

## **Análisis del proceso de acogida e incorporación del personal docente en los institutos tecnológicos del Ecuador**

**Adrián Fernando Pavón Pabón<sup>1</sup>**

[fernando.pavon@intsuperior.edu.ec](mailto:fernando.pavon@intsuperior.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-3018-2728>

Instituto Superior Tecnológico Nelson  
Torres

**Silvia de los Ángeles Montesdeoca**

**Vásquez**

[silvia.montesdeoca@intsuperior.edu.ec](mailto:silvia.montesdeoca@intsuperior.edu.ec)

<https://orcid.org/0009-0008-1523-0921>

Instituto Superior Tecnológico Nelson  
Torres

**Margoth Edit Reveca Rea Vozmediano**

[reveca.rea@intsuperior.edu.ec](mailto:reveca.rea@intsuperior.edu.ec)

<https://orcid.org/0009-0006-1399-4368>

Instituto Superior Tecnológico Nelson  
Torres

### **RESUMEN**

El proceso de acogida e incorporación del personal docente en los institutos tecnológicos del Ecuador, ha sido una de las debilidades en el ámbito de los recursos humanos de los institutos que no se ha intervenido para mejorarlo. El estudio tuvo como objetivo principal establecer un proceso de acogida e incorporación docente que permita el fortalecimiento de los institutos tecnológicos del Ecuador; partió de un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo, mediante la investigación de gestión por proyectos, donde se aplicó técnicas de investigación como: la encuesta para recabar información proveniente de los actores principales docentes y autoridades, la entrevista para obtener información de orden cualitativa como también la técnica complementaria de evaluación (focus group) la cual conllevó a comprender las necesidades de los diferentes grupos de interés desde un inicio, de manera que se pudo planificar qué se necesita hacer, cuándo, por quién y bajo qué estándares de lineamientos de dirección; se recurrió a los métodos inductivo, deductivo, analítico y bibliográfico. Se pudo determinar que los institutos tecnológicos del Ecuador carecen de conocimiento en cuanto al proceso integral para incorporar desde el primer momento a sus colaboradores. Se concluyó que la mayor parte de los docentes que ingresan no reciben la fase de adaptación o socialización que les permita la auténtica incorporación a su puesto de trabajo, a la cultura organizativa y a los objetivos que persigue la institución.

*Palabras clave:* acogida; incorporación, docentes, recursos humanos, institutos

---

<sup>1</sup> Autor Principal

## **Analysis of the process of reception and incorporation of teaching staff in the technological institutes of Ecuador**

### **ABSTRACT**

The process of welcoming and incorporating teaching staff in the technological institutes of Ecuador has been one of the weaknesses in the field of human resources that has not been addressed for improvement. The study aimed to establish a teacher welcoming and incorporation process that allows for the strengthening of the technological institutes of Ecuador. It used a mixed quantitative and qualitative approach through project management research, where research techniques such as surveys were applied to gather information from the main stakeholders, including teachers and authorities. Interviews were also conducted to obtain qualitative information, as well as complementary evaluation techniques (focus groups) to understand the needs of different interest groups from the beginning, so that it was possible to plan what needs to be done, when, by whom, and under what standards of direction guidelines. Inductive, deductive, analytical, and bibliographic methods were used. It was found that the technological institutes of Ecuador lack knowledge about the comprehensive process of incorporating their employees from the first moment. It was concluded that most of the incoming teachers do not receive the adaptation or socialization phase that would allow them to truly incorporate into their job positions, the organizational culture, and the institution's objectives.

**Keywords:** *Welcoming; incorporation, teachers, Human Resources, Institutes*

*Artículo recibido 05 Mayo 2023*

*Aceptado para publicación: 20 Mayo 2023*

## **INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS**

El estudio trata sobre el análisis del proceso de acogida e incorporación del personal docente en los institutos tecnológicos del Ecuador, considerando su relevancia para el fortalecimiento institucional.

Los institutos superiores técnicos y tecnológicos del Ecuador (ISTT), especialmente aquellos que buscan la acreditación, ven a sus docentes como los encargados clave para llevar a cabo las distintas actividades relacionadas con las tres funciones esenciales: docencia, vinculación e investigación, así como otras demandas del sistema de educación superior, con el fin de alcanzar la acreditación institucional.

El término "welcome pack" o "plan de acogida" se refiere a un conjunto de materiales y recursos que se proporcionan a los nuevos empleados en el momento de su incorporación a la empresa, con el objetivo de facilitar su desempeño en las diferentes posiciones de trabajo. Este conjunto de materiales se considera crucial para asegurar la integración exitosa del nuevo empleado en la empresa. (Tech Executive Search, 2016)

Según la fundación para la motivación de los recursos humanos (2014), el objetivo del plan de acogida es hacer más fácil la introducción del trabajador en su puesto de trabajo, en el entorno en el que se desempeña y en los recursos y servicios que tiene disponibles para llevar a cabo sus responsabilidades.

Según Márquez (2016), el plan de acogida es una parte crucial de la estrategia de employer branding. Aunque es un proyecto complejo que lleva tiempo, sus recompensas son significativas. Para tener éxito, es importante establecer objetivos claros y determinar los pasos necesarios para alcanzarlos, así como asignar los recursos y los actores adecuados. Es importante tener en cuenta que no hay una solución única para el plan de acogida, ya que cada empresa es diferente y requiere un enfoque único para diseñar el plan adecuado.

De acuerdo con una encuesta realizada en empresas de Estados Unidos y publicada por Harvard

Business Review, el 33% de los nuevos empleados que se unen a una organización empiezan a buscar otro trabajo en los primeros seis meses. Este resultado es preocupante, ya que indica que todo el esfuerzo y trabajo dedicados durante la fase de selección por parte del departamento de recursos humanos para encontrar un candidato competente y adecuado al puesto, puede ser en vano si no se presta la atención necesaria a su incorporación e integración en la empresa.

De acuerdo con Kaleido Consultoria (2015), el manual de acogida no es una norma obligatoria en los sistemas de gestión, como ISO 9001, ISO 14001 o OHSAS 18001, pero en los institutos es crucial contar con este documento de comunicación. De acuerdo con del Amo (2018), las primeras semanas de un nuevo empleado son cruciales para establecer compromisos entre ambas partes. Es importante considerar que el nuevo empleado puede tener ideas valiosas que podrían contribuir al éxito de la empresa. Por esta razón, la implementación del plan de acogida en los institutos es una estrategia efectiva para adaptar e integrar al nuevo docente en su ambiente laboral, proporcionándole todo lo necesario para su desarrollo personal y profesional y hacer que su experiencia en la institución sea positiva desde el primer día.

El propósito de la presente investigación es analizar la importancia de un plan de acogida que facilite la integración y socialización de los nuevos docentes en su puesto de trabajo y cultura organizativa. El plan de acogida considera los tres actores que intervienen: el responsable inmediato, el equipo de trabajo y la dirección de recursos humanos; así como también el análisis de los resultados del trabajo confiado y el compromiso en el equipo y la organización. Además, se considera la información relevante de la institución para el diseño de un manual de acogida que sirva de guía para la integración profesional del docente. Todo esto con el objetivo de lograr una incorporación efectiva del capital humano al instituto y mejorar su rendimiento en las actividades encomendadas para la consecución de los objetivos institucionales de calidad educativa y fortalecimiento institucional.

## **METODOLOGÍA Y MATERIALES**

La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas. En cuanto a las técnicas cualitativas, se utilizaron entrevistas y focus group como herramientas de evaluación dirigidas a las direcciones, para evaluar los aspectos de adaptación e incorporación de los docentes que están a su cargo. Por otro lado, el enfoque cuantitativo se empleó para evaluar los resultados de manera numérica, utilizando información proporcionada por los docentes, quienes son uno de los actores principales del estudio.

La muestra del presente estudio se conformó por 37 docentes del instituto superior tecnológico Nelson Torres del cantón Cayambe. Para su selección se utilizó un método de muestreo probabilístico, aplicando el método de selección por estratos, donde se consideraron tres grupos de estudio relacionados con las áreas de academia, vinculación e investigación.

En el área de vinculación, se seleccionaron 11 docentes que desempeñaron el rol de tutores en proyectos de vinculación durante los dos últimos períodos académicos. En cuanto al área de investigación, se eligieron 11 docentes que fueron responsables de proyectos de investigación en los dos últimos períodos académicos. En el área de academia, se consideraron 15 docentes que se incorporaron a la institución durante el último período académico.

Durante la investigación primaria, se utilizó la técnica de la entrevista para recolectar información de manera personalizada y oral de los directores de los ejes de acción del instituto Nelson Torres. En estas entrevistas se abordaron temas relacionados con los eventos vividos y aspectos objetivos, así como la adaptación y desempeño de los docentes a su cargo. De esta manera, se pudo evaluar la eficacia académica y administrativa de las actividades realizadas por el personal docente

Se ha tomado en cuenta la técnica complementaria como una herramienta de evaluación y no como la única técnica de investigación. Su uso se enfocó en recopilar las opiniones de las direcciones de los ejes de acción del instituto Nelson Torres de manera conjunta, con el objetivo

de promover la interacción entre los actores directos e indirectos.

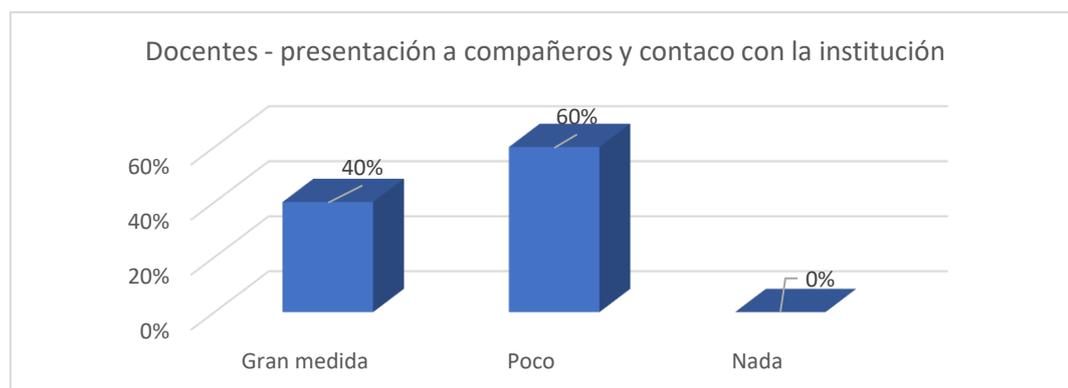
Se consideró como variable el proceso de integración y contratación de los docentes en el instituto superior tecnológico Nelson Torres. Este proceso incluyó aspectos como la inducción académica, planificación institucional, sistema de investigación, plan y manual de acogida.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se presentan a continuación permiten analizar la relevancia del proceso de acogida e incorporación de docentes en institutos tecnológicos, enfocado en los aspectos de academia, vinculación e investigación. Además, se incluye la validación de expertos, que fue abordada con la máxima autoridad del instituto tecnológico Nelson Torres.

### Figura 1

*Docente - Presentación a compañeros y contacto con la institución*

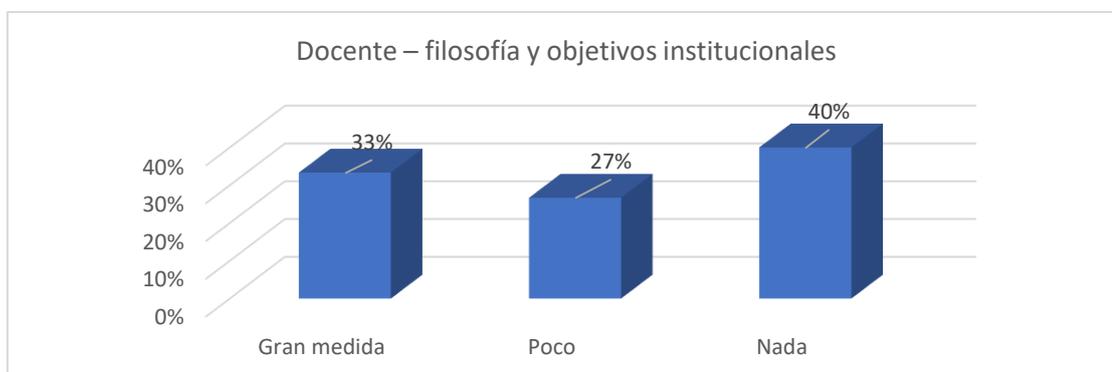


Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Existe un número significativo de docentes que han expresado no haber tenido contacto con la institución en el momento de su incorporación. Esto plantea la necesidad urgente de diseñar un plan de bienvenida que facilite al nuevo personal relacionarse con sus compañeros y la cultura institucional desde el primer momento. Para lograr esto, es importante que todo el personal tenga conocimiento previo del plan y de su responsabilidad al momento de integrar a nuevos miembros al equipo.

## Figura 2

*Docente – filosofía y objetivos institucionales*

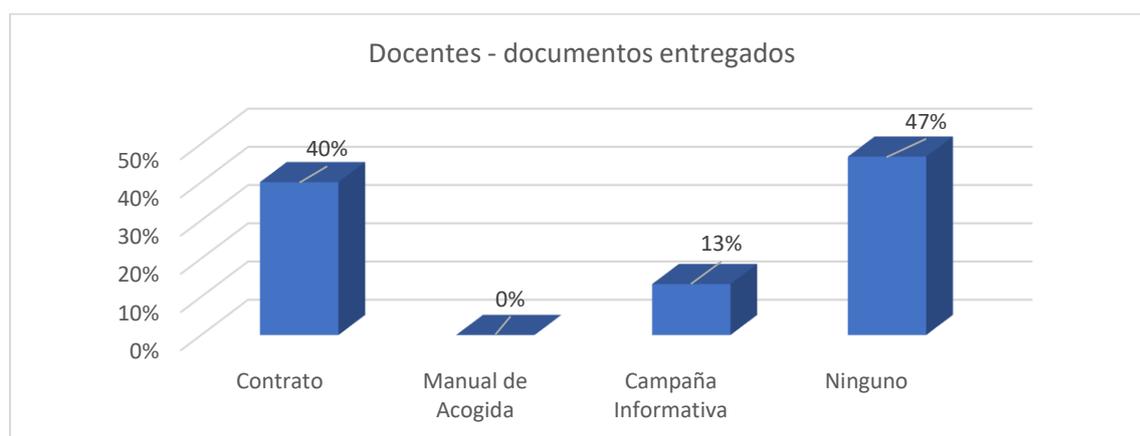


Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Es evidente que una de las debilidades de la institución es la falta de un documento que recoja los elementos esenciales para lograr una integración coherente del nuevo personal académico, que esté alineado con las necesidades institucionales expresadas en su filosofía institucional, como su misión, visión y objetivos, y que también tenga en cuenta las habilidades y capacidades individuales de cada docente.

## Figura 3

*Docente - documentos entregados*



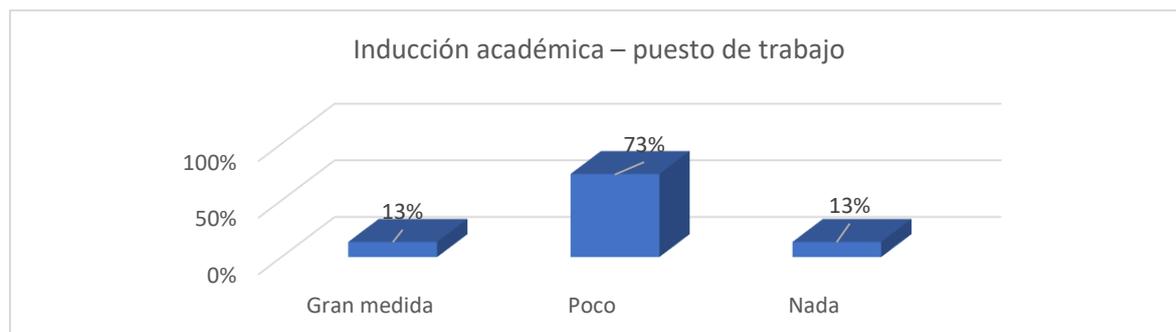
Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Los docentes, al ser contratados, solo reciben un contrato como único documento y, en otros casos, no reciben ninguno. Por lo tanto, es necesario diseñar documentos como un manual de

acogida y campañas formativas, que permitan al personal recién incorporado familiarizarse con los procesos de la Institución. De esta manera, podrán adquirir el conocimiento necesario para desenvolverse eficazmente en su trabajo.

**Figura 4**

*Inducción académica – puesto de trabajo*

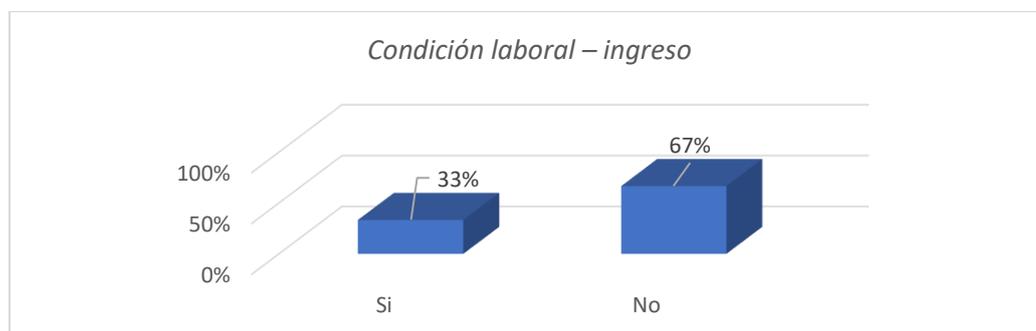


Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Se puede constatar que los docentes no reciben una capacitación previa acerca de los procedimientos, documentos e información relacionados con el ámbito académico de la Institución, lo que produce un desconocimiento en cuanto a la metodología que deben seguir para cumplir con sus responsabilidades y tareas.

**Figura 5**

*Condición laboral – ingreso*



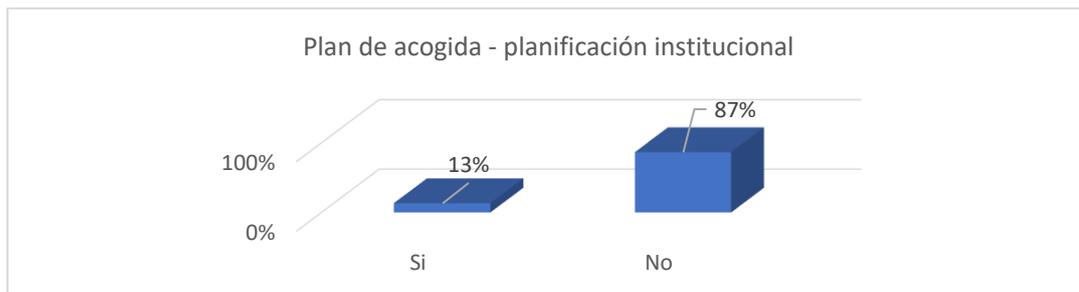
Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Se comprueba que los docentes nuevos en la institución no tienen asignado un tutor o mentor que les proporcione orientación y seguimiento en sus actividades. Esto hace necesario implementar

un plan en la Institución que permita definir los componentes principales del ámbito académico y asignar responsabilidades a los miembros de la dirección para lograr los objetivos de las carreras e institución.

### Figura 6

*Plan de acogida - planificación institucional*

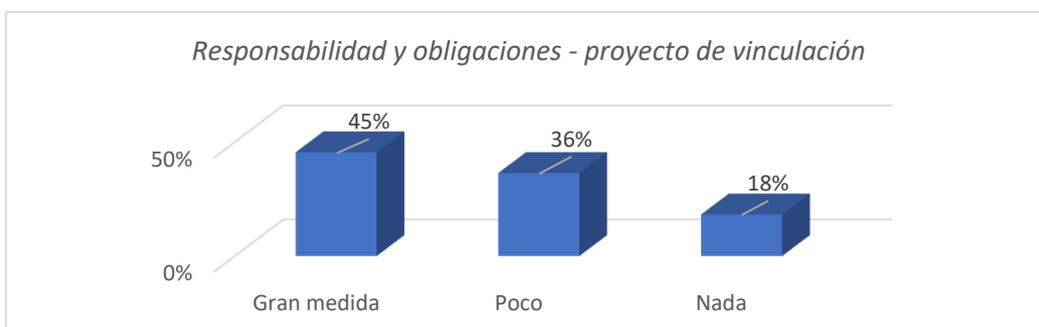


Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Se afirma que la mayoría de los encuestados desconoce la existencia de los planes de acogida. Sin embargo, aquellos que sí conocen su implementación en otras instituciones coinciden en que esto conlleva una mayor accesibilidad a la información, reuniones de área y trabajo en equipo. Por lo tanto, se propone la implementación de un plan de acogida en el instituto con el fin de liderar en el sector, ser más competitivo y generar su employer branding.

### Figura 7

*Responsabilidad y obligaciones - proyecto de vinculación*



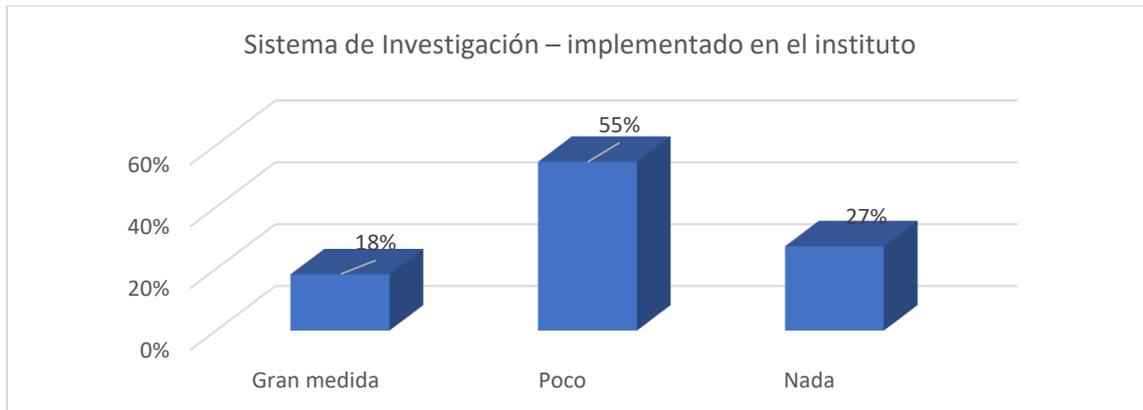
Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Se infiere que muchos docentes están familiarizados con sus roles y deberes como tutores de proyectos de vinculación, pero hay otro grupo que no los conoce. Esto sugiere que el instituto

carece de una política que garantice que todo el personal esté capacitado y alineado con los procesos. Por lo tanto, la implementación del plan en el instituto puede abordar las áreas que necesitan mejorar sus procesos.

### Figura 8

*Sistema de investigación – implementado en el instituto*

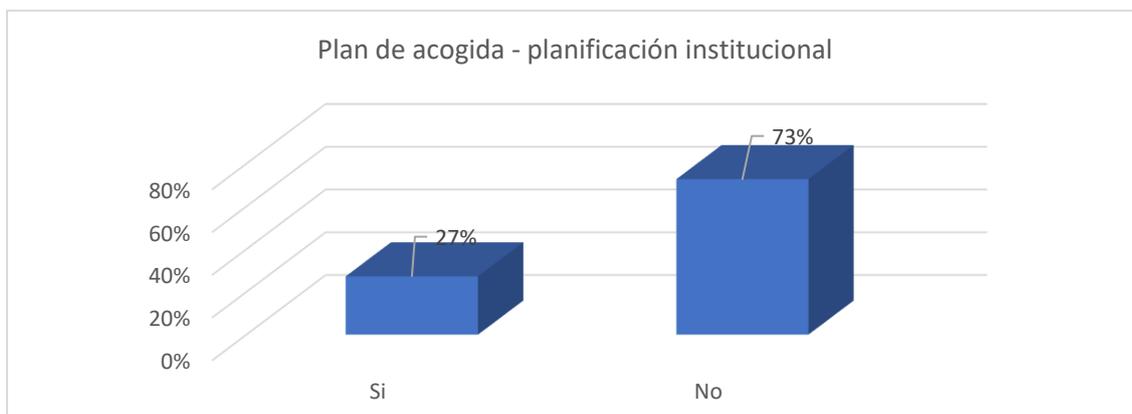


Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Solo solo unos pocos docentes están familiarizados con el sistema de investigación de la institución, lo cual se debe a la falta de programas de formación ofrecidos por los ejes de acción. Esta situación conduce a que los procesos se detengan y que los objetivos institucionales no se cumplan. Por lo tanto, la implementación del plan permitirá que cada unidad difunda de manera oportuna la información acerca de los procesos que deben ser realizados por el personal docente.

### Figura 9

*Plan de acogida - planificación institucional*



Fuente: Encuesta a docentes tecnológicos, 2022

Se constata que la mayoría de los docentes involucrados en el ámbito de investigación desconocen la existencia de planes de acogida. No obstante, aquellos que sí tienen conocimiento sobre ellos, destacan su capacidad para fomentar la integración de profesionales, motivar al personal y compartir información con los compañeros. Por lo tanto, el objetivo del eje de acción de investigación es incluir una campaña formativa en el plan para todo el personal, con el fin de despertar su interés y animar su participación en proyectos de investigación.

### **Validación de expertos**

La validación de expertos se llevó a cabo debido a que se considera que hay una diferencia entre las preguntas formuladas en la encuesta y lo que alguien que ya está desempeñando esa función probablemente podría decir. Existe una diferencia entre la perspectiva de aquellos que buscan capacitarse e ingresar a la institución y la perspectiva de la propia institución. decir desde la autoridad de cómo quiere ver a su personal y necesita que se integre rápidamente.

A continuación, se presenta la validación del plan de acogida e incorporación por parte de la máxima autoridad del instituto tecnológico, quien afirma que el plan es un buen sistema de planificación y toma de decisiones, ya que obedece tanto a una planificación administrativa como operativa por las siguientes razones:

En cuanto a la planificación administrativa, el proceso de contratación se realiza en función de la misión y visión institucional.

En cuanto a la planificación operativa, es necesario que el personal docente reciba capacitación previa sobre los diferentes procesos y se empodere de ellos en el ejercicio de su labor diaria.

Esto permitirá que el personal contratado funcione en línea con los objetivos de la institución.

## CONCLUSIONES

Al examinar la situación actual del instituto superior tecnológico en cuanto a la planificación del proceso de contratación de personal, se ha observado que la institución carece de un proceso integral para recibir a sus empleados desde el principio. Por lo tanto, es evidente que se requiere la implementación de un plan de acogida e incorporación que proporcione la información y la documentación necesarias sobre la institución y el trabajo a realizar para que el personal pueda desempeñar sus actividades administrativas y académicas de manera eficiente, logrando así los objetivos personales, profesionales e institucionales de manera efectiva.

Después de definir los aspectos fundamentales de la propuesta de investigación, se puede argumentar teóricamente el proceso a seguir para implementar el plan de acogida e incorporación en los institutos tecnológicos, basándose en diversas teorías y experiencias de empresas contemporáneas que han demostrado que este proceso está directamente alineado con los objetivos estratégicos y operativos de las instituciones. La ejecución adecuada de este plan hacia los colaboradores permite a las instituciones ser más competitivas y crear su employer branding. La metodología de investigación empleada para llevar a cabo este estudio, permitió recolectar información relevante de la Institución, lo que posibilitó la identificación de los principales componentes del plan de acogida e incorporación. Se pudo observar los tres ejes de acción contemplados en el sistema de educación superior de los institutos del Ecuador: academia, vinculación e investigación. Una vez identificadas las variables y haciendo uso adecuado de las técnicas de investigación, se pudo demostrar y justificar la propuesta de investigación.

## REFERENCIAS

- Arróniz, C. (25 de Julio de 2018). El plan de acogida. ¿Qué información debe incluir?  
Obtenido de <https://www.mers.es/2016/07/25/el-plan-de-acogida-que-informacion-debe-incluir/>
- Balcells, G. (01 de Septiembre de 2015). Metodología de evaluación: “FOCUS GROUP”.  
Obtenido de <http://prevencionar.com/2015/09/01/metodologia-de-evaluacion-focus-group/>
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. (s.f.). Obtenido de <https://www.caces.gob.ec/>
- Consejo de Educación Superior. (s.f.). Obtenido de <http://ces.gob.ec/>
- Del Amo, C. (20 de Abril de 2018). Acogida de nuevos empleados: ¿por qué es importante?  
Obtenido de <https://cezannehr.com/es/hr-blog/2018/04/acogida-de-nuevos-empleados-por-que-es-importante/>
- Eransus, J. (2006). Plan de Acogida y adiestramiento. Navarra: I.G. Castuera.
- García, A. (6 de Abril de 2015). Plan de Acogida. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=A4peB4yfPKM>
- Gómez, J. (25 de Mayo de 2017). Claves para una adaptación exitosa a la empresa y al puesto de trabajo. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/claves-para-una-adaptacion-exitosa-a-la-empresa-y-al-puesto-de-trabajo>
- Instituto Tecnológico Superior Nelson Torres. (s.f.). Obtenido de <https://intsuperior.edu.ec/>
- Kaleido Consultoria. (24 de Septiembre de 2015). 5 ideas para un manual de acogida. Obtenido de <https://www.kaleidoconsultoria.com/blog/5-ideas-para-un-manual-de-acogida>
- Márquez, M. (28 de Marzo de 2016). Plan de Acogida, pieza clave en tu estrategia de Employer Branding. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/plan-de-acogida-pieza-clave-en-tu-estrategia-employer-m%C3%A1rquez-brox>

Nestec S.A., Human Resources Department. (2004). Política de Recursos humanos de Nestlé.

Obtenido de

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjluZn10drfAhXjmOAKHUDUAsEQFjAAegQIChAC&url=https%3A%2F%2Fempresa.nestle.es%2Fes%2Flibreria-documentos%2Fdocuments%2Fpublicaciones%2Fpolitica-de-recursos-humanos-n>

Pastra, M., & Sanchez, F. (2011). Plan de Acogida de nuevas incorporaciones como medida de retención de talento en las organizaciones. España: Bukok Publishing S.L.

PRUNELL. (14 de Marzo de 2016). LA IMPORTANCIA DE DISPONER DE UN BUEN PLAN DE ACOGIDA. Obtenido de <http://www.prunelltalentinmotion.com/single-post/2016/03/14/LA-IMPORTANCIA-DE-DISPONER-DE-UN-BUEN-PLAN-DE-ACOGIDA>

RHM. Grupo de Comunicación. (9 de Octubre de 2000). Artículos. Obtenido de <http://www.rrhhmagazine.com/articulos.asp?id=1078>

Sampieri, R. H. (2013). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGRAW-HILL.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (s.f.). Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/>

Tech Executive Search. (2016). Welcome Pack.

Vera, J. (31 de Marzo de 2016). El Plan de Acogida. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=cGBhKNSfQrs>