



**Satisfacción laboral y rotación de personal en una corporación de atención a la primera infancia en Medellín, 2022**

Ana María Briceño López

Artículo de investigación presentado para optar al título de Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo

Asesora

Mónica Alexandra Cadavid Buitrago, Magíster (MSc) en Salud Mental

Universidad de Antioquia  
Facultad Nacional de Salud Pública Héctor Abad Gómez  
Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo  
Medellín, Antioquia, Colombia  
2023

## **SATISFACCIÓN LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN UNA CORPORACIÓN DE ATENCIÓN A LA PRIMERA INFANCIA EN MEDELLÍN.**

JOB SATISFACTION AND STAFF ROTATION IN AN EARLY CHILDHOOD CARE CORPORATION IN MEDELLÍN.

Ana María Briceño López

### **Resumen**

Dentro de la psicología organizacional, existen diferentes teorías acerca de cuál es el elemento generador de la satisfacción laboral, obedeciendo a las necesidades individuales de cada persona, sin embargo, cuando no se percibe un nivel de seguridad dentro de una organización y dichas necesidades no son cubiertas, se producen consecuencias indeseables como el aumento de rotación de personal al abandonar la organización buscando mejores oportunidades. **Objetivo:** describir el índice de satisfacción laboral de los colaboradores en una corporación de atención a la primera infancia en la ciudad de Medellín, según su cargo, sede en la que laboran y antigüedad en la corporación. **Metodología:** se realizó un estudio descriptivo evaluando 153 colaboradores activos, usando como instrumento la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook & Wall. Para determinar la relación con la rotación de personal se aplicó la prueba de hipótesis chi-cuadrado. **Resultados:** no fue posible establecer una relación directa entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en la corporación. **Discusión:** pese a que en general se encontró un elevado índice de satisfacción, se destacan cargos por su alta rotación, siendo vital para la organización identificar la existencia de posibles factores desfavorables relacionados

al contexto del trabajo y las funciones desempeñadas por dichos cargos. **Conclusión:** los hallazgos en los agentes educativos sugieren enfocarse en las necesidades relativas a este cargo pues al considerarse crítico para la actividad de la corporación es necesario proporcionar condiciones que impacten su satisfacción positivamente como reconocimiento, seguridad en el empleo y una adecuada remuneración.

**Palabras clave:** Satisfacción laboral, rotación de personal, seguridad laboral, primera infancia.

### **Abstract**

Within organizational psychology, there are different theories about what is the element that generates job satisfaction, obeying the individual needs of each person. However, when a level of security is not perceived within an organization and these needs are not met, undesirable consequences are produced, such as an increase in personnel turnover when leaving the organization in search of better opportunities. **Objective:** to describe the job satisfaction index of collaborators in an early childhood care corporation in the city of Medellin, according to their position, the headquarters where they work and their seniority in the corporation. **Methodology:** a descriptive study was carried out evaluating 153 active employees, using the Warr, Cook & Wall job satisfaction scale as an instrument. The chi-square hypothesis test was applied to determine the relationship with employee turnover. **Results:** It was not possible to establish a direct relationship between job satisfaction and employee turnover in the corporation. **Discussion:** although in general a high satisfaction index was found, positions stand out for their high turnover, being vital for the organization to identify the existence of possible unfavorable factors related to the work context and the functions performed by such positions. **Conclusion:** the findings in the educational agents suggest focusing on the needs related to this position, since it is considered critical for the corporation's activity, it is necessary to provide conditions that impact their satisfaction positively, such as recognition, job security and adequate remuneration.

**Key words:** Job satisfaction, staff turnover, job security, early childhood.

## **Introducción**

Algunos autores como Toledo (2004), sostienen que el proceso laboral está conformado por cuatro elementos fundamentales: trabajo, objeto de trabajo, instrumentos de trabajo y la organización y división de este. Elementos que influyen notablemente en nuestra salud ya que generan factores de riesgo y exigencias laborales. Asimismo, este sostiene que, podemos llamar ocupación a la labor que desempeña una persona, siendo esta una condición de conducta importante dentro de nuestras vidas, pues empleamos trabajando prácticamente una tercera parte de esta, y que dicha ocupación puede convertirse en una amenaza a nuestra salud si no regulamos de manera adecuada los componentes integrados al proceso laboral.

Para Oshagbemi (1999, citado por Palací, 2015), la satisfacción laboral se define como

Un estado emocional placentero y positivo que resulta de las percepciones de las personas respecto de su trabajo. Se trata de una reacción afectiva derivada de la comparación de los resultados actualmente obtenidos con aquellos que se deseaba o esperaba conseguir. (p.122)

Relacionada a aspectos como sobrecarga de trabajo o poco trabajo, estabilidad laboral, salario, relaciones laborales, relaciones con la autoridad y condiciones de seguridad, en donde también pueden estar presentes constantemente posibles situaciones que produzcan transformaciones negativas desde el punto de vista biológico y/o psicológico, desde el ambiente físico y externo hasta la carga mental y los factores psicosociales a los que se encuentran expuestos, generando una probable permanencia obligatoria en un espacio poco satisfactorio para el colaborador o la deserción de este, situación a la cual deben mantenerse al tanto todas las organizaciones y comenzar a mostrar un mayor interés en la calidad de la vida

laboral del personal, de lo contrario, en escenarios como este en donde no se establece ningún control, la organización puede verse propensa a afrontar un alto índice de rotación de personal.

Dentro de la definición que establece Mobley (1977, citado por Hernández et al.,2013) puede entenderse la rotación de personal como “el retiro voluntario e involuntario de una persona de una organización de la cual recibe un salario” (p.848). y a diferencia de otros autores no tienen en cuenta otros tipos de rotación asociados a movilidad interna como ascensos, promociones o traslados, también llamados “rotación saludable”. Para estos, la separación voluntaria se inicia por parte del empleado, y el retiro involuntario lo emprende la organización. En donde, los motivos más comunes asociados a la rotación voluntaria son insatisfacción, bajos salarios, falta de adherencia a la organización, falta de oportunidades de ascender dentro de la organización, entre otros.

Así, la rotación de personal no sólo genera un impacto negativo para el empleado que abandona la organización enfrentándose a un panorama difuso, sino también para la organización, ocasionando reprocesos a nivel organizacional, aumentando la gestión y el gasto de recursos debido a los altos costos de contratación y capacitación de nuevos colaboradores, los bajos niveles de productividad impactados por la deserción, el entorpecimiento de los procesos y las operaciones, alejándose cada vez más de la mejora continua, ya que este es un aspecto que se vuelve difícil de alcanzar cuando no se cuenta con un nivel de permanencia significativo por parte del personal en la organización, entrando en un círculo vicioso de aprendizaje continuo sin lograr aportar de manera significativa al progreso de esta.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2022)

Un empleo decente resume las aspiraciones de las personas en su vida laboral.

Requiriendo oportunidades de un trabajo que sea productivo y que genere ingresos justos, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para todos, mejores

perspectivas de desarrollo personal e integración social, libertad para que las personas expresen sus preocupaciones, se organicen y participen en las decisiones que afectan su vida y la igualdad de oportunidades y de trato para todas las mujeres y todos los hombres. (párr.1)

En Colombia, dentro del Plan Decenal de Salud Pública Colombiano creado para el período 2012-2021, el cual todavía se encuentra vigente, se estableció en la dimensión de salud y ámbito laboral un componente relativo a la seguridad y salud en el trabajo, el cual define como una de sus estrategias la promoción de entornos laborales saludables en el sector formal e informal de la economía; con este direccionamiento, diferentes estudios han hallado correlaciones positivas y significativas entre satisfacción laboral y salud física y psíquica, precisando que uno de los factores más esenciales para la salud es el nivel de empleo de la población, siendo este percibido por los seres humano como el máximo impulsor de sus progresos.

Desde seguridad y salud en el trabajo abordamos no sólo las condiciones externas del ambiente de trabajo, sino la interrelación hombre trabajo-salud. Toledo (2004), afirma que “en todo trabajo existen una serie de factores relativos a la organización de gran importancia por su influencia sobre la salud y entre los cuales están la jornada laboral, el ritmo, la mecanización y automatización del trabajo” (p.282).

Durante la reunión de expertos de la Oficina Internacional del Trabajo realizada en Ginebra (2013), se destacó la importancia de la educación de la primera infancia al convertirse en una de las principales prioridades de muchos ministerios de educación alrededor del mundo, logrando que varios países ampliaran sus servicios en este sector con el objetivo de llegar a un mayor número de niños, además se señaló cómo la educación de la primera infancia se convertiría en una estrategia clave para garantizar la formación y el bienestar de los niños desde muy temprana edad.

Así mismo, hace algún tiempo Colombia ha venido adelantado estas iniciativas. En el año 2004 la Alcaldía de Medellín crea como plan piloto, por medio del Plan de Desarrollo Municipal el programa Buen Comienzo, consolidándose oficialmente en ese mismo año, teniendo como objetivo brindar educación inicial e integral a la primera infancia, orientados a promover el desarrollo autónomo, diverso e incluyente de los niños y niñas.

Actualmente, Buen Comienzo brinda acompañamiento continuo a las familias desde la etapa de gestación, en donde se inicia el rol de padres, pasando por la etapa lactante, siguiendo con los dos años de edad en donde los niños comienzan su educación inicial, hasta la etapa de desarrollo de la primera infancia la cual culmina a los cinco años, cuando comienzan su etapa lectiva en la educación regular. Todo esto abarcando los aspectos de salud, crianza, nutrición, psicosociales y estimulación y desarrollo de las diferentes capacidades de los infantes, velando por el reconocimiento, protección de sus derechos y garantizando el bienestar tanto de ellos como de sus familias.

Existen diferentes modalidades de atención ofrecidas por el programa Buen Comienzo como centros infantiles, jardines infantiles, modalidad flexible, entre otras, las cuales varían de acuerdo con su capacidad en infraestructura, la jornada de atención, edad y necesidades y condiciones específicas requeridas por la población de niños y niñas atendidas. Para ofrecer la atención de modalidad flexible Buen Comienzo creó alianzas con corporaciones sin ánimo de lucro las cuales contaban con un espacio físico y la infraestructura suficiente para la adecuación de los centros infantiles y así brindar atención a los niños, niñas y familias de las comunas con altas condiciones de vulnerabilidad y que no cuentan con redes de apoyo para su cuidado y protección. (Unidad Administrativa Especial Buen Comienzo, 2022)

El presente estudio se realizó en una corporación de atención integral a la primera infancia en la ciudad de Medellín, la cual es una entidad sin ánimo de lucro, contando con trayectoria educativa de 18 años prestando su servicio a la comunidad y operando con sus

propios centros de atención bajo la modalidad flexible en una jornada de 12 horas de lunes a viernes y modalidad tradicional de 8 horas de lunes a viernes, establecidas por la Unidad Administrativa Especial Buen Comienzo.

La corporación cuenta con 6 sedes de atención, dos de ellas ubicadas en el centro de la ciudad bajo la modalidad flexible, estas sedes tienen un gran nivel de demanda en cuanto a la población atendida, ya que cada una posee alrededor de 250 a 300 niños y niñas en calidad de usuarios, la mayoría de los niños son hijos de madres cabeza de familia dedicadas en gran porcentaje al empleo informal, algunas, al oficio de trabajadoras sexuales y casos particulares de madres que actualmente se encuentran en condición de calle; caracterizando esta población como vulnerable y compleja de atender, con una jornada de atención extendida de 6:00 am a 7:00 pm, además, permitiéndoles elegir el horario que más se ajuste a sus necesidades.

Las demás sedes se encuentran vinculadas a la modalidad tradicional y prestan atención a una población con núcleos familiares más consolidados, que proporcionan un mejor acompañamiento al menor con respecto a los usuarios de modalidad flexible, ofreciendo servicio en una jornada de 8:00 am a 4:00 pm, de las cuales una se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, dos en la comuna 13 en el barrio San Javier, y la última de ellas en la comuna 7 en el barrio Robledo, donde también se encuentra integrada el área administrativa de la corporación.

Bajo el sistema de Buen Comienzo de establecer alianzas con otro tipo de entidades para el aseguramiento de llegar a la mayor cantidad de población objetivo, se ha evidenciado la limitación en el tema contractual tanto para dichas entidades como para los agentes educativos y demás personal de servicio contratados por estas, ya que los períodos de duración de la relación laboral siempre estarán sujetos a los lineamientos de Buen Comienzo y las instrucciones de los entes gubernamentales asociados generando un sensación de

desconcierto e insatisfacción en estos debido a la poca estabilidad y seguridad laboral ofrecida.

En los últimos años, en Colombia se han realizado diferentes investigaciones en materia de medición de clima organizacional y análisis de satisfacción laboral en esta población, a pesar de que actualmente desde la salud pública se le ha dado mayor relevancia a los factores de riesgo asociados al aspecto psicosocial y la salud mental de los trabajadores, se ha podido identificar que no se han abordado de manera efectiva, pues los resultados de diversos estudios muestran que las personas se encuentran en un nivel medio respecto a la satisfacción frente a necesidades básicas en el ámbito laboral como el salario, estabilidad, beneficios y promociones y ascensos (Uribe et al., 2020).

Reafirmando lo expresado por la Oficina Internacional del Trabajo (2014), respecto a que el trabajo de cuidado alrededor del mundo sigue caracterizándose por la ausencia de beneficios, garantías de carácter salarial, recompensas y exposición a riesgo físico y psicosocial, incluso algunos casos, sexuales, una problemática que ha sido abordada a lo largo de los años por varias organizaciones a nivel mundial y que aún en nuestros días es un riesgo latente, siendo fundamental mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores de la primera infancia ya que en muchos casos estas son inferiores a las de los educadores de otros niveles de educación.

Es por ello, que este estudio centra su interés en determinar el nivel de satisfacción de los agentes educativos activos de la corporación sobre las condiciones laborales a las que se encuentran expuestos y su relación con la rotación de personal en los diferentes procesos institucionales.

## **Metodología**

Se realizó un estudio de carácter observacional, transversal, descriptivo en los colaboradores de todos los cargos y sedes de la corporación, con una sola muestra (n=153), cuyo propósito fue caracterizar las condiciones laborales ofrecidas por la organización a nivel global y la relación de estas con la satisfacción laboral e índice de rotación durante el último año.

La recolección de los datos se realizó a través de un censo abarcando las seis sedes, todos los cargos y niveles de escolaridad presentes en toda la población activa de la corporación. La técnica utilizada para la aplicación de la encuesta se basó en la recolección de datos primarios, durante un período correspondiente a una semana. La encuesta se aplicó de manera auto administrada a través de un formulario electrónico en forma individual, con firma previa de un consentimiento informado en donde se hizo énfasis en la confidencialidad y protección de los datos suministrados por los participantes.

El universo poblacional para este estudio fue de 165 colaboradores en total y se tuvo la participación de 162 personas correspondiente al 98% de la población, el tiempo promedio para completar el cuestionario fue de 8 minutos, los registros con errores de diligenciamiento, duplicados e incompletos fueron anulados con el objetivo de tener mayor fidelidad en la información, obteniendo finalmente 153 encuestas válidas.

En el marco de la investigación, se seleccionó la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook & Wall (1979), utilizando la versión adaptada al español de Pérez-Bilbao y Fidalgo (1995), la cual ha sido usada como herramienta de análisis en otras investigaciones en áreas de la educación en América Latina en donde muchos de estos han validado su estructura interna presentando un alto grado de confiabilidad y consistencia de la prueba (Ucedo, 2021). Adicionalmente se solicitaron datos de caracterización sociodemográfica y sociolaboral con el

objetivo de considerar las variables (Sexo, edad) y las variables laborales (Cargo, sede, tipo de contratación y antigüedad en la organización).

Este instrumento se basa en la teoría de los factores higiénicos de Herzberg (Manoso, 2022), compuesto por 15 ítems, diseñado para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo medidos en dos dimensiones: Satisfacción intrínseca y extrínseca, en donde la satisfacción intrínseca está relacionada con el reconocimiento laboral, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea y la satisfacción extrínseca con la organización del trabajo como el horario, el salario, las condiciones físicas del trabajo, entre otros (Warr, Cox & Wall, 1979).

Debido a que las variables para medir la satisfacción laboral son de carácter cualitativo, se tabularon los resultados de acuerdo con la puntuación respectiva de la categoría seleccionada por el usuario, analizando cada una de ellas a través de una escala Likert de 7 puntos que corresponden a una frecuencia de siete valores según el nivel de satisfacción, en donde 1 corresponde a muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a muy satisfecho. Siendo esta de tipo aditivo, en la cual la puntuación oscila entre 15 y 105, así, una mayor puntuación se traduce en una mayor satisfacción de manera general.

A partir de los resultados obtenidos, se clasificaron los datos más relevantes para el análisis de las diferentes variables, categorizando como variable independiente el nivel de satisfacción laboral y su relación con la rotación de personal.

Los datos arrojados por la encuesta se consolidaron a través del programa Microsoft Excel y fueron evaluados usando la herramienta de análisis estadístico *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) 28.0 las variables cualitativas se midieron a partir de frecuencias y porcentajes, y los resultados obtenidos al medir el índice de satisfacción se presentaron analizándolos a través de tablas de contingencia respecto al cargo y sede a la que pertenecen

los colaboradores relacionándolos por categorías y evaluando la razón de prevalencia entre ambas variables.

Al realizar una validación en las respuestas de los participantes, se encontró que los ítems 6 y 7 de la encuesta sociodemográfica fueron difíciles de comprender al momento de preguntar si tenían personas a cargo y la cantidad de estas, por lo tanto, para el análisis de los resultados no se tuvo en cuenta este aspecto ni su relación con otras variables.

Para el análisis del índice de satisfacción se recodificó dicha variable como una variable dependiente de tipo dicotómica, con el objetivo de obtener muestras más representativas, agrupando las categorías de extremadamente satisfecho, satisfecho y ligeramente satisfecho en el grupo de satisfechos y las categorías de no estoy seguro, ligeramente insatisfecho, insatisfecho y extremadamente insatisfecho en el grupo de insatisfechos, en donde el valor de 1 corresponde a satisfechos, y el valor de 2 insatisfechos.

Adicionalmente, se construyó una base de datos en Excel partiendo de los registros suministrados por la corporación, correspondientes a los retiros de los colaboradores, fijando como criterio de inclusión tener en cuenta sólo aquellas personas retiradas en los años 2021 y 2022, información que también fue analizada sistemáticamente mediante el uso del paquete SPSS 28.0, con el objetivo de identificar el comportamiento de la rotación del personal y determinar cuáles son los cargos y las sedes con mayor incidencia.

### **Consideraciones éticas**

La investigación se enmarcó bajo los lineamientos de la resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud de la República de Colombia en la categoría de investigación sin riesgo. Los datos obtenidos fueron tratados de manera anónima y confidencial, utilizados sólo para el objetivo de la investigación, tomando como insumo la información entregada por la corporación y la obtenida a partir de la aplicación de la encuesta.

## Resultados

De los participantes en la encuesta el promedio de edad fue de 38 años (desviación estándar de 10,65), la mayor proporción de la población presentó las siguientes características sociodemográficas: Sexo femenino correspondiente al (88,9%), el cargo destacado agente educativo licenciado (28,1%), el número más alto de colaboradores laborando en la sede centro (26,1%), bajo modalidad de contratación obra o labor (85%), con una antigüedad en la organización menor a un año (48,4%). Las características de esta población se muestran en la tabla 1.

Se pudo apreciar que a nivel general todos los cargos presentaron un alto índice de satisfacción en los aspectos evaluados en ambas dimensiones, siendo los más representativos director y coordinador con toda la población satisfecha, sin embargo, en las personas menos satisfechas se evidenció mayor frecuencia en los cargos de auxiliar pedagógico alcanzando un nivel de (1,3%), manipulador de alimentos (4,6%) y servicios generales (3,3%) como se observa en las tablas 2 y 3.

**Tabla 1.**

*Caracterización sociodemográfica de los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia en la que se midió índice de satisfacción laboral.*

| <b>Características</b>               |                             | <b>n</b>   | <b>%</b>     |
|--------------------------------------|-----------------------------|------------|--------------|
| <b>Sexo</b>                          | Femenino                    | 136        | 88,9         |
|                                      | Masculino                   | 17         | 11,1         |
| <b>Total</b>                         |                             | <b>153</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Edad</b>                          | 18-25                       | 14         | 9,1          |
|                                      | 26-35                       | 56         | 36,6         |
|                                      | 36-45                       | 48         | 31,4         |
|                                      | 46-55                       | 21         | 13,7         |
|                                      | Más de 55                   | 14         | 9,1          |
| <b>Total</b>                         |                             | <b>153</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Cargo</b>                         | Auxiliar administrativo     | 4          | 2,6          |
|                                      | Auxiliar de salud           | 1          | 0,7          |
|                                      | Auxiliar pedagógico         | 36         | 23,5         |
|                                      | Coordinador                 | 5          | 3,3          |
|                                      | Director                    | 3          | 2,0          |
|                                      | Agente educativo licenciado | 43         | 28,1         |
|                                      | Manipulador de alimentos    | 23         | 15,0         |
|                                      | Normalista                  | 6          | 3,9          |
|                                      | Nutricionista               | 3          | 2,0          |
|                                      | Psicólogo                   | 5          | 3,3          |
|                                      | Servicios generales         | 23         | 15,0         |
|                                      | Técnico deportivo           | 1          | 0,7          |
| <b>Total</b>                         |                             | <b>153</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Sede</b>                          | Casa del encuentro          | 2          | 1,3          |
|                                      | Reina Esther                | 35         | 22,9         |
|                                      | San Javier I                | 23         | 15,0         |
|                                      | San Javier II               | 27         | 17,6         |
|                                      | Sede Centro                 | 40         | 26,1         |
|                                      | Sede Robledo                | 26         | 17,0         |
| <b>Total</b>                         |                             | <b>153</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Tipo de contratación</b>          | Obra o labor                | 130        | 85,0         |
|                                      | Prestación de servicios     | 23         | 15,0         |
| <b>Total</b>                         |                             | <b>153</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Tiempo laborado en la empresa</b> | 1-5 años                    | 41         | 26,8         |
|                                      | 5-10 años                   | 30         | 19,6         |
|                                      | Mas de 10 años              | 8          | 5,2          |
|                                      | Menor a 1 año               | 74         | 48,4         |
| <b>Total</b>                         |                             | <b>153</b> | <b>100,0</b> |

**Tabla 2.**

*Nivel de satisfacción de los colaboradores por cargos de la corporación de atención integral a la primera infancia en la dimensión extrínseca.*

| Nivel de satisfacción   |              | Cargo                   |                   |                     |             |          |                             |                          |            |               |           |                     |                   |      |
|---|--------------|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------|----------|-----------------------------|--------------------------|------------|---------------|-----------|---------------------|-------------------|------|
|   |              | Auxiliar administrativo | Auxiliar de salud | Auxiliar pedagógico | Coordinador | Director | Agente educativo licenciado | Manipulador de alimentos | Normalista | Nutricionista | Psicólogo | Servicios generales | Técnico deportivo |      |
| El entorno laboral físico   | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 43                       | 20         | 6             | 3         | 5                   | 21                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 13,1%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,7%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 0                        | 3          | 0             | 0         | 0                   | 2                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,7%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 2,0%                     | 0,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 1,3%                | 0,0%              |      |
| Mis colegas   | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 43                       | 20         | 6             | 3         | 5                   | 21                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 13,1%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,7%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 0                        | 3          | 0             | 0         | 0                   | 2                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,7%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 2,0%                     | 0,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 1,3%                | 0,0%              |      |
| Mi jefe inmediato   | Satisfecho   | n                       | 3                 | 1                   | 34          | 5        | 3                           | 36                       | 20         | 6             | 2         | 5                   | 22                | 1    |
|   |              | %                       | 2,0%              | 0,7%                | 22,2%       | 3,3%     | 2,0%                        | 23,5%                    | 13,1%      | 3,9%          | 1,3%      | 3,3%                | 14,4%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 1                 | 0                   | 2           | 0        | 0                           | 7                        | 3          | 0             | 1         | 0                   | 1                 | 0    |
|   | %            | 0,7%                    | 0,0%              | 1,3%                | 0,0%        | 0,0%     | 4,6%                        | 2,0%                     | 0,0%       | 0,7%          | 0,0%      | 0,7%                | 0,0%              |      |
| El sueldo   | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 43                       | 22         | 6             | 3         | 5                   | 21                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 14,4%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,7%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 0                        | 1          | 0             | 0         | 0                   | 2                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,7%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,7%                     | 0,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 1,3%                | 0,0%              |      |
| Las relaciones laborales entre la dirección y el personal en la corporación | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 43                       | 19         | 5             | 3         | 5                   | 21                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 12,4%      | 3,3%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,7%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 0                        | 4          | 1             | 0         | 0                   | 2                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,7%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 2,6%                     | 0,7%       | 0,0%          | 0,0%      | 1,3%                | 0,0%              |      |
| El liderazgo en la corporación  | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 43                       | 19         | 6             | 3         | 5                   | 20                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 12,4%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,1%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 0                        | 4          | 0             | 0         | 0                   | 3                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 2,6%                     | 0,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 2,0%                | 0,0%              |      |
| Mis horarios de trabajo   | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 42                       | 21         | 6             | 3         | 5                   | 22                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 27,5%                    | 13,7%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 14,4%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 1                        | 2          | 0             | 0         | 0                   | 1                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,7%                        | 1,3%                     | 0,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 0,7%                | 0,0%              |      |
| Mi estabilidad laboral  | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 41                       | 19         | 6             | 3         | 5                   | 22                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 26,8%                    | 12,4%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 14,4%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 2                        | 4          | 0             | 0         | 0                   | 1                 | 0    |
|   | %            | 0,0%                    | 0,0%              | 0,7%                | 0,0%        | 0,0%     | 1,3%                        | 2,6%                     | 0,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 0,7%                | 0,0%              |      |

Respecto a las sedes, del mismo modo se presentó un alto índice de satisfacción en ambas dimensiones, teniendo a casa del encuentro como la única con toda su población satisfecha, ya que sólo cuenta con dos personas vinculadas a esta como se aprecia en las tablas 4 y 5. Las sedes más representativas en cuanto a insatisfacción son Reina Esther con (3,3%), San Javier II (3,3%) y Robledo (3,9%).

Dentro de la dimensión extrínseca el aspecto en el que se presentaron más cargos y sedes insatisfechas es frente a “mi jefe inmediato” alcanzando un nivel de 9.8%, por otro lado,

en la dimensión intrínseca el aspecto que más se destacó es “las oportunidades de ascender” con 10,5%.

**Tabla 3.**

*Nivel de satisfacción por cargos de los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia en la dimensión intrínseca.*

| Nivel de satisfacción                             |              | Cargo                   |                   |                     |             |          |                             |                          |            |               |           |                     |                   |      |
|---|--------------|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------|----------|-----------------------------|--------------------------|------------|---------------|-----------|---------------------|-------------------|------|
|   |              | Auxiliar administrativo | Auxiliar de salud | Auxiliar pedagógico | Coordinador | Director | Agente educativo licenciado | Manipulador de alimentos | Normalista | Nutricionista | Psicólogo | Servicios generales | Técnico deportivo |      |
| La creatividad para aplicar el método de trabajo  | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 43                       | 21         | 5             | 3         | 5                   | 21                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 13,7%      | 3,3%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,7%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 0                        | 2          | 1             | 0         | 0                   | 2                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,0%                     | 1,3%       | 0,7%          | 0,0%      | 0,0%                | 1,3%              | 0,0% |
| El reconocimiento que obtengo por mi trabajo      | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 43                       | 19         | 6             | 2         | 5                   | 20                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 12,4%      | 3,9%          | 1,3%      | 3,3%                | 13,1%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 0                        | 4          | 0             | 1         | 0                   | 3                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,7%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,0%                     | 2,6%       | 0,0%          | 0,7%      | 0,0%                | 2,0%              | 0,0% |
| La cantidad de responsabilidades que se me asigna | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 43                       | 22         | 5             | 3         | 5                   | 21                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 14,4%      | 3,3%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,7%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 0                        | 1          | 1             | 0         | 0                   | 2                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,0%                     | 0,7%       | 0,7%          | 0,0%      | 0,0%                | 1,3%              | 0,0% |
| La oportunidad de usar mis habilidades            | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 43                       | 20         | 6             | 3         | 5                   | 22                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 28,1%                    | 13,1%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 14,4%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 0                        | 3          | 0             | 0         | 0                   | 1                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,0%                     | 2,0%       | 0,0%          | 0,0%      | 0,0%                | 0,7%              | 0,0% |
| Las oportunidades de ascender                     | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 35          | 5        | 3                           | 39                       | 17         | 6             | 3         | 5                   | 18                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 22,9%       | 3,3%     | 2,0%                        | 25,5%                    | 11,1%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 11,8%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 1           | 0        | 0                           | 4                        | 6          | 0             | 0         | 0                   | 5                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,7%        | 0,0%     | 0,0%                        | 2,6%                     | 3,9%       | 0,0%          | 0,0%      | 0,0%                | 3,3%              | 0,0% |
| La atención prestada a mis sugerencias            | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 42                       | 16         | 5             | 3         | 5                   | 20                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 27,5%                    | 10,5%      | 3,3%          | 2,0%      | 3,3%                | 13,1%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 1                        | 7          | 1             | 0         | 0                   | 3                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,7%                     | 4,6%       | 0,7%          | 0,0%      | 0,0%                | 2,0%              | 0,0% |
| Mis funciones diarias                             | Satisfecho   | n                       | 4                 | 1                   | 36          | 5        | 3                           | 42                       | 22         | 6             | 3         | 5                   | 23                | 1    |
|   |              | %                       | 2,6%              | 0,7%                | 23,5%       | 3,3%     | 2,0%                        | 27,5%                    | 14,4%      | 3,9%          | 2,0%      | 3,3%                | 15,0%             | 0,7% |
|   | Insatisfecho | n                       | 0                 | 0                   | 0           | 0        | 0                           | 1                        | 1          | 0             | 0         | 0                   | 0                 | 0    |
|   |              | %                       | 0,0%              | 0,0%                | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%                        | 0,7%                     | 0,7%       | 0,0%          | 0,0%      | 0,0%                | 0,0%              |      |

**Tabla 4.**

*Nivel de satisfacción por sedes de los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia en la dimensión extrínseca.*

| Nivel de satisfacción   |              | Sede               |              |              |               |             |              |       |
|---|--------------|--------------------|--------------|--------------|---------------|-------------|--------------|-------|
|   |              | Casa del encuentro | Reina Esther | San Javier I | San Javier II | Sede centro | Sede robledo |       |
| El entorno laboral físico   | Satisfecho   | n                  | 2            | 32           | 23            | 26          | 40           | 24    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 20.9%        | 15.0%         | 17.0%       | 26.1%        | 15.7% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 3            | 0             | 1           | 0            | 2     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 2.0%         | 0.0%          | 0.7%        | 0.0%         | 1.3%  |
| Mis colegas   | Satisfecho   | n                  | 2            | 32           | 23            | 26          | 40           | 24    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 20.9%        | 15.0%         | 17.0%       | 26.1%        | 15.7% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 3            | 0             | 1           | 0            | 2     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 2.0%         | 0.0%          | 0.7%        | 0.0%         | 1.3%  |
| Mi jefe inmediato   | Satisfecho   | n                  | 2            | 30           | 22            | 26          | 38           | 20    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 19.6%        | 14.4%         | 17.0%       | 24.8%        | 13.1% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 5            | 1             | 1           | 2            | 6     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 3.3%         | 0.7%          | 0.7%        | 1.3%         | 3.9%  |
| El sueldo   | Satisfecho   | n                  | 2            | 34           | 23            | 26          | 39           | 25    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 22.2%        | 15.0%         | 17.0%       | 25.5%        | 16.3% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 1            | 0             | 1           | 1            | 1     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 0.7%         | 0.0%          | 0.7%        | 0.7%         | 0.7%  |
| Las relaciones laborales entre la dirección y el personal en la corporación | Satisfecho   | n                  | 2            | 32           | 23            | 23          | 40           | 25    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 20.9%        | 15.0%         | 15.0%       | 26.1%        | 16.3% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 3            | 0             | 4           | 0            | 1     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 2.0%         | 0.0%          | 2.6%        | 0.0%         | 0.7%  |
| El liderazgo en la corporación  | Satisfecho   | n                  | 2            | 33           | 23            | 24          | 40           | 24    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 21.6%        | 15.0%         | 15.7%       | 26.1%        | 15.7% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 2            | 0             | 3           | 0            | 2     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 1.3%         | 0.0%          | 2.0%        | 0.0%         | 1.3%  |
| Mis horarios de trabajo   | Satisfecho   | n                  | 2            | 33           | 23            | 26          | 40           | 25    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 21.6%        | 15.0%         | 17.0%       | 26.1%        | 16.3% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 2            | 0             | 1           | 0            | 1     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 1.3%         | 0.0%          | 0.7%        | 0.0%         | 0.7%  |
| Mi estabilidad laboral  | Satisfecho   | n                  | 2            | 33           | 22            | 24          | 40           | 24    |
|   |              | %                  | 1.3%         | 21.6%        | 14.4%         | 15.7%       | 26.1%        | 15.7% |
|   | Insatisfecho | n                  | 0            | 2            | 1             | 3           | 0            | 2     |
|   |              | %                  | 0.0%         | 1.3%         | 0.7%          | 2.0%        | 0.0%         | 1.3%  |

En tanto al índice de satisfacción detallado en las tablas 6 y 7, se pudo apreciar que la dimensión intrínseca prevalece en cierta medida con relación a la satisfacción extrínseca con un porcentaje promedio de satisfechos del (95,1%) frente al (94,7%) como se observa en la tabla 8, permitiendo concluir que la mayoría de los colaboradores se sentían más satisfechos respecto a la carga laboral o los reconocimientos recibidos en comparación con su entorno laboral y las personas involucradas en el mismo.

La caracterización del índice de rotación se realizó basada en los datos de las fechas de retiro de los colaboradores en un período comprendido entre los meses de mayo del año 2021 hasta septiembre del año 2022, relacionándolos según el cargo y sede a la que pertenecían.

**Tabla 5.**

*Nivel de satisfacción por sedes de los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia en la dimensión intrínseca.*

| Nivel de satisfacción                            |              | Sede               |              |              |               |             |              |       |
|--|--------------|--------------------|--------------|--------------|---------------|-------------|--------------|-------|
|  |              | Casa del encuentro | Reina Esther | San Javier I | San Javier II | Sede centro | Sede robledo |       |
| La creatividad para aplicar el método de trabajo | Satisfecho   | n                  | 2            | 32           | 23            | 26          | 40           | 25    |
|  |              | %                  | 1.3%         | 20.9%        | 15.0%         | 17.0%       | 26.1%        | 16.3% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 3            | 0             | 1           | 0            | 1     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 2.0%         | 0.0%          | 0.7%        | 0.0%         | 0.7%  |
| El reconocimiento que obtengo por mi trabajo     | Satisfecho   | n                  | 2            | 32           | 22            | 25          | 40           | 23    |
|  |              | %                  | 1.3%         | 20.9%        | 14.4%         | 16.3%       | 26.1%        | 15.0% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 3            | 1             | 2           | 0            | 3     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 2.0%         | 0.7%          | 1.3%        | 0.0%         | 2.0%  |
| La cantidad de responsabilidad que se me asigna  | Satisfecho   | n                  | 2            | 33           | 23            | 27          | 39           | 25    |
|  |              | %                  | 1.3%         | 21.6%        | 15.0%         | 17.6%       | 25.5%        | 16.3% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 2            | 0             | 0           | 1            | 1     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 1.3%         | 0.0%          | 0.0%        | 0.7%         | 0.7%  |
| La oportunidad de usar mis habilidades           | Satisfecho   | n                  | 2            | 33           | 23            | 27          | 40           | 24    |
|  |              | %                  | 1.3%         | 21.6%        | 15.0%         | 17.6%       | 26.1%        | 15.7% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 2            | 0             | 0           | 0            | 2     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 1.3%         | 0.0%          | 0.0%        | 0.0%         | 1.3%  |
| Las oportunidades de ascender                    | Satisfecho   | n                  | 2            | 31           | 21            | 22          | 38           | 23    |
|  |              | %                  | 2.6%         | 0.7%         | 22.9%         | 3.3%        | 2.0%         | 25.5% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 4            | 2             | 5           | 2            | 3     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 2.6%         | 1.3%          | 3.3%        | 1.3%         | 2.0%  |
| La atención prestada a mis sugerencias           | Satisfecho   | n                  | 2            | 31           | 23            | 22          | 39           | 24    |
|  |              | %                  | 1.3%         | 20.3%        | 15.0%         | 14.4%       | 25.5%        | 15.7% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 4            | 0             | 5           | 1            | 2     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 2.6%         | 0.0%          | 3.3%        | 0.7%         | 1.3%  |
| Mis funciones diarias                            | Satisfecho   | n                  | 2            | 34           | 23            | 27          | 40           | 25    |
|  |              | %                  | 1.3%         | 22.2%        | 15.0%         | 17.6%       | 26.1%        | 16.3% |
|  | Insatisfecho | n                  | 0            | 1            | 0             | 0           | 0            | 1     |
|  |              | %                  | 0.0%         | 0.7%         | 0.0%          | 0.0%        | 0.0%         | 0.7%  |

**Tabla 6.**

*Nivel de satisfacción en los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia dimensión extrínseca.*

| Nivel de satisfacción  | Dimensión extrínseca |            |
|--|----------------------|------------|
|  | Frecuencia           | Porcentaje |
| <b>El entorno laboral físico</b>   | Satisfecho           | 147 96.1   |
|  | Insatisfecho         | 6 3.9      |
| <b>Mis colegas</b>   | Satisfecho           | 147 96.1   |
|  | Insatisfecho         | 6 3.9      |
| <b>Mi jefe inmediato</b>   | Satisfecho           | 138 90.2   |
|  | Insatisfecho         | 15 9.8     |
| <b>El sueldo</b>   | Satisfecho           | 149 97.4   |
|  | Insatisfecho         | 4 2.6      |
| <b>Las relaciones laborales entre la dirección y el personal en la corporación</b> | Satisfecho           | 145 94.8   |
|  | Insatisfecho         | 8 5.2      |
| <b>El liderazgo en la corporación</b>  | Satisfecho           | 146 95.4   |
|  | Insatisfecho         | 7 4.6      |
| <b>Mis horarios de trabajo</b>   | Satisfecho           | 149 97.4   |
|  | Insatisfecho         | 4 2.6      |
| <b>Mi estabilidad laboral</b>  | Satisfecho           | 145 94.8   |
|  | Insatisfecho         | 8 5.2      |

**Tabla 7.**

*Nivel de satisfacción en los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia dimensión intrínseca.*

| Nivel de satisfacción                                   | Dimensión intrínseca |            |
|---|----------------------|------------|
|   | Frecuencia           | Porcentaje |
| <b>La creatividad para aplicar el método de trabajo</b> | Satisfecho           | 148 96.7   |
|   | Insatisfecho         | 5 3.3      |
| <b>El reconocimiento que obtengo por mi trabajo</b>     | Satisfecho           | 144 94.1   |
|   | Insatisfecho         | 9 5.9      |
| <b>La cantidad de responsabilidad que se me asigna</b>  | Satisfecho           | 149 97.4   |
|   | Insatisfecho         | 4 2.6      |
| <b>La oportunidad de usar mis habilidades</b>           | Satisfecho           | 149 97.4   |
|   | Insatisfecho         | 4 2.6      |
| <b>Las oportunidades de ascender</b>                    | Satisfecho           | 137 89.5   |
|   | Insatisfecho         | 16 10.5    |
| <b>La atención prestada a mis sugerencias</b>           | Satisfecho           | 141 92.2   |
|   | Insatisfecho         | 12 7.8     |
| <b>Mis funciones diarias</b>                            | Satisfecho           | 145 94.8   |
|   | Insatisfecho         | 8 5.2      |

**Tabla 8.**

*Promedio de colaboradores satisfechos en ambas dimensiones en la corporación de atención integral a la primera infancia.*

| Promedio de colaboradores |            |            |
|---------------------------|------------|------------|
| Dimensión                 | Frecuencia | Porcentaje |
| Dimensión extrínseca      | 145        | 94.7       |
| Dimensión intrínseca      | 146        | 95.1       |

**Tabla 9.**

*Comportamiento de la rotación por cargo en los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia mayo 2021-septiembre 2022.*

| Rotación          | Cargo                   |                   |                     |             |                             |                          |            |               |           |                     | Total |    |
|-------------------|-------------------------|-------------------|---------------------|-------------|-----------------------------|--------------------------|------------|---------------|-----------|---------------------|-------|----|
|                   | Auxiliar administrativo | Auxiliar de salud | Auxiliar pedagógico | Coordinador | Agente educativo licenciado | Manipulador de alimentos | Normalista | Nutricionista | Psicólogo | Servicios generales |       |    |
| Fecha retiro 2021 | Mayo                    | 0                 | 2                   | 0           | 0                           | 2                        | 0          | 0             | 0         | 0                   | 0     | 4  |
|                   | Junio                   | 0                 | 0                   | 1           | 0                           | 2                        | 1          | 0             | 0         | 0                   | 0     | 4  |
|                   | Julio                   | 1                 | 0                   | 0           | 0                           | 1                        | 0          | 0             | 0         | 0                   | 1     | 3  |
|                   | Agosto                  | 0                 | 0                   | 2           | 0                           | 3                        | 1          | 0             | 1         | 0                   | 1     | 8  |
|                   | Septiembre              | 0                 | 0                   | 1           | 0                           | 0                        | 0          | 0             | 0         | 0                   | 0     | 1  |
|                   | Octubre                 | 0                 | 1                   | 2           | 0                           | 1                        | 2          | 0             | 0         | 0                   | 0     | 6  |
|                   | Noviembre               | 0                 | 0                   | 0           | 0                           | 0                        | 0          | 0             | 0         | 0                   | 1     | 1  |
| <b>Total</b>      | 1                       | 3                 | 6                   | 0           | 9                           | 4                        | 0          | 1             | 0         | 3                   | 27    |    |
| Fecha retiro 2022 | Enero                   | 0                 | 0                   | 1           | 1                           | 4                        | 6          | 0             | 0         | 0                   | 4     | 16 |
|                   | Febrero                 | 2                 | 0                   | 1           | 0                           | 2                        | 4          | 1             | 3         | 2                   | 1     | 16 |
|                   | Marzo                   | 1                 | 0                   | 0           | 0                           | 2                        | 2          | 0             | 0         | 2                   | 3     | 10 |
|                   | Abril                   | 0                 | 0                   | 0           | 0                           | 5                        | 1          | 1             | 1         | 0                   | 1     | 9  |
|                   | Mayo                    | 0                 | 0                   | 1           | 0                           | 0                        | 0          | 0             | 0         | 0                   | 0     | 1  |
|                   | Junio                   | 0                 | 0                   | 0           | 0                           | 0                        | 1          | 0             | 1         | 0                   | 1     | 3  |
|                   | Julio                   | 0                 | 0                   | 0           | 0                           | 4                        | 1          | 0             | 0         | 0                   | 1     | 6  |
|                   | Agosto                  | 0                 | 0                   | 1           | 0                           | 0                        | 1          | 0             | 0         | 0                   | 0     | 2  |
|                   | Septiembre              | 1                 | 0                   | 0           | 0                           | 2                        | 0          | 0             | 0         | 1                   | 2     | 6  |
| <b>Total</b>      | 4                       | 0                 | 4                   | 1           | 19                          | 16                       | 2          | 5             | 5         | 13                  | 69    |    |

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 9, se identificó que los cargos que más rotaron en este período son agente educativo licenciado (29,2%), manipulador de alimentos (20,8%) y servicios generales (16,7%), así mismo las sedes que presentaron mayor rotación son la sede Robledo (29,2%), San Javier I (21,9%) y Reina Esther (18,8%), finalmente las fechas en las que se presentó mayor deserción fueron en los meses de enero (16,7%) y febrero (16,7%) del año 2022.

Adicionalmente, durante el año 2021 se presentaron 27 retiros correspondiente al 16,3% de la población trabajadora. Los meses con mayor número de retiros fueron agosto y octubre; destacándose el cargo de agente educativo licenciado. Para el año 2022 aumentó el número de retiros a 69 personas correspondiente a un 41%, sobresaliendo los meses de enero y febrero, ambos con 16 retiros, el cual es un comportamiento inusual ya que esta es la fecha en la que inician las contrataciones dentro de la corporación, nuevamente el cargo que predominó en cuanto a retiros en el año fue el agente educativo licenciado, sumándose a este los cargos de manipulador de alimentos y servicios generales.

En esa misma tendencia, en el año 2021 las sedes en las que se presentaron mayor número de retiros fueron robledo, San Javier I y San Javier II. Para el año 2022 se evidenció al menos un retiro por sede, presentándose en mayor proporción en Reina Esther, robledo, San Javier I y centro, tal como puede apreciarse en la tabla 10.

Según el análisis realizado, los resultados de las 153 encuestas se encuentran en un puntaje promedio de 90, que según la calificación general del instrumento desarrollado por Warr, Cook & Wall (1979), tal y como lo explican Bilbao, J., & Vega, M. (2010), en una valoración realizada a la escala, corresponde a un nivel alto en el grado de satisfacción en los colaboradores.

**Tabla 10.**

*Caracterización de la rotación por sede en los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia.*

| Rotación                 | Sede               |              |              |               |             |              | Total |    |
|--------------------------|--------------------|--------------|--------------|---------------|-------------|--------------|-------|----|
|                          | Casa del encuentro | Reina Esther | San Javier I | San Javier II | Sede centro | Sede robledo |       |    |
| <b>Fecha retiro 2021</b> | Mayo               | 0            | 0            | 0             | 2           | 1            | 1     | 4  |
|                          | Junio              | 0            | 0            | 0             | 0           | 1            | 3     | 4  |
|                          | Julio              | 0            | 0            | 1             | 0           | 0            | 2     | 3  |
|                          | Agosto             | 0            | 0            | 3             | 2           | 0            | 3     | 8  |
|                          | Septiembre         | 0            | 0            | 0             | 1           | 0            | 0     | 1  |
|                          | Octubre            | 0            | 0            | 4             | 1           | 0            | 1     | 6  |
|                          | Noviembre          | 0            | 0            | 0             | 1           | 0            | 0     | 1  |
| <b>Total</b>             | 0                  | 0            | 8            | 7             | 2           | 10           | 27    |    |
| <b>Fecha retiro 2022</b> | Enero              | 0            | 0            | 2             | 4           | 4            | 6     | 16 |
|                          | Febrero            | 0            | 6            | 3             | 2           | 2            | 3     | 16 |
|                          | Marzo              | 0            | 4            | 1             | 0           | 1            | 4     | 10 |
|                          | Abril              | 1            | 3            | 3             | 0           | 2            | 0     | 9  |
|                          | Mayo               | 0            | 1            | 0             | 0           | 0            | 0     | 1  |
|                          | Junio              | 0            | 0            | 1             | 0           | 0            | 2     | 3  |
|                          | Julio              | 0            | 2            | 0             | 0           | 2            | 2     | 6  |
|                          | Agosto             | 0            | 1            | 0             | 0           | 0            | 1     | 2  |
|                          | Septiembre         | 0            | 1            | 3             | 1           | 1            | 0     | 6  |
| <b>Total</b>             | 1                  | 18           | 13           | 7             | 12          | 18           | 69    |    |

Para estudiar la posible relación entre la rotación y la satisfacción laboral por cargos y sedes, se aplicó la prueba de hipótesis chi-cuadrado. El propósito de esto fue identificar si ambas variables se encontraban directamente relacionadas, estableciéndose un valor p menor de 0.05 para confirmar dicha asociación.

En la tabla 11 se observa que los aspectos de satisfacción correspondientes al reconocimiento obtenido por el trabajo, el jefe inmediato, y la atención prestada a las sugerencias correlacionaron con el nivel de rotación con un valor de  $p = 0,545$  y la variable las oportunidades de ascender con un  $p = 0,300$ . Estas, fueron las únicas variables que permitieron establecer una hipótesis de correlación con el nivel de rotación, ya que como se

evidenció anteriormente fueron las categorías en las que se presentó población insatisfecha.

Respecto a las demás variables de satisfacción no fue posible realizar un análisis de correlación ya que el valor de satisfacción corresponde a una constante.

**Tabla 11.**

*Correlación de satisfacción por cargos en los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia de acuerdo con la rotación*

| Nivel de rotación | Cargo                       | %   | Nivel de satisfacción                                    |                               |   |  |
|-------------------|-----------------------------|-----|--|-------------------------------|---|--|
|                   |                             |     | El reconocimiento que obtengo por mi trabajo<br>Valor p* | Mi jefe inmediato<br>Valor p* | Las oportunidades de ascender<br>Valor p* | La atención prestada a mis sugerencias<br>Valor p* |
| <b>Alto</b>       | Auxiliar administrativo     | 125 |  |                               |   |  |
|                   | Auxiliar de salud           | 300 |  |                               |   |  |
|                   | Agente educativo licenciado | 65  |  |                               |   |  |
|                   | Manipulador de alimentos    | 87  | 0,545*   | 0,545*                        | 0,300*                                    | 0,545*   |
|                   | Normalista                  | 33  |  |                               |   |  |
|                   | Nutricionista               | 200 |  |                               |   |  |
|                   | Psicólogo                   | 100 |  |                               |   |  |
|                   | Servicios generales         | 70  |  |                               |   |  |
| <b>Bajo</b>       | Auxiliar pedagógico         | 28  |  |                               |   |  |
|                   | Coordinador                 | 20  | 0,545*   | 0,545*                        | 0,300*                                    | 0,545*   |
|                   | Director                    | 0   |  |                               |   |  |
|                   | Técnico Deportivo           | 0   |  |                               |   |  |

De igual manera, como se puede apreciar en la tabla 12, se pretendió establecer una correlación entre el nivel de satisfacción y la rotación presentada en las sedes, obteniendo el mismo valor de  $p = 7,000$  para todas las variables de satisfacción.

Finalmente, se determinó que tanto para los cargos como para las sedes, dichas variables son independientes puesto que el valor  $p$  obtenido en ambos casos fue superior a  $0,05$ , concluyendo que no se encontró relación suficiente para considerar que exista una dependencia entre la satisfacción y la rotación, además observando los datos a nivel poblacional podemos decir que no hay diferencias significativas en el índice de satisfacción, no

siendo posible en este caso asociarlo de manera influyente con la rotación de los colaboradores.

**Tabla 12.**

*Correlación de satisfacción por sede en los colaboradores de la corporación de atención integral a la primera infancia de acuerdo con la rotación.*

| Nivel de satisfacción |                    |     |          |
|-----------------------|--------------------|-----|----------|
| Nivel de rotación     | Sede               | %   | Valor p* |
| Alto                  | Casa del encuentro | 50  | 7,000*   |
|                       | Reina Esther       | 51  |          |
|                       | San Javier I       | 91  |          |
|                       | San Javier II      | 52  |          |
|                       | Sede Centro        | 35  |          |
|                       | Sede Robledo       | 108 |          |
|                       | Bajo               |     |          |

**Discusión.**

A partir de los resultados arrojados por el estudio se denotó un alto grado satisfacción a nivel general en los colaboradores vinculados a la corporación respecto las condiciones laborales que se les ofrece independientemente del cargo que desempeñen. Lo anterior, concuerda con un estudio llevado a cabo por Uribe et al. (2020), en el departamento de Nariño, en el mismo sector poblacional, donde se encontró que un 93% de las participantes sienten un nivel de satisfacción laboral conforme a sus expectativas.

Se puede inferir que el principal aspecto en el que podría sugerirse una posible intervención es en la satisfacción frente al jefe inmediato, siendo la variable frecuente en la población insatisfecha y predominando el cargo de agente educativo. Contrastando con el estudio realizado por Vanegas (2021), a docentes de la primera infancia en el municipio de Yotoco, Valle del Cauca, donde al evaluar la relación entre satisfacción laboral y justicia

organizacional, se encontró que la satisfacción con la supervisión es la que de manera directa impacta la percepción de justicia en los participantes teniendo una gran influencia la relación con sus líderes y el trato recibido por parte de estos.

Observando el comportamiento de la rotación de personal en la corporación durante el período comprendido entre mayo 2021 y septiembre 2022, se tuvo un total de 96 retiros equivalentes a un 58,18% de los colaboradores vinculados a esta, evidenciándose como un fenómeno manifestado de manera global, en donde todos los procesos presentaron al menos una deserción en este lapso, generando gran inquietud al tener a más de la mitad de la población actual con personal nuevo. Hecho que pudiese estar asociado a la modalidad de contratación manejada por este tipo de instituciones, la cual se hace a través de contratos temporales con adiciones fraccionadas que en ocasiones pueden renovarse o no; y como se resaltó en la reunión de expertos para examinar las directrices de política sobre la promoción del trabajo decente para el personal del sector de la educación de la primera infancia celebrado en Ginebra (2013), es de carácter primordial “promover el empleo estable y, siempre que sea posible, unas relaciones de trabajo directas” como garantías fundamentales. (Oficina Internacional del Trabajo, 2014, p.27).

Cabe anotar que, al momento de realizar la caracterización de los datos de rotación, se identificaron algunos casos que llamaron la atención por su mínima permanencia en la corporación, registrando una fecha de retiro inmediata a la fecha de ingreso, abandonando el mismo día de su ingreso o con una duración máxima de dos días en la organización. Así mismo, durante el primer semestre del 2022 se evidenciaron casos de colaboradores con un tiempo de permanencia en la corporación menor a quince días.

Los resultados del presente estudio evidenciaron que el mayor número de retiros se presentaron en la sede Robledo y Reina Esther teniendo como cargo predominante en rotación el agente educativo licenciado, hecho que puede estar asociado al tipo de usuarios, pues como

se mencionó, la sede Reina Esther hace parte de la modalidad flexible atendiendo a un sector más vulnerable respecto a las demás sedes, lo que conversa con lo mencionado por Urban (2009), señalando que los maestros dedicados a la primera infancia presentaban una de las más elevadas tasas de rotación de personal donde el factor principal asociado era la mala remuneración mostrándolo como una problemática a nivel mundial. Estos hallazgos coinciden con los resultados encontrados en el estudio realizado por Melo (2017) en Bogotá, al analizar la alta rotación en los colaboradores, el cual, a pesar de enfocarse en docentes de otro nivel, evidenció que dicho personal es quien rota de forma frecuente a diferencia de otros cargos, afectando notablemente el desarrollo de los procesos cotidianos de la organización. Pues como lo plantea Chiavenato (2011), al interior de las organizaciones se debe mantener un equilibrio entre la fluctuación de sus recursos tanto humanos como operativos, siendo esencial identificar los motivos que ocasionan la salida de sus colaboradores y proactivamente generar planes de acción con el objetivo de prevenir o disminuir futuros retiros. Además, este, también resalta que, al analizar los motivos de las personas para abandonar la organización, se debería considerar no sólo los sucedidos por iniciativa de los empleados sino también aquellos provocados por la organización, pues afirma que las políticas salariales y prestacionales de las organizaciones son uno de los precursores de la deserción.

A pesar de no poder establecer estadísticamente una relación directa entre la satisfacción y la rotación de personal, otro aspecto en el que se evidenció colaboradores insatisfechos fue las oportunidades de ascender, destacándose dentro de estos el cargo de agente educativo licenciado y como se observó anteriormente, presentando al mismo tiempo un alto nivel de rotación; percepción que puede estar relacionada con el grado de antigüedad ya que aquellos agentes educativos con un tiempo menor a 5 años en la organización se mostraron más insatisfechos en comparación a quienes tenían una antigüedad mayor. Del mismo modo, Li JB et al. (2021), al analizar el bienestar ocupacional en educadores de la

primera infancia en Hong Kong presentaron hallazgos dentro de su investigación que sugerían que, en comparación con los docentes jóvenes, los docentes veteranos no solo estaban más satisfechos con su trabajo, especialmente el salario, sino que también mostraban niveles más altos de síntomas de agotamiento y menos aspiraciones. Aplicando el mismo análisis, respecto a la satisfacción frente al jefe inmediato, nuevamente se evidenció un mayor nivel de satisfacción en los agentes educativos más antiguos en la organización a diferencia de los más nuevos, contrario a lo encontrado por Soto et al. (2018), en trabajadores de servicios sociales de atención a la infancia en España, comentando que los profesionales con menos experiencia en la organización mantienen mejores relaciones interpersonales tanto con jefes como con compañeros.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se pudo inferir que una posible falta de adherencia de las personas a la metodología y política organizacional puede propender este comportamiento al interior de la corporación, dado que las empresas tienen unos tiempos de período de prueba designados para definir si las personas se ajustan a su dinámica laboral y claramente hablamos de tiempos más razonables que los previamente identificados, pues el 52,4% de los retiros se hicieron efectivos en tiempos menores a 30 días. Así como lo menciona Arévalo (2010), resulta necesario diseñar estrategias de retención de recurso humano como mecanismos de remuneración, seguridad en el empleo, formación y plan carrera, que fomenten un sentimiento de pertenencia hacia la organización, pues si bien el análisis planteado no permitió determinar asociación probable entre las variables de satisfacción y rotación, el comportamiento de los colaboradores tal vez no se encuentre estrechamente relacionado con la satisfacción dado que su pronta movilización no les permite consolidar una percepción clara de satisfacción, ni familiarizarse o adaptarse al entorno a menos que de manera a priori sean planteadas unas condiciones laborales críticas, sin embargo, según Arévalo (2010), las organizaciones deben optar por definir cuáles son los estilos de dirección apropiados de

acuerdo a las demandas de sus colaboradores y considerar si los estilos de dirección tradicionales son idóneos o por el contrario precisar nuevas formas de dirigir a sus recursos humanos en pro del mejoramiento y cualificación de sus necesidades laborales y personales, teniendo en cuenta la franja poblacional atendida por dichos profesionales en donde su bienestar laboral y psicosocial es imprescindible jugando un papel muy importante como uno de los interlocutores iniciales en el relacionamiento social de los niños y niñas y su desarrollo como sujetos, pues como lo señala Romero (2007), se requiere un gran esfuerzo para trabajar con los menores de seis años en los espacios destinados para esta actividad y bien sean escolares o comunitarios, deberá ser de excelente calidad, con todas las capacidades y potencialidades por parte de los docentes para brindar el mejor comienzo en la vida, con amor y un cuidado afectuoso hacia los niños, pues no se trata sólo de escolarizar, también de garantizar aprendizajes básicos que no se consiguen espontáneamente.

Al realizar su estudio de la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook & Wall (1979), Boluarte (2015), plantea que la descripción de la satisfacción laboral puede ser más compleja que lo obtenido a través de un valor, pues este fenómeno psicosocial está caracterizado por grupos definidos de satisfacción con la institución, no siendo posible describir apropiadamente una población total con pocos parámetros. Sin embargo, Chiavenato (2011), define la satisfacción como uno de los principales indicadores de la eficacia organizacional, midiéndolo a partir de las actitudes de los colaboradores, su rotación, ausentismo, quejas y reclamaciones, satisfacción del cliente, etc. Apoyando este planteamiento, si bien a través del presente estudio se pretendía evidenciar la existencia y magnitud de posibles condiciones desfavorables de trabajo y cuáles de estas generan más insatisfacción en los empleados impactando directamente la rotación, no se encontraron estudios en donde se consideren las dos variables, no obstante, se recomienda evaluar la generación de acciones frente a la metodología de

reclutamiento y selección de personal, condiciones psicosociales de la corporación y oportunidades de crecimiento profesional.

### **Conclusiones.**

En el marco de la investigación, se logró determinar que además del agente educativo, los cargos de auxiliar de servicios generales y manipulador de alimentos presentaron una alta frecuencia de rotación, uno de los motivos asociados es que se ha comprobado que debido a su perfil laboral son personas que suelen estar involucradas hasta en tres o cuatro procesos de selección al mismo tiempo, optando por aquel que les ofrezca mejores condiciones de acuerdo a sus necesidades actuales, además, al ser un cargo comúnmente remunerado por el salario mínimo, los candidatos finalmente seleccionan las organizaciones que les ofrezcan mejores beneficios o factores salariales y prestacionales adicionales. Siendo esencial implementar medidas de intervención en estos y demás procesos interesados, garantizando la retención del personal y previniendo posteriores deserciones, pues de una u otra manera se podría catalogar la rotación como una variable sujeta a los factores internos y externos que impactan a la organización influyendo en el comportamiento de los colaboradores.

Al no propiciar un entorno de trabajo seguro y sano para los agentes educativos de primera infancia, se tienen más probabilidades de aumentar la tensión o situaciones de conflicto a partir de las exigencias de las tareas, conocemos de entrada que por las directrices impartidas por el programa administrador del servicio, los colaboradores se ven condicionados a ejecutar una metodología de trabajo impartida la cual no les permite ser autónomos, corriendo el riesgo de caer en la monotonía al ejecutar sus actividades diarias, causando una sensación de trabajo aburrido, realizándolo de forma automática y desmotivados generando un panorama desfavorable en el aprendizaje de los niños respecto al esperado, pues se ha evidenciado que la potencialización de un aprendizaje temprano puede tener efectos positivos en los niños mejorando sus perspectivas profesionales futuras.

## Referencias

- Alcaldía de Medellín. (s.f.). *Unidad Administrativa Especial Buen Comienzo*. Recuperado de <https://www.medellin.gov.co/es/unidad-administrativa-especial-buen-comienzo>
- Arévalo, A. U. (2010). La gestión de Recursos Humanos, enfoques y perspectivas. *Punto de vista*, 1(2), 4.
- Bilbao, J., & Vega, M. (2010). NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. *España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene Personal*.
- Boluarte Carbajal, A., & Merino Soto, C. (2015). Versión breve de la Escala de Satisfacción Laboral: Evaluación estructural y distribucional de sus puntajes. *Liberabit*, 21(2), 235-243.
- Chávez, Y. H., Chávez, G. H., & Ramírez, A. M. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales/Turnover model and organizational practices. *Historia y comunicación social*, 18, 837.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Colombia. Resolución 8430 de 1993. Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud.
- Curbelo, T. (2004). *Fundamentos de salud Pública. La Habana: Editorial Ciencias Médicas*, 15, 377-383.
- Descals, F. J. P. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Educación, SA.
- International Labour Organization. (s.f.). *Decent work*. Recuperado de <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang-en/index.htm>

International Labour Organization (2014). *Directrices de política de la OIT sobre la promoción del trabajo decente para el personal del sector de la educación de la primera infancia*, International Labour Organization de [https://www.ilo.org/sector/Resources/codes-of-practice-and-guidelines/WCMS\\_236531/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/sector/Resources/codes-of-practice-and-guidelines/WCMS_236531/lang-es/index.htm)

International Labour Organization (2014). *Informe final: Reunión de expertos para examinar directrices de política sobre la promoción del trabajo decente para el personal del sector de la educación de la primera infancia*, International Labour Organization de [https://www.ilo.org/sector/Resources/codes-of-practice-and-guidelines/WCMS\\_236531/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/sector/Resources/codes-of-practice-and-guidelines/WCMS_236531/lang-es/index.htm)

Li, J. B., Yang, A., Zhang, R., Leung, T. Y., & Li, Z. (2021). Occupational Well-Being in Hong Kong Beginning Early Childhood Educators and the Prediction of Job-Related Factors: Variable-Centered and Person-Centered Approaches. *Frontiers in Psychology*, 5371. Recuperado de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/>

Manso Pinto, J. F. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 38(128), 78-86.

Melo Iscala, B. H. Análisis de la alta rotación de personal docente del colegio Liceo Cultural Mosquera para el año 2015 a 2017. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/>

Rey, T. R. (2007). Colombia por la primera infancia: ¿utopía o realidad? Reflexiones sobre la política pública para la población menor de seis años. *Revista colombiana de educación*, (53).

Soto Rosales, A., & González Losada, S. (2018). Satisfacción laboral y desgaste profesional en trabajadores de servicios sociales de atención a la infancia. Recuperado de <https://revistaseug.ugr.es/>

Ucedo Silva, V. H. (2021). Validación de la estructura interna del cuestionario de satisfacción laboral de Warr, Cox y Wall, para docentes de educación superior.

Urban, M. (2009). La educación de la primera infancia en Europa. Recuperado de <https://www.academia.edu>

Uribe Balanta, E. T., & Velasco Charfluelan, I. D. (2020). Condiciones de satisfacción laboral en agentes educativos que laboran en las diferentes modalidades de atención a la primera infancia en los Municipios de Guaitarilla e Ipiales en el Departamento de Nariño.

Vanegas Yela, A. G. (2021). Satisfacción laboral y justicia organizacional en docente de tres entidades de atención y protección a la primera infancia.

Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of occupational Psychology*, 52(2), 129-148.