

**Plan de mejoramiento del proceso de selección y permanencia del talento humano
en el Centro Educativo ECOS de la ciudad de Santa Marta para el segundo semestre del
año 2023**

Martha Isabel Fontalvo Morales

Nellys Esther Fontalvo Morales

Asesor

Adriana Maribel Romero Lozano

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativa Contables Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de Empresas

2023

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Muy especialmente dedicamos este logro a nuestra familia, que con su apoyo incondicional no nos dejaron desfallecer, del cual esperamos que esto sea un ejemplo para seguir; para que nunca dejen de perseguir sus sueños y sobre todo que sepan, que, no hay obstáculos que no se puedan vencer e inclusive como en nuestro caso el de la edad, no hay límites. Dios es bueno todo el tiempo y ha hecho posible que nosotras cumplamos nuestro sueño de profesionalizarnos como Administradoras de Empresas, es a él principalmente a quien dedicamos este gran triunfo, Dios es bueno.

Agradecimientos

Agradecemos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD por su contribución técnico y teórico que nos fortaleció para poder desarrollar el presente trabajo de grado.

Agradecemos a la Mg. Adriana Romero Lozano, por la asesoría y apoyo brindado durante la elaboración del presente proyecto, sus significativos aportes y su apoyo durante el proceso.

Agradecemos al Dr. Jesús Rafael Fandiño, Líder Escuela ECACEN CEAD Santa Marta, por su valioso tiempo, su calidez y atención durante todo nuestro proceso de formación. Agradecemos a

los educadores y comunidad del Centro Educativo ECOS, por su colaboración y aporte de información, sin la cual no hubiera sido posible la realización del presente trabajo, extendemos también nuestro agradecimiento de forma profunda a la ingeniera Katherine Arzuaga, por su guía y todos sus consejos, los llevaremos grabados para siempre en la memoria en nuestro futuro profesional; sobre todo, agradecemos a Dios.

Resumen

La presente es una propuesta para el mejoramiento del proceso de selección del Centro Educativo ECOS de la ciudad de Santa Marta, donde se identifican las falencias en los procesos de selección de personal, que llevan al poco empoderamiento y compromiso de los candidatos seleccionados y a la alta rotación del personal, lo cual contribuye a desmejorar los niveles académicos y estándares de calidad de la institución. Se utilizó metodología de investigación mixta, es decir, tanto cualitativa como cuantitativa. Se aplicó encuesta por medio de formulario en línea a 20 colaboradores y excolaboradores, donde se identificaron los diferentes motivos por los cuales no se sienten tan a gusto en la institución o el motivo por el cual decidieron retirarse de la misma. Se presentan recomendaciones para fortalecer el proceso de selección y capacitación permanente del recurso humano de la institución, así mismo se propone la herramienta de cuadro de mando integral, para optimizar en general todo los procesos y procedimientos, así mismo para hacer seguimiento a la propuesta de mejora.

Palabras clave: Selección de personal, talento humano, ECOS

Abstract

This is a proposal to improve the selection process of the ECOS Educational Center of the city of Santa Marta, where the shortcomings in the person selection processes are identified, which lead to little empowerment and commitment of the selected candidates and to the high staff turnover, which contributes to deteriorating the academic levels and quality standards of the institution.

The mixed research methodology was improved, that is, both qualitative and quantitative. A survey was applied through an online form to 20 collaborators and ex-collaborators, where they identified the different reasons why they did not feel so comfortable in the institution or the reason why they decided to withdraw from it. Recommendations are presented to strengthen the process of and permanent training of the institution's human resources, likewise the balanced scorecard tool is proposed, to generally optimize all processes and procedures, likewise to follow up on the improvement proposal.

Keywords: Personnel selection, human talent, ECOS

Tabla de Contenido

Introducción	11
Justificación	12
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Planteamiento del problema.....	14
Pregunta de investigación	14
Antecedentes del Problema.....	15
Dado a otras Investigaciones	16
Reclutamiento Interno.....	16
Reclutamiento Externo.....	16
Marco Teórico.....	17
Proceso de selección de personal	17
Marco Legal	19
Resolución No. 001- Centro Educativo ECOS	19
Metodología de la Investigación.....	21
Tipo de Investigación.....	21
Método de Investigación.....	21
Enfoque de la Investigación.....	21
Técnicas de Investigación	21
Instrumento de Recolección de Información	22
Fuentes de Información primaria	22

Fuentes de Información secundaria	22
Población.....	22
Muestra	22
Resultados	23
Caracterización demográfica	23
Resultados específicos	24
Conclusiones	26
Recomendaciones	27
Referencias Bibliográficas	28
Apéndices.....	29

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Participantes por tipo de vinculo</i>	22
Tabla 2 <i>Resultados - sexo</i>	23
Tabla 3 <i>Resultados - Edad</i>	23

Lista de Apéndices

Apéndice A *Instrumento aplicado* 29

Apéndice B *Resultados en línea*..... 32

Introducción

Contar con recurso humano adecuado para el desempeño de las tareas dentro de las organizaciones o planteles educativos, se convierte en toda una estrategia para lograr o llegar a permitir seleccionar al empleado ideal. A lo largo de la historia, las personas han tenido un impacto fundamental en el fortalecimiento y desarrollo de las empresas a través de las ideas, pero más importante a través del trabajo. Estas estrategias suelen ir acompañadas de un enfoque y visión organizacional, lo que sugiere un cambio de percepción y pensamiento sobre los modelos de colaboradores que se esperan para el desarrollo de la institución. Sin embargo, con frecuencia esto no está claro y se producen fallas en la selección, perjudicando tanto a los colaboradores como a la empresa.

El Centro Educativo ECOS tiene su sede en Calle 9 N° 56A-03, del barrio Divino Niño Santa Marta, D.T.C. H. en este centro las estrategias de selección y permanencia de personal han arrojado en los últimos años una alta rotación y deserción por parte de los trabajadores y en especial el cuerpo de docentes. El objetivo de este proyecto de investigación es analizar los procesos de selección y programas de permanencia que se implementan actualmente, identificar y analizar las fallas durante el proceso y recomendar estrategias que reduzcan el índice de rotación fomentando estrategias de retención del colaborador en ECOS.

Justificación

De la calidad del talento humano depende en gran medida el éxito de todas las organizaciones, y esto incluye a las instituciones educativas, sin embargo, contar con el personal o colaboradores indicados con un grado de compromiso elevado y gran desempeño, se convierte en todo un reto que conlleva al diseño de una estrategia que permita seleccionar al empleado ideal y lograr la permanencia. A lo largo de la historia, las personas han tenido un impacto fundamental en el fortalecimiento y desarrollo de las empresas a través de las ideas, pero más importante a través del trabajo. Estas estrategias suelen ir acompañadas de un enfoque y visión organizacional, lo que sugiere un cambio de percepción y pensamiento sobre los modelos de trabajadores que se esperan para el desarrollo de la empresa. Sin embargo, con frecuencia esto no está claro y se producen fallas en la selección y permanencia, perjudicando tanto a los trabajadores como a la empresa.

En los últimos años se ha hecho explícito el interés del sector empresarial para mejorar el proceso de selección de personal, donde las etapas del proceso de selección de personal son estructuradas de forma diferente, dependiendo del nivel, cargo y de las características de cada organización al igual los instrumentos de selección que permiten a la organización, medir las competencias, personalidad y valores de los candidatos (Oltra, V 2013). La selección de personal se define como la búsqueda, identificación y elección de un candidato cuyo perfil se adapte a las características de la organización y a las necesidades del cargo (García, M 2009).

Esta investigación permitirá presentar una estrategia para la selección de personal en instituciones educativa de tipo privado, que sirve de referente para garantizar la permanencia de los candidatos elegidos y contribuyendo a los logros organizacionales.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento del proceso de selección y retención del talento humano en el Centro Educativo ECOS de la ciudad de Santa Marta para el II semestre del año 2023

Objetivos Específicos.

Identificar el proceso de selección y retención actual del talento humano en el Centro Educativo ECOS de la ciudad de Santa Marta.

Analizar y evaluar los aspectos a mejorar en el proceso de selección y retención del talento humano en el Centro Educativo ECOS de la ciudad de Santa Marta.

Diseñar estrategias para mejorar el proceso de selección y retención del talento humano en el Centro Educativo ECOS de la ciudad de Santa Marta.

Planteamiento del problema

La sección de personal es uno de los procesos que se debe hacer con mucha precaución y rigurosidad dentro de las organizaciones, teniendo en cuenta que de la buena selección depende en gran parte el éxito de la empresa. Para el caso del Centro Educativo ECOS el proceso de selección de personal se ha convertido en un gran reto, porque en los últimos dos años, ha sido poco estable, existe una rotación de personal alta, lo que impide que se lleve un proceso de forma continua que permita aportes significativos a los procesos y proyectos educativos de la misma, llevado a poco sentido de pertenencia por parte del cuerpo docente, quienes desconocen el tipo de educación que se desea impartir y no van en concordancia con los objetivos planteados por la institución educativa.

Lo anterior se ve reflejado en la calidad de la educación y atraso en los procesos e inclusive en los resultados de las pruebas ICFES, este último es El Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación es una de las formas de medir la calidad de la educación en Colombia.

Pregunta de investigación

¿Cuáles estrategias permitirían fortalecer el proceso de selección y retención de personal y lograr un mejor desempeño del cuerpo docente del centro educativo ECOS?

Antecedentes del Problema

El análisis de los procedimientos de la selección de personal dentro de las instituciones educativas privadas en Colombia siempre ha sido un gran reto, porque se apuesta a realizar una selección que logre la idoneidad del personal y que esta se ajuste a las necesidades específicas del plantel educativo.

El Centro Educativo ECOS, tiene una página web donde tiene una parte dedicada al talento humano y se puede acceder a través del botón únete al equipo, donde se presentan las ofertas laborales vigentes, y se invita de forma permanente a presentar candidaturas a las diferentes ofertas.

Se realiza la recepción del currículo vitae o hojas de vida por medio de la web o recepción en la sede en el área administrativa y de recursos humanos; luego allí se verifican los candidatos y se llaman a pruebas psicotécnicas, después de ello son seleccionados para ocupar las vacantes. Durante las pruebas se da una breve inducción sobre la institución y sobre la labor a desempeñar en especial la docente (es un proceso particular y sobre el cual se enfatiza esta investigación) sin embargo la expectativa supera la realidad de acuerdo con los niveles de rotación del personal es de aproximadamente de un 50%. Dentro de las razones conocidas por las entrevistas de retiro se tienen distintos factores, entre los que se encuentran baja compensación salarial, horarios laborales extensos, desmotivación, desconocimiento de la labor entre otros.

Como se puede notar en el caso anterior no basta con una política de selección como la implementada en ECOS, sino que se requiere de un modelo completo, que mitigue la incertidumbre de los colaboradores, mejore la percepción de la empresa, aumente el sentido de pertenencia y el desempeño laboral satisfaga las necesidades corporativas.

Dado a otras Investigaciones

Según Chiavenato (2011), para que el reclutamiento sea efectivo, es necesario atraer un número suficiente de candidatos para asegurar las condiciones suficientes para el proceso de selección. Esto significa que la función de reclutamiento es proporcionar a las empresas materias primas básicas (candidatos). Para una buena función en la organización.

Reclutamiento Interno

La contratación interna se produce cuando es necesario cubrir las vacantes; para ello, las empresas reposicionan a los empleados moviéndose vertical, horizontal y diagonalmente a través de promociones, traslados y transferencias, respectivamente (Chiavenato 2007). Por lo tanto, el reclutamiento interno incluye transferencias, promociones, promociones de transferencia, programas de desarrollo de empleados y planificación de carrera de los empleados.

Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo trabaja con candidatos de afuera. Cuando surgen vacantes, las organizaciones intentan llenarlas con personas externas, es decir, atraer candidatos externos utilizando métodos de reclutamiento. El reclutamiento externo afecta a los candidatos reales y potenciales que están disponibles o empleados en otras organizaciones (Chiavenato 2007).

Marco Teórico

Proceso de selección de personal

El proceso de la selección de personal es uno de los temas más determinantes en cualquier organización, es por esto por lo que debemos ser muy minuciosos al preferir y tener métodos y políticas anticipadamente establecidas que nos ayuden hacer este proceso lo más eficiente y acertado posible.

El autor Chiavenato (2009) menciona que, el reclutamiento consiste en: un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la organización; es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretenda llenar, es además un proceso de generar un conjunto de candidatos para un cargo específico.

El reclutamiento es el proceso de atraer personas a nuestros procesos de selección. Atraer a un número suficiente de candidatos para las necesidades planificadas y programadas por la empresa y, además de un perfil adecuado a dichas necesidades y a las descripciones de puestos de trabajo vacantes (Chamarro, 2016).

El recurso humano es el bien intangible de cualquier organización y es el motor que en realidad hace posible su funcionamiento, no hemos podido aún ser reemplazados los humanos, por ninguna maquina o software y es por lo tanto su personal y como este se sienta dentro de la empresa lo que hará posible su éxito, si bien el capital humano no es el único factor y vale la pena puntualizar que es el más importante.

De acuerdo con Delgado (2015), el elemento generador de transformación y progreso de la empresa es el recurso humano, es decir, es el activo más importante de la empresa; sin éste, los demás recursos no podrían ser coordinados ni cumplir con su función, por ende, los procesos de

innovación que afrontan el recurso humano que conforman la organización, deben estar basados por las políticas, los principios gerenciales y valores corporativos de esta , para llegar a alcanzar una buena marcha de forma efectiva, eficaz e innovada gestión de los empleados en sus áreas.

Marco Legal

Para la contratación de cuerpo docente en instituciones de educación privada, la normatividad se rige exactamente igual que empresas privadas; es decir por el código sustantivo de trabajo.

Resolución No. 001- Centro Educativo ECOS

Por la cual se adopta el manual de convivencia del Centro Educativo ECOS.

El consejo directivo del Centro Educativo ECOS de conformidad con lo establecido en los artículos 73 y 87 de la ley 115/94, los artículos 17 y 25 del decreto 1860 de 1994.

Es deber de todo Centro Educativo es responder a las exigencias establecidas en los artículos 73 y 87 de la ley 115 de 1994 y 17 y 25 del decreto 1860 de 1994.

Que el Manual de convivencia es un instrumento de formación activa de la comunidad educativa.

Que es deber del plantel establecer normas claras y precisas sobre las funciones que debe desempeñar cada miembro de la comunidad.

Que es deber de los docentes formar al hombre colombiano de acuerdo con los principios establecidos en la constitución.

Que la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social.

Es base de la actividad educativa, el cumplimiento de la Constitución Política de 1991, la ley 115 de 1994, el Decreto 1860 de 1994 y el Decreto 1290 del 2009, desarrollando entre los educandos la socialización que se desprende de la interrelación de los miembros de su comunidad y orientada hacia la satisfacción de las necesidades de los educandos demostrando su capacidad creativa, analítica, autónoma y crítica en busca de soluciones a los problemas familiares, comunitarios y regionales.

De acuerdo con la ley 115 de 1994, el decreto 1278 del 2002 y el decreto 1850 de 2002, el educador o docente es el profesional orientador en los establecimientos educativos de un proceso de enseñanza – aprendizaje, de planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de actividades curriculares no lectivas contempladas en el P.E.I.

El Centro Educativo ECOS orientará sus funciones basado en los principios de formación integral. Proyectada hacia la convivencia social, representando los principios democráticos y despertando la conciencia del valor del conocimiento técnico y científico, así como también despertando el sentimiento de solidaridad y convivencia, lo cual le permitirá al alumno del Centro Educativo ECOS generar cambios en su vida y en su contexto.

Metodología de la Investigación

Tipo de Investigación

La investigación descriptiva es la metodología que se utilizó en este proyecto porque, nos permite identificar y analizar los factores que influyen en el proceso de selección y retención de personal del Centro Educativo ECOS, teniendo en cuenta también las percepciones de los colaboradores y excolaboradores. Utilizando este tipo de investigación, es posible comprender cómo los empleados y exempleados se relacionan y perciben los rasgos de la empresa en el desempeño de sus funciones.

Método de Investigación

Con la ayuda de la investigación descriptiva, podemos recopilar los datos necesarios, asignarlos estadísticamente a una población y comprender mejor sus actitudes y comportamientos hacia un tema o circunstancia determinada.

La investigación se realizó utilizando el método de análisis de investigación, el cual permite establecer una relación de causa y efecto entre los componentes del proceso de selección de la entidad y la percepción de los empleados.

Enfoque de la Investigación.

Mixto es el enfoque que se ha seleccionado porque este nos permite tanto la inclusión de datos tipo cualitativo como cuantitativos.

Técnicas de Investigación

Esta es un tipo de investigación no experimental, la cual se ha basado en información recolectada por las directivas de la institución y de mano de los colaboradores y excolaboradores; al igual que se realiza la revisión del historial laboral.

Instrumento de Recolección de Información

Encuesta en línea.

Fuentes de Información primaria

Entrevistas realizadas a las directivas de la institución, donde se nos manifiesta su percepción por la alta rotación de docentes y colaboradores en general y su posición sobre propuestas que serían concordantes con las necesidades para estabilizar la planta de docentes y personal en general.

Aplicación de cuestionario en línea a colaboradores y excolaboradores del centro educativo

Fuentes de Información secundaria

Revisión del historial laboral de colaboradores y excolaboradores del centro, asimismo, fue consultado el material bibliográfico dispuesto por la UNAD en cada una de las unidades del Diplomado de profundización en gerencia del talento humano.

Población

Colaboradores y excolaboradores del Centro Educativo ECOS.

Muestra

21 participantes entre excolaboradores y colaboradores del centro educativo.

Tabla 1

Participantes por tipo de vinculo

Tipo de empleo	Cantidad
Colaborador	11
Excolaborador	10
Total, general	21

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de personas que participaron del estudio del proyecto por tipo de vinculación. *Fuente.* Autoras

Resultados

Caracterización demográfica

Tabla 2

Resultados - sexo

Sexo	Cantidad
Femenino	14
Masculino	7
Total, general	21

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de personas que participaron del estudio para el proyecto por sexo. *Fuente.* Autoras

De los 21 participantes 14 fueron del sexo femenino, es decir un 67,7% y 7 del sexo masculino correspondiente a un 33,3%.

Tabla 3

Resultados - Edad

Etiquetas de fila	Cuenta de Edad:
a. 18 a 25 años	2
b. 26 a 35	5
c. 36 a 45	12
d. 46 a 55	2
Total, general	21

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de personas que participaron del estudio para el proyecto por rango de edades. *Fuente.* Autoras

De las personas encuestadas el mayor volumen correspondió al rango de 36 a 45 años, con un 51,1% esto nos da una idea que el personal contratado son personas no tan jóvenes y que ya presentan un recorrido laboral.

Resultados específicos

El 52,4% de los encuestados fueron colaboradores y los 47,6 empleados activos del Centro Educativo ECOS, la mayoría está contratado en el nivel profesional y un 38,1% coincidió que el motivo por el cual se desvinculó o se desvincularía es por el tema laboral, seguido con 33.3% correspondiente al horario laboral que maneja el instituto; la carga laboral marco el 19%, seguido del clima laboral con un 9,5%.

Se evidencia entonces que la institución tiene falencias en las asignaciones laborales y esto es uno de los aspectos más importantes y que deben quedar claros en el momento de lanzar la oferta laboral y más aún en el momento de la contratación quedar en firme. No se presenta claridad de rango salariales a los candidatos y al final estos terminan aceptando, pero no quedando conforme y esto deriva en retiros.

Por otra parte al momento de preguntar por el manejo que el centro le da a la selección del personal el 85.7% considero que si es adecuado, solo el 14.3% respondió de forma negativa; esto nos da un panorama más alentador y es indicador que no se está haciendo del todo mal, la inducción al momento de ser seleccionado también es positiva porque un 81% confirmo que si fue capacitado y el 19% respondió que no lo fue; pero el 33,3 % afirma que no se encuentra satisfecho con la inducción recibida, aunque el 57,15 manifiesta que fue la correcta.

Al momento de la implementación de nuevos procesos o procedimiento el 66,7% considera que se les hace una socialización de forma correcta, mientras que el 33,3 considera que no lo es, es entonces este uno de los aspectos para enfocar las recomendaciones. De forma general el 57,1 % no considera a largo plazo su permanencia en la institución y entre los motivos expuestos se destacan comentarios referentes a la carga laboral, salario asignado.

Con un 47,6% tenemos que los encuestados consideran que en el Centro educativo no se reconoce el trabajo a través de incentivos, a pesar de que el 52.4% considera que si, el porcentaje anterior es un punto preocupante. Los aspectos que recomiendan los encuetados en el centro debe mejorar en comunicación, plan de incentivos, salario y carga laboral.

Conclusiones

El proceso de selección y permanencia de personal dentro del centro educativo ECOS en forma general, tiene buena aceptación tanto de sus excolaboradores como por los actuales empleados, sin embargo por los hallazgos encontrados se considera que es importante dar claridad al momento de ofertas laborales, para que durante el proceso de contratación no haya expectativas erradas de los beneficios que la empresa ofrece, al igual la empresa debe implementar un proceso de selección donde se puede detectar la percepción del seleccionado al momento de las asignaciones laborales; porque es muy importante que el empleado este cómodo y seguro que su actividad está siendo bien remunerada.

Por otro lado, se debe considerar un plan de incentivos dentro de la organización y socializarlo de forma continua con los empleados, de tal forma que estos puedan acceder al mismo y conozcan los beneficios que incluye, esto aportará motivación.

Recomendaciones

Se recomienda realizar una revisión en la caracterización de cargos, donde ajusten los rangos salariales y se tenga en cuenta las cargas laborales en concordancia con los niveles de cada área; por otra parte, se debe revisar el plan de incentivo y ajustarlo de tal forma que sean visibilizado y tomado como una motivación real para los empleados.

El Centro Educativo ECOS, es visto como una empresa en potencial crecimiento y donde se pueden fortalecer laboralmente, por lo que se recomienda mejorar los procesos de capacitación tanto para colaboradores nuevos (proceso de inducción) procesos y procedimientos innovadores, mejorando la socialización de estos.

Se recomienda implementar una herramienta con indicadores que permitan medir el impacto de las mejoras en el proceso de selección del recurso humano, inducción y permanencia en general de los colaboradores.

Referencias Bibliográficas

- Chamorro, S. (2016). Deusto formación. Deusto Formación Planeta, Formación y universidades.
<https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/herramientasreclutamiento-2-0>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos (5.a ed.). Mc Graw Hill.
[https://www.ucipfg.com/Repositorio/maes/maes-08/idades-aprendizaje/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20Chiavenato](https://www.ucipfg.com/Repositorio/maes/maes-08/idades-aprendizaje/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20Chiavenato)
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano (3.a ed.). Elsevier. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos (9.a ed.) [Sitio web]. Mc Graw Hill. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_hu manos_-_
- Constitución Política de Colombia/1991, de 5 de febrero, Normatividad, Edición especial preparada por la Corte Constitucional Consejo Superior de la Judicatura Centro de Documentación Judicial– endoj, (1991 actualizada 2016) 83.
<https://www.cijc.org/es/NuestrasConstituciones/Colombia-Constitucion.pdf>
- Garcia, M., Murillo, G., & Gonzalez, C. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle. <https://cutt.ly/PwwlnHKW>

Apéndices

Apéndice A

Instrumento aplicado

Las siguientes son las preguntas que hicieron parte de la encuesta aplicada:

1. Sexo

Masculino

Femenino

2. Edad

a. 18 a 25 años

b. 26 a 35

c. 36 a 45

d. 46 a 55

e. más de 56

3. Actualmente usted es:

Colaborador

Excolaborador

4. ¿En qué nivel de la planta de personal del centro educativo ECOS se encuentra o se encontró usted?

Asistencial

Técnico

Profesional

5. ¿Cuál sería o cuál fue el motivo por el cual se desvinculó del centro?

Salarios

Clima laboral

Horarios laborales

Carga laboral

6. ¿Considera que en el Centro Educativo ECOS se maneja un buen proceso de selección de personal?

Sí

No

7. ¿Recibió inducción cuando fue seleccionado?

Sí

No

8. ¿Si su respuesta fue afirmativa, responda ¿qué tan satisfecho te sentiste con el proceso de incorporación e inducción?

Totalmente satisfecho

No me encuentro satisfecho

N/A

9. ¿Se le brinda o se le brindó la formación necesaria cuando se implementan nuevos procedimientos en el centro educativo ECOS?

Si

No

10. ¿Te visualizas en los próximos 5 años en el centro educativo ECOS?

Sí

No

11. ¿Por qué?

12. ¿Cuál o cuáles aspectos cree que deban ser mejorados en el proceso de contratación y permanencia de los Colaboradores del Centro Educativo?

Comunicación

Capacitación

Plan de incentivos

Clima laboral

Salario

Carga laboral

13. Nos gustaría saber ¿cuál es tu opinión generalizada sobre el proceso de selección y retención de personal que utiliza el centro educativo ECOS?

Apéndice B*Resultados en línea*

Los resultados pueden ser consultados en el siguiente enlace:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1njJdw6UPSqWmsud-8dfHu6UbsnKaWyIGLsL-oeSkSAM/edit?usp=share_link