Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

Selección e inducción de empleados temporales: Caso Censo INEC 2022

Viviana Paola CASTRO LÓPEZ[a] y Adriana del Rosario PINTADO CRESPO[b]

a. Magister en Administración Pública viviana.castrol@uees.edu.ec
b. Magister en Administración Pública adriana.pintado@uees.edu.ec

Palabras clave

Competencias, habilidad, destrezas

Clasificación JEL

J01, M12, M54

Resumen: El Instituto Nacional de estadísticas y Censo, institución responsable de la estadística oficial, es la entidad encargada de planificar, normar y certificar la producción del sistema estadístico nacional, organismo que debe contar con personas competentes y capacitadas, por ello es relevante el estudio de la selección e inducción de empleados temporales para el Censo 2022 tanto para el área administrativa y operativa en las diferentes provincias del Ecuador; considerando que en la actualidad el talento humano constituye la base primordial de las empresas para alcanzar el éxito a través del potencial que tienen sus equipos de trabajo. El presente estudio busca realizar un análisis del proceso de inducción de los empleados temporales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos pues cada institución define su propio Modelo que en ciertos casos el resultado ha sido deficiente debido a la contratación de personas sin experiencia ni competencias adecuadas generando un impacto no favorable. El modelo se fundamenta en el modelo Iceberg.

Key words

Competencies, ability, skills

JEL Classification

J01, M12, M54

Abstract: The National Institute of Statistics and Census, the institution responsible for official statistics, is the entity in charge of planning, regulating and certifying the production of the national statistical system, an organization that must have competent and trained people, which is why the study of the selection and induction of temporary employees for the 2022 Census for both the administrative and operational areas in the different provinces of Ecuador; considering that currently human talent constitutes the primary basis for companies to achieve success through the potential of their work teams. The present study seeks to carry out an analysis of the induction process of temporary employees of the National Institute of Statistics and Censuses since each institution defines its own Model that in certain cases the result has been deficient due to the hiring of people without experience or adequate skills, generating an unfavorable impact. The model is based on the Iceberg model.

* Se agradece a la Dirección de Administración de recursos humanos del INEC.

Introducción

En una época donde se evidencia el crecimiento acelerado de las empresas, resulta ser esencial el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal que ha de contar con excelente desempeño y habilidades para desarrollar la labor que se les asigne en las diferentes áreas; estos procesos de inducción de personal han permitido que la mayoría de empresas sean sostenibles a los cambios del entorno interno y externo de las organizaciones, esto gracias a la utilización de técnicas o modelos de gestión de recursos humanos, con las que cuentan las empresas exitosas.

En Ecuador actualmente existen 41 modalidades de contratos laborables para la contratación de personas en diferentes ámbitos de trabajo que impulsan la generación de empleo para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos (Caivinagua, 2021), encontrándose así que, tres de cada diez personas participan en un mercado de trabajo formal, es así que, en relación a la existencia de los tipos de contrato laboral, prosigue el análisis de esta situación y a la vez la caracterización del empleo en Ecuador, teniendo como referente la situación de empleo en el año 2022 con datos inferiores; un 95,7% frente al año 2023 a un 96,1% (véase tabla 1), es decir, no existe un aumento significativo entre ambos años.

Tabla 1

Caracterización: Empleo Nacional

Indicadores	feb-22	feb-23	Variación (p.p)
Tasa de participación global	66,3%	65,6%	-0,7%
Tasa de desempleo	4,3%	3,9%	-0,4%
Tasa de empleo adecuado	31,7%	32,9%	1,2%
Tasa de subempleo	23,4%	21,6%	-1,8%
-Tasa de empleo remunerado	10,9%	11,0%	0,1%
Tasa de otro empleo no pleno	29,5%	30,4%	0,9%
Tasa de empleo	95,7%	96,1%	0,4%

Nota: Elaboración propia

Tabla 2

Categoría de ocupación

	Privado	Independiente	Público
Participación	48,40%	44,60%	7,10%
Promedio ingreso	$ 433,80	$333,70	$1.052,20

Nota: Elaboración propia

La presente investigación gira en torno al proyecto CPV (Censo de población y vivienda) 2022 desarrollado en Ecuador, que mediante Decreto Ejecutivo No. 425 de 18 de mayo de 2022, que en su artículo 1.-Declara de interés y prioridad nacional la realización del VIII Censo de Población y VII de Vivienda y I de Comunidades cuya preparación, organización y ejecución estará bajo la coordinación y responsabilidad del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC.2022). Sin embargo, el estudio busca evaluar el Proceso de inducción de empleados temporales para el Censo 2022 que se realizó en las 24 provincias del territorio

ecuatoriano; actividad realizada por la Dirección de administración de recursos humanos, que durante el proceso de gestión de empleados a presentado deficiencias que nacen desde el proceso de selección de personas; debido a que no se realizó ninguna fase de selección interna, sino que se generó directamente un informe técnico favorable para la contratación del recurso humano, dada la complejidad de trabajar con capital intelectual, por lo que es necesario la revisión de literatura de modelos que permitan un óptimo proceso de inducción de empleados temporales con la caracterización de un perfil profesional adecuado que se adapte al campo de trabajo entre los cargos requeridos que se mencionan a continuación:

Tabla 3

Perfiles contratación INEC

Cargo	Vacantes	Requisito educativo	Remuneración mensual	Experiencia requerida
Censista	13901	Bachiller	$ 622	Sin experiencias.
Supervisor/a de censistas	3241	N/A	$ 675	3 meses de experiencia en el levantamiento de información en campo (encuestas).
Supervisor/a de cobertura censal	644	N/A	$ 733	3 meses de experiencia en trabajos de recolección de información en campo, facilidad para gestionar proyectos y encuestas.
Total	17786			

Fuente: El Comercio (2022)

Todo lo antes detallado ha repercutido de manera inadecuada en el proceso censal, dando como resultado que Ecuador presente un escenario incompleto de estadística, motivo por el cual el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) se ha visto en la obligación de realizar un alargue del proyecto para ejecutar barridos territoriales con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados. En el INEC el proceso de selección de personal es simple, donde no se realiza ninguna actividad para escoger a las personas que trabajarán para el Instituto, lo que se refleja, muchas veces, en el mal trabajo que realizan las personas contratadas debido a que no cuentan con las competencias que se requerían para el cargo.

.

Al determinar la problemática en el proyecto Censo de población y vivienda 2022, se estableció que, en el proceso de inducción del personal, este recibió capacitación enfocada solamente sobre el manejo del cuestionario donde solo les explicaban como debía ser llenada la información y el número de viviendas que tenían que visitar a diario. El desconocimiento del manejo de la cartografía por parte de los encuestadores ocasionó malestar por visitas a lugares a censar muy lejanos, distantes o dispersos, e incluso en ciertos casos ni siquiera contaban con medios de movilización para poder llegar a dichos sectores por dificultades de cambio climático, falta de recursos monetarios y factores sociales como la cultura del encuestado (indisposición para compartir información; en ocasiones los encuestadores fueron objeto de insultos, ofensas, agresiones físicas, existía incluso personal atacado por canes en diversos territorios) ocasionando a diario renuncias excesivas de los encuestadores, que se detalla a continuación:

Tabla 4

Deserción Laboral y sus repercusiones

Cargo	Frecuencia	Deserción laboral	Porcentaje

Censista	13901	2641	19%
Supervisor/a de censistas	3241	65	2%
Supervisor/a de cobertura censal	644	35	5,43%
Total	17786		

Nota: Elaboración propia

Estas deficiencias en el proceso de levantamiento de información estadística originaron que administrativos contraten personal de manera urgente para cubrir las vacantes generadas por las renuncias. El retraso de la ejecución en su totalidad del proyecto permitió el ingreso de personal sin conocimiento ni capacitación alguna sobre el tema y esto a la vez ocasionaba más malestar y las renuncias continuaban. Al finalizar el proceso de levantamiento de información censal los datos no eran totalmente reales, faltaban viviendas por censar, las remuneraciones al personal eran reducidas, entre otros factores. Es así que por todas las causas expuestas el INEC optó por realizar un alargue en el proyecto teniendo como objetivo verificar que los datos recopilados sean correctos y llegar a cubrir toda la cobertura faltante para que finalmente los datos estadísticos sean reales.

Hoy en día son muchos los factores que influyen en las empresas para el reclutamiento e inducción de su talento humano. El presente estudio tiene como objetivo efectuar un análisis del proceso de incorporación de empleados temporales en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo para el período 2022. Las empresas eligen al personal que desean reclutar y las personas seleccionan las organizaciones donde desean prestar sus servicios. Es una dinámica bilateral de elección laboral que depende de diferentes factores sociales y oportunidades, y es ahí donde surge la necesidad de desarrollar un proceso de inducción a través de la Dirección de administración de recursos humanos; es decir, procesos que permitan la optimización de los recursos asignados al Instituto Nacional de Estadísticas y Censo para el reclutamiento de personas mediante contratos temporales que permitan que esta entidad sea más eficiente frente a los cambios constantes del proceso censal de población y vivienda, agropecuarios, económicos y otros.

Los contratos temporales son aquellos que permiten entablar un vínculo laboral entre una organización y un empleado solamente por un tiempo definido por el prestador. Una de las principales características de este modelo de contrato es la racionalización del trabajo. Este tipo de personal permite hacer frente a las demandas y necesidades del mercado rápidamente y por el tiempo que duren (Furiati, 2022).

Revisión de Literatura

Para el desarrollo de la investigación, en el capítulo actual, se describe el soporte teórico sobre las variables que permitirá dar un enfoque sobre el aporte de varios estudios y los resultados de sus investigaciones, mediante el análisis y el contraste de artículos científicos, tesis e informes académicos donde se considera los aportes más significativos que contribuyan a la solución del problema de investigación.

Proceso de selección: El proceso de selección dentro de las empresas en general a lo largo de la historia se ha basado en varias etapas, donde el reclutador en base a su criterio y utilización de técnicas de reclutamiento evalúa al candidato ideal y aplica test de habilidades o entrevistas, para medir aptitudes, competencias, rasgos de personalidad, valores y rasgos aspiracionales, incluso condiciones de igualdad para la empleabilidad (Coyaso y Vermonden, 2015).

Para Ruiz y Beltrán (2017) la selección del personal es un mecanismo que a través de características específicas y la aplicación de técnicas de reclutamiento permite a las empresas escoger a la persona idónea que cumpla con el perfil requerido para que ocupe una designación laboral en un área determinada. Pero, además del perfil también existe un elemento esencial, la parte motivacional; que parte desde el departamento de recursos humanos que tiene la capacidad de actualizar los conocimientos de las personas

desde el de menor al de mayor jerarquía, permitiendo que se alineen con la misión, visión y objetivos estratégicos plasmados en el plan de acción integral de la empresa (López, 2017).

Citando a Delao et al. (2018) el proceso de la selección o reclutamiento parte desde la identificación de la necesidad de contratación de personal para puestos estratégicos necesarios en la actualidad y para el futuro de acuerdo a los proyectos o metas que tenga la organización, en si lo que se estipula es que el personal proyectado depende de los logros de la empresa. La contratación debe partir de la necesidad para evitar el exceso de personal en ciertas áreas estratégicas que a la larga lo que generan es mayor gasto en sueldos y salarios. Tomando como base la convocatoria de empleo para el censo 2022 en Ecuador, postulación que inició el jueves 15 de septiembre y culminó el 16 de septiembre hasta las 18H00, se seleccionaron un total de 17.786 personas entre perfiles técnicos profesionales y no profesionales, para cubrir los puestos de censistas, supervisores de censistas y supervisores de cobertura censal. Los interesados pudieron postularse ingresando a la página web: http://reclutamiento.inec.gob.ec/, para registrarse y descargar el material de estudios para la evaluación en línea entre el 17 y 18 de septiembre respectivamente, indica el INEC. Debe tener en cuenta que la modalidad de contratación civil es sin relación de dependencia.

Dentro de los requisitos se encuentran:

• Certificado de experiencia

• RUC/RIMPE

• Certificado de no tener impedimento para trabajar en el sector público

• Cuenta bancaria propia y activa.

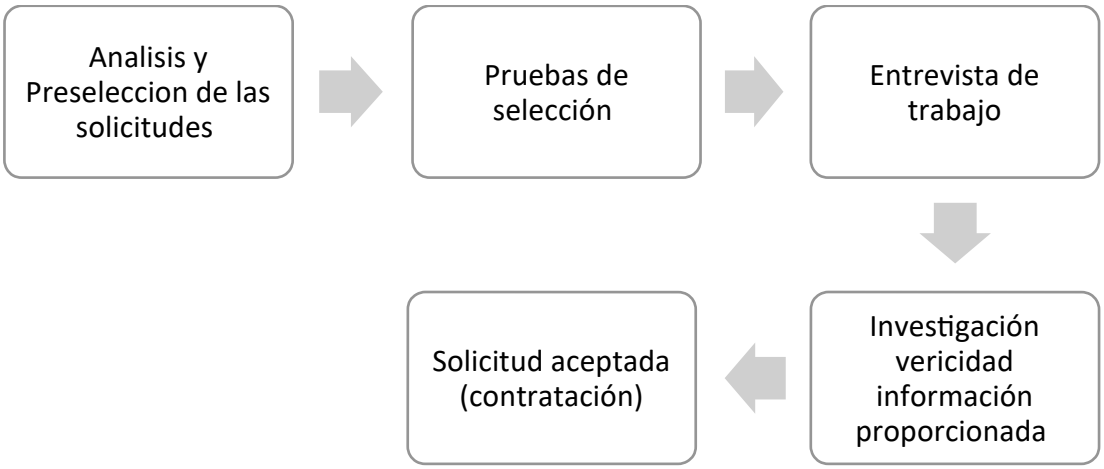
Cabe destacar, que las decisiones que ha tomado el INEC sobre los recursos humanos han marcado el éxito de la institución en el transcurso del desarrollo de sus actividades censales; así como también su avance hacia el cumplimiento de cada uno de los objetivos, metas y propuestas que se ha planteado en su plan operativo.

Pues bien, de esta forma queda claro que el reclutar personas, es un proceso favorable para las empresas pues permite contratar, motivar y mantener un recurso humano proactivo con espíritu colaborador y con actitud favorable para cumplir cada una de las metas de la empresa sin importar el tiempo de relación laboral; para lo que el proceso de inducción de personal idóneo deberá ser complementario y llevado de forma muy responsable si en verdad se quiere mantener el personal admitido bajo las condiciones más óptimas.

A continuación, se expone mediante una gráfica, el proceso de selección que debe cumplir una empresa, mismo que al radicar en una función primordial para la captación de recursos humanos, ha de desarrollar los siguientes pasos:

Figura 1.

Fases del proceso de contratación



Nota. Esquema básico del proceso de selección del personal. Elaboración propia

Inducción de personal: Autores como Aguilar y Cubero (2017), mencionan que la inducción es un conjunto de actividades que realiza el jefe de talento humano con el fin de integrar nuevos elementos a la organización. Así mismo desde el punto de vista de Flores (2014) se expone que la integración del personal es una inversión a corto plazo que las empresas hacen, debido a que luego de un tiempo determinado el nuevo colaborador capacitado y formado, empezará a dar resultados de alto desempeño dentro de la organización. La inducción que proviene de la Dirección de Administración de Recursos humanos según el INEC (2022), consiste en un conjunto de acciones que por medio de la gestión de personas permite que los nuevos empleados temporales de esta institución adquieran los conocimientos previos por medio de un sistema de comunicación eficiente y eficaz implementado por la institución a la cual prestarán sus servicios para el levantamiento de datos para niveles geográficos.

Entre los objetivos principales del proceso de inducción se encuentra:

- Hacer que la persona contratada se sienta parte del equipo de trabajo a través de un buen clima laboral.
- Proveer al nuevo empleado de toda la información básica necesaria para que pueda ejecutar sus funciones dentro de la organización de una manera eficaz y eficiente, a través del acceso a los correos institucionales, manual de políticas, normas y procedimientos de la empresa, así como también el código de ética y valores corporativos.
- Permite que el personal reclutado tenga una visión clara de la empresa (misión, visión y objetivos organizacionales).
- Finalmente expresar la cultura organizacional y el proceso jerárquico para que tenga una noción explícita de cómo se desarrollan las actividades laborales (Diaz, 2020).

Beneficios del proceso de inducción: Desde el punto de vista de López (2018):

“La inducción del personal permite una mayor productividad laboral, disminuye el índice de accidentes de trabajo, disminuye la fatiga que ocurre por inadaptación, facilita la integración del trabajador a la empresa, permite que las personas se sientan motivadas en su área de trabajo, conllevando a la pronta adaptación en su nuevo ámbito laboral”.

Además de esto, concede el socializar y reconocer diversos aspectos personales; en pocas palabras permite ubicar al hombre adecuado en el puesto indicado, reduce los costos de adiestramiento y entrenamiento y se disminuye el uso inadecuado de los equipos y maquinarias, residuo de materiales y permite el desarrollo de las actividades en un tiempo óptimo.

Para Inga (2023), la inducción constituye la última etapa de la contratación de personal, pero se puede considerar la más significativa, de esta dependerán las personas seleccionadas quienes demostrarán con su trabajo, inteligencia e intelecto la capacidad para afrontar los diferentes retos que se les presenten en la organización. Este autor señala los siguientes beneficios que se encuentran en la inducción:

1. Mayor rendimiento laboral
2. Proceso de adaptación de nuevos empleados
3. Control o disminución de errores laborales
4. Oportunidad de trabajo en equipo
5. Reclutamiento de personas comprometidas con la organización.

Valoración del proceso de inducción: Una vez impartida la inducción al personal, es necesario que la misma sea evaluada, para verificar si se ha cumplido con los objetivos planteados, es decir, si el nuevo colaborador aprendió sobre la historia de la empresa, los objetivos, la misión, la visión, el giro de la empresa, sus obligaciones, sus responsabilidades, las funciones del puesto etc. En esta evaluación el colaborador, también podrá calificar el proceso de inducción, si el lugar donde se impartió la misma fue el adecuado, si el tiempo de inducción fue el correcto, si el material entregado es útil, si la persona que dio la inducción supo explicar de manera correcta y fácil los temas, etc. Todo esto es necesario para mejorar algún aspecto a través de la retroalimentación dada por el nuevo colaborador garantizando este proceso para futuras experiencias. Estos tipos de evaluación ayudarán a saber si el proceso de inducción que se imparte es el adecuado, y si causa impacto positivo en los colaboradores que pasan a formar parte de la empresa; además de evaluar la inducción, es necesario realizar un seguimiento de la misma, para así ver los efectos que ésta tiene a corto y a largo plazo, esto se realiza a través de diversos instrumentos, como la "observación directa, entrevista, cuestionarios, lluvia de ideas, juntas de trabajo, comités, otras como el análisis de índices de ausentismo, de productividad, de rotación de personal, de trabajos, entre otras", Rodríguez 1991 citado en Fierro Amaluisa (2013). Solo así se podrá saber si la contratación fue la más idónea.

La participación en el campo laboral no solamente implica la formación profesional si no que deben distinguirse ciertos parámetros o conceptos como son: competencia y calificación. Se entiende por calificación los conocimientos, técnicas y habilidades que el individuo adquiere a lo largo de su formación estudiantil, convirtiéndose en fortaleza que posee una persona para desempeñar funciones dentro de un puesto laboral. Por otro lado, para la evaluación de las competencias existen varios modelos, pero se utiliza el más óptimo de acuerdo al cargo requerido, para lo cual cada organización define su herramienta innovadora para analizar y valorar las competencias de sus empleados; en este sentido, la definición del instrumento dependerá de la naturaleza de la empresa.

Citando a Araya (2019) el autor expresa que, "las competencias personales son la base clave para el cumplimiento de las tareas asignadas y juegan un papel importante en el desarrollo laboral" (p. 4). Las competencias de un empleado están dadas por el hacer, actuar y ejecución de las tareas asignadas (Gil, 2007). Desde la perspectiva de Alles (2009) se afirma que, la globalización induce a las empresas a valorar y motivar al recurso humano, pero todo esto se cumple con la utilización de herramientas de evaluación de desempeño y seguimiento constante de las competencias del personal, ya que hoy en día los gerentes generales reconocen que el desarrollo de estas además de habilidades y capacidad intelectual trae consigo

resultados prometedores en beneficio de la empresa visualizando nuevos modelos de gestiones que van logrando integrarse en los procesos y dan valor agregado a la institución.

Desempeño laboral: Toda actividad administrativa es valorada a través de la evaluación del desempeño laboral, que busca en sí calificar el cumplimiento total o parcial de las diferentes tareas que asigne el jefe inmediato. Los resultados de la evaluación desencadenarán factores positivos para el empleado desde un beneficio motivacional hasta una remuneración monetaria (Banda., et al 2023). Para poder medir los resultados del desempeño laboral en un tiempo estipulado se pueden utilizar diferentes instrumentos tales como:

- Prueba para el rendimiento
- Encuesta de empleados
- Evaluación 360 grados
- Planificación cara a cara

Teoría de motivación laboral: Ríos et al. (2021), expone que el ser humano se expresa a través del impulso, participando de manera positiva o negativa en un campo laboral. Desde esta percepción la motivación es el eje que denota la necesidad de satisfacer las necesidades, considerada con las necesidades elementales, posteriormente se desarrolla el amor-el afecto considerado las necesidades sociales. Los aportes teóricos de Maslow psicólogo de profesión que visualizó seis niveles motivacionales afirman que en el primer nivel el procedimiento para motivar al empleado era a través de incentivos monetarios; a mayor producción mayor sueldo. Se debate el pensamiento de esta escuela debido que no basta solamente con el concepto de obtener beneficios económicos, sino que también es esencial la motivación interna como persona. El modelo actual basado en las relaciones humanas rechaza el pensamiento que el hombre solo trabaja para un beneficio económico, sino que debe centrase en la búsqueda de relaciones internas de afecto, trabajo en equipo, competencia sana siempre en mira al cumplimiento de la verdad en el campo laboral.

La teoría del iceberg de la selección de personal: Citando a Spencer y Spencer plasmaron a través de un gráfico su "Modelo Iceberg" que facilita la comprensión del perfil ideal de un buen empleado, pues señala la importancia y el papel fundamental que es el desarrollo de las competencias profesionales. Los autores consideran que la competencia proviene de las características subyacentes de la personalidad, a partir de las cuales se puede predecir el comportamiento en diversas situaciones laborales (Guerrero y Ríos, 2013).

Reinoso et al. (2019), define el modelo de iceberg en dos niveles. En el primer nivel señala que el intelecto y las destrezas del empleado son competencias laborales fáciles de asimilar (visibles) y se pueden explotar a través de la retroalimentación, por otro lado, se menciona la parte oculta que corresponde a las competencias relativas que tienen que ver con la motivación, las actitudes y los valores que una persona posee y que determinan los rasgos de su personalidad, por lo que es más complejo tratar de cambiar. Los resultados demuestran que cuando se contrata el talento humano, no basta simplemente con que tenga una formación académica excelente, sino que también es necesario analizar otros aspectos esenciales de la persona que fácilmente pueden tener un impacto positivo o negativo en el desempeño laboral de acuerdo a los objetivos trazados por la empresa u organización.

Desde la posición de Spencer y Spencer, son cinco principales enfoques de las competencias laborales.

Motivos. - Cosas en las que una persona consistentemente piensa o quiere que causen acción. Los motivos "impulsan, dirigen y seleccionan" la conducta hacia ciertos acciones o metas y la alejan de otras.

1. Rasgos. - Particularidades que definen a la persona; actitud frente a ciertas situaciones.
2. Autoconcepto. - Parte de moral y ética que transmite cada persona.

3. Conocimiento. - Información que una persona tiene en áreas de contenido específico.
4. Destreza. - Agilidad que tiene el hombre para desarrollar actividades de carácter físico o intelectual (Díaz Meregildo, 2019).

La gestión por competencia consiste en:

- Desarrollar una ventaja competitiva empresarial debido a la buena gestión administrativa, operativa y financiera que ejecutan los empleados, que les permite el desarrollo de ciertas actitudes positivas para su vida en general.
- Mejorar la destreza de los colaboradores, pues los líderes tienen la capacidad de visualizar el potencial de sus empleados para asignar tareas laborales que serán ejecutadas de manera efectiva.
- Socializar los valores corporativos para que el comportamiento de los empleados vaya acorde a la cultura organizacional definida en la empresa.
- Reclutar, mantener y motivar a los destacados empleados generando el progreso a través de la educación continua para evitar la rotación de personal que ocasione la renuncia voluntaria de los profesionales.
- Contribuir en la elaboración y ejecución de un plan de mejora para la retroalimentación de la organización, en compañía del arduo trabajo en equipo (Paredes, 2011).

Con todo lo expuesto, se ha de referir al Instituto Nacional de Estadística y Censo como un organismo público de carácter esencial para el levantamiento de información del quehacer estadístico del Ecuador; debido al rol que cumple es necesario que contrate personal con capacidad intelectual, debidamente preparados y capacitados para cumplir con las actividades estadísticas, lo que ha dado paso a la creación del Centro de Formación y Capacitación Estadística, entidad que se encarga de la difusión de los resultado de los censos a la población en su totalidad.

Posteriormente mediante el reclutamiento, el INEC permite divulgar en el mercado laboral las oportunidades de trabajo que se desean contratar. El reclutamiento permite interconectar a la institución con la oferta laboral. Las personas no solo deben ocupar un puesto de trabajo; además deben dominar un conjunto de competencias. El proceso de selección solo evalúa conocimiento dejando de lado el compromiso laboral que demuestran ciertas personas durante el proceso de la entrevista. Cuando solamente se desea evaluar las conductas del empleado se torna más complejo. El análisis solo de conocimiento en muchas ocasiones se convierte en un problema debido a la conducta y comportamiento inadecuado de ciertos empleados.

Metodología

El presente estudio analizará el proceso de inducción del talento humano que se desarrolló para el Censo poblacional en Ecuador 2022, para lo que la Dirección de administración de recursos humanos del INEC suministró una base de datos con la caracterización de las personas que participaron en el proceso censal; una población es un conjunto de unidades usualmente personas, objetos, transacciones o eventos que se desea analizar a través de la investigación (Pastor, 2019). El muestreo por conveniencia es un método no probabilístico; para el cálculo se tomó “una porción o parte de la población de interés” (pág. 7). Se seleccionaron 100 personas utilizando el muestreo no probabilístico mediante el uso de una base de datos con un total de 293 personas que participaron en el proceso de inducción y reclutamiento. Se procedió a enviar 100 entrevistas online de manera aleatoria al correo electrónico personal; esta entrevista consta de 12 preguntas formuladas a partir desde cómo se informaron acerca del reclutamiento del personal y el proceso de selección; es relevante mencionar que este grupo participó voluntariamente concediendo la aplicación de la encuesta.

El trabajo contempla una investigación cualitativa de tipo exploratoria y aplicada puesto que el tema no ha sido abordado, no se ha investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características (Ramos, 2020). Se utilizó como herramienta de recolección de datos el método documental, método descriptivo y como instrumento de evaluación la guía de observación.

El método documental implica un acercamiento indirecto a la realidad, basado en fuentes secundarias-información existente, se accede a datos disponibles en fuentes escritas o visuales que han sido generados por personas, investigadores o instituciones para diversos propósitos (Figueroa, 2020). Las fuentes de información fueron documentos escritos (revistas científicas, libros, bases académicas electrónicas y periódicos).

Luego de tener toda la información en una base de datos en Excel, se siguieron los pasos indicados por Avolio (2008) pues se tabuló la información para su posterior análisis e interpretación de resultados que permitió la apertura integral del proceso de selección de la persona (sentidos internos, sentidos externos, vivencias, percepción e intelecto que posee).

Entre las limitaciones que estuvieron sujetas al estudio fue la escasa información que existía en la base de datos de los contratados temporales que demuestran el deficiente proceso de inducción y selección del personal.

Resultados

A continuación, se exponen las conclusiones obtenidas de la interpretación de la literatura referente a las variables de estudio, y del análisis de los datos obtenidos de los empleados temporales contratados para el proceso censal 2022 mediante la encuesta realizada a los empleados temporales que participaron en el levantamiento de información estadística.

Encuesta	Sí	No
¿Había suficiente información en el anuncio sobre la solicitud del empleo?		X
¿Mi reclutador fue extremadamente profesional?	X	
¿Mi reclutador me explicó los roles y responsabilidades con bastante claridad?	X	
¿La información proporcionada en la entrevista estaba acorde con la mencionada en el anuncio del trabajo?		X
¿Existen procedimientos para el diseño de perfiles de puestos por competencias?		X
¿Existen procedimientos establecidos para la selección del personal?		X
¿Existen procedimientos establecidos para reclutar al personal?		X
¿Existen procedimientos establecidos para evaluar el desempeño del personal?		X
En caso de no poder asistir a las instalaciones del INEC ¿Le ofrecieron la posibilidad de realizar la entrevista virtual?		X
Observación		

¿Posee el INEC perfiles de puestos por competencias?		X
¿Existen procedimientos establecidos para la selección del personal?		X
¿Existen procedimientos establecidos para la inducción del personal?		X
¿Existen procedimientos establecidos para evaluar el desempeño del personal?		X
¿El INEC tiene un plan de capacitación anual para el personal?		X
¿Existen procedimientos establecidos para capacitar al personal?		X

Nota: Elaboración propia

Los encuestados señalaron que las redes sociales y la página web fue el medio por donde se informaron sobre la oferta laboral para la contratación temporal de personal para el proceso censal en gran parte; también se detalla que no existía suficiente información sobre el perfil requerido para los diferentes puestos laborales de la convocatoria.

El 70% de los contratados manifestaron que el formulario no era claro y conciso en las funciones a realizar en los diferentes puestos laborales. La respuesta a la solicitud de trabajo fue rápida, debido al retraso por la resistencia laboral que fue en un 12,62%, y personas que desertaron durante el proceso fueron del 12,28%. Posteriormente las entrevistas se realizaron mediante llamadas telefónicas y mensajes a través de WhatsApp. Finalmente, los contratos temporales se dieron entre el periodo de octubre 2022 a enero 2023.

La inducción y selección de los empleados temporales para el censo 2022 se realizó de una manera informal, presentando problemas durante todo el proceso de reclutamiento, posteriormente la selección e inducción no fue las más idónea, demostrándose que solo se cubrió la necesidad de vincular personal para que cubra una vacante, demostrándose que el 26,27% de los reclutados son bachilleres, el 39,93% tiene educación superior el 1,36% maestría y el 32,44% se desconoce su formación académica. Esto expone que no existió un análisis previo del perfil que se requería, ni la experiencia y competencia de la aspirante; entre los participantes el 19,45% no tiene experiencia laboral y el 47,78% con experiencia y el 32,77% se desconoce; contratándose desde Licenciados en comunicación, ingenieros civiles y enfermeras en puestos no acordes a su perfil.

Los aspirantes mencionaron que el reclutador fue muy atento y amable en el proceso de la entrevista, pero no fue conciso en manifestar el rol y responsabilidad en el cargo asignado, lo que provocó el abandono laboral.

Estas dificultades que, con base al juicio de los diferentes autores que han estudiado la problemática, señalan que la carencia de procesos formales que guíen la gestión del talento humano trae consigo muchas fallas y falencias en la labor a realizar y, por último; para que el Instituto Nacional de Censo obtenga

mejoras importantes, debe existir una sensibilización, respecto a la importancia de incorporar políticas en el procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de personal.

En el siguiente cuadro se exponen los resultados obtenidos con el detalle en porcentajes:

Variables e índices						
		Actividades del puesto de trabajo (7.73/10)	Conocimientos (7.61/10)	Competencias universales (8.00/10)	Competencias Técnicas (7.67/10)	Trabajo en equipo, liderazgo e iniciativa (7.5/10)
Variable Independiente: Modelo de Gestión del Recurso Humano por Competencias	Perfil de puesto laboral por competencias (28%)	El diseño de perfiles de puestos por competencias garantiza que la persona que ocupe un puesto de trabajo tenga los suficientes conocimientos y competencias de manera que se garantice un desempeño exitoso en el puesto de trabajo				
	Atracción (56%), selección (19%) e incorporación (20%) del recurso humano	Los subsistemas de atracción, selección e incorporación contribuyen a lograr un desempeño eficiente porque permiten reclutar, selección e inducir a candidatos calificados que tengan el nivel requerido de conocimientos y competencias de acuerdo al perfil de puestos.				
	Evaluación del desempeño laboral por competencia (37%)	La evaluación de desempeño mide el desarrollo de las actividades del puesto de trabajo en función de conocimientos y competencias, permitiendo detectar necesidades de capacitación que permitan que el personal alcance un mejor desempeño.				
	Desarrollo profesional del personal (29%)	El subsistema de desarrollo del personal permite generar y desarrollar competencias en el personal para cumplir con el perfil de puestos requerido y en consecuencia alcanzar un desempeño óptimo.				

Relación entre variables	Un modelo de gestión de recursos humanos (35.83%) permite integrar las competencias en todos los subsistemas de recursos humanos favoreciendo en las personas el desarrollo de competencias en su vida laboral logrando así un desempeño superior (7.58/10) en su puesto de trabajo.

Nota: Elaboración propia

Discusión

Beltrán et al. (2022), en su estudio "Propuesta para el mejoramiento del proceso de selección de personal en la empresa Alpina S.A.S. Planta Facatativá, Cundinamarca", menciona en su estudio que: la contratación de personal realizada por el servicio de empleo Outsourcing Eficacia para la Empresa Alpina creó una alta rotación del personal debido a la falta de un procedimiento establecido para la inducción del personal afectando las actividades de ciertas áreas de Alpina Facatativá, este tipo de acontecimiento desencadenó un ambiente laboral hostil, ocasionando discriminación, tensión y discusión entre los empleados antiguos y los recién contratados. No se capacitó al nuevo personal contratado por lo que desconocen los procedimientos, normativas y procesos de la institución, ni las tecnologías a utilizar provocando una baja productividad laboral de los nuevos empleados, por lo que concluyen que es necesario mantener un plan de acción si es que existiera la culminación del contrato temporal.

Tomando en consideración los resultados de Beltrán se puede asimilar la necesidad de implementar un Modelo de Gestión de recursos humanos para contribuir en la contratación de personas en base a un conocimiento y habilidades que aporten al cumplimiento de los objetivos organizacionales, evitando o al menos controlando la rotación del personal y la deserción laboral.

Conclusiones

Las conclusiones generales más importantes a las que se ha llegado, al culminar la presente investigación y que están ligadas con el objetivo planteado se describen a continuación:

- La inducción y selección de los empleados temporales para el Censo 2022 se realizó de una manera informal, pues existieron deficiencias en el proceso de selección e inducción del personal debido a que no se realizaron entrevistas personalizadas o virtuales con los candidatos al puesto laboral.
- La falta de comunicación entre el jefe de talento humano y los contratados no les permitió tener claro las tareas asignadas a realizar en el trabajo de campo para el levantamiento de la información estadística, lo que ocasionó que muchos deserten del trabajo por la falta de recursos económicos para la movilización a lugares lejanos.
- El Instituto Nacional de estadística y Censo carece de procesos de reclutamiento en base a los conocimientos y competencias definidos que visibilicen una gestión adecuada del talento humano, que reduce el buen desempeño de los colaboradores, lo cual se demuestra con las falencias encontradas en la información registrada donde señalan que hay hogares que no han sido censados hasta la actualidad.
- En el INEC es evidente la escasa utilización de herramientas de reclutamiento e inducción de personal por competencias (20%), que permita al acceso de personas cualificadas que garanticen un trabajo de calidad en un tiempo adecuado. De acuerdo a la información colgada en la página oficial de esta institución no se posee perfiles definidos para las vacantes que participarán en el proceso censal (28%), y finalmente hay que señalar que los empleados temporales no son partícipes en la evaluación de desempeño (37%) que permita valorar el nivel de habilidad, destreza y conocimiento.

Recomendaciones

Al término de la investigación, se pude recomendar una mayor eficiencia y planificación en los procesos de reclutamiento de personal, en donde se determinen de forma clara lo que se espera del trabajador y a su vez las empresas expongan cómo lo harán a través del plan de inducción. En el caso específico del INEC, la Dirección de administración de recursos humanos debe socializar de una forma más clara el aporte y protagonismo que ha de tener el talento humano en una empresa pública lo cual significa dar un apoyo claro desde las altas esferas para la instauración de procesos y prácticas de gestión humana, así mismo, han de velar el desarrollo de las actividades de talento humano para que se integren al levantamiento de información estadística confiable, veraz y oportuna de los datos demográficos, económicos y sociales de todos los habitantes del Ecuador y finalmente, legitimar el cumplimiento de los procesos y prácticas establecidas. Se recomienda que al término del proceso censal se evalué el desempeño laboral de todo el personal que participó, con el fin de detectar falencias del personal contratado y tomar las medidas correctivas. Por último, se sugiere la elaboración de un modelo de competencias que facilite el desarrollo de las actividades laborales; esta manera anual debe ser actualizada de acuerdo a los objetivos institucionales plasmados en el plan de desarrollo institucional (PEDI).

Referencias

Aguilar Montoya, C., & Cubero Alpízar, C. (2017). Diagnóstico sobre los procesos de inducción al personal de Enfermería en un hospital de Costa Rica. *Horizonte sanitario, 17*(02), 141-150. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v17n2/2007-7459-hs-17-02-00141.pdf

Banda Ricardo, M. F., Cogollo Garces, N., & Rivas Arrieta, J. F. (2023). *Análisis del proceso de selección del talento humano dentro de las organizaciones del siglo XXI*. Montería: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v25n72/v25n72a10.pdf

Beltrán, Y. X., Chacón V., D. M., Gómez P., D., Martínez P., D. L., & Mendivelso, A. H. (2022). *Propuesta para el mejoramiento del proceso de selección de personal en la empresa Alpina S.A.S. Planta Facatativá, Cundinamarca*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD. Obtenido de https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/49151/dlmartinezp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Caivinagua, X. (22 de diciembre de 2021). *Primicias*. Obtenido de https://www.primicias.ec/noticias/economia/contratos-empleo-ecuador-ministerio-trabajo/ Coyaso, F. J., & Vermonden: https://www.primicias.ec/noticias/economia/contratos-empleo-ecuador-ministerio-trabajo/ Coyaso, F. J., & Vermonden

Coyaso, F. J., & Vermonden, A. (30 de abril de 2015). Lógica difusa para la toma de decisiones y la selección de personal. *Universidad y Empresa, 17*(29), 239-256. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/1872/187222420005.pdf

Delao Coral, R. A., Ramos Paucar, Y. E., & Romero Franco, I. A. (2018). *El "Familiness" en los procesos de reclutamiento, selección e inducción de Empresas del rubro restaurantes. Estudio de caso: Puro Tumbes.* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4498/RAMOS_KAREN_Y_FLORES_ENRIQUE_INVENTARIOS_VIDRIOS_ALUMINIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz Meregildo, M. A. (2019). *"Modelo de intervención socioeducativo basado en competencias para mejorar la calidad de los servicios en los Desembarcaderos Pesqueros Artesanales de la Región Piura"*. Piura: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Lambayeque. Obtenido de https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9181/Diaz_Meregildo_Miguel_Angel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Diaz, M. L. (2020). *Importancia de los procesos de inducción para fortalecer las competencias laborales del talento humano*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36627/DiazBarraganMarthaLiliana2020_formato.pdf.pdf?sequence=1

El Comercio. (16 de septiembre de 2022). INEC abre nueva postulación para contratar personal para el censo 2022.

Figueroa, D. M. (2020). El método de investigación documental. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 1-62. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Diana-Revilla-Figueroa/publication/343426365_LIBRO_LOS_METODOS_DE_INVESTIGACION_-_MAESTRIA_2020/links/5f29733da6fdcccc43a8e56a/LIBRO-LOS-METODOS-DE-INVESTIGACION-MAESTRIA-2020.pdf#page=7

Flores Ulloa, C. S. (2014). *"El proceso de inducción del personal y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de calzado Mary Secret´s de la ciudad de Ambato."*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12404/1/FCHE-PSIP-69.pdf

Furiati, S. (febrero de 2022). *PayFit*. Obtenido de https://payfit.com/es/contenido-practico/contrato-de-trabajo-temporal/

Guerrero Chanduví, D. A., & De los Ríos, I. (2013). *Modelos internacionales de competencias profesionales*. Piura: DYNA: ingeniería e industria. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/1670

Inga Tarco, J. (2023). *Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción del Personal*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Obtenido de https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/148270/2022-23-INGA%20TARCO%20JM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lopez Huaroc, R. Y. (2018). *"La selección e inducción del talento humano en la Universidad Peruana Los Andes-2017"*. Huancayo: Universidad Peruana Los Andes. Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/699

López, J. S. (2017). *Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S.* Bogotá: Universidad del Rosario. Obtenido de https://repository.urosario.edu.co/bitstreams/d2fa49d4-6ba5-4b17-b182-d787b9c9c2dc/download

Orrego Villegas , A. J. (2013). *"Gestión del talento humano y evaluación del desempeño laboral en el Gobierno Regional Junin"*. Huancayo: Universidad Nacional del centro del Perú. Obtenido de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1465/TESIS%20MAESTRIA%20ING.%20SISTEMAS%20ADNEY%20JOSEPH%202013.pdf

Paredes Herrera , A. N. (2011). *"¿La implementación del proceso de selección por competencias influirá en el rendimiento laboral de los empleados del INEC-Quito?"*. Quito: Universidad Central de Ecuador. Obtenido de file:///C:/Users/usuario/Downloads/T-UCE-0007-55%20(1).pdf

Pastor, B. F. (2019). Población y muestra. *Pueblo Continente, 30*(1), 245-247. Obtenido de http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269

Ramos-Galarza, C. A. (2020). Los alcance de una investigación. *9*(3), 1-6. Obtenido de http://201.159.222.118/openjournal/index.php/uti/article/view/336/621

Reinoso, A., Freire Miranda, J., Sinaluisa Lozano, M., & Santillán Espinoza, D. (2019). Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos CIAUTO, ubicada en Ambato, Ecuador. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, 22*(2), 139-156. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/816/81662532010/81662532010.pdf

Ríos Pineda, J. K., Rodríguez , L. G., & Correa Pérez, E. (2021). *"Selección e inducción del personal y desarrollo"*. Pucallpa: Universidad Nacional de Ucayali . Obtenido de http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4899/B69_UNU_ADMINISTRACION_2021_T_JOSIRA-RIOS_LUIS-RODRIGUEZ_EDINSON-CORREA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruiz, J. E., & Beltrán, P. A. (2017). Modelo de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. *Revista boletín redipe, 6*(3), 172-193. Obtenido de http://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/217