

41

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE LOS PROCESOS DE INDUCCIÓN EN CELEC EP, UNIDAD DE NEGOCIO CELEC SUR

ORGANIZATIONAL LEARNING OF INDUCTION PROCESSES IN CELEC EP, CELEC SUR BUSINESS UNIT

Adriana Ximena Tapia Carrión¹

E-mail: adriana.tapia.23@est.ucacue.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1035-9581>

Moisés Marcelo Matovelle Romo¹

E-mail: [mmdatoveller@ucacue.edu.ec](mailto:mmmatoveller@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4737-0423>

Edwin Joselito Vásquez Erazo¹

E-mail: evasqueze@ucacue.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9817-6773>

¹ Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Tapia Carrión, A. X., Matovelle Romo, M. M., & Vásquez Erazo, E. C. (2023). Aprendizaje organizacional de los procesos de inducción en CELEC EP, unidad de negocio CELEC SUR. *Revista Conrado*, 19(S1), 369-378.

RESUMEN

La inducción de personal es un procedimiento en el que un trabajador adquiere los conocimientos esenciales para la administración interna de la organización y su total inserción en sus labores. El objetivo de esta investigación es mejorar el proceso de inducción a través del aprendizaje organizacional de gestión de recursos humanos. Se utilizó una metodología mixta, cualitativa y cuantitativa de corte transversal no experimental. Los resultados obtenidos mostraron que CELEC SUR enfrenta desafíos únicos en la gestión del talento humano. Sin embargo, se ha encontrado que una buena inducción al personal puede mejorar significativamente la adaptación y el desempeño de los nuevos empleados. Se concluye que esta unidad de negocio puede beneficiarse de una mejor inducción de personal, para mejorar el desempeño organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Puesto que estas son áreas críticas para el éxito empresarial y deben ser consideradas estratégicamente.

Palabras clave:

Aprendizaje, inducción, recursos humanos, adaptación, satisfacción.

ABSTRACT

Personnel induction is a process during which an employee acquires the necessary knowledge for the internal management of the company and its full integration into its activities. The objective of this research is to develop human talent management that improves the induction process. A mixed qualitative and quantitative non-experimental cross-sectional methodology was used. The results obtained showed that CELEC SUR faces unique challenges in human talent management. However, it was found that a good staff induction can significantly improve the adaptation and performance of new employees. It is concluded that this business unit can benefit from better staff induction to improve organizational performance and employee job satisfaction. Since these are critical areas for business success and should be considered strategically.

Keywords:

Learning, induction, human resources, adaptation, satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La era actual trae una nueva perspectiva sobre el talento humano, al ser convertido en una variable de considerable relevancia, se vuelve crucial para el logro exitoso de las organizaciones del sector público. de los sectores estratégicos en el Ecuador. Considerar la gestión del talento humano como una parte esencial en las organizaciones implica un incremento sustancial en su valor económico, ya que buscan calidad y valor para fortalecer sus intereses, lo cual conduce al avance del desarrollo humano. En este contexto, la gestión estratégica de los procesos relacionados con el talento se convierte en una herramienta tanto administrativa como operativa que amplía las posibilidades de éxito en la consecución de metas, evaluación de programas y proyectos, formulación de actividades de desarrollo, implementación de políticas, captura de mercado, posicionamiento de productos o servicios, y resolución de conflictos (Ramírez et al., 2018).

El proceso de incorporación de personal es una herramienta esencial en la gestión del talento humano que tiene como objetivo fomentar la integración social de los nuevos integrantes de una organización, al tiempo que promueve una comunicación fluida y efectiva entre los empleados tanto antiguos como recién llegados. La socialización organizacional, dentro de las empresas, debe ser un proceso cuidadosamente dirigido con el objetivo de crear un ambiente de trabajo receptivo y favorable desde las etapas iniciales de empleo, utilizando una variedad de métodos.

La Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP), como empresa pública y proveedora de servicios eléctricos, despliega su acción en el ámbito de los servicios públicos estratégicos. Este artículo científico tiene como objetivo analizar los principios fundamentales que deben regir la provisión del servicio eléctrico en la CELEC EP, tales como la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad (CELEC EP, 2023).

CELEC SUR es la generadora de electricidad de CELEC EP con la mayor capacidad instalada, asume la operación y administración de cuatro centrales eléctricas: Mazar, Molino, Sopladora y Minas San Francisco, que suman una capacidad instalada de 2027 MW (CELEC SUR, 2022).

El proceso de integración de personal en el ámbito gerencial, conocido como staffing, se define como la serie de acciones encaminadas a llenar y mantener los cargos dentro de la estructura organizativa de una empresa. Esto implica identificar las necesidades de la fuerza laboral, buscar talento disponible, reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planificar carreras, recompensar y

capacitar a los candidatos actuales y titulares de puestos, con el fin de asegurar que cumplan con sus responsabilidades y realicen sus tareas de manera efectiva, eficiente y, en última instancia, eficaz.

Es evidente que la integración del personal debe estar estrechamente vinculada con la organización en sí, es decir, la creación de funciones específicas y estructuras de trabajo que se alineen con los objetivos y necesidades de la empresa.

Si bien muchos autores de teoría gerencial consideran la integración del personal como una etapa dentro del proceso organizacional, en este trabajo se identifica como una tarea de gestión independiente por varias razones:

1. La integración del trabajo organizacional involucra conocimientos y enfoques que a menudo no son reconocidos por los gerentes, ya que suelen concebir la organización únicamente como la creación de una estructura de funciones, prestando poca atención a su implementación efectiva.
2. Crear una función específica para la orientación del personal fomenta un enfoque que se enfoca en el elemento humano en actividades tales como la evaluación, selección, planificación de carreras y desarrollo de los gerentes.
3. Hay un corpus relevante de conocimiento y experiencia que se ha desarrollado en el ámbito de la integración del personal, lo que respalda la importancia de considerarla como una tarea específica y relevante dentro de la gestión empresarial.
4. Los gerentes a menudo pasan por alto el hecho de que la gestión de recursos humanos es su responsabilidad, no exclusiva del departamento de recursos humanos. Si bien este último brinda una valiosa ayuda, la tarea fundamental del gerente es cubrir los puestos de su organización y mantenerlos ocupados por personal calificado.

Es innegable que la mayoría de los gerentes reconocen la importancia de contar con personas talentosas para el funcionamiento eficiente de una empresa. Si bien suelen afirmar que las personas son el activo más valioso, es curioso que el capital humano rara vez se refleje como una categoría separada en el balance financiero, a pesar de las considerables inversiones realizadas en la búsqueda de talento, selección y capacitación de personal.

Efectivamente, la diversidad en la fuerza laboral tiene consecuencias importantes en la integración de los empleados, que van desde el reclutamiento y selección hasta la capacitación y desarrollo, la flexibilidad en los horarios de trabajo, las políticas de acción afirmativa y la

cultura organizacional. Es esencial considerar todos estos aspectos durante el proceso de integración del personal para garantizar un entorno de trabajo productivo e inclusivo (Koontz et al., 2014).

La inducción de personal, es un tema que cobra cada vez más importancia en la gestión del talento humano, la evidencia reciente sobre la materia determina los siguientes objetivos:

1. Proporcionar al empleador las herramientas necesarias para facilitar la adaptación e integración del nuevo empleado dentro de la institución.
2. Crear actividades que promuevan el desarrollo de una actitud positiva en el desempeño laboral del trabajador.
3. Permitir que los empleados conozcan información relacionada con su puesto, es decir, qué tareas o trabajos tienen que realizar, qué herramientas tienen para hacerlo, muebles, equipos, programas de computadora, etc., cuándo tienen que hacer el trabajo y cuánto tiempo tienen para realizarlo, así como indicar con qué frecuencia se debe entregar el trabajo, cómo y a quién se debe dirigir, y cómo se medirá su efectividad, relacionado con su cargo y calidad como funcionario de la organización.

Basándose en lo mencionado anteriormente, es crucial que todas las organizaciones establezcan políticas sólidas en relación a un programa de inducción formal para su personal. Este programa debe evitar cualquier forma de discriminación basada en género, etnia, religión, Adicionalmente, resulta esencial brindar a los empleados recién incorporados una orientación completa sobre sus derechos y obligaciones dentro de la organización. Es necesario suministrarles información detallada sobre los beneficios sociales y económicos, así como sobre las actividades que se desarrollan en la empresa, con el objetivo de que puedan adquirir rápidamente y de forma significativa la cultura organizacional, y se desempeñen como miembros comprometidos con la misma (Hospital Regional de Arica Dr. Juan Noé Crevani, 2016).

Efectivamente, la contratación de un nuevo empleado puede tener un impacto positivo en su carrera profesional, por lo tanto, es de interés promover la formación de los empleados en una empresa. La inducción de personal se define como un procedimiento mediante el cual un trabajador adquiere los conocimientos esenciales para la administración interna de la empresa y su completa integración en las labores que realiza. La fase inicial de la integración laboral puede resultar determinante en el éxito o fracaso de muchas trayectorias profesionales, dado que un inicio desfavorable puede afectar diversos aspectos.

Durante el proceso de inducción de personal, se persigue facilitar la adaptación del empleado a su nuevo puesto de trabajo, con el propósito de lograr una pronta asimilación del entorno laboral. Es fundamental que la inducción de los empleados no genere complicaciones adicionales para las empresas, por lo tanto, se recomienda contar con un protocolo establecido y proporcionar toda la información necesaria al nuevo empleado durante los primeros días de trabajo (Oviedo et al., 2014).

Por consiguiente, la inducción de personal es un proceso que combina información, integración y orientación laboral con el objetivo de proporcionar al nuevo trabajador una visión general de la empresa y explicarle las funciones que desempeñará, brindándole acompañamiento durante sus primeras semanas de incorporación. Es importante que el proceso de inducción comience antes de la llegada del empleado para proporcionarle la información necesaria sobre su nueva empresa. En resumen, la inducción de personal es un proceso informativo, de integración y orientación laboral que presenta al trabajador la visión general y las responsabilidades que tendrá en la empresa y le brinda apoyo durante el proceso.

Con el fin de alcanzar la eficacia de un programa de inducción y entrenamiento, resulta crucial que este sea capaz de direccionar el potencial de la nueva persona hacia los objetivos mismos de la empresa. En tal sentido, se postula que todo proceso de inducción debe contemplar principalmente tres fases que se alinean con la adecuada promulgación y adquisición de conocimientos, tal como se muestra en la figura 1:

Esquema general del proceso de inducción de personal



Figura 1. Esquema general del proceso de inducción de personal.

Fuente: Gómez (2015).

1. Inducción general o inducción a la organización: Durante la fase primaria del proceso de orientación, se suministra la información general de la totalidad de la organización, la cual se considera de carácter fundamental para adquirir una comprensión adecuada y

desempeñarse de manera efectiva en la tarea asignada. Durante esta fase, se profundizará en algunos aspectos específicos, tomando en cuenta que la organización se concibe como un sistema interrelacionado.

El departamento de recursos humanos asume la responsabilidad de llevar a cabo esta faceta del proceso de inducción, denominada inducción a la organización. Durante este periodo, se presenta al nuevo funcionario la historia de la institución, sus características distintivas, objetivos, productos y/o servicios, misión y visión, políticas, así como cualquier otra información pertinente que le permita obtener un conocimiento integral sobre su nuevo rol laboral. El propósito radica en proporcionar al nuevo empleado una sólida comprensión de la empresa en la cual se ha integrado, familiarizándolo con su contexto y dotándolo de una base sólida para su desarrollo y un desempeño eficaz en su trabajo.

2. Inducción específica o inducción al puesto: En esta segunda fase del proceso de inducción, es necesario proporcionar toda la información concreta del negocio desarrollada internamente, la cual debe ser considerada en todos los aspectos relacionados con el puesto. Es fundamental recordar que cada persona debe recibir instrucciones claras, simples, completas e inteligentes sobre lo que se espera de ella, cómo llevarlo a cabo y cómo será evaluada, tanto de forma individual como colectiva.

Este período habitualmente es dirigido por los responsables directivos del cargo, quienes presentan al nuevo empleado a su jefe inmediato, colegas y figuras clave en distintas áreas. Esta información debe ser abordada de manera cuidadosa, ya que en gran medida influirá en el nivel de rendimiento del nuevo empleado en el proceso. Todos los aspectos de esta etapa deben ser registrados por escrito, y se le debe proporcionar al empleado una copia como referencia permanente. La empresa debe conservar un documento escrito firmado por el nuevo empleado que certifique que ha recibido la formación en todas las actividades de inducción.

3. Evaluación: Al concluir la etapa de inducción y antes de finalizarla o durante la capacitación y/o el período de prueba, los supervisores de tareas deben realizar una evaluación para identificar los elementos clave de la inducción que hayan sido insuficientes para el trabajador, con el objetivo de reforzar o tomar acciones concretas al respecto. Esta evaluación debe basarse en registros documentados que confirmen que el empleado ha completado la formación requerida.

Además, se recomienda realizar evaluaciones periódicas de ciertas tareas y funciones, de acuerdo al criterio de cada empresa. En el trabajo diario y en las funciones

específicas, los procesos pueden volverse automáticos, lo que puede llevar a errores en los procedimientos, daños a las máquinas e incluso contribuir al riesgo de accidentes. Por lo tanto, es importante realizar evaluaciones regulares para identificar y corregir posibles deficiencias o riesgos asociados a dichas tareas.

En términos generales, este tipo de evaluaciones no suelen ser contempladas en los programas del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), a pesar de que algunos indicadores pueden ser adaptados. En última instancia, es crucial destacar la importancia de mantener una motivación constante entre el personal, ya que esta es la fuerza impulsora que garantiza la continuidad de la actividad. Un proceso de inducción efectivo no debe terminar con una falta de motivación (Gómez et al., 2015).

La importancia de llevar a cabo una inducción adecuada del personal se evidencia en CELEC EP. El 29 de mayo de 2022 se ratificó un proceso exhaustivo que engloba el reclutamiento, preselección, selección, contratación e inducción con la finalidad de incorporar al personal más apto para ocupar posiciones que se ajusten a las especificaciones establecidas en el manual de descripción de cargos y perfiles basados en competencias, además de atender a las necesidades particulares del área demandante.

Es importante destacar que este procedimiento se fundamenta en los requisitos legales, reglamentarios y normativos vigentes en Ecuador, y su aplicación es obligatoria para las 13 unidades de negocio de la empresa. Comienza con la identificación de la necesidad de personal por parte de las áreas y la validación de la vacante en la planificación de talento humano y distribución de puestos, de acuerdo a lo aprobado por el directorio. A continuación, se llevan a cabo los siguientes pasos: reclutamiento de candidatos, selección, contratación, registro del candidato seleccionado y finalmente se crea un expediente laboral.

El proceso concluye con la inducción al nuevo empleado, la cual abarca aspectos generales de la corporación, así como información específica sobre el puesto que va a ocupar. Este enfoque integral en la inducción de personal busca garantizar una adecuada integración de los nuevos empleados a la organización y su pronta adaptación a sus responsabilidades laborales (CELEC EP, 2022).

El origen de la función de Recursos Humanos (RRHH) se remonta al siglo XIX, específicamente durante la revolución industrial que tuvo lugar en Estados Unidos y Europa. La introducción de la mecanización y la producción en cadena generó insatisfacción entre los trabajadores de las empresas y fábricas, lo que llevó a abordar problemas

relacionados con la vivienda, la salud y la dotación de personal. Una de las medidas más significativas fue la creación de los llamados “departamentos de bienestar” en algunas organizaciones.

El término “Recursos Humanos” fue utilizado por primera vez por el economista John R. Commons en su libro “Distribución de la riqueza”, publicado en 1894. Sin embargo, no fue hasta las décadas de 1910 y 1920 cuando el término RRHH se popularizó y las empresas comenzaron a reconocer a sus empleados como un activo comercial fundamental. Fue en este período cuando surgieron las primeras oficinas de gestión de personal, aunque inicialmente se centraban principalmente en cuestiones disciplinarias y en la implementación de esquemas de compensación.

Con el tiempo, estas oficinas comenzaron a ampliar su enfoque hacia otras áreas, como el reclutamiento y despido de personal, la elaboración de estructuras salariales y el análisis de la productividad y el rendimiento de los empleados. Podemos situar el surgimiento de los departamentos de RRHH en el período que abarca desde el final de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) hasta la Gran Depresión (1929-1938), cuando surgieron nuevas leyes que obligaban a las empresas a cumplir ciertas responsabilidades sociales.

Durante este período, los departamentos de RRHH comenzaron a crecer y a adoptar la forma que tienen en la actualidad. No obstante, en aquel entonces, las personas encargadas de la función de RRHH tenían una clara autoridad y mantenían una estrecha relación con la alta dirección de la empresa (Oviedo et al., 2014).

La gestión de recursos humanos es un campo que ha experimentado cambios significativos en los últimos años, tanto en aspectos específicos y concretos como en aspectos conceptuales e intangibles. La visión actual de esta área difiere por completo de su configuración tradicional como “Administración de Recursos Humanos” (ARH). Numerosas modificaciones se han producido, y la administración de individuos ha conducido a las organizaciones prosperas a lograr la excelencia, aportando un capital intelectual que resalta la relevancia del componente humano en la era de la información (Narváz & Erazo, 2022).

El mundo está experimentando cambios a una velocidad increíble y con una intensidad cada vez mayor. A lo largo de la historia, siempre ha habido cambios, pero nunca antes con la magnitud, velocidad e impacto que vemos en la actualidad. Estas transformaciones son producto de una variedad de elementos económicos, tecnológicos, sociales, culturales, legales, políticos, demográficos y

ecológicos, los cuales interactúan de manera integrada y sistemática en un entorno de fuerzas dinámicas que generan consecuencias impredecibles y exponen a las organizaciones a la incertidumbre.

En este contexto, los recursos humanos (RRHH) son uno de los espacios empresariales más cambiantes. Los cambios son tan numerosos y significativos que incluso el nombre del área ha evolucionado. Muchas organizaciones han reemplazado el término “Administración de Recursos Humanos” por conceptos como “Gestión del Talento Humano”, “Administración de Asociados o Colaboradores”, “Administración de Competencias”, “Administración de Capital Humano”, “Administración de Capital Intelectual” e incluso “Administración con las Personas”. Estos distintos nombres reflejan un nuevo enfoque y una configuración de campo diferente en el ámbito de la gestión de personas (Chiavenato, 2010).

En la actualidad, es fundamental que el talento humano y sus líderes sean capaces de llevar a cabo acciones estratégicas que impulsen el desempeño y la competitividad. Para lograrlo, se requiere la presencia de líderes accesibles y éticos, comprometidos con la igualdad y la justicia social (Avila et al., 2022).

La gestión exitosa del personal, entendida como la gestión del potencial humano, implica aprovechar al máximo las habilidades de los empleados y determinar los factores necesarios para motivarlos, en beneficio de la organización y de todos los miembros de la misma. Sin embargo, en el ámbito de la administración pública, el concepto de potencial humano a menudo se limita a la gestión de la fuerza laboral, sin prestar la debida atención a los aspectos motivacionales de los empleados ni a la evaluación de los indicadores de producción y productividad. Esto se refleja en la falta de colaboración por parte de los trabajadores para llevar a cabo sus tareas, lo que en última instancia afecta a los usuarios, quienes son la razón principal de la existencia de la institución (Castañeda, 2015).

En este escenario, la gestión del talento humano se centra en la selección y el desarrollo de los individuos más habilitados, así como en promover el bienestar del personal. Un objetivo fundamental de la gestión del talento humano es facilitar la consecución de los objetivos empresariales al garantizar la eficiencia y fomentar el crecimiento de las habilidades personales y la colaboración responsable entre las distintas áreas de la organización. Además, busca comprender y satisfacer tanto las necesidades de la empresa como las de los empleados, alineándolas con sus expectativas y deseos.

En Ecuador, el Ministerio de Trabajo desempeña un papel fundamental como institución encargada de establecer

las políticas públicas relacionadas con el trabajo, el empleo y el talento humano en el sector público. Su función principal consiste en regular y supervisar el cumplimiento de las responsabilidades laborales, a través de la implementación de procesos fuertes, eficaces, claros y democráticos. Estos procesos se basan en modelos integrales de gestión, con el objetivo de promover un método de trabajo digno, de alta clase y altruista, que promueva la justicia social en igualdad de condiciones para todos los trabajadores (Ecuador. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2023).

La función de la administración pública y la carrera administrativa tiene como objetivo principal promover el desarrollo profesional, técnico y personal de los servidores públicos, con el fin de mejorar constantemente la eficiencia, la eficacia, la calidad y la productividad del estado y sus instituciones. Esto se logra a través de la implementación de un sistema de gestión del talento humano que se basa en la igualdad de derechos, oportunidades y no discriminación. Se consideran funcionarios a todas aquellas personas que trabajan en cualquier forma o bajo cualquier título, brindan servicios u ocupan un cargo profesional, oficial u honorífico en el sector público.

El subsistema de categorización de empleos en el sector público se refiere a un conjunto de reglas estandarizadas que se emplean para examinar, describir, evaluar y clasificar los diversos empleos en todas las entidades, instituciones, organismos o entidades legales. Este proceso de clasificación se basa en distintos elementos, tales como el tipo de labor realizada, la complejidad del puesto, la ubicación geográfica, el ámbito de acción, la complejidad, el nivel académico y la responsabilidad inherente. Además, se toman en consideración los requisitos de aptitudes, formación y experiencia necesarios para llevar a cabo de manera efectiva los empleos en el sector público (Ecuador. Asamblea Nacional, 2010).

Las empresas públicas son entidades pertenecientes al Estado, de acuerdo a lo establecido en la constitución de la república. Son personas jurídicas de derecho público, con un patrimonio propio y cuentan con autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Su propósito principal es la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, la utilización sostenible de recursos naturales o bienes públicos, y en general, el desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado. Estas empresas están reguladas por la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la cual establece su marco normativo y define sus atribuciones y funciones (Ecuador. Asamblea Nacional, 2009).

CELEC EP, como organización, se estableció con una base sólida en cuanto a cultura y responsabilidad social. En su planificación estratégica, los objetivos estratégicos formulados desempeñan un papel central, ya que definen las acciones necesarias para cumplir con la misión y avanzar hacia la visión establecida. Entre estos objetivos estratégicos, se destaca el incremento en el desarrollo del talento humano, el cual ha sido homologado como una prioridad para la corporación. Para lograr este objetivo, se han definido las siguientes estrategias en el marco del plan estratégico 2021-2025, las cuales están previstas para su implementación:

1. Implementar la gestión del conocimiento en la corporación.
2. Definir e implementar un sistema escalafonario en la corporación.
3. Desplegar acciones enfocadas al bienestar, equidad, diversidad e inclusión de las personas.
4. Fortalecer las capacidades del personal de la corporación enfocadas en nuevas tendencias energéticas y tecnológicas.
5. Implementar un plan integral de gestión de seguridad y salud laboral en toda la corporación (CELEC EP, 2022).

MATERIALES Y MÉTODOS

El enfoque de investigación adoptado fue no experimental con corte descriptivo correlacional. También se aplicó la metodología de investigación mixta, que combinó enfoques cualitativos y cuantitativos, lo cual implica la combinación de ambos enfoques en la investigación (Erazo, 2021). Esta metodología involucra la recolección y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, lo que brinda una comprensión más profunda y completa del fenómeno investigado. Los datos cualitativos se refieren a información no numérica, como entrevistas, observaciones y análisis de contenido, mientras que los datos cuantitativos se basan en información numérica, como encuestas y mediciones. El uso de esta metodología mixta permite a los investigadores abordar preguntas de investigación complejas y obtener información diversa y complementaria (Morocho et al., 2023).

Se aplicó un cuestionario a un grupo de 32 funcionarios de la Unidad de Negocio CELEC SUR. Estos funcionarios fueron contratados en diferentes periodos, abarcando desde el año 2019 hasta febrero del 2023. De la muestra total, se observó que 15 funcionarios ingresaron a laborar en el año 2022, lo cual indica que este fue el año con

mayor número de contrataciones de personal en la Unidad de Negocio CELEC SUR. Cabe destacar que hasta el mes de febrero de 2023 no se registraron nuevas contrataciones de personal.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se muestran, revelan patrones específicos en el proceso de contratación de la organización durante el periodo estudiado. Es importante tener en cuenta que la contratación de personal puede estar relacionada con diversas variables, como necesidades operativas, proyectos en curso o planes de expansión de la empresa.

La información recopilada proporciona una perspectiva inicial sobre la dinámica de contratación de la Unidad de Negocio CELEC SUR y podría servir como base para investigaciones futuras relacionadas con la gestión de recursos humanos en la organización.

Es importante mencionar que estos resultados se basan en la muestra y el periodo específico de estudio

El análisis de los resultados de la encuesta indica que el 81% de los encuestados considera que el programa de inducción fue apropiado (tabla 1). Sin embargo, se observa que el 25% de los encuestados (tabla 2) no recibió información acerca de la evolución e historia de la empresa pública en la que laboran. Además, el 12% de los funcionarios no recibió información sobre la misión, visión, objetivos, posicionamiento y estructura organizacional de la unidad de negocio CELEC SUR durante el proceso de inducción. Aunque estos porcentajes son minoritarios en relación al total de la muestra, es importante considerarlos para mejorar el proceso de inducción y garantizar que todos los funcionarios reciban la información necesaria para desempeñar adecuadamente sus funciones. Estos hallazgos sugieren que el área de talento humano debe revisar el proceso de inducción para asegurarse de que se proporciona toda la información relevante a los nuevos funcionarios (figura 2).

Tabla 1. Satisfacción con el contenido de la inducción de personal.

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
¿El contenido del programa de inducción fue apropiado para usted?	Si	26	81
	No	6	19
Total		32	100

Tabla 2. La inducción como proceso informativo.

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
¿Dentro del proceso de inducción a la empresa, se le brindó una reseña de la historia y evolución de CELEC EP?	Si	24	75
	No	8	25
Total		32	100
¿Se le indicó la misión, visión, objetivos y posicionamiento, estructura organizacional de CELEC SUR ?	Si	28	88
	No	4	12
Total		32	100

La tabla actual muestra la correlación entre los puntos 2 y 3 del cuestionario, que se refieren a la información proporcionada a los empleados durante el proceso de inducción.

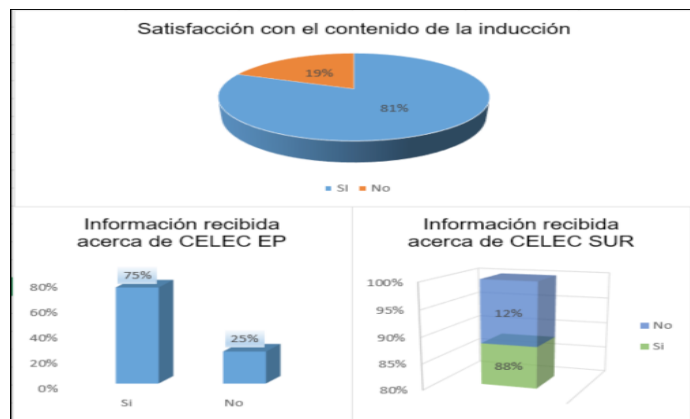


Figura 2. Resultados del análisis del contenido del programa de inducción.

La representación gráfica exhibe los resultados recopilados durante la implementación de la encuesta para evaluar las dimensiones de investigación asociadas a la variable “Inducción de personal” dirigida a los funcionarios de la Unidad de Negocio CELEC SUR, que ingresaron a laborar desde el año 2019 a febrero del 2023.

Los resultados de la encuesta indican que el 81% de los encuestados (tabla 3) considera que la bienvenida general recibida en la empresa generó motivación, debido a la importancia de trabajar en una de las empresas públicas más prestigiosas del país, y que se sintieron confiados y seguros. Además, el 88% de los encuestados afirmó haber recibido una buena acogida por parte de sus compañeros de trabajo al ser presentados al grupo con el que iban a trabajar, y que hubo predisposición para trabajar con profesionalismo. Estos hallazgos sugieren que la bienvenida y la integración de los nuevos funcionarios en la empresa son aspectos importantes que pueden influir en su motivación y desempeño laboral (figura 3).

Tabla 3. Satisfacción con la bienvenida recibida.

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
¿La bienvenida que recibió en la empresa le generó motivación?	Si	26	81
	No	6	19
Total		32	100
¿La bienvenida que le dieron sus compañeros de trabajo fue agradable?	Si	28	88
	No	4	12
Total		32	100

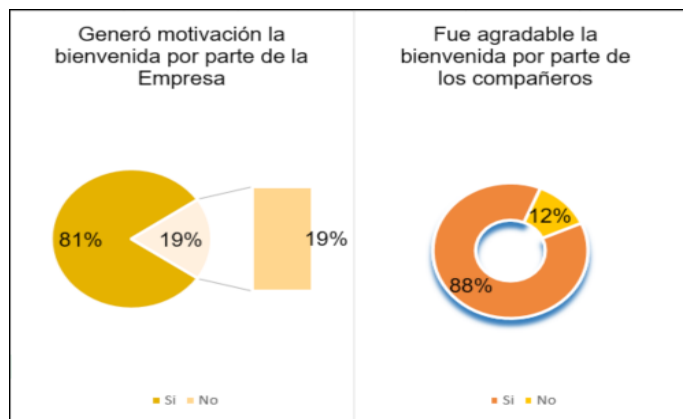


Figura 3. Resultados de satisfacción de la bienvenida recibida.

La figura refleja el porcentaje de satisfacción que tuvieron los nuevos funcionarios con respecto al recibimiento general que brindó la institución y a su vez con el recibimiento por parte de los compañeros de trabajo.

Se realizó un análisis de correlación (Tabla 4 y 5) para determinar si existe una relación entre el año en que el funcionario ingresó a laborar y la información que recibió sobre CELEC EP y CELEC SUR. Los resultados indican que existe una correlación positiva moderada entre el año de ingreso y la información recibida sobre CELEC EP y CELEC SUR ($r = 0.42, p < 0.05$). Esto sugiere que los funcionarios que ingresaron en años más recientes recibieron más información sobre la empresa y la unidad de negocio en comparación con aquellos que ingresaron en años anteriores. Es importante tener en cuenta que esta correlación no implica causalidad y que otros factores pueden influir en la cantidad de información que reciben los funcionarios.

Tabla 4. Correlación de variables.

Seleccione el año en el que ingreso a laborar en CELEC SUR.	¿Dentro del proceso de inducción a la empresa, se le brindó una reseña de la historia y evolución de CELEC EP ?	Frecuencia	Porcentaje
2019	Si	5	63
	No	3	38
	Total	8	100
2020	Si	2	100
	No	0	0
	Total	2	100
2021	Si	7	100
	No	0	0
	Total	7	100

2022	Si	14	93
	No	1	7
	Total	15	100

La tabla actual muestra la correlación entre las preguntas 1 y 2 de la encuesta, referente al año de ingreso a la institución y la información recibida acerca de la historia y evolución de CELEC EP.

Tabla 5. Correlación de variables.

Seleccione el año en el que ingreso a laborar en CELEC SUR.	¿Se le indicó la misión, visión, objetivos y posicionamiento, estructura organizacional de CELEC SUR ?	Frecuencia	Porcentaje
2019	Si	4	50
	No	4	50
	Total	8	100
2020	Si	2	100
	No	0	0
	Total	2	100
2021	Si	5	71
	No	2	29
	Total	7	100
2022	Si	13	87
	No	2	13
	Total	15	100

La tabla presente ilustra la relación entre las preguntas 1 y 3 del cuestionario utilizado en la encuesta., en relación al año de ingreso a la institución la información recibida de la unidad de negocio CELEC SUR.

Los resultados de la correlación de variables indican que en el año 2019 el proceso de inducción realizado por el departamento de talento humano fue incompleto, con un porcentaje de insatisfacción del 30% y 50% con respecto a las preguntas 2 y 3, respectivamente. Esto sugiere que en ese año CELEC EP no contaba con un procedimiento formal de inducción que estableciera la información indispensable que debía proporcionarse al nuevo personal en todas sus unidades de negocio. Es trascendental destacar que estos hallazgos se fundamentan en la muestra específica de la encuesta y que pueden existir otros factores que influyan en el proceso de inducción de la organización.

Los hallazgos obtenidos nos permiten comprender la efectividad del proceso de inducción implementado para el personal que se incorporó a la unidad de negocio

CELEC SUR. Se registró un índice de aceptación del 81% hacia el contenido del programa de inducción, lo cual respalda de manera concluyente las afirmaciones de Bermudes (2011), sobre la importancia de la fase de llegada de los nuevos empleados y el valor estratégico del programa de inducción en el establecimiento de un compromiso duradero con la empresa.

La investigación de Ribadeneira (2017), reveló que el 54,2% de los funcionarios de la empresa ecuatoriana de Matricería “Ecuamatrix Cía. Ltda.” calificaron el proceso de inducción en su totalidad como aceptable. Este resultado sugiere que la mayoría de los encuestados consideraron que los temas abordados durante la inducción fueron apropiados y que se implementaron de manera adecuada. Es importante destacar que la mayoría de los participantes calificaron el proceso de inducción en la escala de aceptable, lo cual se alinea con los resultados obtenidos en nuestro estudio.

Estos resultados sugieren que tanto en nuestra investigación como en el estudio de Ribadeneira, se ha reconocido la importancia de la satisfacción de los empleados con respecto al proceso de inducción. El hecho de que los empleados de CELEC SUR expresen niveles favorables de satisfacción puede ser indicativo de la efectividad de sus programas de inducción y de la importancia que la organización otorga a la adaptación e integración exitosa de los nuevos empleados.

En general, los resultados de nuestro estudio y la comparación con la investigación antes mencionada proporcionan una perspectiva alentadora sobre la efectividad de los programas de inducción en CELEC SUR y respaldan la importancia de priorizar la satisfacción de los empleados en estos procesos. Estos hallazgos tienen implicaciones significativas para el diseño de estrategias de gestión del talento humano y para la mejora continua de los programas de inducción en el contexto de las organizaciones públicas ecuatorianas.

Los resultados de la investigación muestran altos niveles de satisfacción en la bienvenida recibida por parte de la empresa y su equipo de trabajo, con una aprobación superior al 80% por parte de los encuestados de la muestra. Además, los participantes reportaron sentir motivación y seguridad. Estos hallazgos respaldan la importancia de la socialización en la organización, como menciona Chiavenato (2010), en su libro “Gestión del Talento”. Según el autor, una buena inducción puede hacer que los nuevos empleados se sientan bienvenidos, comprendan mejor su papel en la empresa y aumenten su motivación y compromiso.

CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación en la unidad de negocio CELEC SUR respaldan la teoría planteada y revelan dificultades en el cumplimiento adecuado del proceso de inducción debido a la cantidad de personal y la distancia entre las instalaciones. Aunque la mayoría de los encuestados recibió información sobre la misión y visión de CELEC SUR, se identificó una falta de conocimiento sobre la historia y evolución de CELEC EP. Estos hallazgos resaltan la necesidad de que el área de talento humano cumpla con los procedimientos establecidos para reclutamiento, preselección, selección, contratación e inducción, con el objetivo de mejorar el aprendizaje organizacional proporcionando una descripción completa de la historia, evolución, estado actual, objetivos y estructura organizacional de la corporación.

Es importante evaluar la implementación y el impacto del proceso de inducción de personal en CELEC SUR, ya que los resultados sugieren que la información proporcionada durante el proceso es incompleta. Además, se destaca la importancia de la satisfacción de los empleados con la bienvenida recibida por parte de la empresa y su equipo de trabajo directo, generando confianza y seguridad en la realización de sus tareas. Se sugiere profundizar en la evaluación y mejora del proceso de inducción y analizar los factores que contribuyen a la satisfacción de los empleados para fortalecer su integración y compromiso con la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avila, H., Olmos, D., Quispe, G., & Diaz, L. (2022). Talento humano en la cuarta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 161-169.
- Bermudes, H. (2012). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Revista Universidad y Empresa*, 13(21), 117-142.
- Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62-67.
- CELEC EP. (10 de 02 de 2023). Sitio Oficial de la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP. <https://www.celec.gob.ec>
- CELEC EP. (2022). *Procedimiento para el Reclutamiento, Pre-selección, Contratación e Inducción*. CELEC EP, Dirección Administrativa Financiera.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana.
- Ecuador. Asamblea Nacional. (2009). Ley Orgánica de Empresas Públicas. *Registro Oficial 48*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>
- Ecuador. Asamblea Nacional. (2010). Ley Orgánica de Servicios Públicos. Registro Oficial Suplemento 294. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DEL-SERVICIO-PUBLICO.pdf>
- Ecuador. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2023). *Sitio oficial*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/>
- Erazo, J. (2021). Capital intelectual y gestión de innovación: Pequeñas y medianas empresas de cuero y calzado en Tungurahua-Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27, 230-245.
- Gómez, J., Villarreal, M., & Villarreal, F. (2015). Las incapacidades de aprendizaje organizacional y su relación con los estilos de aprendizaje organizacional en la Mipyme. *Contaduría y Administración*, 60(3), 686-702.
- Hospital Regional de Arica Dr. Juan Noé Crevani. (2016). Política y Programa de Inducción del Personal. *Política y Programa de Inducción del Personal*. https://www.hjnc.cl/hjnc/wp-content/uploads/2017/07/Politica_y_Programa_de_Induccion.pdf
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, C. (2014). *Administración una perspectiva global y empresarial*. McGraw Hill.
- Morocho García, A. V., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & Carvache Franco, S. M. (2023). La educación financiera en estudiantes universitarios y su relación con el uso del crédito educativo. *Revista Conrado*, 19(91), 179-186.
- Narváez, C. I., & Erazo, J. C. (2022). Sector informal de textiles y confecciones: un análisis de las competencias laborales. *Revista Universidad Y Sociedad*, 14(1), 673-688.
- Oviedo, M., Castellanos, M., Riquelme, A., & García, J. (2014). La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(1), 1-10.
- Ramírez, R., Villalobos, J., & Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción*, 34(18).
- Ribadeneira Alarcón, A. B. (12 de 2017). La influencia de la inducción de personal en el desempeño laboral. (Trabajo de titulación). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.