           | 69          |
| Figura 26. Resultados encuesta Sección 5. Cursos con la Universidad Nacional.    | 70          |
| Figura 27. Resultados encuesta Sección 5. Grupos artísticos y culturales.        | 71          |
| Figura 28. Resultados encuesta Sección 5. Reconocimiento a los grupos de la SDM. | 72          |
| Figura 29. Resultados encuesta Sección 5. Tiempo para ti (Grupos de emergencia). | 73          |

|  |    |
|--|----|
| Figura 30.Resultados encuesta Sección 5. Conocimiento de las medidas     | 74 |
| Figura 31.Resultados encuesta Sección 6. Movilidad diversa.              | 75 |
| Figura 32.Resultados encuesta Sección 6. Convenio pasantías.             | 76 |
| Figura 33.Resultados encuesta Sección 6. Conocimiento de las medidas.    | 77 |
| Figura 34.Resultados encuesta Sección 7. Percepción general del modelo.  | 78 |
| Figura 35.Resultados encuesta Sección 7. Comunicación y Estado de salud. | 79 |
| Figura 36.Resultados encuesta Sección 7. Impacto negativo y Horas extra. | 80 |
| Figura 37.Promoción de la medida “Vacaciones Movidivertidas”             | 86 |

## TABLA DE TABLAS

|  | <b>pág.</b> |
|--|-------------|
| Tabla 1. Normativa aplicable al modelo efr de la SDM                           | 38          |
| Tabla 2. Información de los colaboradores de la SDM                            | 42          |
| Tabla 3. Elementos para el análisis de resultados                              | 46          |
| Tabla 4. Colorimetría para las gráficas de resultados                          | 47          |
| Tabla 5. Medidas del eje Igualdad de oportunidades de otras entidades públicas | 87          |

## RESUMEN

El Modelo de gestión Empresa familiarmente responsable efr fue creado en España por la Fundación Másfamilia y surge como una búsqueda de la conciliación de la vida familiar y laboral de los colaboradores en las organizaciones, teniendo como objetivo una mejora del desempeño laboral y un desarrollo humano sustentable. Varias empresas públicas en Colombia han adaptado este modelo, entre ellas la Secretaría Distrital de Movilidad (SDM). Teniendo en cuenta los cambios actuales de gestión y la necesidad de un mejor manejo del recurso humano, se propone como objetivo evaluar en el área de Gestión de Talento humano el modelo efr implementado en la SDM. La metodología seleccionada implica la recopilación de datos sobre el nivel de satisfacción de los colaboradores en relación con las medidas implementadas en la entidad. Esto se logra a través de una encuesta diseñada con 38 preguntas distribuidas en 7 categorías. La población de estudio consiste en los colaboradores del área de Gestión del Talento Humano de la SDM, donde se toma a toda la población sin tener en cuenta su tipo de contrato, ya que la vinculación por planta es de menos del 60% por lo que no constituiría una muestra representativa además se tiene en cuenta el nivel de excelencia del modelo, el cual indica que la comunicación debe dirigirse a todos sin importar el tipo de vinculación. El análisis de los resultados se basa en un rango de percepción establecido en función de las respuestas de satisfacción en la escala de Likert. Los resultados indican que existe una percepción generalmente positiva en todas las medidas. Sin embargo, varias medidas cuentan con un porcentaje de desconocimiento elevado, por esto se propone como estrategia de mejora la priorización en la comunicación de aquellas con un conocimiento inferior al 60%. Adicionalmente, se destaca la disparidad en la cantidad de medidas entre los ejes de acción por lo que se propone la incorporación de nuevas medidas en el eje de Igualdad de Oportunidades.

**Palabras clave:** Empresa familiarmente responsable; efr; Evaluación de modelos efr; Implementación de modelos efr; Medidas de modelos efr.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la gestión organizacional, la promoción de prácticas empresariales socialmente responsables se ha convertido en un objetivo esencial para las instituciones públicas y privadas por igual. La búsqueda de un equilibrio entre el éxito económico y la atención a las necesidades de sus colaboradores, particularmente en lo que respecta a la gestión eficiente del recurso humano, se ha convertido en uno de los mayores retos a los que se enfrentan las compañías.

El proponer una relación equilibrada de los colaboradores, la organización y la vida cotidiana (familia) se denomina una gestión eficiente del recurso humano, lo que trae consigo una ventaja competitiva para todas aquellas organizaciones que establezcan a sus colaboradores como una variable importante. En la estrategia de gestión de empresas familiarmente responsables efr se propone que a través de su planeación se mejore la calidad de vida personal, familiar y laboral de los miembros de la organización, generando un equilibrio vida/trabajo.

En la actualidad, este equilibrio se ha convertido en un tema fundamental para las empresas por lo que varias organizaciones se encuentran trabajando en generar estrategias que minimicen los efectos negativos de una mala gestión del recurso humano. Es a partir de esta necesidad que han ido surgiendo diferentes iniciativas como las políticas de conciliación, las legislaciones de bienestar laboral y el concepto de la responsabilidad familiar corporativa, las cuales tienen como fin mejorar las condiciones de los trabajadores, lo que pretende que un futuro se traduzca en acciones recíprocas que mejoren los índices de productividad, disminuyan las tasas de rotación y se genere un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa. (Rodriguez, 2016)

La Secretaría Distrital de Movilidad (SDM), como un actor clave en el ámbito gubernamental, no es ajena a esta tendencia y ha implementado el Modelo de Empresa Familiarmente Responsable efr con el propósito de promover un entorno laboral más inclusivo, sostenible y comprometido, que beneficie no solo a sus colaboradores sino a toda la población ya que se busca que una mejora en la eficiencia de sus actividades.

La presente tesis busca llevar a cabo una evaluación de las medidas del Modelo de Empresa Familiarmente Responsable efr en el contexto específico de la SDM, con un

enfoque en el área de Gestión del Talento Humano, teniendo en cuenta que el recurso humano empleado en el sector público comprende dos tipos de vinculación, personal de planta y contratación por prestación de servicios y que no todas las medidas aplican a todos los colaboradores debido a las políticas de manejo de presupuesto público, sin embargo el modelo cuenta con un nivel de excelencia establecido, el cual indica que la comunicación de las medidas debe ser efectivo y debe dirigirse a todos los colaboradores sin importar el tipo de vinculación que estos posean. Esta evaluación pretende arrojar luz sobre la efectividad del modelo y si las medidas actuales realmente cumplen con el objetivo de fomentar la conciliación vida/trabajo, la igualdad de oportunidades y el bienestar de los colaboradores. Al hacerlo, se busca contribuir al debate en torno a la importancia de las políticas de responsabilidad social en las organizaciones gubernamentales y su impacto en la calidad de vida de los empleados.

## 1. DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Problema de investigación

Los programas de bienestar implementados en la actualidad son orientados al desarrollo del individuo y la mejora de su calidad de vida, dejando de lado variables como el bienestar común en la empresa, la familia y el entorno laboral (Santiso, 2000). Volviéndose necesario buscar una correcta articulación de las necesidades del individuo y su entorno para crear un modelo de gestión que promueva el sentido de pertenencia, compromiso y participación de los servidores. Por lo anterior, el Modelo efr se vuelve una herramienta profesional e innovadora que permite aportar de forma sencilla y eficaz una metodología para posibilitar los procesos de conciliación en las organizaciones y promover con su certificación una nueva cultura sociolaboral.

Gran parte de la problemática alrededor del tema de gestión de Empresa Familiarmente Responsable efr se da en las etapas de contextualización e implementación, esto se debe a que es un tema muy actual, por lo que las diferentes prácticas desarrolladas en épocas pasadas no han sido formalizadas y adaptadas para las nuevas necesidades de los diferentes sectores de la industria y las distintas áreas que componen una empresa. En este punto, es importante precisar, que la transformación a una empresa familiarmente responsable tiene que estar basada en un modelo de productividad, competitividad, desarrollo y crecimiento propuesto desde la empresa y dirigido hacia sus colaboradores, haciendo a estos últimos partícipes de los buenos resultados obtenidos y es por esto por lo que la presente problemática se contextualiza desde la gestión del talento humano.

La Secretaría Distrital de Movilidad (SDM) mediante Resolución No. 193 de 2020 inició la adopción del Modelo de Gestión Empresa Familiarmente Responsable efr, bajo la Norma Técnica 1000-1 edición 4, teniendo como objetivo hacer más visibles las medidas y/o beneficios que dispone voluntariamente para sus colaboradores y enfocándose en producir una mejor experiencia laboral, ya que el personal al sentir que su trabajo es reconocido y retribuido de manera apropiada genera un mayor grado de compromiso con la entidad permitiendo contar con colaboradores competentes y

comprometidos, lo que a su vez garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales. (Secretaria De Movilidad, 2020)

Como ejercicio en búsqueda de la certificación bajo la norma efr 1000 - 1 ed. 4, se llevó a cabo un diagnóstico, a través de la consultora Dynamyca América Latina, que permitiera identificar la realidad de la Entidad en cuanto a los requisitos normativos brindados por la Fundación Másfamilia y que se pudiera asociar con el Plan de Bienestar que poseía la entidad. En este diagnóstico se relacionó información cualitativa y cuantitativa, teniendo en cuenta los siguientes referentes normativos: descripción de la organización, cumplimiento de la legislación laboral vigente y vinculante y análisis de puestos de trabajo. Como resultado de los datos obtenidos por la empresa consultora, se incluyó un análisis DOFA en el informe que sirvió de base para la construcción de las medidas efr y la planeación de modelo de la SDM. (Dynamyca América Latina, 2020)

El análisis presenta como debilidad del sistema la satisfacción de las medidas efr ya que corresponde al indicador más bajo obtenido, por lo que se recomienda la promoción de estas. Adicionalmente, indica que existe una franja de mejoramiento en el sistema con respecto a la comunicación de las medidas y el modelo efr (Dynamyca América Latina, 2020). Lo anterior se convierte en el motor de mejora continua para la organización y un punto de referencia para realizar un análisis de la eficacia actual del sistema, siendo este el enfoque escogido para la presente tesis.

## **1.2. Pregunta de investigación**

¿El modelo de empresa familiarmente responsable de la SDM cumple con el propósito de brindar de manera efectiva medidas para lograr el balance entre la vida laboral, personal y familiar de los colaboradores?

### **1.2.1 Preguntas de apoyo**

¿Las medidas del modelo de empresa familiarmente responsable de la SDM son socializadas de forma efectiva en sus canales de comunicación?



¿Los colaboradores de la SDM hacen uso efectivo de las medidas del modelo de empresa familiarmente responsable?

¿Cuál es la percepción de los colaboradores de la SDM con respecto a las medidas implementadas por el modelo de empresa familiarmente responsable?

¿Los colaboradores de la SDM conocen el modelo de empresa familiarmente responsable implementado en su organización?

¿Cuál es la percepción del área de gestión del talento humano con respecto al modelo de empresa familiarmente responsable de la SDM?

¿Cómo se puede generar más medidas para los colaboradores vinculados por prestación de servicios?

## 2. JUSTIFICACIÓN

El bienestar social laboral es “el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece” (Vigoya, 2002, pág. 25). Esto se encuentra en concordancia con la Teoría de las necesidades que propuso Maslow, el bienestar del ser humano está determinado por las necesidades de amor y pertinencia, seguridad y reaseguramiento, fisiológicas, estima y actualización de sí mismo. (Maslow, 1943) Adicionalmente, según Max Neef, la calidad de vida depende de la posibilidad de satisfacer las necesidades, no solo las de orden existencial, es decir las del ser, tener, hacer y estar, si no las también las de orden axiológico como lo son la subsistencia, la protección, el afecto, el entendimiento, la participación, el ocio, la creación, la identidad y la libertad. (Max-Neef, 1993)

El equilibrio entre los intereses personales y laborales se puede condensar bajo el concepto de bienestar laboral, lo que permite que se genere un factor diferenciador y medible para las organizaciones. Por lo anterior, la fundación Másfamilia ha diseñado una herramienta de gestión sencilla y eficaz para posibilitar el bienestar laboral en los procesos de las empresas, esta herramienta corresponde al modelo de empresa familiarmente responsable efr. (Fundación Másfamilia, 2022)

De acuerdo con la Fundación Másfamilia, el bienestar social laboral se da por medio de la unión de la vida personal, familiar y laboral, lo que se denomina conciliación y se puede definir como el conjunto de propuestas y actuaciones que da una organización profesional a sus colaboradores para que, sin afectar a su competitividad, puedan satisfacer sus necesidades y expectativas personales teniendo como fin el proveer ayudas para establecer un proyecto de vida más equilibrado. (Fundación Másfamilia, 2023)

La implementación y certificación de un modelo efr en una organización trae consigo varios beneficios entre los que se encuentran: la mejora de la reputación de la marca, la atracción y retención de talento humano, la discriminación positiva en el consumo, la atracción de inversiones socialmente responsables, entre otros (Ardila, Medinariveros, Becerra, & Buitrago, 2014). De acuerdo con lo anterior y con el objetivo

mantener en el tiempo los beneficios, se debe mantener una constante vigilancia y evaluación para determinar si los colaboradores que hacen parte de esta organización logran o no satisfacer sus necesidades al interior de la empresa por medio de las medidas que brinda el modelo, volviéndose fundamental el identificar el nivel de eficacia de las medidas y por consecuente el modelo

La Secretaría Distrital de Movilidad (SDM) es una entidad pública donde se implementó y certificó el Modelo de Empresa familiarmente responsable efr, determinar si las medidas ofrecidas por el modelo efr en esta entidad se están desarrollando de forma eficiente trae consigo muchas más ventajas de las que se mencionaron anteriormente gracias a que, al ser una entidad pública, el fin último del modelo es priorizar el cumplimiento de los objetivos institucionales lo que favorece no solo a los colaboradores y sus familias sino también a los ciudadanos. Adicionalmente, es crucial establecer el grado de conocimiento de las medidas, independientemente del tipo de contratación. Ya que un mayor nivel de conocimiento facilitará el acceso a las medidas, contribuirá a mejorar el nivel de excelencia del modelo y sus indicadores, dado que el nivel de conocimiento se considera un indicador esencial para la evaluación del modelo.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Evaluar en el área de Gestión de Talento humano el modelo empresa familiarmente responsable efr implementado en la Secretaría Distrital de Movilidad.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Describir las características actuales del Modelo Empresa Familiarmente Responsable efr de la Secretaría Distrital de Movilidad.
- Diagnosticar la percepción de los colaboradores del área de Gestión de Talento Humano de la Secretaría Distrital de Movilidad frente a las medidas del Modelo efr.
- Diseñar una estrategia de mejora con base en el diagnóstico de la percepción de los colaboradores de la Secretaría Distrital de Movilidad frente a las medidas del Modelo efr

## 4. ESTADO DEL ARTE

### 4.1. Concepto de familia

La familia se puede definir como una institución social que reúne a los individuos en grupos cooperativos encargados de tener y cuidar a los hijos. Es así, que durante el siglo XX la mayoría de las personas entendió a la familia como un grupo social, formado por dos o más personas, que se funda en el parentesco, definido como un vínculo social basado en la sangre, el matrimonio o la adopción que, por lo general, viven juntos. (Macionis & Plummer, 2011)

Para la mayoría de las personas la familia es el eje central de sus vidas, ya que es un espacio donde se sienten protegidos, aprenden valores, pueden formarse y desarrollarse y en general es donde se aprende a ser un ciudadano, a desarrollar personalidad e inteligencia emocional y es quizás el único entorno donde las relaciones personales son afectivas y están exentas de competitividad. (Leoni, 2009)

La familia es definida como un elemento natural y fundamental de la sociedad que debe tener la protección del estado, por esto mismo es declarado un derecho humano por la Organización de Naciones Unidas. (ONU, 2008) Sin embargo, resulta complicado establecer una única definición de familia debido a que a lo largo de la historia nunca se ha consensuado acerca de núcleo social. Durante la historia de la humanidad se han presentado una gran diversidad de conceptos de familia y son bastante los factores que han influido en su estructura y evolución. Actualmente, se habla de una sociedad inclusiva y respetuosa de las diferencias, por lo tanto, se debe comprender la familiar como una dinámica más allá del concepto de hombre y mujer con hijos y roles de género bien definidos. (Benitez, 2017) . Gracias a la transformación de los roles, la mujer ha ganado una mayor participación en el mercado laboral y profesional. Sin embargo, aún se ve una discriminación hacia ella por parte del sector público y privado, un ejemplo de estos son los salarios, ya que el salario para una mujer es mucho más bajo que el salario devengado por un hombre, así estos dos se encuentren en igualdad de conocimientos y experiencia laboral. (Tello, 2009)

Los diferentes tipos de familias poseen distintas necesidades e intereses por lo que se vuelve fundamental el desarrollar estrategias que promuevan los intereses individuales de los colaboradores, garantizando una protección del trabajador frente al empleador; para evitar que la atención y desarrollo de la vida familiar sea un obstáculo para el desarrollo profesional y viceversa. (Tello, 2009).

#### **4.1.1 La familia en Colombia**

En el Artículo 42 de la constitución colombiana se define a la familia como “el núcleo fundamental de la sociedad. Que se constituye por vínculos naturales o jurídicos, por la decisión libre de un hombre y una mujer de contraer matrimonio o por la voluntad responsable de conformarla” (Constitución Política de Colombia, 1991), y se estableció como derecho fundamental de los niños en el Artículo 44.

En la actualidad la forma en cómo se encuentra constituida una familia colombiana ha cambiado, ya que las familias no son constituidas por papá y mamá como era común, sino que, con el pasar de los años, el cruce de culturas, modas, hábitos y hasta factores económicos han influido a la desaparición de la Familia tradicional “Papá y Mamá” y ha llegado a la conformación de nuevas y diversas formas de organización familiar. (DPN, 2015)

En los últimos años, se ha podido observar que los hogares colombianos están siendo liderados por mujeres jóvenes y unipersonales. Se ha disminuido en gran porcentaje aquellas familias nucleares y biparentales, no queriendo decir con esto que han desaparecido por completo, sino que, ese tipo de familia nuclear tradicional, con padre proveedor, madre ama de casa e hijos, corresponde a una población en descenso con respecto al total de hogares que hoy cuenta Colombia. (DPN, 2015)

#### **4.2 Empresa familiarmente responsable**

En las últimas décadas, España experimentó una serie de transformaciones significativas en la dinámica de las familias donde se comenzó a dar un contexto social muy diferente al tradicional. En el pasado, prevalecía un modelo en el que el hombre era

considerado el cabeza de familia, mientras que la mujer se encargaba del hogar y el cuidado de los miembros de la familia. Con la incorporación de la mujer al mercado laboral se generó la necesidad de una mayor participación de los hombres en las responsabilidades relacionadas con el trabajo en el hogar y el cuidado de la familia. (Cuevas, 2019)

El concepto de Empresa familiarmente responsable nace como respuesta a esta serie de transformaciones y se empieza a implementar mediante la ley 39 del 5 de noviembre de 1999 y busca promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. Este modelo de gestión fue impulsado por el Ministro de Trabajo y de Asuntos Sociales de España, Juan Carlos Aparicio Pérez, motivado por la masiva incorporación de la mujer a la vida laboral en el año 2004, según la Fundación Másfamilia, el modelo de efr propone los requisitos para el diseño e implementación de una gestión orientada a lograr un equilibrio persona-familia-sociedad-empresa. (Fundación Másfamilia, 2023)

En 2003 nace La Fundación “Másfamilia” la cual es una organización privada, independiente, sin ánimo de lucro y de carácter benéfico. Su principal objetivo es aportar soluciones innovadoras para la protección y apoyo de la familia, se enfoca en aquellas personas que tengan a su cargo dependencias (menores de edad, personas de la tercera edad, personas con discapacidad) y en aquellas personas que necesitan un estímulo para lograr la sensación de bienestar en su entorno. (Portafolio, 2009)

#### **4.3 Empresa familiarmente responsable en Latinoamérica**

El concepto de empresa familiarmente responsable efr ha tomado una gran importancia en Latinoamérica en los últimos años, contando con un crecimiento constante de empresas e instituciones gubernamentales que adoptan el modelo efr buscando mejorar las condiciones laborales y la calidad de vida de sus empleados, así como contribuir a la responsabilidad social empresarial en la región. (Piñeros, Acevedo, & Ospina, 2020)

La certificación efr ha sido impulsada en Latinoamérica en gran medida por la Fundación Másfamilia y se ha convertido en un referente internacional para medir el

compromiso de las empresas de la zona en temas de conciliación de la vida laboral y familiar. Algunas empresas han sido pioneras a la hora de obtener esta certificación, se destaca el caso de Gas Natural Fenosa en Colombia, que en el año 2017 renovó por primera vez el certificado global efr, convirtiéndose en la única empresa en el mundo que ostenta este certificado a nivel grupal. (M.A.S. , 2017)

La promoción y apoyo a las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica ha sido respaldada por organismos gubernamentales, lo que ha contribuido a facilitar la adopción de las prácticas de conciliación, lo que se traduce en un marco más claro para aquellas organizaciones de la zona que buscan fortalecer su gestión basándose en los principios de RSE y por consecuente en los principios de efr. (Vives & Peinado, 2011)

Sin embargo, a pesar del crecimiento constante en la zona y los beneficios que trae el modelo efr, aún existen varios desafíos en la adopción de las medidas. Estos desafíos incluyen la necesidad de promover la importancia de un equilibrio laboral/familiar, la falta de compromiso a la hora de adoptar las medidas, la resistencia cultural a ciertas medidas en algunas organizaciones y la falta de adaptabilidad a los contextos regionales. (Cachutt & Ortiz Zavala, 2013)

#### **4.4 Empresa familiarmente responsable en Colombia**

La legislación laboral en Colombia, según el Código Laboral Colombiano, establece las normativas de seguridad social y las prestaciones laborales legales que deben garantizarse a todos los empleados en el país. Esto sirve de base para definir las condiciones laborales fundamentales tanto para los trabajadores como para los empleadores. A partir de estas regulaciones, las empresas elaboran sus presupuestos de gastos de personal y consideran los beneficios adicionales que pueden proporcionar a sus empleados. (Leguizamón J. A., 2013) Por lo tanto, surge en el país la necesidad de implementar modelos adicionales de compensación que incluyan incentivos no monetarios y brinde beneficios adicionales a los establecidos por ley, con el fin de atraer y retener a los mejores talentos en la organización. Gracias a esto en 2009, la certificación de empresa familiarmente proporcionada por la fundación Másfamilia, empezó a ganar



notoriedad en el país, destacándose cuando la Sociedad Aeroportuaria de la Costa y Human Capital lograron este reconocimiento. (Díaz, 2012)

En Colombia varias entidades públicas han adquirido el modelo de empresa familiarmente responsable efr, por ejemplo, para el Ministerio de Hacienda el modelo consiste en un proceso estratégico destinado a resolver y prevenir conflictos, promoviendo la cooperación y entendimiento entre todas las partes involucradas, tanto dentro de la organización como con sus partes interesadas. Para estas organizaciones gubernamentales el modelo efr trae consigo beneficios como la mejora de la cultura organizativa, el ahorro de recursos, el fortalecimiento de la reputación, la eficiencia operativa y el cumplimiento efectivo de la misión de la entidad, beneficiando tanto a los servidores públicos como a las partes interesadas. (MinHacienda, 2022)

En el año 2018 Colombia, contaba con 53 empresas certificadas bajo el modelo de empresa familiarmente responsable siendo el segundo país del mundo con más certificaciones efr tan solo por detrás de España (Fundación Masfamilia, 2018). Entre las compañías que se encuentran certificadas se destacan el Hospital Pablo Tobón, Gas Natural Fenosa, TDM, Central de Inversiones (Cisa), Compensar, Sociedad Aeroportuaria de la Costa (Sacsá) y Human Capital.

## **5. MARCO TEÓRICO**

### **5.1 Familia**

La familia se define como un lugar de refugio ante la adversidad sirviendo como factor de amortiguación ante alguna circunstancia de dificultad, lo que promueve el crecimiento de la confianza y el entendimiento de los seres que conforman el núcleo familiar. Estas relaciones se vuelven determinantes para el desarrollo del ser humano en todas sus etapas. (Becvar, 2013)

Durante la historia de la humanidad la familia ha actuado como facilitador en la integración del individuo al sistema social, permitiéndole convertirse en miembro de una sociedad con actitudes, valores, patrones de conducta, aspiraciones, percepción hacia los demás y a sí mismo. (Henao, Ramirez, & Ramirez, 2007) Todo lo anterior exige un clima de afecto, apoyo e interés por parte de los miembros del núcleo familiar, ya que se debe tener una buena comunicación, confianza, cariño y respeto para convertirse en un pilar de desarrollo para el individuo. (Suarez & Vélez, 2018)

Comprender la dinámica familiar es un tema complejo, sin embargo, se establece generalmente que los progenitores son los encargados de realizar las tareas económicas de forma equitativa y se le delega el cuidado de los hijos a un tercero, ya sean familiares de la tercera edad o personas ajenas al núcleo familiar, como niñeros. En la actualidad, se ha dado un cambio de roles más pronunciado en los integrantes de la familia, especialmente por el ingreso de la mujer al mercado laboral lo que ha traído una serie de cambios sociales y culturales, como, por ejemplo, el comienzo de la integración al sistema educativo cada vez más temprano en los niños o el cuidado de ancianos por terceros. (Cortés, Ruiz, & Flores, 2021)

### **5.2 Bienestar y felicidad en el trabajo**

Para Chinchilla y Moragas, el dilema entre trabajo y familia se encuentra sesgado por el peso que la cultura le da al desarrollo profesional, logrando que este prevalezca

sobre el aporte e importancia de la familia y la persona en la sociedad. (Chinchilla & Moragas, 2007, pág. 168)

Cuando una organización presta un servicio no solo debe buscar la satisfacción de su cliente final sino también de sus clientes internos: sus colaboradores; buscando una coherencia en las condiciones de quienes prestan el servicio y quienes lo reciben. La estabilidad de los colaboradores permite la creación de un sentido de pertenencia y compromiso, además de la preservación del conocimiento, así como la promoción de un ambiente laboral adecuado.

Según lo señalan García Del Junco y colaboradores, la felicidad es una cuestión que ha sido abordada por áreas tan diversas como la Filosofía, la Literatura, la Psicología, la Sociología o la Antropología entre otras, pero es recientemente cuando surge con fuerza en el área de la Dirección de Empresas. (García, Álvarez de Perea, & García Del Junco, 2019) Estamos ante un concepto del que es imposible ofrecer una definición única: no tiene una causa definida, sino que surge por la combinación de múltiples factores como pueden ser la genética, las características personales, el sexo, el nivel de estudios, las actividades realizadas, el entorno y un largo etcétera (Heller, Judge, & Watson, 2002)

Por otra parte, Salvatore Moccia, comenta que son muchos los autores que han tratado de definir la felicidad o el bienestar, por ejemplo, que según Diener y Diener (1995) estas concepciones se pueden agrupar en torno a tres grandes categorías. La primera describe el bienestar como la valoración del individuo de su propia vida en términos positivos. Esta agrupación es la relativa a la “satisfacción con la vida”. Una segunda categoría incide en la preponderancia de los sentimientos o afectos positivos sobre los negativos. La última de estas tres concepciones, más cercana a los planteamientos filosófico-religiosos, concibe la felicidad como una virtud o gracia. (Moccia, 2016)

### **5.2.1 Relaciones entre la empresa y la familia de los colaboradores**

Habitualmente, el modo de entender las relaciones entre la empresa y la familia ha sido el de afirmar que los trabajadores dan resultados en forma de la generación de dinero para la empresa. Sin embargo, la experiencia cotidiana revela que esta actitud lejos de contribuir a la productividad puede ser contraproducente. Entre una empresa y

la familia de sus colaboradores existe mutua influencia. Esta conclusión ha sido posible gracias a la reflexión sobre los grupos de interés en la actividad empresarial y a los avances en psicología aplicada al factor humano de las empresas. (Cruz, 2019)

La familia aporta a cada empleado unos elementos que la empresa aprovecha al máximo incluso sin tener conciencia de este hecho, si un empleado se siente motivado, esto se ve reflejado en su trabajo. Tanto la familia del trabajador, como la empresa, se encuentran estrechamente relacionados, por lo tanto, es ideal que haya una armonía entre estos dos, ya que se beneficiará tanto la empresa por que el empleado será más productivo como la familia al obtener beneficios como subsidios para estudio, vivienda, bonificaciones entre otros. (Román, Padrón, & Ramírez, 2012)

### **5.3 Empresa familiarmente responsable**

El concepto de Empresas Familiarmente Responsables se refiere a aquellas compañías que se caracterizan por el uso de fuertes elementos de retención que se enfocan en facilitar la vida de sus empleados, otorgando prestamos de vehículo o vivienda, auxilios médicos, días de compensación para la vida personal, entre otras. Todas estas variables juegan a favor del bienestar personal y familiar de los empleados y se convierten en herramientas que garantizan que el personal de una compañía sea más renuente a aceptar una oferta laboral de otra compañía. (Leguizamón, 2013)

En términos generales, una Empresa Familiarmente Responsable es aquella que apoya a sus colaboradores en su búsqueda de balance entre los plano laboral y familiar asumiendo la perspectiva de que los beneficios para los empleados, empresa y sociedad son simultáneos (Andrade & Landero, 2015). Para Duarte, una Empresa Familiarmente Responsable efr es una organización que se esfuerza para que sus empleados mantengan un equilibrio entre el trabajo y la familia, es decir, que exista un acuerdo armonioso entre la vida familiar y laboral de los empleados de una organización. (Duarte, 2008)

Este modelo ha sido definido como un gana-gana, pues si el individuo está bien, rinde y así la empresa crece y mejora sus resultados, no solo desde lo económico sino también desde lo intangible como el reconocimiento. Una empresa que desarrolla

políticas familiares responsables reconoce como su principal activo a la gente y de esta forma podrá lograr crear un equilibrio entre la vida personal de sus colaboradores y su desempeño profesional para brindar unas mejores condiciones laborales y calidad de vida. (Arriagada, 2005)

#### **5.4 Modelo de empresa familiarmente responsable**

El modelo de Empresa Familiarmente Responsable es una derivación de la Responsabilidad Social Empresarial, puesto que RSE es el compromiso que asumen las organizaciones al involucrarse con su talento humano y ser conscientes del impacto que tiene su actividad con el ambiente y la sociedad. (Fundación Másfamilia, 2021)

El modelo efr pretende brindar un bienestar a sus empleados a través de políticas de flexibilidad. Por lo tanto, se puede concluir que este modelo es utilizado en aquellas organizaciones que busquen brindar medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y social, fomentando la equidad de género, la flexibilidad de horarios, previniendo el acoso laboral, brindando apoyo a las familias y a personas en situación de discapacidad, encaminando a la organización a buscar las mejores relaciones y beneficios para el colaborador.

Se pueden identificar dos modelos de certificación en el marco de la gestión de efr. El primero, llamado EFR-1000-1 y EFR-1000-2, se dirige específicamente a las empresas, abarcando diferentes aspectos de la certificación para evaluar su compromiso con la conciliación entre el trabajo y la vida personal. Por otro lado, el segundo modelo, denominado EFR-3000-1, está orientado a centros académicos, como colegios y universidades, y se enfoca en evaluar su capacidad para promover políticas y prácticas que fomenten un equilibrio entre la vida académica y la vida personal de los estudiantes y el personal académico. Ambos modelos tienen como objetivo promover una mayor conciencia y responsabilidad en la conciliación laboral y personal, adaptándose a las necesidades específicas de cada tipo de organización. (ICONTEC, 2023)

### 5.4.1 Elementos del modelo efr

La flexibilidad es considerada como un elemento clave en un mundo global cambiante y diverso, por ello los elementos del modelo efr deben exponer los recursos que una organización tendría que tomar en cuenta para lograr una verdadera conciliación (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006). A continuación, se muestra los cuatro elementos que comprende el modelo efr.

- **Políticas:** Son todos aquellos enfoques que las empresas pueden dar a sus medidas, las más comunes son:
  - **Flexibilidad Laboral:** Se trata del bloque clave de un modelo efr al ser una de las medidas más demandadas. Se subdivide en tres áreas: flexibilidad dentro de la jornada, flexibilidad a lo largo de la trayectoria profesional (excedencias) y flexibilidad espacial. En muchos sectores y empleos, el tiempo y la presencia física ya no son criterios relevantes para la evaluación y remuneración, sino que se priorizan los objetivos y resultados. Por tanto, los horarios estrictos y controles de horas trabajadas son reemplazados por horarios flexibles, autocontrol y evaluación basada en objetivos. (Durán, 2004)
  - **Apoyo Profesional o Asesoramiento:** El propósito principal de este recurso es brindar recomendaciones al empleado acerca del manejo de su vida personal, familiar y laboral. Adicionalmente, se le otorga formación al empleado en puntos específicos referentes a la familia, el asesoramiento puede incluir información sobre trayectoria laboral, personal y familiar, apoyo psicológico, legal y financiero, entre otros. Del mismo modo, se puede brindar formación en cursos prenatales, de nutrición, rol de padres, explicación del conflicto entre el trabajo y la familia, organización de tiempos, manejo del estrés, etc., es decir diversos temas que puedan contribuir al desarrollo del empleado fuera de la organización. (Chinchilla, 2006).

- **Beneficios Extrasalariales:** Son aquellos beneficios que permiten al empleado tener una mayor seguridad y salud en sus familias. En estas políticas se contemplan temas como los seguros médicos, seguros de vida y planes de jubilación. (Chinchilla, 2006)
  
- **Facilitadores:** Son los valores de acción que tienen como finalidad ayudar a las organizaciones a poner las medidas en práctica, de manera que se fomente una cultura flexible y responsable (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006) A continuación, se detallan los facilitadores más comunes:
  
  - **Liderazgo:** La presencia de líderes que comunican de forma clara la dirección de la empresa a su personal ayudan al proceso de cambio, necesario para convertir la organización en una empresa familiarmente responsable. Los líderes unen y motivan a los demás colaboradores, para que con su comportamiento sirvan de ejemplo de la conciliación trabajo-familia, reconociendo esta actitud como la base para el éxito del modelo. (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006)
  
  - **Comunicación:** Es la herramienta principal de todo modelo ya que gracias a esta los individuos entienden y asumen su papel en la organización. Involucra políticas, modo de implementación, objetivos y metas. (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006)
  
  - **Responsabilidad:** Para que una organización implemente un modelo de forma eficiente es imprescindible aplicar de forma responsable las medidas necesarias y además debe existir una persona designada para coordinar su aplicación. (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006)
  
  - **Cultura:** La cultura se conforma con hábitos o costumbres no estandarizadas formalmente, pero que son reales dentro de la empresa. Algunos ejemplos típicos son: no fijar reuniones más allá de la jornada laboral, no juzgar el compromiso del empleado por las horas de presencia, entre otros. Según se haga o no un uso positivo de estas medidas, podemos hablar de impulsores o de frenos de la cultura dentro de una compañía. (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006)

- **Resultados:** Se lleva a cabo con la finalidad de medir el impacto de los tres elementos anteriores en la organización y de esta manera establecer áreas de mejora continua que permitan avanzar hacia un nivel de desarrollo superior (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006).

#### **5.4.2 Proceso del modelo efr**

El proceso para llevar a cabo la implementación de un modelo de efr requiere que se ejerzan conductas positivas en liderazgo, comunicación, responsabilidad y estrategias. Primeramente, el liderazgo se verá reflejado a través de los directores y gerentes de la organización y en la forma en que dirigen y comunican a todos los grupos de interés la información correcta sobre conciliación. Estos deberán ser guías y un ejemplo a seguir para los colaboradores, ya que es muy importante que se reconozca la importancia de un balance entre la vida familiar y la laboral. Por consiguiente, es necesario evaluar el estado de la organización con respecto a las conductas de liderazgo y las estrategias de comunicación, para después proceder a diseñar el plan que más se adecue a las necesidades y permita encaminarse a ser una empresa familiarmente responsable.

Para que la organización se encamine en ser una empresa familiarmente responsable, es crítico que todos los individuos se hagan responsables tanto de la implementación de las medidas formales, como de su utilización. En general, se requiere del compromiso concreto de la organización para conseguir construir una cultura de flexibilidad personal, familiar y laboral, con el diseño de estrategias que vayan de la mano con la misión, visión y valores de cada organización.

El seguimiento de resultados se convierte en la más eficiente muestra de que se están ejecutando correctamente las medidas de conciliación laboral y familiar en la organización. A partir de la evaluación de los resultados, se podrán establecer áreas de mejora continua que permitan avanzar hacia un mayor nivel de desarrollo.

La fundación Másfamilia menciona un esquema el cual busca que las empresas familiarmente responsables adopten para su gestión (Fundación Másfamilia, 2021). Este es presentado a continuación



- **Liderazgo y compromiso de la organización:** Todo proceso fundamental depende intrínsecamente de variabilidades culturales y metodológicas, por lo que se precisa de un fuerte liderazgo por parte de su alta dirección. En el ámbito del Modelo efr es especialmente trascendental la figura ejemplarizante de los líderes, ya que la gestión se encontrará destinada al fracaso si no encuentra el liderazgo suficiente en la organización (Fundación Másfamilia, 2021). Se entiende que la visión del líder o líderes es fundamental para el desarrollo de una cultura efr en el contexto de la organización.
- **Ciclo de mejora continua (PHVA) en el Modelo efr:** Después de contar con el liderazgo y compromiso desde un enfoque de gestión, se irán identificando requisitos clave de los distintos elementos del Modelo efr. En la siguiente figura se resume de forma esquemática los distintos elementos que componen el ciclo PHVA:

**Figura 1.**

*Proceso dinámico de mejora continua para el modelo.*



Nota. Figura 1. Proceso dinámico de mejora continua para el modelo efr basado en los postulados de Edward Deming (ciclo PHVA), tomado del Documento Normativo efr: 1000-1, Tomado de: (Fundación Másfamilia, 2021).

Es fundamental que la organización determine que es conciliación y qué espera obtener de la gestión de esta. Por ello, es un requisito la definición del concepto y de los

elementos estratégicos internos y/o externos que desea mejorar con su aplicación y gestión. Cada organización debe establecer, documentar y dar a conocer sus propias medidas de conciliación, así como promocionarlas, difundirlas y revisarlas convenientemente. Se establecen 5 grupos de actuación los cuales son: Liderazgo y Estilo de Dirección, Calidad en el empleo, Flexibilidad temporal y espacial, Apoyo a la familia de los empleados, Desarrollo personal y profesional e Igualdad de oportunidades.

## **5.5 Secretaría Distrital de Movilidad**

En concordancia con el Artículo 108 del Acuerdo 257 de 2006, la Secretaría Distrital de Movilidad es un organismo del Sector Central con autonomía administrativa y financiera que tiene por objeto orientar y liderar la formulación de las políticas del sistema de movilidad para atender los requerimientos de desplazamiento de pasajeros y de carga en la zona urbana, tanto vehicular como peatonal y de su expansión en el área rural del Distrito Capital en el marco de la interconexión del Distrito Capital con la red de ciudades de la región central, con el país y con el exterior. (Concejo de Bogotá, D.C., 2006) Es decir, es una Entidad Distrital que se rige bajo su propio reglamento fijando por objeto principal, el poder guiar y liderar las políticas que pertenecen al sistema de movilidad y a todos los distintos grupos que lo conforman.

En búsqueda del cumplimiento de sus metas institucionales, la Secretaría Distrital de Movilidad adelantó un proceso de rediseño para ajustar la estructura organizacional y la planta de personal con el propósito de fortalecer la capacidad operativa y responder a los nuevos retos que ha adquirido la Entidad en materia de movilidad como cabeza de dicho sector administrativo en el Distrito Capital.

Conforme al estudio técnico realizado y el rediseño institucional, se ajustaron las funciones específicas de las dependencias de acuerdo al objeto y funciones generales señaladas, por esta razón, la Dirección de Talento Humano hace parte de la Subsecretaría de Gestión Corporativa, y tiene como objeto dirigir la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas, planes y proyectos referentes al talento humano en la entidad, buscando el desarrollo integral del personal y cumpliendo

con las disposiciones legales vigentes y objetivos institucionales de la Secretaría Distrital de Movilidad.

**Figura 2.**

*Distribución jerárquica de la Subsecretaría de Gestión Corporativa.*



Nota. Figura 2. Diagrama de distribución jerárquica de la Subsecretaría de Gestión Corporativa.), tomado de la Secretaría Distrital de Movilidad-2023.

La Dirección de Talento Humano es la encargada del proceso de Gestión del Talento Humano, cuyo objetivo es el de gestionar el talento humano de la SDM, a través de la provisión y el desarrollo integral durante su permanencia. Su principal función es facilitar el logro de los objetivos de la entidad, garantizando transparencia e integridad en sus actuaciones.

### 5.5.1 Información Estratégica

- **Misión:** La Secretaría Distrital de Movilidad como líder del sector, busca formular políticas e implementar estrategias de movilidad multimodal, incluyente y sostenible que contribuyan a la equidad y mejoren la calidad de vida de la ciudadanía y la seguridad de los actores viales, potenciando la productividad, la competitividad y la integración de Bogotá y la región, con una gestión íntegra y transparente.

- **Visión:** A 2030, la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá D.C. será referente mundial en movilidad sostenible, accesible, equitativa, y segura mediante la promoción de cambios comportamentales en la ciudadanía y los actores viales; la incorporación de enfoques territoriales, de género y diferenciales; la distribución eficiente y equitativa del espacio público; el incremento de la satisfacción en las experiencias de viaje; la transformación digital y virtual de los trámites y servicios, con un equipo humano comprometido y competente.
  
- **Objetivos de la Secretaría de Movilidad:** La plataforma estratégica de la Secretaría Distrital de Movilidad clasifica varios objetivos para la entidad sin embargo para el presente estudio los más relevantes corresponden a:
  - 6. Fortalecer el bienestar de los (las) colaboradores (as), con un equipo humano altamente calificado, comprometido e íntegro, encaminado al logro de los objetivos de la Entidad;
  - 7. Garantizar transparencia, oportunidad, inclusión y equidad de género en los procesos de la entidad, que promuevan la legalidad, participación, control social y rendición de cuentas.

## 5.6 Marco conceptual

- **Calidad de vida laboral:** Reacción individual hacia el trabajo como consecuencia de las experiencias subjetivas (Nadler & Lawler, 1983) . En el contexto de esta tesis, se les da un mayor énfasis a los aspectos individuales de la calidad de vida laboral, tales como la satisfacción laboral, y el impacto que el trabajo tiene sobre el individuo.
  
- **Certificación:** Todas aquellas acciones por las cuales se garantiza que un determinado servicio, producto u organización cuenta con todas las exigencias marcadas para obtener un determinado título. (MinHacienda, 2022)

- **Conciliación de la vida familiar y laboral:** Conjunto de actuaciones relacionadas con el apoyo y promoción del equilibrio de la vida personal, familiar y laboral de los ciudadanos. (Superintendencia De Sociedades, 2021)
- **Cultura organizacional:** Conjunto de reglas y medios que moldean en los integrantes de una empresa los valores, normas y comportamientos. (Pfeffer, 2000)
- **Equilibrio:** Armonía que resulta de la interacción de varios componentes, en el contexto de esta tesis se refiere al equilibrio entre la persona, su familia y el trabajo. (MinHacienda, 2022)
- **Facilitador de implantación:** Procedimientos, políticas, procesos o personas que agilizan la implantación de estrategias familiarmente responsables. (Fundación Másfamilia, 2021)
- **Gestión del talento humano:** Conjunto de procesos necesarios para guiar a las personas dentro de una organización, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, salud ocupacional, bienestar, entre otros, que conducen a la obtención del valor humano para la empresa. (Duarte, 2008)
- **Modelo de empresa familiarmente responsable efr:** Modelo implementado en empresas que buscan la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. En este modelo se promueven ciertos principios como promoción de la salud, diversidad e inclusión y excelencia de gestión. (Fundación Másfamilia, 2021)
- **PHVA:** Acrónimo de Planificar, Hacer Verificar y Actuar. Es una herramienta utilizada para la gestión gracias a que ayuda a disminuir los costos optimizando la productividad buscando incrementar la rentabilidad de las organizaciones. Adicionalmente garantiza estos beneficios durante el tiempo. (ISOTools, 2015)

- **Responsabilidad social empresarial:** Responsabilidad de una organización frente a los impactos y consecuencias de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, teniendo como base mantener un comportamiento ético. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

## 5.7 Marco legal

La normatividad por la cual se rige la entidad para asegurar el sostenimiento del Modelo efr se registra en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Normativa aplicable al modelo efr de la SDM*

| #  | Normativa               | Descripción  |
|----|-------------------------|--|
| 1  | Ley 2101 de 2021        | Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones  |
| 2  | Ley 2121 de 2021        | Por medio de la cual se crea el régimen de trabajo remoto y se establecen normas para promoverlo, regularlo y se dictan otras disposiciones  |
| 3  | Ley 1857 de 2017        | Por medio de la cual se modifica la Ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones   |
| 4  | Ley 1846 de 2017        | Por medio de la cual se modifican los Artículos 160 y 161 del Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones  |
| 5  | Ley 1822 de 2017        | Por medio de la cual se incentiva la adecuada atención y cuidado de la primera infancia, se modifican los Artículos 236 y 239 del Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.   |
| 6  | Decreto 1072 de 2015    | Por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector trabajo (actualización 20/01/2023)  |
| 7  | Decreto 1443 de 2014    | Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo  |
| 8  | Ley 1280 de 2009        | Por la cual se adiciona el numeral 10 del Artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo y se establece la licencia por luto.   |
| 9  | Resolución 2646 de 2008 | Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional." |
| 10 | Ley 1010 de 2006        | Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.  |
| 11 | Ley 789 de 2002         | Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código sustantivo de trabajo.   |

**Tabla 1***Normativa aplicable al modelo efr de la SDM*

| <b>#</b> | <b>Normativa</b>                                  | <b>Descripción</b>   |
|----------|---|--|
| 12       | Decreto Ley 2663 - Código sustantivo del trabajo. | La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. |

Nota: En esta tabla se recopila las normativas más relevantes para el modelo de empresa familiarmente responsable efr de la SDM. Sin embargo, existen más normativas que aplican al modelo.

## **6. METODOLOGÍA**

La metodología escogida para la evaluación del modelo de Empresa familiarmente responsable efr corresponde a la recopilación de información acerca del nivel de satisfacción de los colaboradores frente a las medidas que se emplean en la entidad, ya que es posible acceder a esta información de manera directa a través de un instrumento de recolección que será explicada en numeral 6.4. Adicionalmente, esta metodología permite comprender como es el comportamiento de los colaboradores de la entidad en relación con las medidas, si están siendo aprovechadas por ellos, si las conocen y si pueden identificar oportunidades de mejora.

### **6.1. Tipo de Investigación**

Se empleó una investigación de alcance descriptivo, la cual busca determinar de forma específica la distintas propiedades, característica y perfiles de un grupo determinado de personas. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 92). Este tipo de investigación solo busca recopilar la información sobre los conceptos sin tener en cuenta la relación interna de las variables entre sí.

En la investigación de alcance descriptivo, es el investigador el que induce las propiedades del problema a partir de la forma en que la población de estudio da sentido e interpreta el mundo, específicamente la realidad que se está examinando (Bryman, 1988). Además, se busca una conceptualización de la realidad que posea como base el comportamiento, las actitudes y los valores de la población de estudio. (Bonilla-Castro & Rodriguez, 1997)

### **6.2 Enfoque**

Se desarrolló un enfoque mixto buscando describir e interpretar algunos fenómenos humanos relacionados con los patrones de comportamiento de los sujetos participantes, esto mediante la aplicación de una herramienta de análisis dispuesta a una población determinada, lo que permitirá tener una perspectiva diferente a la del



investigador (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014). Para Ortega, el enfoque mixto se distingue por su propensión a adoptar una visión exhaustiva y completa del fenómeno bajo estudio. De esta manera, posibilita al investigador la formulación clara del problema y el desarrollo de objetivos adecuados, respaldados por una conceptualización teórica precisa del fenómeno investigado. (Otero-Ortega, 2018) lo que es una perspectiva ideal para el objetivo de esta tesis. Todo el levantamiento de la información fue proporcionado por los colaboradores del proceso de Gestión del Talento Humano de la Secretaría Distrital de Movilidad.

### **6.3 Población y muestra**

Para el caso de estudio, se empleó el método de muestreo por selección intencionada a muestreo de conveniencia, que consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método. (Casal & Mateu, 2003).

Este método de muestreo se caracteriza por buscar muestras representativas mediante la inclusión de grupos aparentemente típicos, es decir, que cumplen con características de interés para el investigador. Además, se seleccionan intencionalmente a los individuos de la población de estudio, a los que generalmente se tiene fácil acceso o se accede a ellos por medio de una convocatoria abierta en el que las personas acuden voluntariamente para participar hasta alcanzar el número necesario para la muestra. (Cantoni, 2009) Adicionalmente para Hernández y colaboradores, la muestra corresponde a un grupo de personas, eventos, sucesos o comunidades donde se recolectarán los datos sin que sean necesariamente representativos de la población que se estudia. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014)

De esta manera, para el caso de estudio, se tomó una muestra no probabilística en donde únicamente se tuvieron en cuenta a las personas del equipo de la Dirección de Talento Humano (DTH) de la Secretaría Distrital de Movilidad, que a la fecha de realización de este estudio cuenta con treinta (30) colaboradores, que incluyen a personal vinculado por medio de Libre Nombramiento y Remoción (3%), Carrera Administrativa

(20%) , Planta Provisional (11%) y Contrato de prestación de Servicios (66%) , todos con distintos accesos a las medidas del modelo efr, debido a las políticas de destinación presupuestal institucional de acuerdo con la información suministrada por la entidad. Toda la información de los colaboradores se presenta en la tabla 2.

Es importante destacar que se incluyen los colaboradores vinculados por prestación de servicios, ya que tienen acceso a ciertas medidas como el "Día de la Mascota" y el "Cajero Automático". Estas medidas, que generan bienestar de manera indirecta, no requieren un aumento adicional de presupuesto al incluir a los colaboradores vinculados por prestación de servicio. Permitir que los colaboradores vinculados por prestación de servicios brinden su opinión sobre medidas accesibles de manera general o universales contribuye a la equidad en la participación y no presenta ningún inconveniente ya que las medidas a evaluar son escogidas de manera aleatoria, por lo que estas medidas universales pueden encontrarse dentro de la evaluación.

Finalmente, se subraya la importancia de incluir a todos los colaboradores dado que para aumentar el nivel de excelencia de C+ a B se tiene como requisito el nivel de comunicación. Este aspecto se aborda como una sección importante en los indicadores del nivel de excelencia, enfatizando así la necesidad de evaluar y mejorar la comunicación en todos los niveles dentro de la organización.

**Tabla 2**

*Información de los colaboradores de la SDM*

| <b>Número del colaborador</b> | <b>Tipo de vinculación</b>    | <b>Género</b> |
|-------------------------------|-------------------------------|---------------|
| 1                             | Libre Nombramiento y Remoción | Femenino      |
| 2                             | Carrera Administrativa        | Femenino      |
| 3                             | Carrera Administrativa        | Femenino      |
| 4                             | Planta Provisional            | Femenino      |
| 5                             | Carrera Administrativa        | Masculino     |
| 6                             | Planta Provisional            | Femenino      |
| 7                             | Libre Nombramiento y Remoción | Femenino      |
| 8                             | Carrera Administrativa        | Femenino      |
| 9                             | Carrera Administrativa        | Femenino      |

**Tabla 2***Información de los colaboradores de la SDM*

| <b>Número del colaborador</b> | <b>Tipo de vinculación</b>          | <b>Género</b> |
|-------------------------------|-------------------------------------|---------------|
| 10                            | Planta Provisional                  | Femenino      |
| 11                            | Carrera Administrativa              | Masculino     |
| 12                            | Planta Provisional                  | Femenino      |
| 13                            | Planta Provisional                  | Femenino      |
| 14                            | Planta Provisional                  | Femenino      |
| 15                            | Carrera Administrativa              | Femenino      |
| 16                            | Carrera Administrativa              | Masculino     |
| 17                            | Carrera Administrativa              | Masculino     |
| 18                            | Carrera Administrativa              | Masculino     |
| 19                            | Contrato de Prestación de Servicios | Masculino     |
| 20                            | Contrato de Prestación de Servicios | Masculino     |
| 21                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |
| 22                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |
| 23                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |
| 24                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |
| 25                            | Contrato de Prestación de Servicios | Masculino     |
| 26                            | Contrato de Prestación de Servicios | Masculino     |
| 27                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |
| 28                            | Contrato de Prestación de Servicios | Masculino     |
| 29                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |
| 30                            | Contrato de Prestación de Servicios | Femenino      |

Nota: En esta tabla se recopila información de los colaboradores de la SDM. La información fue brindada por la entidad.

#### **6.4 Instrumento de recolección de información**

De acuerdo con lo expuesto previamente, la herramienta diseñada para este estudio corresponde a una encuesta con 38 preguntas distribuidas en 7 categorías, elaborada por medio la aplicación de Formularios de Google.

La primera categoría cuenta con nueve preguntas cerradas y su objetivo es contextualizar acerca de las características principales de la población de estudio. El diseño de preguntas de esta sección se basa en el modelo de evaluación actual con el que cuenta la entidad.

Las categorías del dos al seis tienen la función de evaluar la percepción de los colaboradores en relación con los cinco ejes de acción del modelo efr. Estos ejes comprenden la Flexibilidad laboral, el Desarrollo personal y profesional, el Apoyo a la familia, la Igualdad de oportunidades y la Calidad de empleo. Cada eje cuenta con cinco preguntas cerradas (a excepción de Igualdad de oportunidades que cuenta con tres) en donde se mide el conocimiento y la percepción de las medidas implementadas por la entidad.

Las medidas evaluadas en cada pregunta fueron escogidas de forma aleatoria con el objetivo de eliminar cualquier sesgo o favoritismo y contar con una amplia diversidad de medidas ya que, como se menciona anteriormente, no todos los colaboradores pueden acceder a todas las medidas.

Con respecto a la estructura de las preguntas realizadas en los ejes de acción, se utilizaron preguntas cerradas donde se evalúa por medio de la Escala de Likert el nivel de percepción con respecto a la forma en que se ha implementado la medida (ver figura 3). Adicionalmente, se agrega una pregunta de selección múltiple con seis medidas para determinar cuántas de estas son conocidas por los colaboradores (ver figura 4).

**Figura 3.**

*Ejemplo de pregunta cerrada evaluada por medio de la Escala de Likert.*

**Teletrabajo:** Los servidores que cumplan los requisitos pueden solicitar participar \*  
en teletrabajo.

1

2

3

4

5

No la conozco/ no la he usado

Nota: Figura 3. Ejemplo de pregunta cerrada evaluada por medio de la Escala de Likert, tomado de la encuesta de Evaluación del modelo de Empresa Familiarmente Responsable efr de la Secretaría Distrital de Movilidad.

**Figura 4.**

*Ejemplo de pregunta de selección múltiple con múltiple respuesta.*

Seleccione cuales de las siguientes medidas de flexibilidad temporal y espacial \*  
conoce:

Horarios flexibles en el almuerzo

Banco de tiempo

Jornadas laborales flexibles

Teletrabajo

Libre elección del periodo vacacional

Trabajo inteligente

Ninguna de las anteriores

Otros: \_\_\_\_\_

Nota: Figura 4. Ejemplo de pregunta de selección múltiple, tomado de la encuesta de Evaluación del modelo de Empresa Familiarmente Responsable efr de la Secretaría Distrital de Movilidad.

La elección de la escala de Likert se basa en su capacidad para cuantificar respuestas permitiendo adaptar las preguntas a las medidas del modelo y capturar las distintas opiniones de los colaboradores. Esta escala permite a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo en una gama de opciones, lo que simplifica la interpretación de resultados y ahorra tiempo en la recopilación de datos. Adicionalmente, proporciona una estructura uniforme que garantiza la consistencia en la recopilación de datos y permite evaluar tendencias a lo largo del tiempo. (Guil, 2006)

Con el objetivo de verificar la coherencia de la encuesta y evaluar la comprensibilidad de las preguntas en el entorno de estudio, se validó la herramienta por medio de dos colaboradores de la SDM que no pertenecían al área de gestión del talento humano. Tras recibir la retroalimentación, se implementaron las modificaciones pertinentes para posteriormente aplicarla en la población de estudio. La herramienta de recolección será presentada como Anexo 1.

## 6.5 Análisis de resultados

Para estandarizar el análisis y tener una percepción homogénea de los resultados, se establece un rango de percepción el cual depende exclusivamente del promedio de las respuestas de satisfacción brindadas por la escala de Likert. Los rangos son presentados en la tabla 3. Siguiendo el mismo objetivo, para las gráficas presentadas en el análisis de los distintos ejes del modelo se establece la colorimetría presentada en la tabla 4.

**Tabla 3**

*Elementos para el análisis de resultados*







| Rango | Percepción            |
|-------|-----------------------|
| 0-1   | Muy negativa          |
| 1-2   | Generalmente negativa |
| 2-3   | Indiferente           |
| 3-4   | Generalmente positiva |
| 4-5   | Muy positiva          |

Nota: Percepción con respecto al promedio de la escala de Likert.

**Tabla 3***Elementos para el análisis de resultados*

| Rango | Percepción |
|-------|------------|
|-------|------------|

**Tabla 4***Colorimetría para las gráficas de resultados*

| Número en la escala de Likert | Color   |
|-------------------------------|---|
| 1                             |  |
| 2                             |  |
| 3                             |  |
| 4                             |  |
| 5                             |  |
| NC/NU                         |  |

Nota: En esta tabla se presentan los colores utilizados para las gráficas utilizadas en el análisis de resultados

## 6.6 Sesgo por tipo de contratación

La SDM implementa una variedad de medidas adaptadas a los diversos tipos de contratos de sus colaboradores, dando prioridad a aquellos con contratación directa, mientras que los contratistas quedan en segundo plano. No obstante, la estrategia de recopilación de información se alinea con el actual objetivo de la SDM de buscar una recategorización del modelo efr. Por ende, es imperativo garantizar que la comunicación del modelo sea oportuna e inclusiva, sin importar si se aplican o no medidas específicas de efr a los contratistas. Este enfoque no solo busca fortalecer la transparencia y equidad en la comunicación, sino también fomentar un ambiente laboral donde todos los colaboradores, independientemente de su tipo de contrato, se sientan plenamente informados y comprometidos con las iniciativas del Modelo efr.

Esta iniciativa no solo busca fortalecer la cohesión organizacional, sino también garantizar que la información relevante y las políticas del Modelo efr lleguen de manera equitativa a todos los colaboradores, contribuyendo así a la creación de un ambiente laboral más justo y participativo.

Con el fin de mitigar cualquier sesgo derivado de la preferencia hacia un tipo de contratación específico, y considerando que las medidas se eligen de manera aleatoria, se ha incorporado una opción adicional en la escala de Likert, denominada "No conoce/no ha usado". Además, se ha introducido una pregunta de selección múltiple con respuestas

múltiples en la que se indica si conoce alguna de las 6 indicadas y si no es el caso se agrega también la opción de “Ninguna de la anteriores”. Este enfoque busca garantizar la equidad en la recopilación de información al permitir que los participantes indiquen su grado de conocimiento o utilización de las medidas propuestas, independientemente de su tipo de contratación. De esta manera, se promueve una evaluación más precisa y justa de la percepción y experiencia de todos los colaboradores en relación con las medidas del Modelo efr, yendo en concordancia con el objetivo de una comunicación efectiva



## **7. EVALUACIÓN DEL MODELO DE EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE**

### **7.1 Modelo de Empresa familiarmente responsable efr de la SDM**

La Secretaría Distrital de Movilidad propone el modelo efr como una forma alternativa de gestión para afrontar las necesidades que trae consigo la gestión de las personas, implementando nuevos métodos y herramientas para lograr un equipo comprometido, productivo y eficiente. (Secretaría Distrital de Movilidad, 2023) El modelo fue certificado el 16 de octubre de 2020 bajo la normativa 1000-1 efr de la fundación Másfamilia.

#### **7.1.1 Ejes de acción o categorías**

Partiendo de la responsabilidad y el compromiso con alcanzar equilibrio entre la vida personal, laboral y familiar, la SDM tiene adoptada en su modelo ciento dos (102) medidas o acciones, incluidas en su estrategia empresarial, y clasificadas en cinco ejes o categorías, como se indican a continuación:

7.1.1.a Calidad de empleo: Son todas aquellas medidas de conciliación concebidas para mejorar la calidad laboral de un puesto de trabajo y las dirigidas a la estabilidad en el propio puesto y a la salud y el bienestar (Fundación Másfamilia, 2021). En la actualidad se cuenta con cuarenta y cuatro (44) medidas.

7.1.1.b Flexibilidad temporal y espacial: Son aquellas medidas que buscan mejorar la flexibilidad tanto temporal como espacial en el ámbito laboral. Estas permiten la distribución y organización del tiempo de trabajo de forma no lineal y persiguen desvincular el trabajo y los resultados de un rango concreto de espacio tiempo (Fundación Másfamilia, 2021) Actualmente, se cuenta con siete (7) medidas.

7.1.1.c Apoyo a la familia de los empleados: Son todas aquellas medidas concebidas y diseñadas específicamente para respetar, facilitar y fomentar las relaciones de los

empleados/as con su entorno familiar. (Fundación Másfamilia, 2021) En la actualidad se cuenta con diez (10) medidas.

7.1.1.d Desarrollo personal y profesional: Son aquellas medidas diseñadas para concebir un desarrollo profesional de largo recorrido que sea compatible con la vida privada de los empleados, así como aquellas enfocadas al respeto y fomento de la autorrealización personal y la búsqueda de la felicidad. (Fundación Másfamilia, 2021) En la actualidad se cuenta con treinta y nueve (39) medidas.

7.1.1.e Igualdad de oportunidades: También denominadas de respeto y fomento de la diversidad e inclusión. Son aquellas medidas diseñadas para promover y respetar la igualdad de oportunidades en el acceso y promoción en el trabajo. (Fundación Másfamilia, 2021) En la actualidad se cuenta con dos (2) medidas.

## **7.1.2 Medidas**

Las medidas son la base del modelo efr, estas se dividen en los cinco ejes mencionados en el punto anterior y cada medida tiene su propio alcance, esto significa que no todos los colaboradores pueden acceder a todas las medidas. Las medidas son presentadas en una cartilla publicada en la página web de la SDM en la sección de Información general – Sistemas de gestión. (Ver figura 5)

**Figura 5.**

*Ejemplo de medida de la SDM.*

The infographic features a large orange arrow pointing downwards on the left. At the top center, the text reads 'Medidas efr CALIDAD DE EMPLEO'. To the right is an orange square icon containing a white medical bag and a gear. Below the title, the first measure is '1 TOMA DE ELECTROCARDIOGRAMA'. A vertical line separates the title from the description: 'Se practica con el fin de evaluar el ritmo y la función cardíaca.' Below this, a table with two columns is shown. The left column is titled 'ALCANCE' and contains the text 'Todos los servidores públicos.' The right column is titled 'PROCEDIMIENTO DE UTILIZACIÓN' and contains 'Coordinación de las citas a cargo de la Dirección de Talento Humano.' To the right of the table is a photograph of a man's back and shoulder being examined with a blue handheld device.

| ALCANCE                        | PROCEDIMIENTO DE UTILIZACIÓN   |
|--------------------------------|--|
| Todos los servidores públicos. | Coordinación de las citas a cargo de la Dirección de Talento Humano. |

Nota: Figura 5. Ilustración de una medida del modelo de efr de la SDM), tomado de la Cartilla de medidas efr-2023.

### 7.1.3 Canales de comunicación

Actualmente el modelo efr de la SDM cuenta con varios canales de comunicación para dar a conocer a sus colaboradores las diferentes medidas y eventos que se realizan en la entidad. Esto con el objetivo de lograr una mejor participación y dar claridad en la forma en que los colaboradores pueden acceder a los beneficios. Actualmente el modelo se comunica por medio de una sección de la página web, la intranet y un canal de YouTube.

### 7.2 Diagnostico del modelo de efr de la SDM

El diagnóstico del modelo de efr de la SDM se realizó según lo establecido en la sección de metodología, los resultados de la herramienta de recolección de información se presentan a continuación:

## 7.2.1 Resultados:

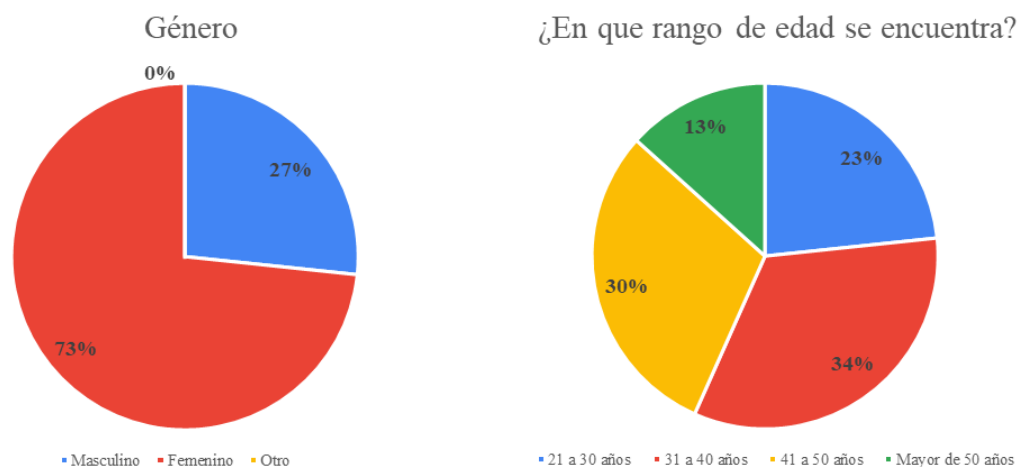
. En la siguiente sección se presentarán los resultados divididos en las distintas partes de la encuesta, las cuales corresponden a: contextualización, ejes de acción y generalidades del modelo, En cada parte se realiza una revisión detallada de las respuestas de los colaboradores del área de Gestión del talento humano. Las respuestas serán presentadas en el Anexo 2.

- **Contextualización de la población:**

El objetivo de esta sección era recopilar los datos demográficos y conocer las preferencias y situaciones en las que se encuentran los participantes. En términos de datos demográficos, la muestra se caracterizó por contar con un total de treinta colaboradores. De estos el 73.3% se identifica con el género femenino, el 26.7% con el género masculino y el 0% con otros. Con respecto a la edad, el rango con más presencia corresponde al de 31 a 40 años con un total de 33.3%, mientras que los rangos que menor presencia tienen son Menor de 21 años con 0% y Mayor de 50 años con 13.3%.

**Figura 6.**

*Resultados encuesta Sección 1. Género y Rango de edad.*



Nota: Figura 6. Gráfica con los resultados de la sección de contextualización de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta "Género" (Izquierda) y de la pregunta "¿En qué rango de edad se encuentra?" (Derecha).

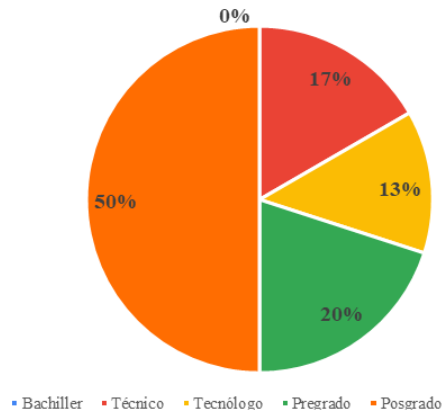
Con respecto al nivel de formación académica, la población tuvo presencia considerable de personas que han llegado a nivel de posgrado con un 50%, por otro lado, no se evidenciaron personas que solo alcanzaran el nivel bachiller.

En términos de estrato socio económico, el mayor número de personas se encuentran en estrato 3 con un 40%, seguido del estrato 2 con un 33.3%, el estrato 4 con un 16.7% y estrato 5 con un 10% lo que refleja la diversidad de la población encuestada. No se evidenciaron personas de estratos 1 y 6.

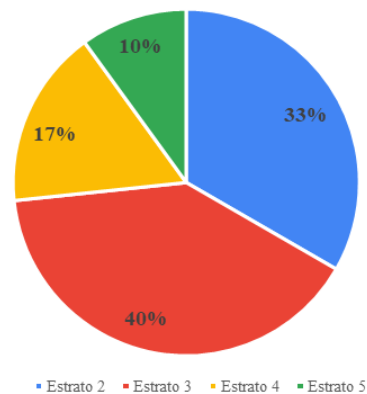
**Figura 7.**

*Resultados encuesta Sección 1. Nivel académico y Nivel Socioeconómico.*

¿Cuál es su nivel de formación académica?



¿En que estrato socioeconómico vive usted?

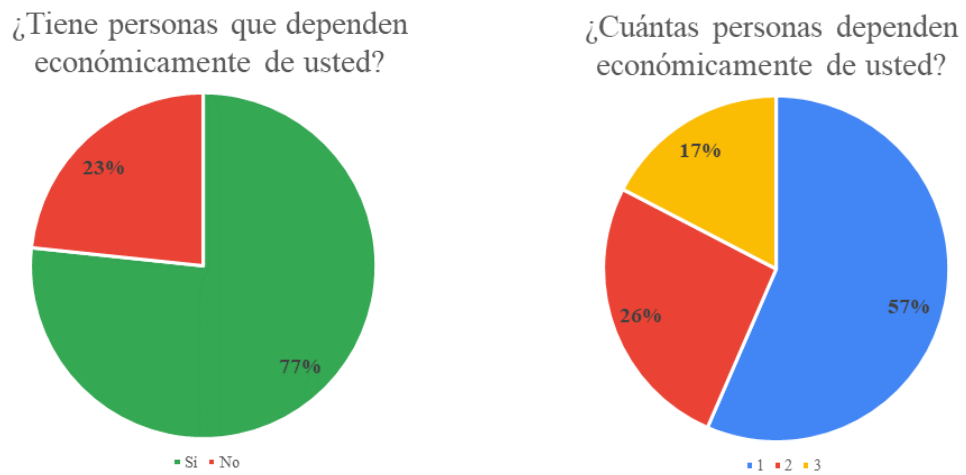


Nota: Figura 7. Gráfica con los resultados de la sección de contextualización de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta “¿Cuál es su nivel de formación académica?” (Izquierda) y de la pregunta “¿En qué estrato socioeconómico vive usted?” (Derecha).

En cuanto a la dependencia económica, se observó que un 76.7% de los encuestados tiene personas que dependen económicamente de ellos, y entre estos, el número promedio de dependientes fue de un dependiente con un 56.5%.

**Figura 8.**

*Resultados encuesta Sección 1. Dependencia económica y Cantidad de personas que dependen económicamente.*

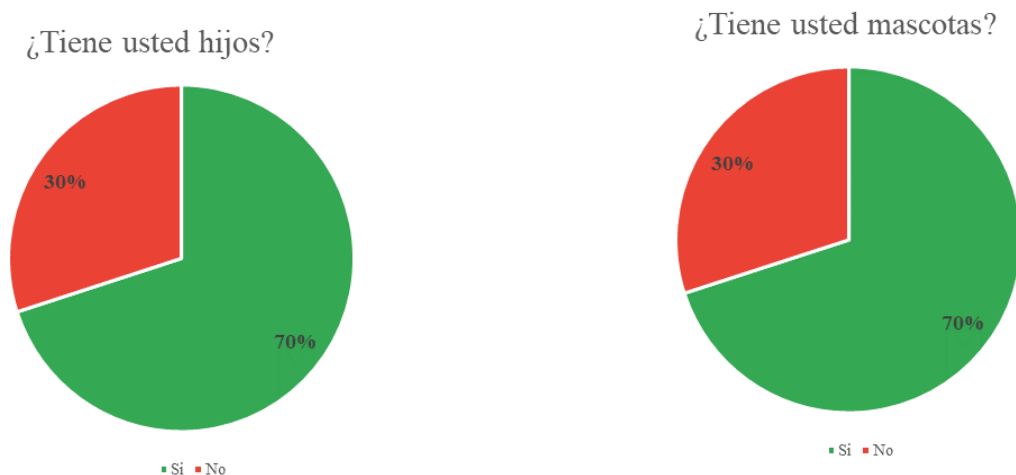


Nota: Figura 8. Gráfica con los resultados de la sección de contextualización de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta “¿Tiene personas que dependen económicamente de usted?” (Izquierda) y de la pregunta “Si la anterior respuesta es sí, ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?” (Derecha).

En relación con la familia, un 70% de los participantes tiene hijos, y un 70% son dueños de mascotas y en lo que respecta al tiempo libre, un 33.3% de los encuestados dispone de 0-5 horas fuera del trabajo para actividades de ocio y familiares a la semana, siendo este el valor mayor, mientras que el valor corresponde a un 6.7% de los encuestados que se encuentran dentro del rango de 16-20 horas para actividades de ocio y familiares.

**Figura 9.**

Resultados encuesta Sección 1. Hijos y Mascotas

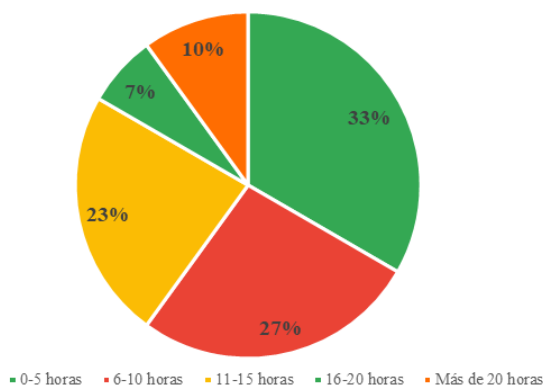


Nota: Figura 9. Gráfica con los resultados de la sección de contextualización de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta “¿Tiene usted hijos?” (Izquierda) y de la pregunta “¿Tiene usted mascotas?” (Derecha).

**Figura 10.**

Resultados encuesta Sección 1. Disponibilidad de tiempo

¿En promedio cuánto tiempo dispone para usted o su familia fuera del trabajo a la semana?



Nota: Figura 10. Gráfica con los resultados de la sección de contextualización de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta “¿En promedio cuánto tiempo dispone para usted o su familia fuera del trabajo (ocio, formación, etc.) a la semana?”.

- **Flexibilidad temporal y espacial**

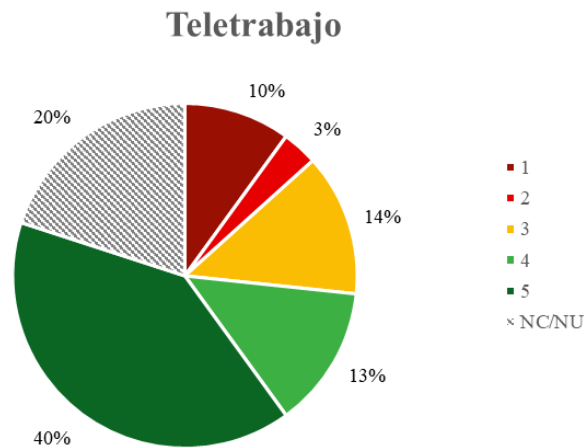
El objetivo de esta sección era determinar la percepción de los colaboradores con respecto a una serie de medidas del modelo efr en el eje de acción de flexibilidad temporal

y espacial. Para cada pregunta los encuestados utilizaron la Escala de Likert, donde 1 indica un bajo nivel de satisfacción o percepción negativa, y 5 indica un alto nivel de satisfacción o percepción positiva. Adicionalmente, se incluyó la opción de No la conozco/ No la he usado que será abreviada en las gráficas como NC/NU. Los resultados obtenidos son:

### — **Pregunta 1 – Teletrabajo**

La primera pregunta evaluó la medida de teletrabajo. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 24, contando con un promedio de satisfacción de 3.87, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 20% con 6 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 11.**



#### *Resultados encuesta Sección 2. Teletrabajo*

Nota: Figura 11. Gráfica con los resultados de la sección del eje de “acción flexibilidad temporal y espacial” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de teletrabajo.

### — **Pregunta 2 – Banco de tiempo**

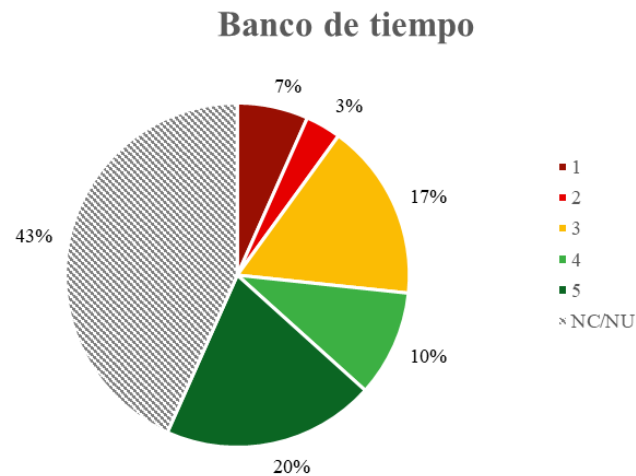
La segunda pregunta evaluó la medida de Banco de tiempo. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 17, contando con un promedio de



satisfacción de 3.58, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 43.3% con 13 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 12.**

*Resultados encuesta Sección 2. Banco de tiempo*



Nota: Figura 12. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “flexibilidad temporal y espacial” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Banco de tiempo.

— **Pregunta 3 – Descanso compensado en semana santa y fin de año.**

La tercera pregunta evaluó la medida de Descanso compensado en semana santa y fin de año. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 26, contando con un promedio de satisfacción de 4.11, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 13% con 4 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 13.**

*Resultados encuesta Sección 2. Descanso compensado en semana santa y fin de año.*

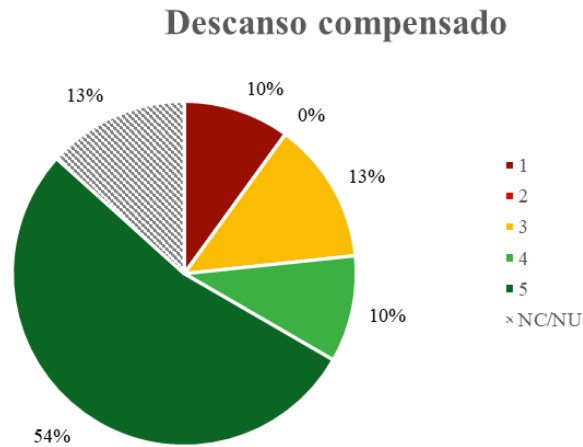


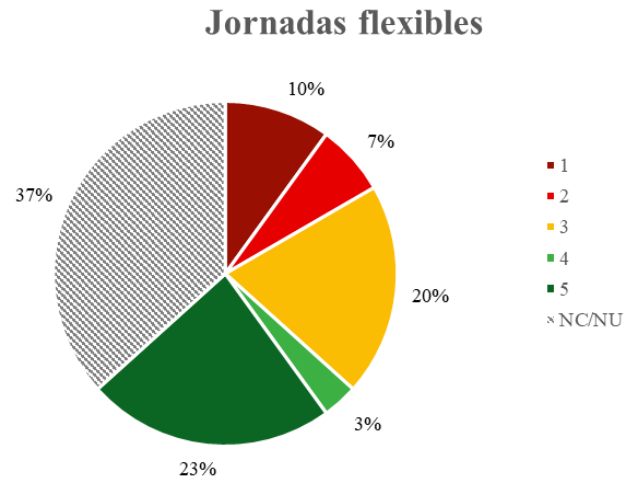
Figura 13. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción "flexibilidad temporal y espacial" de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Descanso compensado en semana santa y fin de año.

#### — **Pregunta 4 – Jornadas laborales flexibles.**

La cuarta pregunta evaluó la medida de Jornadas laborales flexibles. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 19, contando con un promedio de satisfacción de 3.36, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 36.6% con 11 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 14.**

*Resultados encuesta Sección 2. Jornadas laborales flexibles.*

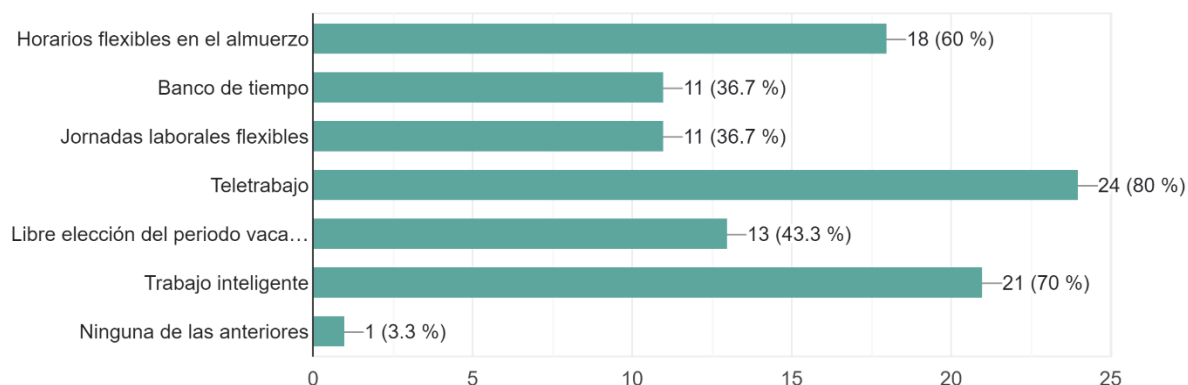


Nota: Figura 14. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “flexibilidad temporal y espacial” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Jornadas laborales flexibles.

Además, se incluyó una pregunta de selección múltiple con seis medidas relacionadas con el eje de acción de Flexibilidad temporal y espacial. Los resultados indican que el 96.7% de los colaboradores conoce al menos una de las seis medidas mencionadas. Siendo la medida más conocida Teletrabajo con un total de 24 colaboradores que la identifican y/o han utilizado. Por otro lado, las medidas menos conocidas son Banco de tiempo con 11 colaboradores y Jornadas laborales flexibles con 11 colaboradores que las identifican y/o han utilizado.

**Figura 15.**

*Resultados encuesta Sección 2. Conocimiento de las medidas implementadas.*



Nota: Figura 15. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción "flexibilidad temporal y espacial" de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados del conocimiento de medidas.

- **Calidad del empleo**

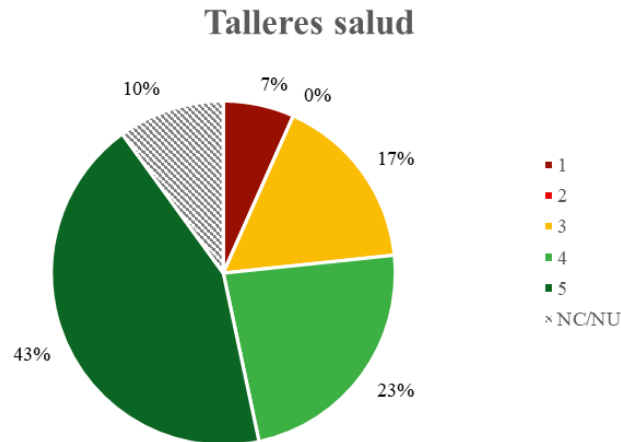
El objetivo de esta sección era determinar la percepción de los colaboradores con respecto a una serie de medidas del modelo efr en el eje de acción de Calidad de tiempo. Para cada pregunta los encuestados utilizaron la Escala de Likert, donde 1 indica un bajo nivel de satisfacción o percepción negativa, y 5 indica un alto nivel de satisfacción o percepción positiva. Adicionalmente, se incluyó la opción de No la conozco/ No la he usado que será abreviada en las gráficas como NC/UN. Los resultados obtenidos son:

— **Pregunta 1 – Talleres de actividades de prevención y promoción, relacionados con salud**

La primera pregunta evaluó la medida de Talleres de actividades de prevención y promoción, relacionados con salud. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 27, contando con un promedio de satisfacción de 4.07, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 10% con 3 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 16.**

*Resultados encuesta Sección 3. Talleres de actividades de prevención y promoción, relacionados con salud*



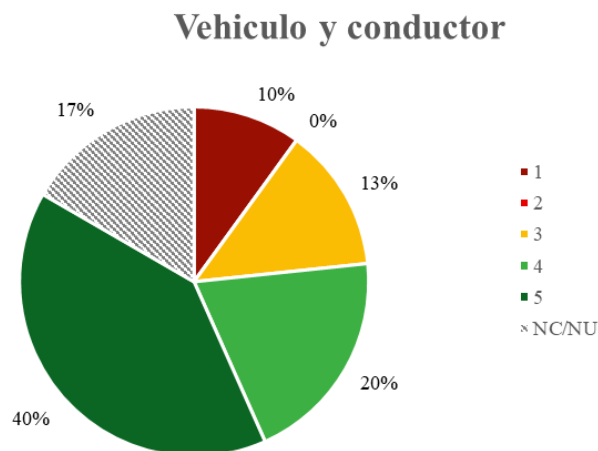
Nota: Figura 16. Gráfica con los resultados de la sección del eje de “Calidad del empleo” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Talleres de actividades de prevención y promoción, relacionados con salud.

## — **Pregunta 2 – Vehículo y conductor**

La segunda pregunta evaluó la medida de Vehículo y conductor. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 25, contando con un promedio de satisfacción de 3.96, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 16.6% con 5 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 17.**

*Resultados encuesta Sección 3. Vehículo y conductor*



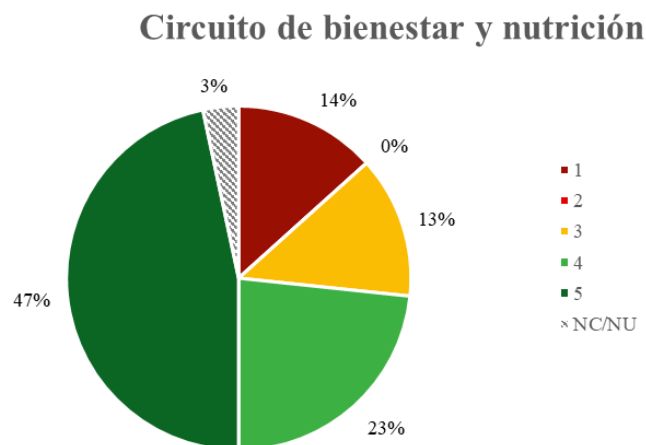
Nota: Figura 17. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Calidad del empleo” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Vehículo y conductor.

### — **Pregunta 3 – Circuito de bienestar y nutrición.**

La tercera pregunta evaluó la medida de Circuito de bienestar y nutrición. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 29, contando con un promedio de satisfacción de 3.93, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 3.33% con 1 colaborador que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 18.**

*Resultados encuesta Sección 3. Circuito de bienestar y nutrición.*



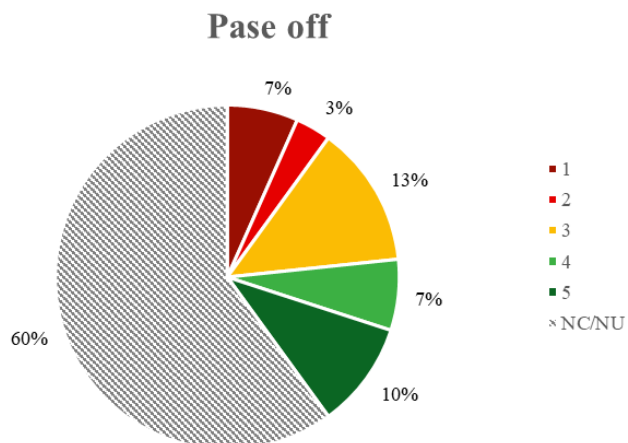
Nota: Figura 18. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Calidad de empleo” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Circuito de bienestar y nutrición.

#### — **Pregunta 4 – Pase off.**

La cuarta pregunta evaluó la medida de Pase off. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 12, contando con un promedio de satisfacción de 3.25, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 60% con 18 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 19.**

*Resultados encuesta Sección 3. Pase off.*



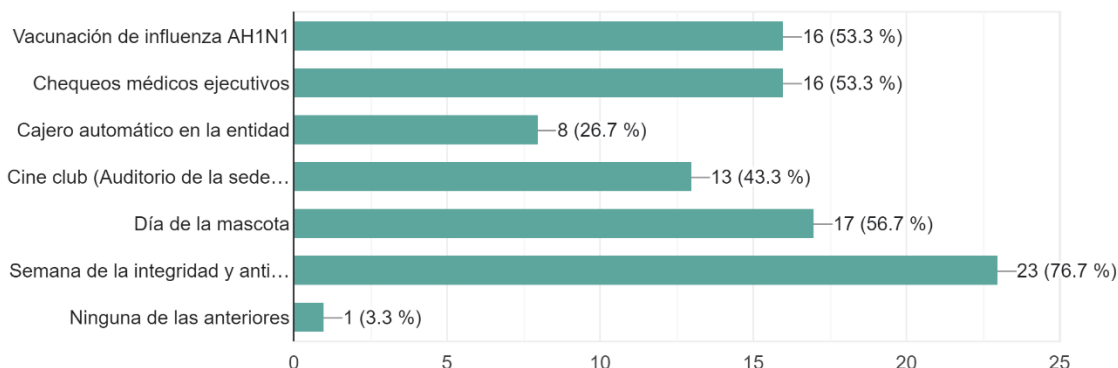
Nota: Figura 19. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Calidad del empleo” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Pase off.

Además, se incluyó una pregunta de selección múltiple con seis medidas relacionadas con el eje de acción de Calidad del empleo. Los resultados indican que el 96.7% de los colaboradores conoce al menos una de las seis medidas mencionadas. Siendo la medida más conocida La Semana de la integridad y anticorrupción con un total de 23 colaboradores que la identifican y/o han utilizado. Por otro lado, la medida menos conocida Cajero automático en la entidad con un total de 8 colaboradores que la identifican y/o han utilizado.



**Figura 20.**

*Resultados encuesta Sección 3. Conocimiento de las medidas implementadas.*



Nota: Figura 20. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Calidad del empleo” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados del conocimiento de medidas.

- **Apoyo a la familia**

El objetivo de esta sección era determinar la percepción de los colaboradores con respecto a una serie de medidas del modelo efr en el eje de acción de Apoyo a la familia. Para cada pregunta los encuestados utilizaron la Escala de Likert, donde 1 indica un bajo nivel de satisfacción o percepción negativa, y 5 indica un alto nivel de satisfacción o percepción positiva. Adicionalmente, se incluyó la opción de No la conozco/ No la he usado que será abreviada en las gráficas como NC/NU. Los resultados obtenidos son:

— **Pregunta 1 – Reconocimiento al tiempo con los bebés**

La primera pregunta evaluó la medida de Reconocimiento al tiempo con los bebés. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 18, contando con un promedio de satisfacción de 3.88, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 40% con 12 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 21.**

Resultados encuesta Sección 4. Reconocimiento al tiempo con los bebés



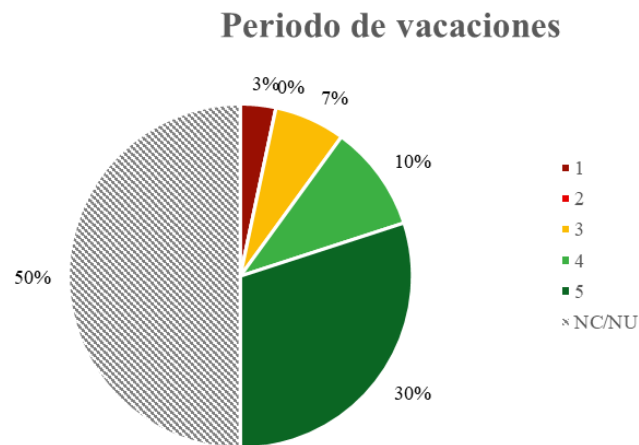
Nota: Figura 21. Gráfica con los resultados de la sección del eje de “Apoyo a la familia” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Talleres de Reconocimiento al tiempo con los bebés.

### — **Pregunta 2 – Disfrute del periodo de vacaciones al concluir la licencia de maternidad o paternidad**

La segunda pregunta evaluó la medida de Disfrute del periodo de vacaciones al concluir la licencia de maternidad o paternidad. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 15, contando con un promedio de satisfacción de 4.26, lo que indica que la percepción de la medida es generalmente positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 50% con 15 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 22.**

*Resultados encuesta Sección 4. Disfrute del periodo de vacaciones al concluir la licencia de maternidad o paternidad*



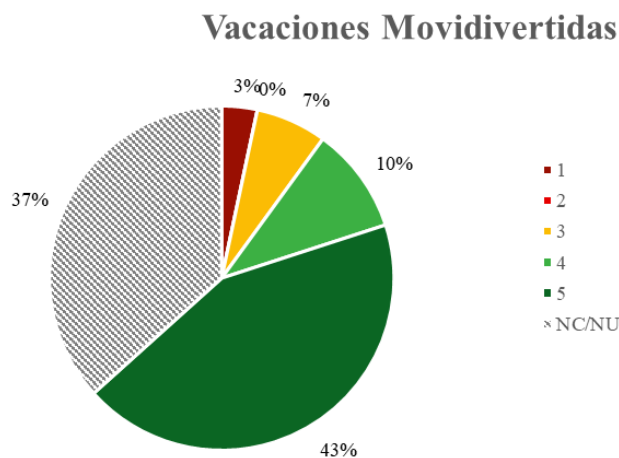
Nota: Figura 22. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “apoyo a la familia” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Disfrute del periodo de vacaciones al concluir la licencia de maternidad o paternidad.

### — **Pregunta 3 – Vacaciones Movidivertidas.**

La tercera pregunta evaluó la medida de Vacaciones Movidivertidas. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 19, contando con un promedio de satisfacción de 4.42, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 36.6% con 11 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 23.**

Resultados encuesta Sección 4. Vacaciones Movidivertidas.



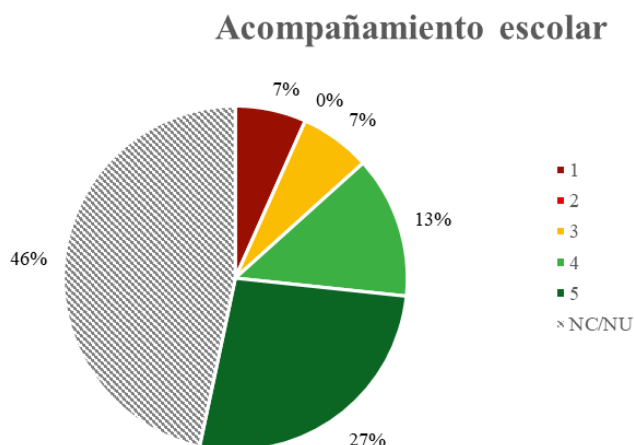
Nota: Figura 23. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Apoyo a la familia” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Vacaciones Movidivertidas.

#### — **Pregunta 4 – Acompañamiento escolar.**

La cuarta pregunta evaluó la medida de Acompañamiento escolar. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 16, contando con un promedio de satisfacción de 4, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 46.6% con 14 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 24.**

Resultados encuesta Sección 4. Acompañamiento escolar.

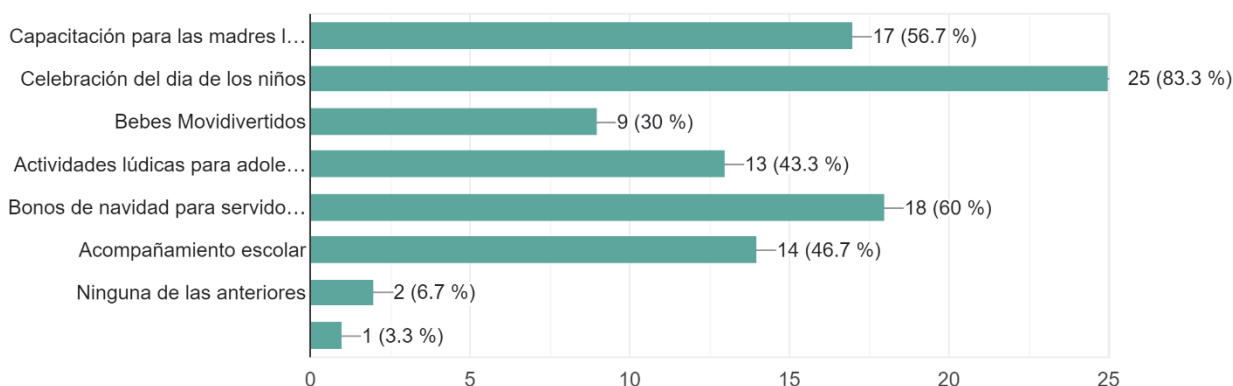


Nota: Figura 24. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Apoyo a la familia” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Acompañamiento escolar.

Además, se incluyó una pregunta de selección múltiple con seis medidas relacionadas con el eje de acción de Apoyo familiar. Los resultados indican que el 93.3% de los colaboradores conoce al menos una de las seis medidas mencionadas. Siendo la medida más conocida Celebración del día de los niños con un total de 25 colaboradores que la identifican y/o han utilizado. Por otro lado, la medida menos conocida es Bebes Movidivertidos con un total de 9 colaboradores que la identifican y/o han utilizado.

**Figura 25.**

Resultados encuesta Sección 4. Conocimiento de las medidas implementadas.



Nota: Figura 25. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Apoyo a la familia” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados del conocimiento de medidas.

- **Desarrollo personal y profesional**

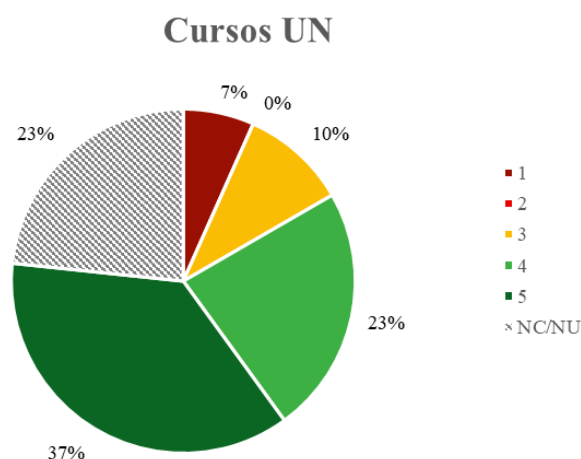
El objetivo de esta sección era determinar la percepción de los colaboradores con respecto a una serie de medidas del modelo efr en el eje de acción de Desarrollo personal y profesional. Para cada pregunta los encuestados utilizaron la Escala de Likert, donde 1 indica un bajo nivel de satisfacción o percepción negativa, y 5 indica un alto nivel de satisfacción o percepción positiva. Adicionalmente, se incluyó la opción de No la conozco/ No la he usado que será abreviada en las gráficas como NC/NU. Los resultados obtenidos son:

— **Pregunta 1 – Cursos con la Universidad Nacional**

La primera pregunta evaluó la medida de Cursos con la Universidad Nacional. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 23, contando con un promedio de satisfacción de 4.08, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 23.3% con 7 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 26.**

*Resultados encuesta Sección 5. Cursos con la Universidad Nacional.*



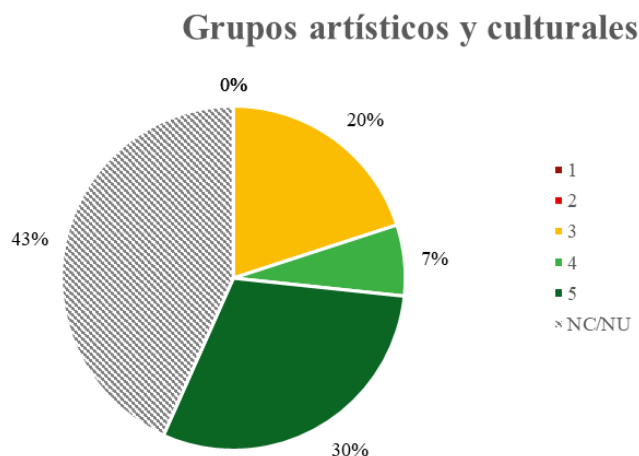
Nota: Figura 26. Gráfica con los resultados de la sección del eje de “Desarrollo personal y profesional” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Cursos con la Universidad Nacional.

## — Pregunta 2 – Grupos artísticos y culturales

La segunda pregunta evaluó la medida de Grupos artísticos y culturales. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 17, contando con un promedio de satisfacción de 4.17, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 43% con 13 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 27.**

*Resultados encuesta Sección 5. Grupos artísticos y culturales.*



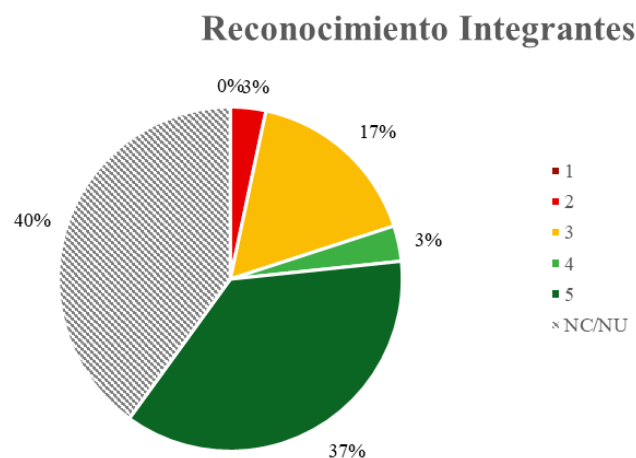
Nota: Figura 27. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Desarrollo personal y profesional” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Grupos artísticos y culturales.

## — Pregunta 3 – Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM.

La tercera pregunta evaluó la medida de Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 18, contando con un promedio de satisfacción de 4.22, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 40% con 12 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 28.**

*Resultados encuesta Sección 5. Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM.*



Nota: Figura 28. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Desarrollo personal y profesional” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM.

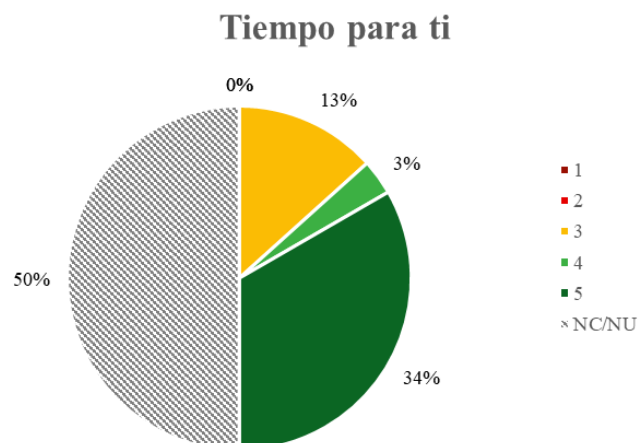
#### — **Pregunta 4 – Tiempo para ti (Grupos de emergencia).**

La cuarta pregunta evaluó la medida de Tiempo para ti (Grupos de emergencia). La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 15, contando con un promedio de satisfacción de 4.4, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 50% con 15 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.



**Figura 29.**

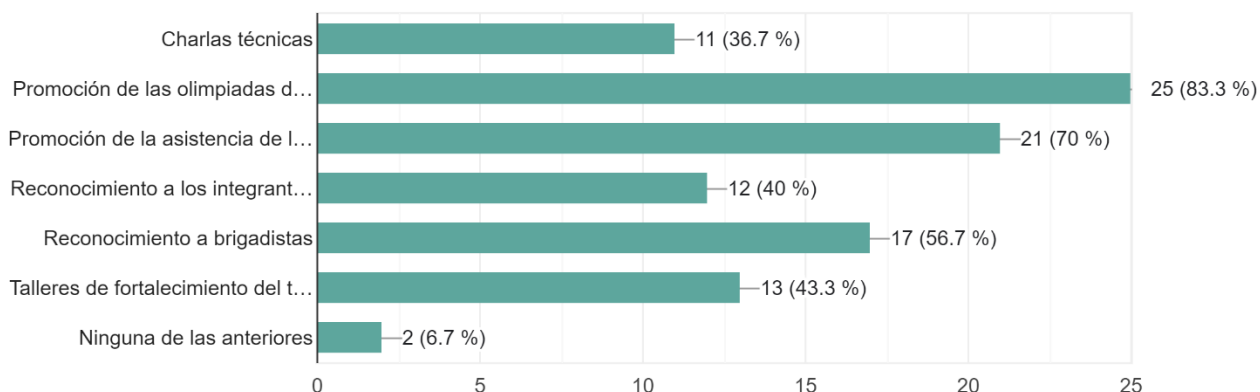
*Resultados encuesta Sección 5. Tiempo para ti (Grupos de emergencia).*



Nota: Figura 29. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Desarrollo personal y profesional” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Tiempo para ti (Grupos de emergencia).

Además, se incluyó una pregunta de selección múltiple con seis medidas relacionadas con el eje de acción de Desarrollo personal y profesional. Los resultados indican que el 93.3% de los colaboradores conoce al menos una de las seis medidas mencionadas. Siendo la medida más conocida Promoción de las olimpiadas distritales con un total de 25 colaboradores que la identifican y/o han utilizado. Por otro lado, la medida menos conocida es Charlas técnicas con un total de 11 colaboradores que la identifican y/o han utilizado.

**Figura 30.**



*Resultados encuesta Sección 5. Conocimiento de las medidas implementadas.*

Nota: Figura 30. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción "Desarrollo personal y profesional" de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados del conocimiento de medidas.

- **Igualdad de oportunidades**

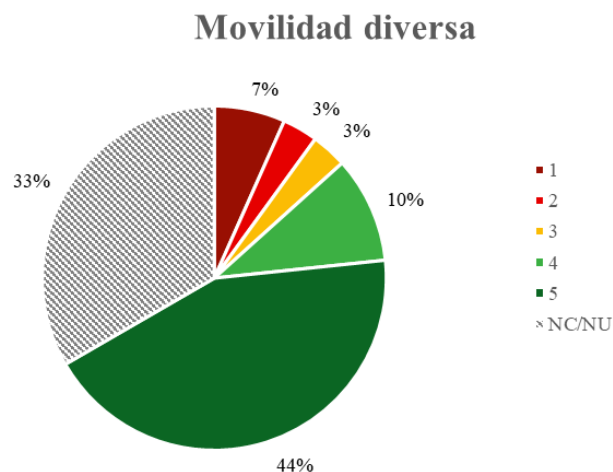
El objetivo de esta sección era determinar la percepción de los colaboradores con respecto a una serie de medidas del modelo efr en el eje de acción de Igualdad de oportunidades. Para cada pregunta los encuestados utilizaron la Escala de Likert, donde 1 indica un bajo nivel de satisfacción o percepción negativa, y 5 indica un alto nivel de satisfacción o percepción positiva. Adicionalmente, se incluyó la opción de no la conozco/ No la he usado que será abreviada en las gráficas como NC/NU. Los resultados obtenidos son:

— **Pregunta 1 – Movilidad diversa**

La primera pregunta evaluó la medida de Movilidad diversa. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 20, contando con un promedio de satisfacción de 4.2, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 33.3% con 10 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 31.**

*Resultados encuesta Sección 6. Movilidad diversa.*



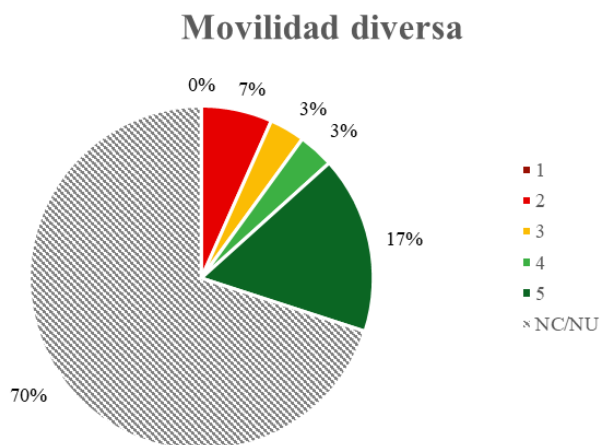
Nota: Figura 31. Gráfica con los resultados de la sección del eje de “Igualdad de oportunidades” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Movilidad diversa.

## — **Pregunta 2 – Convenio pasantías**

La segunda pregunta evaluó la medida de Convenio pasantías. La cantidad de colaboradores que conocen esta medida es de 9, contando con un promedio de satisfacción de 4, lo que indica que la percepción de la medida es muy positiva con respecto a la forma en la que se ha implementado. Adicionalmente, se observa un porcentaje de desconocimiento del 70% con 21 colaboradores que no han utilizado y/o no conocen la medida.

**Figura 32.**

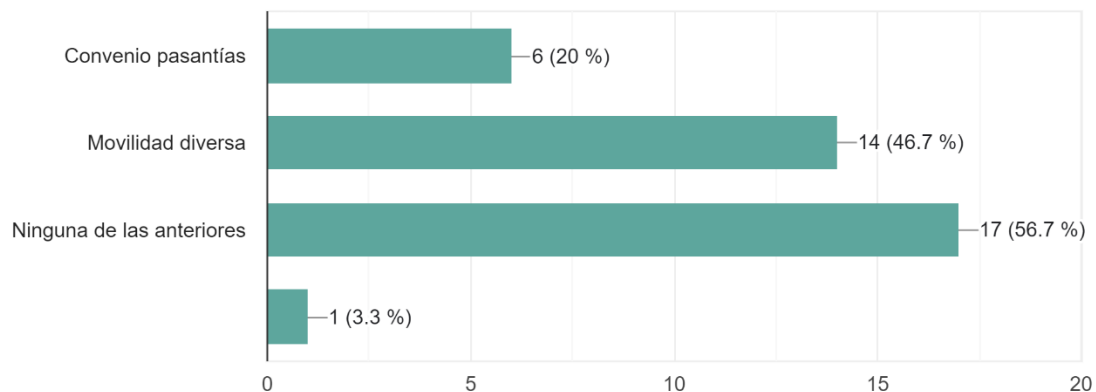
*Resultados encuesta Sección 6. Convenio pasantías.*



Nota: Figura 32. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción "Igualdad de oportunidades" de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca de la medida de Convenio pasantías.

Además, se incluyó una pregunta de selección múltiple con dos medidas relacionadas con el eje de acción de Igualdad de oportunidades. Los resultados indican que el 43.3% de los colaboradores conoce al menos una de las seis medidas mencionadas. Siendo la medida más conocida Movilidad diversa con un total de 17 colaboradores que la identifican y/o han utilizado. Por otro lado, la medida menos conocida es Convenio pasantías con un total de 14 colaboradores que la identifican y/o han utilizado.

**Figura 33.**



Resultados encuesta Sección 6. Conocimiento de las medidas implementadas.

Nota: Figura 36. Gráfica con los resultados de la sección del eje de acción “Desarrollo personal y profesional” de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados del conocimiento de medidas.

- **Generalidades del modelo**

El objetivo de esta sección era determinar la percepción de los colaboradores con respecto a las generalidades del modelo efr. Por lo que se plantearon varias preguntas tomando como base la herramienta actual de evaluación. Los resultados son:

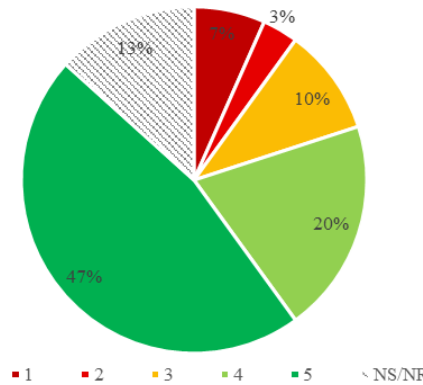
En respuesta a la pregunta sobre el conocimiento del objetivo del modelo efr en la SDM, se observó una mayoría de respuestas positivas con un 86.6% de colaboradores que indican que conocen el objetivo y dan una breve descripción de lo que es para ellos el sistema. La respuesta más enviada menciona que el objetivo busca un equilibrio entre el trabajo y la familia. Al ser la única respuesta abierta de la herramienta de evaluación no se presenta grafica ilustrativa.

Con respecto a la comparación de este modelo con otros que los participantes hayan conocido, El 86.6% de los colaboradores conocen otro modelo y tienen una percepción muy buena en comparación del modelo de la SDM, con un promedio de aprobación del 4.24.

**Figura 34.**

*Resultados encuesta Sección 7. Percepción general del modelo.*

Percepción del modelo "efr" de la SDM con respecto a otros modelos que haya conocido



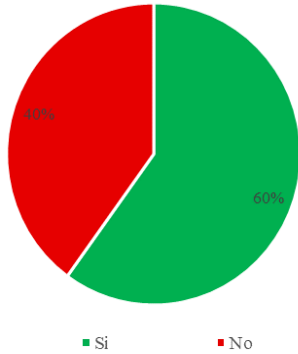
Nota: Figura 34. Gráfica con los resultados de la sección "Generalidades del modelo" de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la percepción acerca del modelo con respecto a otros modelos que haya conocido el colaborador.

En cuanto a si consideran que la SDM se preocupa por su estado general de salud, los participantes proporcionaron una percepción general con un 67% de colaboradores que consideran que la SDM se preocupa por su salud. Adicionalmente, en relación con la comunicación de la SDM acerca de los temas del modelo efr a sus colaboradores, los resultados reflejan que existe una buena percepción con un 60% de colaboradores que apoyan la forma en cómo se comunica actualmente el modelo.

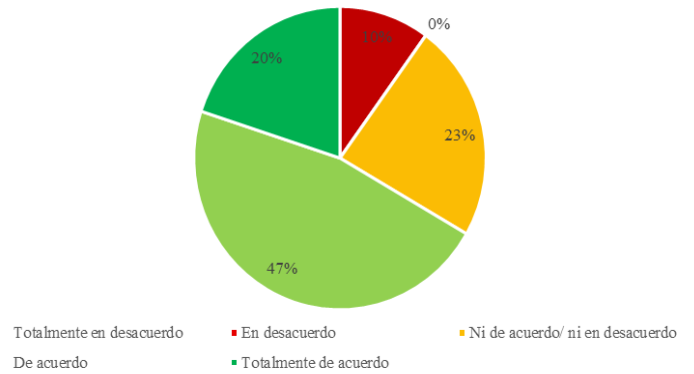
**Figura 35.**

*Resultados encuesta Sección 7. Comunicación y Estado de salud.*

¿Considera que la SDM comunica de forma adecuada todos los temas del modelo "efr" a sus colaboradores?



¿Considera que la SDM se preocupa por su estado general de salud?



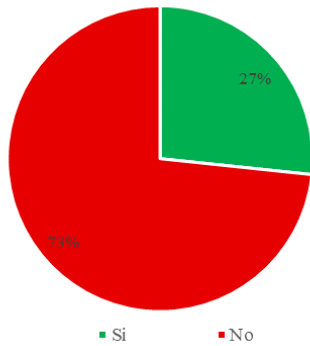
Nota: Figura 35. Gráfica con los resultados de la sección de generalidades del modelo de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta "¿Considera que la SDM se preocupa por su estado general de salud?" (Derecha) y de la pregunta "¿Considera que la SDM comunica de forma adecuada todos los temas del modelo efr a sus colaboradores?" (Izquierda).

. En lo que respecta a si sus responsabilidades laborales afectan negativamente a su vida familiar, los datos indican que existe un buen equilibrio familia-trabajo con un 73.3% de colaboradores que responden negativamente esta pregunta. Finalmente, la pregunta sobre trabajar horas adicionales a su horario laboral reveló que 53.3% de los colaboradores lo hace regularmente.

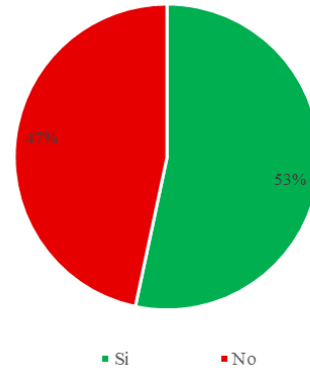
**Figura 36.**

*Resultados encuesta Sección 7. Impacto negativo y Horas extra.*

¿Considera que sus responsabilidades laborales afectan de forma negativa a los espacios y tiempos destinados para su familia?



¿Trabaja con frecuencia horas adicionales a su horario laboral?



Nota: Figura 36. Gráfica con los resultados de la sección de generalidades del modelo de la herramienta de evaluación del modelo efr de la SDM. Resultados de la pregunta “¿Considera que sus responsabilidades laborales en la SDM afectan de forma negativa a los espacios y tiempos destinados para su familia?” (Derecha) y de la pregunta “¿Trabaja con frecuencia horas adicionales a su horario laboral?” (Izquierda).

- **Análisis de resultados**

Se observa que la muestra está compuesta por treinta colaboradores, con una predominancia del género femenino representando el 73.3%, mientras que el género masculino constituye el 26.7%, sin presencia de otros géneros. En cuanto a la distribución por edades, el grupo más representado se sitúa en el rango de 31 a 40 años con un 33.3%, mientras que no se identificaron participantes menores de 21 años, y el 13.3% se encuentra en el rango de mayor de 50 años, lo que indica que la población posee una amplia gama de edades. Respecto al nivel de formación académica, el 50% ha alcanzado un nivel de posgrado, y no se encontraron individuos con un nivel educativo limitado al bachillerato, lo que significa que la población se encuentra bien preparada y cuenta con altos niveles académicos. En términos de estrato socioeconómico, se destaca una mayoría en el estrato 3 con un 40%, seguido por el estrato 2 con un 33.3%, el estrato 4 con un 16.7%, y el estrato 5 con un 10%, demostrando una diversidad socioeconómica en la población encuestada, sin representantes de estratos 1 y 6. Respecto a la dependencia económica, el 76.7% de los encuestados tienen personas que dependen económicamente de ellos, con un promedio de 1 dependiente por encuestado,



representando un 56.5%. En lo que respecta a la familia, el 70% de los participantes tienen hijos, y el mismo porcentaje son dueños de mascotas. En cuanto al tiempo libre, el 33.3% de los encuestados disponen de 0-5 horas fuera del trabajo para actividades de ocio y familiares a la semana, siendo este el valor más común, mientras que el 6.7% se encuentra en el rango de 16-20 horas para actividades de ocio y familiares. Estos datos proporcionan una visión completa de la composición demográfica y las situaciones de los participantes en la muestra.

Con respecto a las medidas del eje de Flexibilidad temporal y espacial, estas presentan niveles variables de desconocimiento entre los colaboradores. Mientras que el "Teletrabajo" y el "Descanso compensado en semana santa y fin de año" son ampliamente conocidos con un porcentaje de desconocimiento del 20% y el 13% respectivamente, el "Banco de tiempo" y la "Jornada laboral flexible" enfrentan un alto grado de desconocimiento con un porcentaje de 43.3% y 36.6%. No obstante, la percepción general de todas estas medidas es mayormente positiva, indicando que aquellos colaboradores que las conocen las valoran de manera favorable obteniendo todas un promedio de satisfacción por encima de 3.2. Además, la medida de "Descanso compensado en semana santa y fin de año" destaca por su baja tasa de desconocimiento (13.3%) y su percepción muy positiva (4.11), indicando que esta medida goza de un alto nivel de satisfacción entre los colaboradores y podría considerarse un éxito en términos de bienestar laboral. Adicionalmente, la alta tasa de conocimiento del 96.7% de los colaboradores respecto a la identificación de al menos una de las seis medidas destaca la eficacia de la comunicación interna en la organización en relación con este eje. Esto sugiere que, a pesar de que algunas medidas específicas, como "Banco de tiempo" y "Jornadas laborales flexibles," tienen un conocimiento relativamente bajo, en general, la SDM ha tenido éxito en informar a la mayoría de sus empleados sobre las opciones disponibles para la flexibilidad temporal y espacial.

Con respecto al eje de calidad del empleo, la medida "Talleres de actividades de prevención y promoción relacionados con la salud" se destaca por su baja tasa de desconocimiento, con un desconocimiento del 10%, y una percepción muy positiva con un promedio de satisfacción de 4.07, lo que indica que esta medida es ampliamente apreciada. Además, el "Círculo de bienestar y nutrición" también se percibe de manera

positiva, con una tasa extremadamente baja de desconocimiento (3.33%) y un promedio de satisfacción de 3.93, siendo la medida con la menor tasa de desconocimiento de toda la encuesta. Por otro lado, "Pase Off" presenta un alto 60% de desconocimiento y la percepción general más baja de toda la encuesta con un promedio de satisfacción de 3.25, lo que sugiere que esta medida podría requerir una mejora para aumentar la conciencia y la satisfacción entre los colaboradores. "Vehículo y conductor" se encuentra en un punto intermedio, con un porcentaje de desconocimiento del 16.6% y una percepción general positiva de 3.96. Los resultados de las encuestas de selección múltiple refuerzan la idea de una buena comunicación interna de la organización. El hecho de que el 96.7% de los colaboradores conozcan al menos una de las seis medidas relacionadas con la calidad del empleo es un indicador positivo de la efectividad de la difusión de estas. Destaca que "La Semana de la Integridad y Anticorrupción" es la medida más conocida, con 23 colaboradores que la identifican y/o han utilizado. Esto sugiere que esta medida ha sido ampliamente promocionada y es conocida por la mayoría de los colaboradores. Sin embargo, la baja conciencia de la medida "Cajero automático en la entidad," con solo 8 colaboradores que la identifican y/o han utilizado, indica que esta medida específica necesita una mayor difusión y conciencia entre los colaboradores.

Con respecto al eje de Apoyo a la familia se puede destacar la medida de "Disfrute del Periodo de Vacaciones al Concluir la Licencia de Maternidad o Paternidad" la cual es percibida de manera muy positiva, con un 50% de conocimiento entre los colaboradores y un promedio de satisfacción elevado de 4.26. Esto sugiere que esta medida es apreciada por aquellos colaboradores que la conocen y toman beneficio de ellas. "Vacaciones Movidivertidas" es bien conocida, con un 63.6% de colaboradores al tanto y una percepción muy positiva con un promedio de satisfacción de 4.42, siendo la medida con mejor promedio de satisfacción de toda la encuesta. Por otro lado, "Reconocimiento al Tiempo con los Bebés" presenta un 40% de desconocimiento, aunque la percepción es generalmente positiva con un promedio de satisfacción de 3.88. Por último, "Acompañamiento Escolar" es conocida por el 53.3% de los colaboradores y percibida de manera muy positiva, con un promedio de satisfacción de 4. A pesar de variaciones en el conocimiento, en general, estas medidas destinadas a apoyar a los empleados en situaciones familiares son bien valoradas por quienes las conocen, alcanzando grandes

puntajes en su promedio de satisfacción. Adicionalmente, el hecho de que el 93.3% de los colaboradores conozcan al menos una de las seis medidas en el eje de acción de Apoyo familiar es un indicador positivo de la efectividad de la difusión de estas medidas. Destaca que la "Celebración del día de los niños" es la medida más conocida, con 25 colaboradores que la identifican y/o han utilizado, siendo la medida más conocida en las respuestas de selección múltiple. Por otro lado, la baja conciencia de la medida "Bebes Movidivertidos" con solo 9 colaboradores que la identifican y/o han utilizado, destaca la necesidad de una mayor promoción y comunicación de esta medida específica.

Con respecto al eje de acción de desarrollo personal y profesional, las medidas presentadas muestran niveles variables de conocimiento, pero en general, la percepción es muy positiva en todos los casos, siendo el eje con mejor valorado de toda la encuesta. Por ejemplo, "Cursos con la Universidad Nacional" es la medida más conocida, con un 23.3% de desconocimiento y su percepción es muy positiva, con un promedio de satisfacción de 4.08. Lo mismo ocurre con "Grupos artísticos y culturales" y "Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM," que tienen un nivel de conocimiento similar y percepciones muy positivas, con promedios de satisfacción de 4.17 y 4.22, respectivamente. Además, "Tiempo para ti (Grupos de emergencia)" muestra un 50% de desconocimiento, el mayor del eje y uno de los más altos de la encuesta y aquellos que conocen esta medida la valoran altamente, con un promedio de satisfacción de 4.4. En general, estos resultados sugieren que la SDM ha tenido éxito en promover medidas que fomentan el desarrollo personal y el bienestar de los colaboradores, aunque se requiere una mayor difusión para aumentar la conciencia y aprovechamiento de estas oportunidades. Por otro lado, el 93.3% de los colaboradores conocen al menos una de las seis medidas de este eje, lo que indica que la organización ha tenido éxito en difundir estas, sin embargo, se queda por detrás de los otros ejes que tienen un porcentaje mayor de conocimiento. Destaca la "Promoción de las Olimpiadas Distritales" que es la medida más conocida, con 25 colaboradores que la identifican y/o han utilizado, lo que sugiere una amplia aceptación y participación en esta iniciativa en particular. Sin embargo, la medida "Charlas Técnicas" muestra una baja conciencia, con solo 11 colaboradores que la identifican y/o han utilizado.

Con respecto al eje de Igualdad de oportunidades, este es el que cuenta con menos medidas de todo el modelo, la comunicación interna en la organización en relación con las medidas de "Movilidad Diversa" y "Convenio Pasantías" es deficiente ya que ambas medidas presentan un cierto grado de desconocimiento, sin embargo, la percepción es muy positiva en ambos casos. En el caso de "Movilidad Diversa," el 33.3% de desconocimiento indica que aproximadamente un tercio de los colaboradores no está al tanto de esta medida. Por otro lado, la medida "Convenio Pasantías" muestra un desconocimiento significativamente más alto, con un 70% de colaboradores que no la conocen, siendo el porcentaje de desconocimiento más alto de toda la encuesta. No obstante, aquellos que están familiarizados con la medida la perciben de manera muy positiva, con un promedio de satisfacción de 4. Esto indica que, a pesar del desconocimiento, quienes han utilizado esta medida la valoran en gran medida.

En general, se destacan los ejes de Apoyo familiar y el Desarrollo personal y profesional que son bien valorados por los colaboradores, con un promedio de satisfacción que supera consistentemente el 4. Sin embargo, se identifica una brecha de desconocimiento significativo en el eje de Igualdad de oportunidades, esto subraya la importancia de enfocar esfuerzos de comunicación interna en dar a conocer las políticas de este eje, ya que podrían aportar un gran valor a los colaboradores si se logra un mayor conocimiento y participación.

Con respecto a la sección que buscaba evaluar la percepción de los colaboradores sobre las generalidades del modelo efr en la SDM, se puede observar que un alto porcentaje, específicamente un 86.6%, de los colaboradores afirman tener un conocimiento sólido sobre el objetivo del modelo efr, destacando la búsqueda de un equilibrio entre trabajo y familia como un componente clave de este entendimiento. Este nivel de conciencia es un aspecto positivo para la organización y sugiere que la comunicación y la educación sobre el modelo son efectivas. Además, la mayoría de los colaboradores (86.6%) tienen una percepción muy favorable en comparación con otros modelos conocidos, lo que refleja la aceptación general del modelo efr en la organización. La mayoría considera que la SDM se preocupa por su salud (67%) y respalda la forma en que se comunican los temas relacionados con el modelo (60%), lo que indica una percepción general positiva en relación con las políticas de bienestar y comunicación

interna. Asimismo, la mayoría de los colaboradores (73.3%) no siente que sus responsabilidades laborales afecten negativamente su vida familiar, lo que sugiere un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal. Sin embargo, es importante señalar que un porcentaje significativo trabaja horas adicionales a su horario laboral regularmente (53.3%), lo que podría requerir una atención más detallada para evaluar su impacto en el bienestar y el equilibrio entre trabajo y vida familiar de los colaboradores.

### **7.3 Estrategia de mejora**

La estrategia de mejora del modelo efr se basa en las respuestas proporcionadas por los miembros del área de Talento humano de la SDM. De acuerdo con el análisis de resultados, se priorizan dos estrategias teniendo en cuenta las falencias identificadas por la herramienta.

#### **7.3.1 Conocimiento de las medidas**

Uno de los principales problemas identificados en la herramienta corresponde a los altos porcentajes de desconocimiento de algunas medidas. Este porcentaje parece estar ligado directamente a la medida y no al eje de acción, ya que, por ejemplo, en el eje de acción Calidad de empleo encontramos la medida “Pase off” con un porcentaje de desconocimiento del 60% y la medida “Circuito de bienestar y nutrición” con un porcentaje de desconocimiento del 3.33%. Adicionalmente, se evidencia que los colaboradores están de acuerdo con la forma en la que actualmente se comunica el modelo, con un 60% de aprobación.

Es importante recalcar que todas las medidas son valoradas positivamente en todos los ejes de acción, lo que quiere decir que las personas que han accedido a las medidas con altos porcentajes de desconocimiento están satisfechas con la forma en la que se han ejecutado.

En el modelo efr de la SDM encontramos un indicador denominado “Conocimiento” el cual es calculado a partir de la herramienta de evaluación propia de la SDM y su métrica es igual a la forma en la que se calculó el porcentaje de conocimiento en la herramienta

de este trabajo, por lo que nos sirve como punto de referencia a la hora de implementar la estrategia de mejora.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se propone que todas las medidas que en el indicador de “Conocimiento” estén por debajo del 60% sean priorizadas en los canales de comunicación actuales del modelo. Como ejemplo práctico se toma la medida “Vacaciones Movidivertidas” del eje de Apoyo a la familia, esta logra un porcentaje de conocimiento del 63.4% y es promocionada en el canal de YouTube y en la página web de la SDM, como se puede ver en la figura 37.

**Figura 37.**

*Promoción de la medida “Vacaciones Movidivertidas”*



Nota: Figura 37. Promoción de la medida “Vacaciones Movidivertidas”. Tomado de la página web de la SDM en la pestaña de Sistemas de gestión-efr.

El promocionar de forma efectiva ciertas medidas permitirá que un mayor número de colaboradores pueda acceder a ellas y obtenga los beneficios que estas le pueden brindar. Gracias al diagnóstico de la herramienta, se conoce que la forma en que se han dado a conocer ciertas medidas es eficiente por lo que continuar con la misma estrategia de difusión, pero cambiando el enfoque es la solución más idónea para este caso.

### 7.3.2 Falta de medidas en ciertos ejes de acción.

Uno de los problemas identificados durante la etapa de planeación del modelo es la gran diferencia de medidas que tiene cada eje de acción. Por ejemplo, el eje de acción Calidad del empleo cuenta con 44 medidas mientras que el eje Igualdad de oportunidades solo cuenta con 2. Esto evidencia una falencia a la hora de establecer que ejes se priorizan en el modelo.

El modelo efr busca que por medio de sus ejes de acción todos los colaboradores puedan establecer un equilibrio trabajo-familia. El ignorar uno de los ejes puede llevar a complicaciones con el objetivo principal del modelo y traer problemas con respecto a su permanencia en el tiempo.

Por lo anterior se propone la priorización de nuevas medidas del eje más crítico actualmente, el cual es Igualdad de oportunidades y como ejemplo práctico se proponen las medidas implementadas en otros modelos efr de entidades públicas, ya que al ser desarrolladas en un contexto similar a la SDM pueden adaptarse de forma sencilla a las necesidades de sus colaboradores. En la tabla 5 se muestra una serie de medidas de este eje de otras entidades públicas.

**Tabla 5.**

*Medidas del eje Igualdad de oportunidades de otras entidades públicas*

| # | Nombre de la medida   | Descripción de la medida  | Entidad     |
|---|---|---|-------------|
| 1 | Descuentos en Matriculas (Servimos y Cajas)                             | A través de un programa el servidor tiene descuento y diferentes tipos de beneficios en varias universidades nacionales e internacionales.                                      | INVIMA      |
| 2 | Equipo de trabajo femenino  | La mitad del equipo directivo deben ser mujeres   | INVIMA      |
| 3 | Acciones para promover la inclusión laboral, diversidad y equidad       | Se realiza un taller para promover la inclusión laboral en el entorno laboral, y se realizan infografías de sensibilización e información sobre diversidad y equidad de género. | MINHACIENDA |
| 4 | Acciones para prevenir y proteger los derechos de los pueblos indígenas | Se realizan infografías y comunicados en los que se exalta la celebración de día de los pueblos indígenas.  | MINHACIENDA |

**Tabla 5.***Medidas del eje Igualdad de oportunidades de otras entidades públicas*

| <b>#</b> | <b>Nombre de la medida</b>   | <b>Descripción de la medida</b>   | <b>Entidad</b> |
|----------|--|---|----------------|
| 5        | Campañas de creación de cultura inclusiva dentro de las entidades públicas | La infraestructura de la Entidad es adaptada para responder a los lineamientos normativos en discapacidad | MINHACIENDA    |

Nota: En esta tabla se recopila las medidas más relevantes para el eje de Igualdad de oportunidades de algunas entidades públicas que cuentan con certificación efr. Las medidas de INVIMA son tomadas “Implantación del modelo efr. Herramientas medidas” (INVIMA, 2021) mientras las medidas del Ministerio de Hacienda son tomadas de la página web de la entidad (MinHacienda, 2022).



## 8. CONCLUSIONES

La diversidad demográfica del talento humano de la SDM es un activo importante para la compañía. La amplia gama de edades, niveles de educación y estratos socioeconómicos muestra que la organización es inclusiva y ofrece oportunidades a una variedad de personas, lo que va en concordancia con los objetivos de la responsabilidad social empresarial. Esta diversidad es valiosa para la creatividad y la innovación en el lugar de trabajo, sin embargo, representa un reto importante ya que el modelo efr se debe adaptar a las diferentes necesidades y expectativas de sus colaboradores.

Con respecto a los resultados obtenidos, se puede concluir que los altos niveles de conocimiento de algunas medidas son indicativos de una comunicación interna efectiva. Esto es particularmente evidente en los ejes Apoyo familiar y el Desarrollo personal y profesional. La SDM ha tenido éxito en informar a la mayoría de sus miembros sobre las opciones disponibles para apoyar la conciliación trabajo-familia. Sin embargo, existen medidas en varios ejes que tienen un alto porcentaje de desconocimiento, por lo que la entidad debe entrar a trabajar en promocionarlas. Los resultados resaltan la importancia de una evaluación periódica de la percepción de los colaboradores y la eficacia de las medidas. Esto garantiza que las políticas del modelo sigan siendo efectivas y relevantes a lo largo del tiempo. La SDM debe estar dispuesta a ajustar y adaptar las políticas del modelo en función de la retroalimentación de los colaboradores y los cambios en sus necesidades.

Por otra parte, la satisfacción general del Área de talento humano con respecto a las medidas es un indicador positivo. Los altos promedios de satisfacción sugieren que las políticas de la organización están teniendo un impacto positivo en la calidad de vida laboral de los colaboradores. Esto es esencial para la retención de talento y la productividad, ya que los colaboradores satisfechos tienden a ser más comprometidos y motivados en su trabajo. A pesar de la satisfacción general, existen áreas donde la organización podría mejorar. Por ejemplo, en el eje de Igualdad de Oportunidades, se identifica un alto desconocimiento de algunas medidas y un problema debido a la poca cantidad de medidas. Esto sugiere la necesidad de una mejor difusión y comunicación de este eje de acción, así como un mayor enfoque en el diseño de medidas para este.

Además, el hecho de que un porcentaje significativo de colaboradores trabaje horas adicional podría requerir una revisión para garantizar un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal. La organización podría considerar implementar medidas para controlar y disminuir las horas de trabajo extra.

Aunque las estrategias actuales son efectivas en términos generales, la presencia de medidas con altos porcentajes de desconocimiento y la falta de medidas en varios ejes indican que es necesario considerar un reenfoque del modelo. Esto podría implicar un ajuste en la comunicación, la promoción o la ampliación de ciertas medidas para garantizar que lleguen a todos los colaboradores de manera equitativa. Además, se podría trabajar en la personalización de estrategias para adaptarse a las diversas necesidades y expectativas de los colaboradores.

La percepción de que las responsabilidades laborales no afectan negativamente la vida familiar es un indicador positivo de un ambiente laboral saludable. La SDM podría considerar mantener y fortalecer las medidas actuales del modelo para garantizar que los colaboradores continúen disfrutando de este equilibrio. Por otra parte, la percepción general favorable hacia el modelo efr en comparación con otros modelos conocidos indica que la organización ha tenido éxito en la adopción de este enfoque de gestión. Esto puede ser un activo valioso para la cultura organizacional, ya que demuestra el compromiso de la SDM con el bienestar de sus colaboradores y su responsabilidad social.

Se evidencia que el modelo efr tiene deficiencias en cuanto a la equidad en el acceso a las medidas, ya que no todas las medidas se contemplan para la totalidad de los colaboradores. Esto va en contra de los principios fundamentales del efr que buscan promover un ambiente de trabajo equitativo y justo para todos los miembros de la empresa. La organización debe esforzarse por garantizar que todas las medidas sean accesibles para todos los colaboradores, independientemente de su rol o posición en la empresa.

A pesar de las deficiencias señaladas, es importante destacar que el modelo efr sigue siendo una base sólida para la gestión de talento en la organización. El compromiso con el bienestar de los colaboradores y la búsqueda de un equilibrio entre trabajo y vida personal es una fortaleza que la organización debe seguir cultivando.

Por otro lado, se reconoce que el modelo de evaluación propuesto no está diseñado para abarcar la totalidad de las medidas. Esta limitación surge al considerar las restricciones presupuestarias de la entidad que generan el sesgo por tipo de contratación. Es esencial señalar que la elección de incluir a los colaboradores vinculados por prestación de servicios, quienes pueden acceder a medidas universales sin necesidad de aumentar el presupuesto, representa una estrategia para maximizar el impacto del modelo de evaluación sin comprometer la integridad de este.

Es importante mencionar que se debe encontrar un equilibrio práctico y sostenible entre la implementación de medidas beneficiosas y la gestión eficiente de los recursos disponibles. Por lo que es importante tomar decisiones estratégicas que optimicen el bienestar de los colaboradores independientemente de su tipo de contratación, esto se puede dar mediante el diseño de medidas universales ya que estas no generan un aumento presupuestal al incluir a los colaboradores vinculados por prestación de servicio, promoviendo así un enfoque responsable y sostenible en la implementación del modelo de evaluación.

## 9. RECOMENDACIONES

Para mejorar la efectividad y equidad del Modelo efr, se recomienda enfocarse en fortalecer la comunicación interna. Es esencial desarrollar estrategias más robustas para difundir de manera efectiva todas las medidas del Modelo efr, especialmente aquellas con altos niveles de desconocimiento. La implementación de diversos canales de comunicación, como boletines, reuniones informativas y plataformas en línea, puede asegurar un alcance más amplio y una comprensión más completa de las políticas entre todos los colaboradores.

Adicionalmente, se sugiere personalizar las estrategias del Modelo efr para abordar las diversas necesidades y expectativas de los colaboradores presentes en la SDM. La organización puede adaptar sus políticas para asegurar que se ajusten a la amplia gama de edades, niveles educativos y estratos socioeconómicos representados en su fuerza laboral. Este enfoque personalizado no solo fomenta la inclusión, sino que también puede contribuir a una mayor aceptación y participación en las medidas del Modelo efr.

En el ámbito de la Igualdad de Oportunidades, se recomienda a la SDM desarrollar e implementar medidas adicionales para cerrar la brecha de desconocimiento y garantizar que todas las políticas sean accesibles para todos los colaboradores, independientemente de su rol o posición en la empresa. Este esfuerzo hacia la equidad refuerza los principios fundamentales del efr y promueve un ambiente de trabajo justo y equitativo, creando un terreno común para la colaboración y el desarrollo profesional.

Por otro lado, una revisión cuidadosa del impacto de las horas laborales adicionales en el equilibrio trabajo-vida personal de los colaboradores es esencial. La SDM puede considerar la implementación de medidas para controlar y disminuir las horas de trabajo extra, asegurando así un ambiente laboral saludable que respalde el bienestar general de la fuerza laboral y promueva una mayor satisfacción en el trabajo.

Es crucial llevar a cabo evaluaciones periódicas de la percepción de los colaboradores y la efectividad de las medidas del Modelo efr. Esto permitirá a la organización ajustar y adaptar las políticas según la retroalimentación y las cambiantes

necesidades de sus colaboradores, asegurando la relevancia continua de estas políticas a lo largo del tiempo y fomentando un ciclo de mejora constante.

Para promover la equidad, se recomienda que la SDM garantice que todas las medidas del Modelo efr estén disponibles para la totalidad de los colaboradores. Esto implica implementar estrategias específicas para garantizar el acceso igualitario a todas las políticas, alineándose con los principios fundamentales de equidad del efr y fortaleciendo la cohesión dentro del equipo laboral.

Finalmente, la organización debería considerar la implementación de capacitaciones y sesiones de sensibilización para aumentar la conciencia sobre la importancia del Modelo efr, sus beneficios y la contribución clave de cada colaborador al éxito de este. Esta iniciativa fortalecerá la comprensión y el compromiso general con las iniciativas de bienestar de la SDM, promoviendo una cultura organizacional orientada al cuidado de sus empleados y al fomento de un entorno laboral saludable.

## REFERENCIAS

- Andrade, L. G., & Landero, R. (2015). Bases teóricas del conflicto trabajo-familia: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/psicologia/article/view/25270/0>
- Ardila, E. J., Medinariveros, J. G., Becerra, J. M., & Buitrago, P. E. (2014). Propuesta de un modelo de empresa familiarmente responsable para el banco AV VILLAS: [Trabajo de especialización]. Universidad Sergio Arboleda. <http://hdl.handle.net/11232/948>
- Arriagada, I. (Octubre de 2005). *Políticas hacia las familias protección e inclusión sociales CEPAL*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/7af2ea48-1921-43d3-98f1-b9f7c46ea8b7/content>
- Becvar, D. S. (2013). *Handbook of Family Resilience*. New York: Springer NY.
- Benitez, M. E. (2017). The family: From the traditional to the controversial: <http://scielo.sld.cu/pdf/rnp/v13n26/rnp050217.pdf>
- Bonilla-Castro, E., & Rodriguez, P. (1997). *La investigación en ciencias sociales*. Más allá del dilema de los métodos - Tercera edición: Grupo Editorial Norma
- Bryman, A. (1988). *Quantity and Quality in Social Research*. London: Routledge.
- Cachutt, C., & Ortiz Zavala, F. (2013). *Empresas familiarmente responsables: caso empresas venezolanas y su contraste con Latinoamérica*. Revista Ingeniería Industrial. 3 (10). <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215028421005.pdf>
- Cantoni, N. M. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa: *Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales* - 7 (2). [https://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs\\_v7\\_n2\\_06.htm](https://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm)
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo *Rev. Epidem. Med. Prev.*: [http://mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20\(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta\)/TiposMuestreo1.pdf](http://mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta)/TiposMuestreo1.pdf)
- Centro Internacional Trabajo y Familia. (2006). *Análisis sectorial de las políticas de conciliación*. Conclusiones del estudio IFREI 2006 basado en 360 empresas: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-41.pdf>
- Chinchilla, N. (2006). *Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal guía de buenas prácticas de la empresa flexible*. Madrid: Consejería de Empleo y Mujer.

- Chinchilla, N. (2006). *Ser una Empresa Familiarmente Responsable, ¿Lujo o Necesidad?* . España: PRENTICE-HALL.
- Chinchilla, N., & Moragas, M. (2007). *Dueños de Nuestro Destino Cómo conciliar la vida profesional, familiar y personal*. Barcelona, España: 2007. Dueños de Nuestro Destino Cómo conciliar la vida profesional, familiar y personal.
- Concejo de Bogotá, D.C. (2006). *Acuerdo 257 de 2006 Concejo de Bogotá, D.C.* Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones:  
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22307>
- Constitución Política de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.  
<https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>
- Cortés, L., Ruiz, M., & Flores, G. (2021). Mujer y trabajo: transformaciones familiares tras su incorporación al escenario laboral. *Revista latinoamericana de estilos de familia.*: [http://revlatinofamilia.ucaldas.edu.co/downloads/Rlef13\(2\)\\_5.pdf](http://revlatinofamilia.ucaldas.edu.co/downloads/Rlef13(2)_5.pdf)
- Cruz, H. D. (2019). *Centro Internacional Trabajo y Familia*. La responsabilidad Familiar Corporativa en Guatemala Resultados del estudio IFREI: [https://unis.edu.gt/wp-content/uploads/2021/12/La-RFC-en-Guatemala-version-final-26-agto-19\\_compressed\\_compressed.pdf](https://unis.edu.gt/wp-content/uploads/2021/12/La-RFC-en-Guatemala-version-final-26-agto-19_compressed_compressed.pdf)
- Cuevas, P. N. (Enero de 2019). La conciliación de la vida laboral y familiar de los hombres. ¿Cuál es la realidad?. *Revista Internacional De Políticas De Bienestar Y Trabajo Social*: <https://revistas.proeditio.com/ehquidad/article/view/2871>
- Díaz, V. P. (2012). *Siete compañías certificadas como familiarmente responsables*.  
<https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/siete-companias-certificadas-como-familiarmente-responsables-2012779>
- Departamento Nacional de Planeación -DNP. (2015). *Tipologías de Familias en Colombia: Evolución 1993 – 2014*. Documento de Trabajo No. 2016-1:  
[https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Documents/Documentos%20de%20trabajo/D3-tipologias-evolucion\\_dic3-\(1\).pdf](https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Documents/Documentos%20de%20trabajo/D3-tipologias-evolucion_dic3-(1).pdf)
- Duarte, E. E. (2008). *Repositorio Universidad de La Salle*. Cómo implementar el modelo de empresa familiarmente responsable para su adaptación en una pequeña y

mediana empresa colombiana:  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2100&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2100&context=administracion_de_empresas)

- Durán, Á. (2004). ¿Cómo conciliar trabajo y vida familiar? Un desafío Colosal. *El País*.
- Dynamyca América Latina. (2020). *Informe Diagnóstico efr "Empresa Familiarmente Responsable"*. Bogotá.
- Fundación Masfamilia. (2018). *Colombia suma 53 entidades efr certificadas en conciliación*.<https://www.masfamilia.org/blog/colombia-suma-53-entidades-efr-certificadas-en-conciliacion/>
- Fundación Másfamilia. (Marzo de 2021). *Documento normativo efr / 1000-0 edición 1.1. Conceptualización y arquitectura normativ*.
- Fundación Másfamilia. (Junio de 2022). *efr empresa. Conceptualización y arquitectura normativa*: <https://www.masfamilia.org/modelos-de-certificacion/>
- Fundación Másfamilia. (2023). *Certificación efr.¿qué es la certificación efr?*: <https://www.masfamilia.org/certificacion-efr/>
- Garcia, C. R., Álvarez de Perea, J. G., & Garcia Del Junco, J. (Octubre de 2019).La felicidad en el trabajo: Validación de una escala de medida: <https://www.scielo.br/j/rae/a/9RRDJ3T5wDwnPD8xLwp6FLK/?lang=es#>
- Guil, M. (2006). *Escala Mixta Likert-Thurstone*.Universidad Pablo de Olavide: <https://revistascientificas.us.es/index.php/anduli/article/view/3728>
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). *APA PsycNet*.The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction.: <https://psycnet.apa.org/record/2002-04802-002>
- Henao, G. C., Ramirez, C., & Ramirez, L. A. (Noviembre de 2007). *L as prácticas educativas familiares como facilitadoras del proceso de desarrollo en el niño y niña*.<https://www.redalyc.org/pdf/4077/407748997003.pdf>
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación - Sexta edición*.<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>



- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación -ICONTEC-. (2023). *Certificación de Empresas Familiarmente Responsables (EFR)*. ¿Qué beneficios trae su implementación?: [https://www.icontec.org/eval\\_conformidad/certificacion-de-empresas-familiarmente-responsables/](https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-de-empresas-familiarmente-responsables/)
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA. (2021). *Implantación modelo de gestión efr (norma 1000-1, edición 4)*. Herramienta medidas efr : <https://www.invima.gov.co/documents/20143/3891457/Medidas+de+Conciliaci%C3%B3n+efr+2021.xlsx>
- ISOTools. (Febrero de 2015). *Ciclo PHVA: una herramienta de gestión plenamente vigente*. <https://www.isotools.us/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/>
- Leguizamón, J. A. (2013). *Empresas Familiarmente Responsables, Un Reto Al Modelo Tradicional De La Compensación En Colombia*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10512/LeguizamonRodriguezJimmyAlexander2013.pdf;jsessionid=2BFBA4A0F0BB5E939C7BA46D0F397122?sequence=1>
- Leoni, S. (Enero de 2009). ¿Qué entendemos cuándo hablamos de familia? Reseña de las transformaciones actuales del núcleo familiar especialmente en Uruguay: <https://www.eumed.net/rev/cccss/03/sl2.htm>
- M.A.S. . (Octubre de 2017). *Managing A Sustainable Business* .Gas Natural Fenosa renueva su certificación efr global: [https://www.mas-business.com/es/noticias/1100/Gas\\_Natural\\_Fenosa\\_renueva\\_su\\_certificacion\\_e\\_fr\\_Global](https://www.mas-business.com/es/noticias/1100/Gas_Natural_Fenosa_renueva_su_certificacion_e_fr_Global)
- Macionis, J., & Plummer, K. (2011). *Sociología Cuarta Edición*: <https://bibliotecavirtualceug.files.wordpress.com/2017/06/sociologc3adamacionis-y-plummer.pdf>
- Maslow, A. (1943). *Teoría de la Motivación Humana*.
- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*: <https://core.ac.uk/download/pdf/17276741.pdf>

- MinHacienda. (Junio de 2022). Manual de la implementación y administración de un Modelo efr: [https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC\\_CLUSTER-196045%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-196045%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased)
- MinHacienda. (2022). *Medidas de conciliación y actividades 2022*. [https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC\\_CLUSTER-196481%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-196481%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased)
- Moccia, S. (2016). Felicidad en el trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 143-151.
- Nadler, D., & Lawler, E. (1983). *National Library of Medicine*. Quality of work life: perspectives and directions: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10259588/>
- Organización de Naciones Unidas ONU. (2008). Declaración Universal de los Derechos Humanos: <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Organización Internacional de Normalización. (2010). *ISO 26000:2010*. Guía de responsabilidad social: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Otero-Ortega, A. (2018). *Métodos para el diseño del proyecto de Investigación*. Enfoques de investigación: [https://www.researchgate.net/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION](https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION)
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización : problemas y posibilidades*. México: Oxford University Press.
- Piñeros, R. A., Acevedo, J. P., & Ospina, I. E. (2020). *Empresas colombianas aumentan informes de gestión para ser más competitivas*. <https://repository.urosario.edu.co/items/f7dc414f-ed63-4d61-b22a-45c0b6b0c149>
- Portafolio. (10 de Junio de 2009). Fundación MásFamilia supervisará en Colombia certificación Empresas Familiarmente Responsables (EFR): <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/fundacion-masfamilia-supervisara-colombia-certificacion-empresas-familiarmente-responsables-efr-208414>
- Rodriguez, M. C. (2016). *Revista digital de ciencias administrativas - Universidad de La Plata Argentina*. Equilibrio trabajo-vida: proceso de transformación hacia una

- organización familiarmente responsable:  
<https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788004/511653788004.pdf>
- Román, P., Padrón, M., & Ramírez, T. (Diciembre de 2012). *Trabajo y familia: ¿cómo se articula esta frágil relación?*  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352012000300008](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352012000300008)
- Santiso, a. (2000). *Universidad de Zaragoza*. La dialectica entre la familia y el estado del bienestar: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/170262.pdf>
- Secretaría De Movilidad. (2020). *Resolución No. 193 de 2020*. Por la cual se adopta el sistema de gestión Empresa Familiarmente Responsable efr y se dictan otras disposiciones:  
[https://www.movilidadbogota.gov.co/web/sites/default/files/Paginas/14-07-2020/resolucion\\_193\\_de\\_2020\\_Secretaría\\_distrital\\_de\\_movilidad.pdf](https://www.movilidadbogota.gov.co/web/sites/default/files/Paginas/14-07-2020/resolucion_193_de_2020_Secretaría_distrital_de_movilidad.pdf)
- Secretaría Distrital de Movilidad. (2023). *Sistemas de gestión, Modelo efr*. Propósito efr: [https://www.movilidadbogota.gov.co/web/sistema\\_gestion\\_efr](https://www.movilidadbogota.gov.co/web/sistema_gestion_efr)
- Suarez, P. A., & Vélez, M. (2018). *El papel de la familia en el desarrollo social del niño: una mirada desde la afectividad, la comunicación familiar y estilos de educación parental*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6573534.pdf>
- Superintendencia De Sociedades. (16 de Noviembre de 2021). *Manual de implementación y mantenimiento del modelo efr*. [https://www.supersociedades.gov.co/documents/107391/3467952/GTH-M-008\\_ImplementacionMantenimiento\\_ModeloEFR.doc/f5aee4ba-2697-2ea9-dcdf-7fb82463a51f?version=1.1&t=1668638309561&targetExtension=pdf&download=true](https://www.supersociedades.gov.co/documents/107391/3467952/GTH-M-008_ImplementacionMantenimiento_ModeloEFR.doc/f5aee4ba-2697-2ea9-dcdf-7fb82463a51f?version=1.1&t=1668638309561&targetExtension=pdf&download=true)
- Tello, F. (2009). *La participación política de las mujeres en los gobiernos locales latinoamericanos: barreras y desafíos para una efectiva democracia de género*. [https://www.academia.edu/37264165/La\\_participaci%C3%B3n\\_pol%C3%ADtica\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_los\\_gobiernos\\_locales\\_latinoamericanos\\_barreras\\_y\\_desaf%C3%ADos\\_para\\_una\\_efectiva\\_democracia\\_de\\_g%C3%A9nero](https://www.academia.edu/37264165/La_participaci%C3%B3n_pol%C3%ADtica_de_las_mujeres_en_los_gobiernos_locales_latinoamericanos_barreras_y_desaf%C3%ADos_para_una_efectiva_democracia_de_g%C3%A9nero)
- Vigoya, A. (10 de Julio de 2002). *Departamento administrativo de la Función Pública*. Bienestar social laboral:

<https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/123456789/8625/12108-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vives, A., & Peinado, E. (Mayo de 2011). *RSE: La responsabilidad social empresarial en Latinoamérica - Manual de Gestión.*

<https://www.pwc.com/cl/es/publicaciones/assets/la-responsabilidad-social-de-la-empresa-en-america-latina.pdf>

## ANEXOS

## ANEXO 1

### HERRAMIENTA DE RECOLECCIÓN



## Evaluación del modelo de Empresa Familiarmente Responsable “efr” de la Secretaria Distrital de Movilidad

El formulario Evaluación del modelo de Empresa Familiarmente Responsable “efr” de la Secretaria Distrital de Movilidad ya no acepta respuestas.  
Si consideras que se trata de un error, intenta comunicarte con el propietario del formulario.

[Reanudar la recolección de respuestas \(solo los editores de formularios pueden ver este vínculo\)](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

### AUTORIZACIÓN PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

**Por favor lea con atención la siguiente autorización para el tratamiento de datos personales**

GIOVANNI PEDRAZA RODRIGUEZ identificado con CC. 79.686.091 como estudiante de la Fundación Universidad América será el Responsable del tratamiento de datos y, en tal virtud, podrá recolectar, almacenar y usar los datos brindados con el finalidad de efectuar las gestiones pertinentes para el desarrollo del objeto social de la investigación en lo que tiene que ver con el cumplimiento del objeto del contrato celebrado con el Titular de la información.  
Manifiesto que me informaron que en caso de recolección de mi información sensible tengo derecho a contestar o no las preguntas que me formulen y a entregar o no los datos solicitados. Entiendo que son datos sensibles aquellos que afectan la

### Contextualización de la población

Por favor, proporcione la siguiente información demográfica para facilitar el análisis de las respuestas y tener una mejor comprensión de la población de estudio.  
Sus respuestas son confidenciales y se utilizarán únicamente con fines de análisis de datos.

#### Género \*

- Masculino
- Femenino
- Otro

#### ¿En que rango de edad se encuentra? \*

- Menor de 21 años
- 21 a 30 años
- 31 a 40 años
- 41 a 50 años
- Mayor de 50 años

#### ¿Cuál es su nivel de formación académica? \*

- Bachiller
- Técnico
- Tecnólogo
- Pregrado
- Posgrado

**¿En que estrato socioeconómico vive usted? \***

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4
- Estrato 5
- Estrato 6

**¿Tiene personas que dependen económicamente de usted? \***

- Sí
- No

**Si la anterior respuesta es sí, ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- Más de cuatro

Borrar la selección



¿Tiene usted hijos? \*

- Si
- No

¿Tiene usted mascotas? \*

- Si
- No

¿En promedio cuánto tiempo dispone para usted o su familia fuera del trabajo (ocio, formación, etc.) a la semana? \*

- 0-5 horas
- 6-10 horas
- 11-15 horas
- 16-20 horas
- Más de 20 horas

Atrás

Siguiente

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

## Flexibilidad temporal y espacial

En este apartado de la encuesta se evaluarán su percepciones con respecto a una serie de medidas del modelo "efr" en el ámbito de **flexibilidad temporal y espacial**.

Se brindará el nombre de la medida con una breve descripción, seguido encontrará una serie de opciones numeradas que representan diferentes niveles de acuerdo o desacuerdo, siendo "1" un fuerte desacuerdo con la forma en que se ha implementado la medida, mientras que un "5" corresponderá a un fuerte acuerdo.

Si no conoce la medida por favor seleccione la opción "No la conozco/no la he usado"

Seleccione cuales de las siguientes medidas de flexibilidad temporal y espacial <sup>\*</sup> conoce:

- Horarios flexibles en el almuerzo
- Banco de tiempo
- Jornadas laborales flexibles
- Teletrabajo
- Libre elección del periodo vacacional
- Trabajo inteligente
- Ninguna de las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

**Teletrabajo:** Los servidores que cumplan los requisitos pueden solicitar participar <sup>\*</sup> en teletrabajo.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Banco de tiempo:** Todos los servidores que ejerzan funciones en jornada que supere la laboral, podrán acceder a tiempos de descanso. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Descanso compensado en semana santa y fin de año:** Todos los servidores podrán tener descanso en las festividades de navidad, año nuevo y semana santa, para esto deberán compensar el tiempo de descanso con jornadas adicionales. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Jornada laborales flexibles:** Todos los servidores pueden solicitar un cambio de horario laboral. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

[Atrás](#)

[Siguiete](#)

[Borrar formulario](#)

## Calidad del empleo

En este apartado de la encuesta se evaluarán su percepciones con respecto a una serie de medidas del modelo "efr" en el ámbito de **calidad de empleo**.

Se brindará el nombre de la medida con una breve descripción, seguido encontrará una serie de opciones numeradas que representan diferentes niveles de acuerdo o desacuerdo, siendo "1" un fuerte desacuerdo con la forma en que se ha implementado la medida, mientras que un "5" corresponderá a un fuerte acuerdo.

Si no conoce la medida por favor seleccione la opción "No la conozco/no la he usado"

Seleccione cuales de las siguientes medidas de calidad de empleo conoce: \*

- Vacunación de influenza AH1N1
- Chequeos médicos ejecutivos
- Cajero automático en la entidad
- Cine club (Auditorio de la sede calle 13)
- Día de la mascota
- Semana de la integridad y anticorrupción
- Ninguna de las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

**Talleres de actividades de prevención y promoción, relacionados con salud:** Se \*  
desarrollan talleres en la entidad acerca del autocuidado como: salud mental,  
cuidado de manos, prevención del consumo de sustancias.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Vehículo y conductor:** Algunos servidores de nivel directivo cuentan con servicio \*  
de transporte brindado por la entidad.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Círculo de bienestar y nutrición:** Los colaboradores pueden disponer de \*  
orientación en: nutrición, preparación y entrega de alimentos, educación  
nutricional, acondicionamiento físico y talleres de pedagogía nutricional y  
deportiva .

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Pase off:** Después de completar una meta establecida en el mes, se puede \*  
obtener El pase Off que consiste en un día de descanso al mes.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

Atrás

Siguiente

Borrar formulario

## Apoyo a la familia

En esta parte de la encuesta se evaluarán su percepciones con respecto a una serie de medidas del modelo "efr" en el ámbito de **apoyo a la familia**.

Se brindará el nombre de la medida con una breve descripción, seguido encontrará una serie de opciones numeradas que representan diferentes niveles de acuerdo o desacuerdo, siendo "1" un fuerte desacuerdo con la forma en que se ha implementado la medida, mientras que un "5" corresponderá a un fuerte acuerdo.

Si no conoce la medida por favor seleccione la opción "No la conozco/no la he usado"

Seleccione cuales de las siguientes medidas de apoyo a la familia conoce: \*

- Capacitación para las madres lactantes y mujeres en edad gestante, padres de familia
- Celebración del día de los niños
- Bebes Movidivertidos
- Actividades lúdicas para adolescentes
- Bonos de navidad para servidores con hijos menores de 12 años
- Acompañamiento escolar
- Ninguna de las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

**Reconocimiento al tiempo con los bebés:** Las colaboradoras pueden solicitar una \* hora dentro de su jornada laboral para compartir con su bebé. Este beneficio se otorga durante los siguientes 6 meses después de la finalización de la medida "hora de lactancia", es decir, desde que el bebé cumple 6 meses de edad hasta que cumpla un año.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Disfrute del periodo de vacaciones al concluir la licencia de maternidad o paternidad:** Los colaboradores al concluir la licencia de maternidad o paternidad, podrán solicitar vacaciones para alargar el tiempo con el bebé . \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Vacaciones Movidivertidas:** Se realizará una serie de actividades lúdico-recreativas a los hijos de los colaboradores que se encuentren entre 5 y 17 años, esta jornada será un día al al año. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Acompañamiento escolar:** Los servidores con hijos en etapa escolar hasta bachillerato, podrán solicitar hasta cuatro (4) horas de permiso laboral, por trimestre, para asistir a reuniones de padres de familia convocadas por las instituciones educativas. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

### Desarrollo personal y profesional

En esta parte de la encuesta se evaluarán su percepciones con respecto a una serie de medidas del modelo "efr" en el ámbito de **desarrollo personal y profesional**.

Se brindará el nombre de la medida con una breve descripción, seguido encontrará una serie de opciones numeradas que representan diferentes niveles de acuerdo o desacuerdo, siendo "1" un fuerte desacuerdo con la forma en que se ha implementado la medida, mientras que un "5" corresponderá a un fuerte acuerdo.

Si no conoce la medida por favor seleccione la opción "No la conozco/no la he usado"

Seleccione cuales de las siguientes medidas de desarrollo personal y profesional \* conoce:

- Charlas técnicas
- Promoción de las olimpiadas deportivas distritales
- Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad
- Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG
- Reconocimiento a brigadistas
- Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo
- Ninguna de las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

**Cursos con la Universidad Nacional:** La organización cuenta con un convenio con \* la Universidad Nacional para impartir cursos de capacitación.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado



**Grupos artísticos y culturales:** La organización promueve las actividades de teatro, danza y música. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM:** Reconocimiento público \* a los participantes de los diversos grupos de trabajo interno de la Entidad, mediante una ceremonia especial.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Tiempo para ti (Grupos de emergencia):** Los servidores que integren los grupos \* de emergencia y que asistan al 70% de las capacitaciones y reuniones convocadas, podrán disfrutar de tres días de permiso remunerado una vez al año.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

## Igualdad de oportunidades

En esta parte de la encuesta se evaluarán su percepciones con respecto a una serie de medidas del modelo "efr" en el ámbito de **igualdad de oportunidades**.

Se brindará el nombre de la medida con una breve descripción, seguido encontrará una serie de opciones numeradas que representan diferentes niveles de acuerdo o desacuerdo, siendo "1" un fuerte desacuerdo con la forma en que se ha implementado la medida, mientras que un "5" corresponderá a un fuerte acuerdo.

Si no conoce la medida por favor seleccione la opción "No la conozco/no la he usado"

Seleccione cuales de las siguientes medidas de igualdad de oportunidades conoce: \*

- Convenio pasantías
- Movilidad diversa
- Ninguna de las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

**Movilidad diversa:** La Entidad sensibiliza las medidas hacia la diversidad y la inclusión, fomentando la importancia de respetar al ser humano, a través de sus canales internos de comunicación \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

**Convenio pasantías:** La entidad cuenta con convenio con la Universidad Nacional para vinculación a través de pasantías de estudiantes de últimos semestres. \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No la conozco/ no la he usado

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

### Generalidades del modelo

En esta parte de la encuesta se evaluarán sus percepciones con respecto al modelo "efr" en general.

**¿Sabe usted cual es el objetivo del modelo "efr" en la SMD? \***

Tu respuesta

---

Del 1 al 5, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el más alto ¿Cómo percibe el modelo "efr" de la SMD en comparación con otros modelos que haya conocido de otras empresas? \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- No conozco otros modelos

**¿Considera que la SDM se preocupa por su estado general de salud? \***

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

**¿Considera que la SDM comunica de forma adecuada todos los temas del modelo "efr" a sus colaboradores? \***

- Si
- No

**¿Considera que sus responsabilidades laborales en la SDM afectan de forma negativa a los espacios y tiempos destinados para su familia? \***

- Si
- No

**¿Trabaja con frecuencia horas adicionales a su horario laboral? \***

- Si
- No

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

**¡Gracias por su apoyo!**



Su participación en esta encuesta es esencial para nuestro trabajo de investigación sobre el modelo de Empresa familiarmente responsable (efr). Sus respuestas contribuirán significativamente a nuestra comprensión de este tema y nos ayudarán a generar conclusiones valiosas.

Agradecemos su colaboración y el tiempo que ha dedicado a responder esta encuesta.

## ANEXO 2.

### RESPUESTAS DEL MODELO EFR

| Marca temporal      | Género    | ¿En que rango de edad se encuentra? | ¿Cuál es su nivel de formación académica? | ¿En que estrato socioeconómico vive usted? | ¿Tiene personas que dependen económicamente de usted? | Si la anterior respuesta es sí, ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? | ¿Tiene usted hijos? | ¿Tiene usted mascotas? | ¿En promedio cuánto tiempo dispone para usted o su familia fuera del trabajo (ocio, formación, etc.) a la semana? |
|---------------------|-----------|-------------------------------------|---|--|---|---|---------------------|------------------------|---|
| 10/9/2023 11:53:13  | Masculino | 21 a 30 años                        | Pregrado                                  | Estrato 3                                  | No  |   | No                  | Si                     | 11-15 horas   |
| 10/9/2023 12:05:06  | Femenino  | 41 a 50 años                        | Posgrado                                  | Estrato 4                                  | No  |   | No                  | No                     | 6-10 horas  |
| 10/9/2023 12:07:10  | Femenino  | 31 a 40 años                        | Posgrado                                  | Estrato 4                                  | No  |   | No                  | Si                     | 6-10 horas  |
| 10/9/2023 12:10:56  | Femenino  | 31 a 40 años                        | Pregrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 2 Si                | No                     | 6-10 horas  |
| 10/9/2023 12:48:22  | Masculino | Mayor de 50 años                    | Posgrado                                  | Estrato 5                                  | No  |   | Si                  | No                     | 11-15 horas   |
| 10/9/2023 13:09:14  | Masculino | Mayor de 50 años                    | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 1 Si                | Si                     | 11-15 horas   |
| 10/9/2023 15:38:01  | Femenino  | 31 a 40 años                        | Pregrado                                  | Estrato 2                                  | Sí  |   | 1 No                | No                     | 16-20 horas   |
| 10/10/2023 7:12:40  | Masculino | 31 a 40 años                        | Pregrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 1 No                | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/10/2023 14:06:47 | Masculino | 41 a 50 años                        | Posgrado                                  | Estrato 4                                  | Sí  |   | 2 Si                | Si                     | Más de 20 horas   |
| 10/10/2023 14:38:06 | Femenino  | 21 a 30 años                        | Técnico                                   | Estrato 2                                  | Sí  |   | 3 Si                | No                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 8:43:04  | Femenino  | 31 a 40 años                        | Técnico                                   | Estrato 2                                  | Sí  |   | 2 Si                | Si                     | 6-10 horas  |
| 10/13/2023 16:18:13 | Femenino  | 31 a 40 años                        | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 3 Si                | Si                     | Más de 20 horas   |
| 10/13/2023 16:19:15 | Femenino  | 31 a 40 años                        | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 1 Si                | No                     | 11-15 horas   |
| 10/13/2023 16:20:32 | Femenino  | 21 a 30 años                        | Pregrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 3 Si                | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 16:43:07 | Femenino  | 41 a 50 años                        | Técnico                                   | Estrato 3                                  | Sí  |   | 1 Si                | Si                     | Más de 20 horas   |
| 10/13/2023 16:44:05 | Femenino  | 41 a 50 años                        | Tecnólogo                                 | Estrato 2                                  | Sí  |   | 2 Si                | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 17:04:43 | Femenino  | 21 a 30 años                        | Posgrado                                  | Estrato 5                                  | Sí  |   | 1 No                | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 17:15:11 | Masculino | 21 a 30 años                        | Pregrado                                  | Estrato 2                                  | No  |   | No                  | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 18:08:51 | Femenino  | 41 a 50 años                        | Tecnólogo                                 | Estrato 2                                  | Sí  |   | 1 Si                | Si                     | 6-10 horas  |
| 10/13/2023 18:18:15 | Femenino  | 21 a 30 años                        | Tecnólogo                                 | Estrato 2                                  | Sí  |   | 1 Si                | No                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 18:22:03 | Masculino | 31 a 40 años                        | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 3 Si                | Si                     | 6-10 horas  |
| 10/13/2023 18:53:42 | Femenino  | Mayor de 50 años                    | Técnico                                   | Estrato 2                                  | Sí  |   | 2 Si                | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 18:53:45 | Femenino  | 41 a 50 años                        | Técnico                                   | Estrato 2                                  | Sí  |   | 1 Si                | Si                     | 11-15 horas   |
| 10/13/2023 19:09:46 | Masculino | 41 a 50 años                        | Posgrado                                  | Estrato 4                                  | Sí  |   | 2 Si                | Si                     | 11-15 horas   |
| 10/13/2023 19:27:50 | Femenino  | 41 a 50 años                        | Tecnólogo                                 | Estrato 2                                  | Sí  |   | 1 Si                | Si                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 19:39:18 | Femenino  | Mayor de 50 años                    | Posgrado                                  | Estrato 5                                  | Sí  |   | 1 Si                | Si                     | 16-20 horas   |
| 10/13/2023 19:46:35 | Femenino  | 31 a 40 años                        | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | No  |   | No                  | Si                     | 11-15 horas   |
| 10/13/2023 20:27:10 | Femenino  | 21 a 30 años                        | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | No  |   | No                  | Si                     | 6-10 horas  |
| 10/13/2023 21:01:31 | Femenino  | 41 a 50 años                        | Posgrado                                  | Estrato 3                                  | Sí  |   | 1 Si                | No                     | 0-5 horas   |
| 10/13/2023 21:42:59 | Femenino  | 31 a 40 años                        | Posgrado                                  | Estrato 4                                  | Sí  |   | 1 Si                | No                     | 6-10 horas  |

| <b>Seleccione cuales de las siguientes medidas de flexibilidad temporal y espacial conoce:</b>  | <b>Teletrabajo: Los servidores que cumplan los requisitos pueden solicitar participar en teletrabajo.</b> | <b>Banco de tiempo: Todos los servidores que ejerzan funciones en jornada que supere la laboral, podrán acceder a tiempos de descanso.</b> |
|---|---|--|
| Teletrabajo, Trabajo inteligente  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente | 5   | 4  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Teletrabajo, Trabajo inteligente   | 5   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional  | 5   | 4  |
| Teletrabajo, Trabajo inteligente  | 1   | No la conozco/ no la he usado  |
| Jornadas laborales flexibles, Trabajo inteligente   | 1   | 1  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Teletrabajo, Trabajo inteligente  | 5   | 5  |
| Teletrabajo, Trabajo inteligente  | 3   | 3  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente | 4   | 4  |
| Teletrabajo   | 2   | 3  |
| Horarios flexibles en el almuerzo   | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente | 5   | 5  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente | 1   | 1  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Teletrabajo, Trabajo inteligente   | 4   | 3  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente                  | 5   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Teletrabajo, Trabajo inteligente  | 5   | 5  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente | 5   | 5  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente                               | 5   | 5  |
| Teletrabajo   | 4   | No la conozco/ no la he usado  |
| Teletrabajo, Trabajo inteligente  | 4   | No la conozco/ no la he usado  |
| Banco de tiempo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente   | 3   | 3  |
| Horarios flexibles en el almuerzo   | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |
| Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional  | 3   | 3  |
| Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Trabajo inteligente  | 5   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo   | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Banco de tiempo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente | 5   | 5  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional, Trabajo inteligente                  | 5   | No la conozco/ no la he usado  |
| Ninguna de las anteriores   | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |
| Horarios flexibles en el almuerzo, Teletrabajo, Libre elección del periodo vacacional   | 3   | 2  |
| Jornadas laborales flexibles, Teletrabajo, Trabajo inteligente  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |

| <b>Descanso compensado en semana santa y fin de año: Todos los servidores podrán tener descanso en las festividades de navidad, año nuevo y semana santa, para esto deberán compensar el tiempo de descanso con jornadas adicionales.</b> | <b>Jornada laborales flexibles: Todos los servidores pueden solicitar un cambio de horario laboral.</b> | <b>Seleccione cuales de las siguientes medidas de calidad de empleo conoce:</b>  |
|---|---|--|
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Vacunación de influenza AH1N1, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción  |
|   | 5   | 5 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 5   | 5 Chequeos médicos ejecutivos, Día de la mascota   |
|   | 5   | 5 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Semana de la integridad y anticorrupción   |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 1   | 1 Cine club (Auditorio de la sede calle 13)  |
|   | 5   | 5 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 4   | 3 Chequeos médicos ejecutivos, Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 5   | 4 Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción  |
|   | 4   | 3 Vacunación de influenza AH1N1  |
|   | 4   | 2 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la inte                               |
|   | 5   | 5 Chequeos médicos ejecutivos, Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 1   | 1 Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13)   |
|   | 3   | 3 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la inte |
|   | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la inte |
|   | 5   | 5 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la inte                               |
|   | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción           |
|   | 5   | 3 Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción  |
|   | 3   | 3 Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 1   | 1 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cajero automático en la entidad, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la inte                               |
|   | 3   | 3 Vacunación de influenza AH1N1, Cine club (Auditorio de la sede calle 13)   |
|   | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado Ninguna de las anteriores  |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Día de la mascota  |
|   | 5   | 5 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cine club (Auditorio de la sede calle 13), Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 5   | 5 Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Cajero automático en la entidad, Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción   |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 5   | 2 Semana de la integridad y anticorrupción   |
|   | 3   | 3 No la conozco/ no la he usado Vacunación de influenza AH1N1, Chequeos médicos ejecutivos, Día de la mascota, Semana de la integridad y anticorrupción  |

| <b>Talleres de actividades de prevención y promoción, relacionados con salud: Se desarrollan talleres en la entidad acerca del autocuidado como: salud mental, cuidado de manos, prevención del consumo de sustancias.</b> | <b>Vehículo y conductor: Algunos servidores de nivel directivo cuentan con servicio de transporte brindado por la entidad.</b> | <b>Circuito de bienestar y nutrición: Los colaboradores pueden disponer de orientación en: nutrición, preparación y entrega de alimentos, educación nutricional, acondicionamiento físico y talleres de pedagogía nutricional y deportiva .</b> | <b>Pase off: Después de completar una meta establecida en el mes, se puede obtener El pase Off que consiste en un día de descanso al mes.</b> |
|--|--|---|---|
|  | 5  | 4   | 4   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 4 No la conozco/ no la he usado  |   | 4 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 5  | 4   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  |   | 1 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 1  | 1   | 1   |
|  | 4  | 5   | 4 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 3  | 3   | 4   |
|  | 3 No la conozco/ no la he usado  |   | 3   |
|  | 3  | 4   | 4   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 5  | 5   | 5   |
| No la conozco/ no la he usado  |  | 1   | 1 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 5  | 3   | 4   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 5  | 5   | 5   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 4  | 3   | 4 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 3  | 4   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 4  | 4   | 3   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 3  | 3   | 3   |
|  | 4  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 1  | 1   | 1 No la conozco/ no la he usado   |
|  | 5  | 5   | 5   |
|  | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   |
|  | 4 No la conozco/ no la he usado  |   | 3   |
|  | 4  | 4   | 5 No la conozco/ no la he usado   |





| <b>Reconocimiento al tiempo con los bebés: Las colaboradoras pueden solicitar una hora dentro de su jornada laboral para compartir con su bebé. Este beneficio se otorga durante los siguientes 6 meses después de la finalización de la medida "hora de lactancia", es decir, desde que el bebé cumple 6 meses de edad hasta que cumpla un año.</b> | <b>Disfrute del periodo de vacaciones al concluir la licencia de maternidad o paternidad: Los colaboradores al concluir la licencia de maternidad o paternidad, podrán solicitar vacaciones para alargar el tiempo con el bebé .</b> | <b>Vacaciones Movidivertidas: Se realizará una serie de actividades lúdico-recreativas a los hijos de los colaboradores que se encuentren entre 5 y 17 años, esta jornada será un día al año.</b> |
|--|--|---|
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| 5  | 5  | 5   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| No la conozco/ no la he usado  | 5  | 5   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| 1  | 1  | 1   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | 5   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | 4   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | 5   |
| 4  | 4  | 3   |
| 5  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| 1  | No la conozco/ no la he usado  | 5   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| 4  | 4  | 4   |
| 5  | 5  | 5   |
| 5  | 5  | 5   |
| 5  | 5  | 5   |
| 5  | 5  | 5   |
| 3  | 5  | No la conozco/ no la he usado   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | 4   |
| 3  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| 5  | 3  | 4   |
| 3  | 5  | 5   |
| 5  | 3  | 3   |
| 5  | No la conozco/ no la he usado  | 5   |
| 5  | 5  | 5   |
| 5  | 5  | 5   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | 5   |
| 1  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |

| Acompañamiento escolar: Los servidores con hijos en etapa escolar hasta bachillerato, podrán solicitar hasta cuatro (4) horas de permiso laboral, por trimestre, para asistir a reuniones de padres de familia convocadas por las instituciones educativas. | Seleccione cuales de las siguientes medidas de desarrollo personal y profesional conoce:  |
|---|---|
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| 5   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| No la conozco/ no la he usado   | Charlas técnicas, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo  |
| 5   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas   |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad   |
| 1   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales  |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Reconocimiento a brigadistas  |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo                   |
| 4   | Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a brigadistas   |
| 4   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| No la conozco/ no la he usado   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a brigadistas, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo  |
| 1   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Ninguna de las anteriores   |
| 3   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo  |
| No la conozco/ no la he usado   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| No la conozco/ no la he usado   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| 5   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| No la conozco/ no la he usado   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a brigadistas, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo  |
| 4   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad   |
| 5   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales  |
| 4   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo  |
| 5   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas  |
| 3   | Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad   |
| 5   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas   |
| 5   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales  |
| 5   | Charlas técnicas, Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a los integrantes distinguidos del SIG, Reconocimiento a brigadistas, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad, Reconocimiento a brigadistas, Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo  |
| No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales  |
| No la conozco/ no la he usado   | Promoción de las olimpiadas deportivas distritales, Promoción de la asistencia de los eventos propios de la entidad   |

| <b>Cursos con la Universidad Nacional: La organización cuenta con un convenio con la Universidad Nacional para impartir cursos de capacitación.</b> | <b>Grupos artísticos y culturales: La organización promueve las actividades de teatro, danza y música.</b> | <b>Reconocimiento a los integrantes de grupos de la SDM: Reconocimiento público a los participantes de los diversos grupos de trabajo interno de la Entidad, mediante una ceremonia especial.</b> | <b>Tiempo para ti (Grupos de emergencia): Los servidores que integren los grupos de emergencia y que asistan al 70% de las capacitaciones y reuniones convocadas, podrán disfrutar de tres días de permiso remunerado una vez al año.</b> | <b>Seleccione cuales de las siguientes medidas de igualdad de oportunidades conoce:</b> |
|---|--|---|---|---|
|   | 5 No la conozco/ no la he usado  |   | 4 No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 5  | 4   | 5   | 5 Movilidad diversa   |
|   | 5 No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 5 No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |   | 5 Ninguna de las anteriores   |
|   | 4 No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 1 No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   |   | 5 Movilidad diversa   |
|   | 4  | 3   | 3 No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 4  | 3   | 2   | 3 Convenio pasantías, Movilidad diversa   |
|   | 4  | 4   | 5   | 4 Convenio pasantías, Movilidad diversa   |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  |   | 5   | 5 Movilidad diversa   |
|   | 5  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 1 No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 3  | 3   | 3   | 3 Ninguna de las anteriores   |
|   | 5  | 5   | 5   | 5 Movilidad diversa   |
|   | 5  | 5   | 5   | 5 Convenio pasantías, Movilidad diversa   |
|   | 5  | 5   | 5   | 5 Convenio pasantías, Movilidad diversa   |
| No la conozco/ no la he usado   |  | 5   | 5 No la conozco/ no la he usado   | Movilidad diversa   |
|   | 4 No la conozco/ no la he usado  |   | 3 No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 4 No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
|   | 3  | 3   | 3   | 3 Movilidad diversa   |
|   | 5  | 5   | 5   | 5 Ninguna de las anteriores   |
|   | 3  | 3   | 3   | 3 Ninguna de las anteriores   |
| No la conozco/ no la he usado   |  | 5 No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Convenio pasantías, Movilidad diversa   |
|   | 5  | 5   | 5   | 5 Movilidad diversa   |
|   | 5  | 5   | 5   | 5 Convenio pasantías, Movilidad diversa   |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Movilidad diversa, Ninguna de las anteriores  |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores,  |
|   | 4  | 3 No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |
| No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No la conozco/ no la he usado   | Ninguna de las anteriores   |

| <b>Movilidad diversa: La Entidad sensibiliza las medidas hacia la diversidad y la inclusión, fomentando la importancia de respetar al ser humano, a través de sus canales internos de comunicación</b> | <b>Convenio pasantías: La entidad cuenta con convenio con la Universidad Nacional para vinculación a través de pasantías de estudiantes de últimos semestres.</b> | <b>¿Sabe usted cual es el objetivo del modelo "efr" en la SMD?</b>  |
|--|---|---|
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Generar un equilibrio entre el trabajo la familia y las otras esferas funcionales del trabajador  |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | Ligar un equilibrio entre la vida familiar y laboral  |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | frontar una nueva forma de dirección y gestión de las personas, con nuevos métodos y herramientas para cimentar un equipo comprometido, |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Equilibrio entre la vida laboral y familiar   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Generar altos estándares de calidad en el clima laboral   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No  |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | Buscar un equilibrio entre la vida personal y laboral   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Brindar a los colaboradores un espacio de crecimiento laboral, profesional y familiar.  |
|  | 4   | 3 Si, equilibrio entre lo laboral y lo familiar   |
|  | 4   | 4 No sé   |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | tiempo de calidad en familia.   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Tener un equilibrio en la vida personal, laboral y familiar   |
|  | 1 No la conozco/ no la he usado   | Armonizar la vida laboral, personal y familiar de los servidores.   |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Equilibrio en la vida laboral y personal  |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | Es una empresa familiarmente responsable, que contribuye al beneficio de los colaboradores y sus familias                               |
|  | 5   | 5 Facilitar y posibilitar la conciliación entre los empleados   |
|  | 5   | 5 Estabilidad entre la familia y el trabajo   |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | Felicidad, calidad del empleo, flexibilidad, igualdad e inclusión, desarrollo personal y profesional                                    |
|  | 4 No la conozco/ no la he usado   | Creería que es mejorar la calidad de tiempo con la familia  |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | Mejorar la calidad de los trabajadores de la SDM  |
|  | 3   | 2 El Bienestar hacia los funcionarios   |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | Si  |
|  | 2   | 2 Na  |
|  | 5   | 5 Si  |
|  | 5   | 5 si  |
|  | 5   | 5 Mecanismo para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar del empleado.  |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | si  |
| No la conozco/ no la he usado  | No la conozco/ no la he usado   | No  |
|  | 1 No la conozco/ no la he usado   | Si  |
|  | 5 No la conozco/ no la he usado   | El bienestar de los funcionarios  |

| <b>Del 1 al 5, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el más alto ¿Cómo percibe el modelo "efr" de la SMD en comparación con otros modelos que haya conocido de otras empresas?</b> | <b>¿Considera que la SDM se preocupa por su estado general de salud?</b> | <b>¿Considera que la SDM comunica de forma adecuada todos los temas del modelo "efr" a sus colaboradores?</b> | <b>¿Considera que sus responsabilidades laborales en la SDM afectan de forma negativa a los espacios y tiempos destinados para su familia?</b> | <b>¿Trabaja con frecuencia horas adicionales a su horario laboral?</b> |
|---|--|---|--|--|
|   | 4 Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | Si  | Si   | Si   |
|   | 4 De acuerdo   | Si  | Si   | Si   |
|   | 4 De acuerdo   | Si  | No   | Si   |
|   | 5 Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | Si  | No   | Si   |
|   | 2 De acuerdo   | No  | No   | Si   |
|   | 1 Totalmente en desacuerdo   | No  | No   | No   |
|   | 4 De acuerdo   | No  | No   | No   |
|   | 4 Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | No  | No   | Si   |
|   | 5 Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | No  | No   | No   |
|   | 4 De acuerdo   | No  | No   | No   |
|   | 5 Totalmente de acuerdo  | Si  | No   | No   |
| No conozco otros modelos  | De acuerdo   | Si  | Si   | Si   |
|   | 3 Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | No  | Si   | Si   |
| No conozco otros modelos  | De acuerdo   | No  | Si   | Si   |
|   | 5 Totalmente de acuerdo  | Si  | No   | No   |
|   | 5 Totalmente de acuerdo  | Si  | No   | No   |
|   | 5 Totalmente de acuerdo  | Si  | No   | Si   |
|   | 5 Totalmente de acuerdo  | Si  | Si   | Si   |
|   | 3 De acuerdo   | No  | No   | No   |
|   | 5 De acuerdo   | Si  | No   | No   |
|   | 5 De acuerdo   | Si  | No   | No   |
|   | 5 Totalmente en desacuerdo   | Si  | No   | No   |
|   | 3 Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | No  | No   | Si   |
| No conozco otros modelos  | De acuerdo   | Si  | Si   | Si   |
|   | 5 De acuerdo   | Si  | No   | No   |
|   | 5 Totalmente de acuerdo  | Si  | No   | No   |
|   | 5 De acuerdo   | Si  | No   | Si   |
| No conozco otros modelos  | Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo  | No  | No   | No   |
| No conozco otros modelos  | Totalmente en desacuerdo   | No  | Si   | Si   |
|   | 5 De acuerdo   | Si  | No   | Si   |