

INDUCCIÓN EN LA DOCENCIA. ANÁLISIS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO CUARTO, ARGENTINA

Clerici, Yamila A.*

Resumen. El presente artículo centra su interés en la inducción de los Docentes universitarios. Si bien, décadas atrás era considerada como algo accesorio hoy se entiende como un elemento central en el proceso de retención del Docente y de mejora en la enseñanza. Específicamente, interesa indagar, conocer, y explorar las percepciones de los Docentes desde su experiencia de inducción Docente¹ al momento de ingresar a la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC). Para ello, se realizó una investigación cualitativa, descriptiva y de campo, recolectando los datos por medio de encuestas electrónicas a todos los Docentes en funciones en el año 2020 de la FCE-UNRC. Los resultados obtenidos demuestran la necesidad de que FCE-UNRC cuente con un proceso de inducción formalizado y escrito que permita la socialización de los nuevos ingresantes ya que esto permitiría cubrir muchas falencias que han vivenciado los Docentes encuestados en sus propios comienzos.

Palabras Clave: Recurso Humano; Procesos Formalizados; Orientación Inicial.

* Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC), Argentina.

Contacto: yclerici@fce.unrc.edu.ar

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6483-4853>

1 Resultados obtenidos de la investigación realizada en el marco de Trabajo Final de Especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Secretaria de Posgrado Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Río Cuarto. Trabajo dirigido por la Especialista Andrea Bernardi. Especialidad aprobada el 15/3/2022.

**INDUCTION IN TEACHING.
ANALYSIS IN THE FACULTY OF ECONOMIC SCIENCES OF THE NATIONAL
UNIVERSITY OF RIO CUARTO.**

Abstract. This article focuses on the induction of university teachers. Although decades ago it was considered as something accessory, today it is understood as a central element in the process of teacher retention and improvement in teaching. Specifically, we are interested in investigating, learning about, and exploring the perceptions of teachers from their experience of teacher induction at the time of joining the Faculty of Economics (FCE) at the National University of Rio Cuarto (UNRC). For this purpose, qualitative, descriptive, and field research was carried out, collecting data through electronic surveys to all teachers affected in the year 2020 of the FCE-UNRC. The results obtained demonstrate the need for FCE-UNRC to have a formalized and written induction process that allows for the socialization of new entrants, as this would cover many of the shortcomings experienced by the teachers surveyed in their beginnings.

Keywords: Human Resources; Formalised Processes; Initial Guidance.

Original recibido el 26/10/2022

Aceptado para su publicación el 20/07/2023

1. Introducción

Todo ente o institución, público o privado, para alcanzar lo que se propone, necesita que sus actores se comprometan con la institución, lo cual se refleja en un comportamiento personal apegado a los principios y valores institucionales, apoyado en los presupuestos organizacionales de la misma. Ello implica conocer los procedimientos, acciones, regulaciones y normas institucionales establecidas; así como también, las posibilidades de desarrollo académico, administrativo que ofrece la institución a su personal.

En este sentido, el proceso de inducción de personal aplicado a los miembros de nuevo ingreso, se debe ofrecer como una alternativa de fácil acceso y como significativa oportunidad para agilizar la integración del personal con altas posibilidades de alcanzar los niveles de productividad académica y de investigación deseados.

Siguiendo a Orozco Delgado (2001) la inducción es una fase del proceso administrativo que se pone en práctica en las organizaciones, a través del cual se ofrece al personal de nuevo ingreso la información necesaria para que pueda sin demoras, con confianza y seguridad incorporarse a su puesto de trabajo y contribuir eficazmente en el logro de los objetivos y metas institucionales. De igual manera, ULA (2005, citado en Colmenárez, 2008) sostiene que el programa de inducción institucional busca darle al nuevo empleado la información básica y necesaria acerca del funcionamiento, organización y procesos de la Universidad.

Ahora bien, ¿por qué centrarse en los programas o políticas de inducción en Docentes universitarios? Porque si bien, décadas atrás, era considerada como algo accesorio, en base a diferentes trabajos es posible afirmar que hoy se entiende como un elemento central en el proceso de retención del Docente principiante y de mejora de la calidad de su enseñanza (Marcelo García y Vaillant, 2017). Diferentes investigaciones han venido mostrando la importancia del ambiente o cultura en la escuela como requisito para el éxito de los programas de inducción (Gaikhorst *et al*, 2014, y Giles, Davis y Mcglamery, 2009, citados en citados en Marcelo García y Vaillant 2017).

Basándonos en los diversos antecedentes mencionados, que dan cuenta de la importancia de contar con procesos de inducción que no solo favorezcan a la institución sino también que permitan al Docente sentirse parte de la institución, tanto al ingresar, en el durante, como en el retiro nos comenzamos a preguntar, ¿cuáles son los procedimientos de inducción brindados en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Rio Cuarto (FCE-UNRC) para los Docentes?, ¿cómo se vivencia el proceso de inducción según las percepciones de los Docentes de dicha Facultad?, ¿sobre qué elementos, tópicos o ejes deberían girar los nuevos procesos de inducción desde la perspectiva de los Docentes? De este modo, en el presente trabajo interesa conocer, indagar y explorar las percepciones de los Docentes desde su experiencia de inducción Docente al momento de ingresar a la Facultad.

Para ello, se realizó una investigación cualitativa y descriptiva (Yuni y Urbano, 2014; Soler, 2009), con la intención de conocer el proceso de inducción de los Docentes universitarios de la FCE-UNRC a partir de la realidad construida por ellos. Para la recolección de datos, se han realizado encuestas por correo electrónico a través de la utilización de cuestionarios autoadministrados de Google con preguntas abiertas,

semi abiertas y cerradas (Yuni y Urbano, 2014).

Dicha encuesta se ha enviado a todos los Docentes en funciones en el año 2020, estructurada por bloques que permitieron recolectar información sobre las diferentes etapas que se atraviesan en docencia. Primero en la etapa de estudiante a través de la participación de Ayudantías de Segunda, luego en la etapa Docente propiamente dicha y el tercero específico para Docentes próximos a jubilarse. Finalmente, un bloque abierto para escuchar las propias voces de los encuestados.

Si bien los resultados obtenidos de dicha investigación serán trabajos en los siguientes apartados, es importante remarcar que 73 de los 80 Docentes que han participado. Es decir, el noventa y uno por ciento (91%) reconocen como necesario que la FCE-UNRC cuente con un proceso de inducción formalizado y escrito que permita la socialización de los nuevos ingresantes. Desde la perspectiva de estos Docentes, esta formalización permitiría cubrir muchas falencias que han vivenciado ellos en sus propios comienzos como Docentes.

Luego de esta breve introducción, el trabajo se organiza de la siguiente manera: en el apartado 2 se presenta el marco teórico y la revisión de antecedentes; en la sección 3 se presenta el diseño metodológico, luego en el apartado 4 una descripción y análisis de los resultados obtenidos que permiten dar respuesta a las preguntas de investigación; y por último se presentan las consideraciones finales.

2. Marco teórico y revisión de antecedentes

Desde que Elton Mayo señaló la importancia del factor humano en las organizaciones, en las primeras décadas del siglo XX, y demostró la importancia de las relaciones humanas, los responsables y los expertos de la administración del personal no han cesado de estudiar e investigar acerca del tema (Restrepo, 2011).

Independientemente de los objetivos de las organizaciones, las mismas contratan personas y una vez aceptadas, inducen a las mismas al contexto organizacional, sociabilizándolas y adaptándolas. Es decir, la organización recibe a sus nuevos empleados y los integra a su cultura, contexto y sistema, para que se comporten de manera adecuada a las expectativas deseadas.

Si bien, todas las funciones de la Administración de Recursos Humanos² son importantes para poder alcanzar los objetivos individuales y organizacionales, es necesario que los actores se comprometan con la institución, que conozcan la cultura, los principios, normas, procesos, remarcando así la necesidad e importancia de las actividades formativas en lo que hace a la integración; es decir, las actividades o la satisfacción de necesidades formativas de orientación y socialización a los nuevos empleados. En este sentido, el proceso de inducción se debe ofrecer como una nueva alternativa de fácil acceso, como una oportunidad para agilizar la integración del personal y profundizar los procesos de socialización a nivel institucional brindándole al nuevo recurso la información necesaria para conocer el ente (Reina, 2006; Orozco Delgado, 2001).

2.1. El proceso de inducción, orientación o socialización

2.1.1. Aspectos generales, tipos y etapas

Normalmente, el ingreso por primera vez al trabajo suele presentarse como una

² Planificación, reclutamiento y selección; Integración y aplicación; Mantenimiento; Control

compleja combinación de sensaciones (tensión, ansiedad, incertidumbre, estrés, ansias, entre otros) implicando un ingreso angustiante, de soledad e inseguridad que puede evidenciarse en aquellas organizaciones que no efectúan proceso de inducción, o bien que no realizan una adecuada socialización. Para minimizar o solucionar este problema identificado es importante que la institución pueda llevar adelante procesos de inducción adecuados que favorezca la rápida y efectiva integración de los empleados a la organización.

Es decir, debe concebirse a la inducción como un proceso de vital importancia dentro de una organización que busca orientar al personal y permite familiarizar al nuevo trabajador con la organización y con sus compañeros de trabajo, su cultura, sus principales directivos, su historia, sus políticas, manuales que existen dentro de la organización (Robbins y DeCenzo, 2009; Orozco Delgado, 2001; Chiavenato, 2011). Mientras mayor sea el esfuerzo de la organización hacia la integración de los nuevos empleados, mayor será la probabilidad de que estos se sientan satisfechos y bienvenidos, favoreciendo así a la identificación con la organización y al logro de los objetivos.

De este modo, se considera que el objetivo general o el principal propósito de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación e inserción al puesto, a su equipo de trabajo y a la organización, lo que implica una disminución del desconocimiento que tiene el personal que ingresa (Marescalchi, 2011).

Todas las instituciones buscan que la socialización organizacional sea un proceso que permita crear un ambiente de trabajo receptivo y favorable. Las formas en que se fomenta o realiza dicha socialización nos permite hablar de inducción general e inducción específica. La inducción genérica es aquella en la que se debe brindar toda la información de la organización que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo. En cambio la inducción específica es en la que brinda toda la información específica del oficio a desarrollar dentro de la organización, profundizando en todo aspecto relevante del cargo (Marescalchi, 2011).

Este proceso de inducción/socialización se desarrolla por etapas y en base al trabajo de Macionis y Plummer (1999), estas serían: la anticipada, la adaptación y a través del manejo del rol. La socialización anticipada es el conjunto de actividades y acciones que se realizan antes de ingresar a la organización o asumir un nuevo rol. La socialización mediante la adaptación, comienza inmediatamente después del ingreso a la organización para el reconocimiento real del trabajo. La socialización a través del manejo del rol es la etapa donde se generan diferentes conflictos, entre la persona, su nuevo trabajo y su familia, con el equipo de trabajo y los demás grupos de pares que se desempeñan en la organización.

2.1.2. Programas de inducción

Siguiendo a Chiavenato (2011) los métodos más comunes para fomentar y llevar adelante el proceso de socialización son cinco: planeación del proceso de selección, contenido inicial de la tarea, papel del gerente, grupos de trabajo y programas de socialización o inducción. En el presente trabajo nos centraremos en el último método propuesto, los programas de socialización o inducción:

Son programas intensivos de capacitación destinados a los nuevos empleados de la

organización. Tienen por objeto familiarizar a los recién llegados con el lenguaje de la organización, con los usos y costumbres internos (cultura organizacional), con la estructura de la organización (áreas o departamentos), con los principales productos o servicios, con la misión y objetivos de la organización, etcétera. Por lo general constituyen el principal método para la culturización de los nuevos integrantes a las prácticas comunes en la organización. Su finalidad es que el nuevo integrante aprenda e incorpore valores y actitudes, normas y patrones de comportamiento deseados. (Chiavenato, 2011, p. 167)

Con estos programas de socialización se pretende que el nuevo integrante asimile la cultura organizacional. Pueden desarrollarse de manera formal, generalmente escritos, o informal, por los canales de comunicación oral y entre compañeros (Marescalchi, 2011).

En lo que respecta a los principales puntos que debe contener un programa de socialización, Chiavenato (2011) lo divide en tres elementos: organizacionales como misión, políticas y procedimientos; prestaciones que hacen al horario, día de trabajo y obligaciones de puestos con sus responsabilidades, tareas y objetivos. Por otro lado, el trabajo de Reina (2006) indica que, en dichos programas, el superior inmediato o el compañero experto, es quien se encarga de proporcionar al nuevo empleado la información sobre la organización y el trabajo. En cuanto a la organización, significa socializar la historia, el desarrollo, la organización, las normas y reglamentos internos, entre otros aspectos. En lo referido al trabajo propiamente dicho, comprende toda la información referida al puesto a ocupar: prestaciones, horarios, relaciones entre departamentos, entre otros.

2.2. El proceso de inducción en Docente universitario

La Universidad como organización formal requiere que todo trabajador, ya sea administrativo o Docente, y que inicie sus labores, la conozca de la mejor manera de forma tal que le permita familiarizarse e integrarse. Según Orozco Delgado (2001) dicho cometido será posible si se implementa, ejecuta y retroalimenta un adecuado proceso de inducción del personal.

En lo que respecta al personal Docente de las Universidades, la fase de formación Docente ha sido de interés en diversos estudios y se han ocupado de analizar las condiciones en las que ocurre el proceso de inserción y los problemas asociados a este. Basándonos en el trabajo de Marcelo García y Vaillant (2017), el proceso o fase de inducción en la docencia, puede durar varios años y es el momento en que el profesor novato tiene que desarrollar su identidad como Docente y asumir un rol concreto dentro del contexto de un centro educativo. Además, debe considerarse como una inversión, desde el punto de vista de la permanencia del profesorado en la enseñanza, como de la responsabilidad de asegurar una enseñanza de calidad, con profesionales mejor preparados.

La etapa de inserción a la docencia influye en la permanencia en la enseñanza del profesor principiante y determina el tipo de profesor en el que se convertirá posteriormente y de ahí la necesidad de que las instituciones cuenten con programas o acciones concretas mediante las cuales puedan apoyar al profesor novato en su transición a la vida laboral (De la Cruz Rodríguez Pech y Alamilla Morejón, 2018).

Entendiendo esta etapa y focalizando en el programa de inducción en el ámbito universitario, según Orozco Delgado (2001), el mismo debe considerar los aspectos en relación a la organización (historia, políticas, trayectorias, ubicación, recursos disponibles, servicios, distribución de espacios, etc); en cuanto a funcionarios y administración (horarios de trabajo, funciones, control de asistencia, otros); y en cuanto al proceso de enseñanza y de aprendizaje (docencia, investigación, extensión, etc).

Dicho autor, continuando remando que, para llevar adelante un adecuado proceso de inducción, la Facultad, el Departamento o quien la realice, puede recurrir a diversas estrategias: manual de bienvenida, visitas guiadas, conferencias, seminarios, cursos o talleres y entrevista con el jefe de la unidad. En el manual de bienvenida se debe incluir la información básica y recomendaciones para el nuevo ingresante. La entrevista con el jefe de la unidad (Director, Decano, u otros) servirá para explicar detalles específicos del puesto, problemas y posibles soluciones. La visita a las instalaciones del edificio universitario, le permitirá al trabajador ubicarse físicamente dentro de la oficina y conocer los lugares. Las conferencias, seminarios, cursos o talleres de integración pueden realizarse por personal interno o por invitados especiales con diversos elementos de presentación que afiancen el ingreso del Docente (Orozco Delgado, 2001).

2.3. Revisión de antecedentes

El tema de la inducción de los Docentes que se incorporan a la Universidad ha ido cobrando relevancia en las políticas educativas orientadas al desarrollo de la profesión Docente y estos programas o procesos de iniciación, inducción o socialización, varían de país a país. Por ello, se presentan brevemente algunas experiencias realizadas a nivel mundial, en países latinoamericanos y en Argentina, referidos a la importancia del proceso de inducción en los Docentes universitarios.

A nivel mundial, situándonos en Europa y siguiendo el trabajo de Marcelo García (1999) si bien existieron muchos intentos no pudo homologarse ningún proceso y en la mayoría de estos países la inducción sistemática de los profesores ha sido un área desatendida. Entre los varios intentos y actividades que se han desarrollado a lo largo de los años, una investigación realizada en Inglaterra y Gales demuestra la amplia variedad y además ha remarcado cuáles son las competencias que los profesores iniciales deben dominar al iniciar sus actividades. Algunas de ellas son referidas a la currícula, planificación, estrategias docentes, entre otras. En otros países como Grecia, Italia o España, no se tienen planes institucionales de apoyo centrados en los profesores iniciales y el fundamento se encuentra dado en que la mayoría de los profesores comienzan su experiencia con sustituciones temporales. Sin embargo, en países como Holanda, donde el sistema educativo es más descentralizado, es posible encontrar un conjunto de actividades voluntarias que se les proporcionan a los profesores iniciales. Estas actividades incluyen la asignación de un mentor, seminarios, reuniones, observaciones, que ayudan a la etapa inicial (Wubbels, 1987 citado en Marcelo García, 1999).

En América Latina, las políticas de desarrollo profesional son aún incipientes, donde

son escasos los sistemas, planes y programas institucionalizados. En base al trabajo Marcelo García y Vaillant (2017) es posible recolectar las experiencias relevantes e inspiradoras para las políticas a través de los casos de Brasil, Chile, México, Perú y República Dominicana.

Chile es uno de los países latinoamericanos que ha hecho de la inducción uno de los temas prioritarios en la agenda de políticas Docentes. En el año 2005, el Ministerio de Educación de Chile creó una comisión con la tarea de elaborar una propuesta de inducción de los profesores principiantes. En dicha comisión elaboraron un documento en el que se formula un conjunto de propuestas para llevar adelante la política de inducción.

En México, al igual que en Brasil, el proceso de inducción de profesores principiantes es relativamente reciente. En el primero de ellos, históricamente, el desarrollo de los procesos de actualización y capacitación de Docentes principiantes, a cargo de las autoridades y por medio de dispositivos muy variados. En Brasil los procesos de inducción de los profesores de educación básica se basan en la legislación educacional referida a la Ley de Directrices y Bases de la Educación Nacional 9394/96, al Plan Nacional de Educación 2001-2011 y al Plan Nacional de Educación 2014-2024.

Por su parte, el Programa de Inducción Docente de la República del Perú surge a partir de la Ley de Reforma Magisterial de 2012, en cuyo artículo 22, Programa de inducción Docente en la Carrera Pública Magisterial, se establece que la inducción Docente es la acción de formación en servicio dirigida al profesor recién nombrado, con el propósito de desarrollar su autonomía profesional y otras capacidades y competencias necesarias para que cumpla plenamente sus funciones.

Por último, en República Dominicana indica la necesidad de desarrollar un programa de inducción como política pública a partir del Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la República Dominicana (2014-2030), que establece en su artículo 5.2.2 el compromiso de organizar y poner en marcha la inducción de los y las Docentes de nuevo ingreso al sistema educativo, mediante el establecimiento de programas de inducción (Marcelo García y Vaillant, 2017).

De este modo, se resume que en algunos países el periodo de inducción es obligatorio, en otros es voluntario y en otros simplemente no se ofrece como propuesta de formación a los Docentes principiantes. Además, no se requiere formación específica para el Docente orientador o mentor, asumiéndose que la propia experiencia Docente ya supone un bagaje suficiente de competencia para poder realizar una tarea tan exigente como la de ser formador. Sí hay coincidencia en relación a la duración del periodo de inducción, que generalmente es de un año (Marcelo García y Vaillant, 2017).

Si bien los antecedentes de América Latina dan cuenta de la escasez de los mecanismos para la inducción de los Docente, según Alliaud y Vezub (2012) esta situación ha comenzado a cambiar en países como Argentina donde se implementan programas de inducción de los Docentes de nuevo ingreso. El acompañamiento es también un sistema de servicio destinado ofrecer asesoría planificada, interactiva y respetuosa orientada a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes,

del desempeño Docente y de la gestión de la Universidad.

Es importante remarcar que la fragilidad de los marcos institucionales actuales favorece, asimismo, el énfasis en la dimensión personal del oficio Docente. Cuando la institución no respalda, ni garantiza las condiciones de realización de la tarea, los sujetos la asumen en soledad, convirtiéndose en individualidades que tratan de afrontar la situación con sus propios medios y recursos personales. Habría que crear condiciones organizacionales que posibiliten plantear los problemas que surgen en la cotidianidad como cuestiones públicas, de todos y no como asuntos individuales (Alliaud y Vezub, 2012).

2.3.1. La Universidad Nacional de Río Cuarto

La creación de la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) fue aprobada y formalizada el 1 de mayo del año 1971 por Ley Nacional 19020 del Poder Ejecutivo Nacional como respuesta a un fuerte movimiento social, tanto local como regional. A partir de 1984, como consecuencia de los procesos nacionales, se democratiza internamente y comienza la designación de Docentes por concursos públicos, el gobierno colegiado y, posteriormente, la elección directa de autoridades. Por otra parte, crecen, paulatinamente, la investigación y la extensión (Universidad Nacional de Río Cuarto, 2017).

Hoy, la UNRC se constituye como una Universidad mediana, centralizada ediliciamente que tiene su asiento y gobierno en el Campus Universitario, sito en Ruta Nacional N° 36, en el Km 601, Departamento Río Cuarto. Es una entidad de derecho público, una institución académica, una comunidad de trabajo que integra el sistema nacional de educación pública en el nivel y cuenta con plena autonomía académica. Está organizada académicamente en cinco facultades: Agronomía y Veterinaria; Ciencias Económicas; Ciencias Exactas, Físico Químicas y Naturales; Ciencias Humanas e Ingeniería. Éstas son las unidades administrativas y de gobierno encargadas de organizar, impartir y administrar la oferta educativa (Ministerio de Educación de la República Argentina, 2011; Universidad Nacional de Río Cuarto, 2017).

La Universidad cuenta con un Estatuto que fue reformado en 2011 por Resolución Ministerio de Educación N°1723/2011 que contiene, entre otros aspectos, los fines, estructuras, los gobiernos, claustros, actividades, regímenes de elecciones, incompatibilidades. En ese mismo año se ha creado la Secretaría de Trabajo siendo su misión garantizar el efectivo cumplimiento del derecho a la salud y seguridad de los trabajadores de la UNRC (Consejo Superior Universidad Nacional de Río Cuarto, 2011).

En el año 2007 se elaboró el Plan Estratégico Institucional, aprobado por el Consejo Superior y actualizado en el año 2017 con un horizonte de varios años hasta el 2023. El plan del 2007 constituyó una base o plataforma para discutir, pensar y proyectar la Universidad. Sin embargo, se hace necesario considerar que en estos diez años se han modificado los escenarios socioeconómicos y educativos (nacionales, regionales y locales) con el surgimiento de nuevos retos para las Universidades públicas que son plasmados en este nuevo plan donde se detalla el análisis situacional y las posibles líneas de acción.

Sumado a ello, la Universidad cuenta con diferentes regímenes aprobados por

resoluciones del Consejo Superior que regulan el ingreso, permanencia y crecimiento de su planta profesional Docente, combinando diferentes instancias de evaluación a partir de informes de seguimiento y desempeño, de concursos cerrados y abiertos y de acreditación científico-académica (Consejo Superior Universidad Nacional de Río Cuarto, 2009). En el 2017 se aprobó el nuevo Régimen de estudiantes y de enseñanza de pregrado y grado de la UNRC que derogó resoluciones anteriores. Este régimen consiste en un conjunto de normas respecto a la organización, funcionamiento y prácticas en los procesos formativos en las carreras de la UNRC. Contiene la fundamentación, normas para el estudiante; normas para la enseñanza y reglamentación por Facultades (Consejo Superior Universidad Nacional de Río Cuarto, 2017)

En lo referente al proceso de inducción no fue posible encontrar documentos, resoluciones, decretos y demás que den cuenta de proceso de inducción formal, a nivel Universidad ni a nivel de Facultades. Sin embargo, determinadas investigaciones y trabajos de grado/posgrado dan cuenta de la importancia que se le da a dicha temática como un campo a explorar y desarrollar.

De este modo, Astudillo y Rivarosa (2015) han realizado un estudio acotado de entrevistas y encuestas a Docentes noveles de carreras de ciencias naturales y de ciencias humanas de la UNRC que permitió acceder a visiones y modos de hacer en la práctica. Una de las preguntas realizadas fue ¿qué visión tienen sobre aspectos institucionales del trabajo Docente? Obteniéndose como principales problemas mencionados la dificultad de ingresar a la docencia -por la falta de cargos- y el desconocimiento de las funciones y responsabilidades de ser Docente universitario (más allá de la enseñanza) y las tensiones para cumplir con las exigencias de formación de cuarto nivel junto a la responsabilidad de las horas de trabajo con estudiantes. Dichas autoras remarcan en el cierre la importancia de prestar especial atención a lo que necesitan y demandan los jóvenes profesionales, acompañándolos a través de instancias y dispositivos variados que capitalicen su entusiasmo, amplifiquen sus mejores expectativas y propósitos, promuevan la reflexión crítica sobre sus saberes y creencias para ayudarlos en la construcción de su profesionalidad como Docentes universitarios.

Asimismo, fue posible conocer el trabajo final de Especialidad en Recursos Humanos (FCE-UNRC) de Maraschin (2011), centrado en el personal No Docente. El objetivo central de dicho trabajo fue analizar el reclutamiento, selección e inducción del personal no Docente en la UNRC, utilizando la entrevista a personal no Docente como medio de recolección de información. De las entrevistas realizadas, según manifiesta el autor, es posible observar que la mayoría de los No Docentes consideran conveniente y positivo desarrollar e implementar un programa de incorporación No Docente y además sería importante generar procedimientos que mejoren la inducción del personal. Se destaca en dicho trabajo que, si bien generar estos procesos implica costos elevados, mejorar estos procesos implicaría un ahorro en la productividad ya que se generaría por ejemplo una integración del personal más rápido y que se adaptaría a sus funciones de mejor forma.

Los antecedentes analizados a nivel local, específicamente en la UNRC, tanto en

el sector Docente como No Docente, dan cuenta de la falta de información y el desconocimiento que se tiene al momento de ingresar a la institución; además de marcarse permanentemente la necesidad de contar con programas o políticas de inducción.

3. Metodología

3.1. Enfoque, tipo, nivel de investigación y población objeto de estudio

Para responder al problema de conocimiento y conseguir los objetivos planteados, la investigación se realizó desde el paradigma cualitativo debido al interés fundamental de estudiar el fenómeno del proceso de inducción de los Docentes universitarios de la FCE-UNRC a partir de la realidad construida por los propios sujetos (Yuni y Urbano, 2014).

En cuanto al nivel o profundidad de la investigación, se realizó una investigación descriptiva, y en cuanto al marco en el que se lleva a cabo, una investigación de campo (Soler, 2009). Descriptiva ya que se pretende conocer el proceso de socialización que han recibido los Docentes de la FCE-UNRC. De campo ya que los datos se obtienen en el marco natural en el que suceden, particularmente en este caso a través de la recolección de encuestas a dichos Docentes.

Continuando con la metodología, se ha definido como población a los Docentes de la FCE-UNRC en sus diferentes departamentos en funciones en el año 2020. Dicha información, se ha obtenido por medio de las afectaciones públicas y disponibles en la página de la Facultad. A todos ellos, se les ha enviado el instrumento de recolección, a través de los *emails* disponibles en el buscador de correos electrónicos de la Universidad³. De este modo, se arma la base de datos que se utilizó para recolectar la información de dicha investigación, contando con un total de ciento setenta y ocho (178) Docentes activos en el año 2020 en funciones tanto en modalidad distancia como presencial, en todos los cargos y dedicaciones.

3.2 Preguntas de investigación y objetivos

La investigación responde a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los procedimientos de inducción que se han brindado, a lo largo del tiempo, en la FCE-UNRC para los Docentes?; ¿Cómo se vivencia el proceso de inducción según las percepciones de los Docentes de la FCE-UNRC?; ¿Sobre qué elementos, tópicos o ejes deberían girar los nuevos procesos de inducción desde la perspectiva de los Docentes?

Interesa conocer, indagar y explorar las percepciones de los Docentes desde su experiencia de inducción Docente al momento de ingresar a la Facultad, ya que diversas investigaciones previas han dado cuenta de la importancia de contar con procesos de inducción que no solo favorezca a la institución sino también que permita al Docente sentirse parte de la institución, tanto al ingresar, en el durante, como en el retiro Docente.

La presente investigación tiene como objetivo general indagar sobre el Proceso de Inducción en la actividad Docente universitaria, explorando las diferentes políticas brindadas a través del tiempo y las percepciones Docentes, en relación a dicho proceso en la FCE-UNRC.

³ <https://www.unrc.edu.ar/unrc/dircorreo.cdc>

En base a ello, se han fijado como objetivos específicos: conocer las políticas brindadas en la Institución respecto de la inducción a la docencia; describir las prácticas de inducción que se han desarrollado en la FCE desde las percepciones de los Docentes; conocer la experiencia de inducción de los Docentes; analizar las percepciones de los Docentes que han ingresado a la Facultad en relación a dicho proceso e identificar elementos, tópicos o ejes que deberían incluirse en nuevos procesos de inducción

3.3 Técnicas de recolección y procedimientos organizar la información

En las investigaciones del campo de las ciencias humanas y sociales una de las técnicas de investigación más difundidas es la encuesta, siendo el cuestionario el instrumento a través del cual se realiza esta indagación (Yuni y Urbano, 2014).

Específicamente en nuestro trabajo, dado el momento puntual que se atravesaba en el 2020 de trabajo virtual por Distanciamiento Social Preventivo y Obligatorio, se ha decidido realizar la recolección de datos por medio de encuestas a través de cuestionarios autoadministrados de Google.

La estructura del instrumento de recolección de datos (el cuestionario) se ha dividido en cuatro (4) bloques. El primero focalizado en información sobre la etapa de Estudiante a través de la participación de Ayudantías de Segunda. El segundo, para recolectar información acerca de la etapa Docente propiamente dicha. El tercero específico para Docentes próximos a jubilarse, es decir, ser Docente que le falte tres (3) años o menos para iniciar su retiro de actividades. Finalmente, un bloque abierto para escuchar las propias voces de los encuestados.

En cuanto a los tipos de preguntas, según la forma que adoptan las cuestiones, se han realizado preguntas abiertas, semi abiertas, cerradas (Yuni y Urbano, 2014). Las abiertas para que el sujeto responda libremente y con sus propias palabras: desde su propia perspectiva, ¿cómo definen su proceso de socialización en la institución? y ¿qué elementos, procedimientos o miembros que han colaborado para iniciar su desempeño como ayudante? Las cerradas, en las que se establecen previamente alternativas de respuesta y el encuestado debe elegir una de ellas: en su mayoría dirigidas a conocer si han desarrollado actividades de ayudantía o no, con qué cargo y dedicación ingresaron como Docente, qué elementos conoce en profundidad de las reglamentaciones, entre otras. Y, las semiabiertas o semicerradas, aquellas en las que se dan alternativas de respuestas, pero en las que se contempla que el sujeto pueda expresar otra respuesta que no figure dentro de las alternativas: consultas relacionadas a la cultura, a los elementos que identifican al iniciarse, la colaboración de personas para lograr familiarizarse con la institución, entre otras. En relación al procesamiento y organización de la información, las encuestas se realizaron vía *emails*, a todo el plantel Docente y se enviaron durante tres semanas. El primer envío se dio en la semana del 17 de noviembre obteniéndose unas 50 respuestas aproximadamente. Luego, en la semana del 24 de noviembre se hace un reenvío masivo recordando la misma con el fin de recaudar mayor información, obteniéndose aproximadamente unas 30 respuestas más.

Luego, se procedió a la transcripción de cada una de las encuestas. Tomando de base las respuestas recibidas por el formulario, se procedió a la transformación en

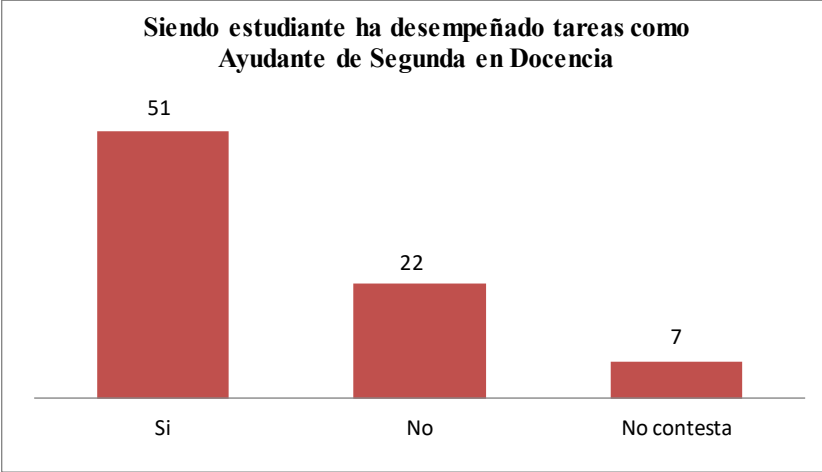
plantilla Excel con el fin de poder trabajar los datos y lograr el procesamiento. Se utilizaron diversos gráficos, tablas y demás, con el fin de lograr una redacción fluida y que permita la fácil interpretación para los interesados de dicha investigación. Finalmente, se realizaron los procedimientos para asegurar la ética de la investigación ya que en la investigación social se debe buscar el consentimiento informado para participar en el estudio, la confidencialidad de los sujetos y las consecuencias de la participación en el proyecto de investigación (Kvale, 2011, p. 52). Así, en la presente investigación se realizó el protocolo del consentimiento informado con los Docentes participantes debido a que involucra su disposición a participar voluntariamente en el estudio y en cumplimiento a los protocolos éticos de la UNRC. Para iniciar dicho procedimiento se necesitó previamente la autorización de las autoridades pertinentes donde trabajan los Docentes.

4. Descripción y análisis de los resultados

Los resultados de la investigación son descriptivos en base a las respuestas recibidas. La base de datos que se utilizó para recolectar la información es de un total de 178 Docentes activos en el año 2020, en funciones tanto en modalidad distancia como presencial, en todos los cargos y dedicaciones. De dicha base, hemos recibido respuestas de un total de 80 Docentes, aproximadamente un 45% de la población.

Partiendo de los bloques planteados en la encuesta, se analizó el primero de ellos que focaliza en información sobre la etapa de estudiante a través de la participación de Ayudantías de Segunda. El análisis descriptivo sobre los Docentes participantes muestra que 51 de ellos han desempeñado tareas como Ayudante de Segunda siendo estudiante, 22 no han desempeñado dicho rol y siete Docentes no han contestado dicha sección (Figura 1).

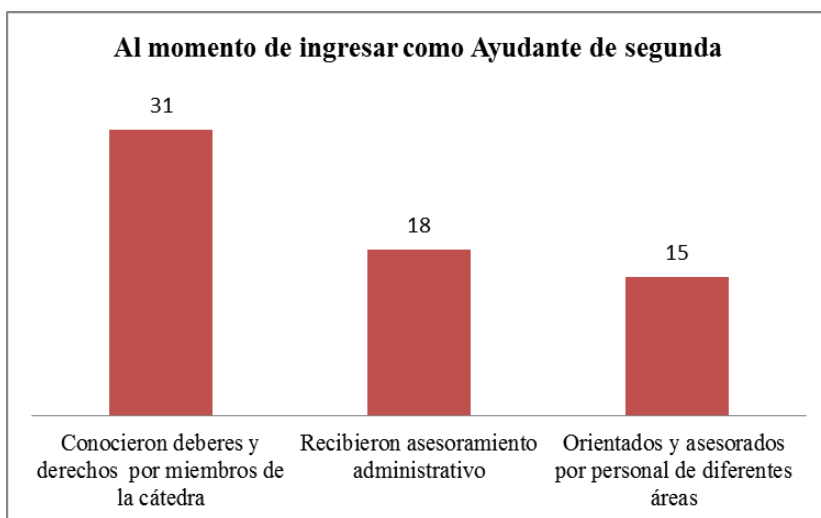
Figura 1. Cantidad de Docentes en Ayudantía de segunda



Fuente: Elaboración propia

Seguidamente la encuesta consulta a quienes se desempeñaron como ayudante de segunda, sobre su identificación con determinadas afirmaciones. Como puede observarse en la Figura 2, manifiestan en primer lugar, que fueron conociendo sus deberes y derechos por medio de los distintos miembros de la cátedra (31), en segundo lugar que recibieron sólo asesoramiento administrativo como clave de ingreso, horarios y resoluciones (18) y finalmente algunos de ellos (15) manifiestan que fueron orientados y asesorados por personal de diferentes áreas que sirvieron para iniciar su desempeño.

Figura 2. Elementos adquiridos durante la Ayudantía segunda



Fuente: Elaboración propia

Continuando con los datos procesados de la encuesta 18 Docentes han compartido otros elementos, procedimientos o miembros que han colaborado para iniciar su desempeño como ayudante. Así, nueve de ellos, han resaltado como importante el apoyo recibido por los responsables de cátedra y los compañeros; cinco destacan el acompañamiento de otros ayudantes de segunda ya sea de la misma cátedra como de otras cátedras incluso otras Facultades; y cuatro indican que les ha servido la participación en clases y la ayuda de Docentes de otras Facultades.

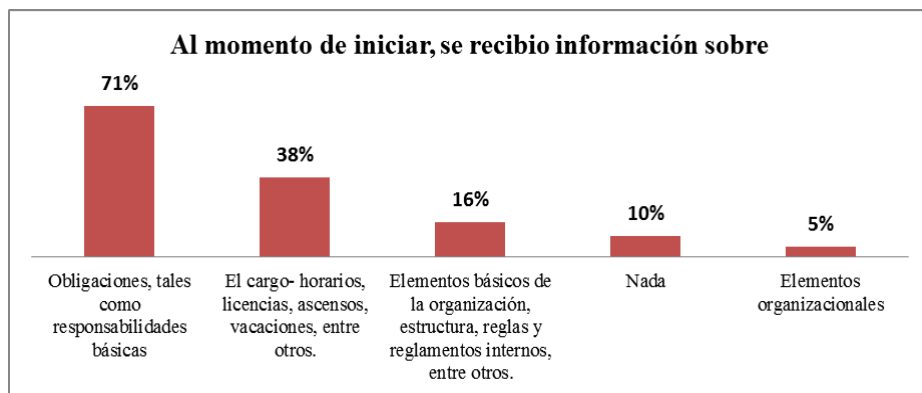
En el segundo bloque se recolectó información acerca de la etapa Docente propiamente dicha. Respecto al año de ingreso a su actividad Docente, centrando el análisis en los Docentes que han contestado la encuesta, se observa que se han incorporado como personal de la Facultad desde el año 1979 hasta 2020, lo que permitió recolectar información de la percepción de Docentes a lo largo de 40 años, encontrando la mayor participación en el año 2000.

Por otro lado, en relación al cargo y a la dedicación con la cual han ingresado, dos de ellos han concursado para Adjunto dedicación simple y semi, uno sólo concursó para Jefe de Trabajo Práctico con dedicación semi, y los 77 restantes han concursado para Ayudantes de primera (46 dedicación simple, 27 semi exclusiva y cuatro dedicación

exclusiva).

Luego de los datos específicos del cargo y del ingreso, tomando los conceptos teóricos de Chiavenato (2011), se pretendió conocer si los Docentes al ingresar a la FCE reciben información: sobre elementos organizacionales-misión, visión, objetivos (entre otros) de la Universidad y/o de la Facultad; sobre elementos básicos de la organización; en relación al cargo; sobre obligaciones y otra información que quisiera compartir. Cabe recordar que aquí el Docente podía seleccionar más de una opción ya que no son excluyentes.

Figura 3. Información recibida al ingreso como Docente, expresado en porcentaje

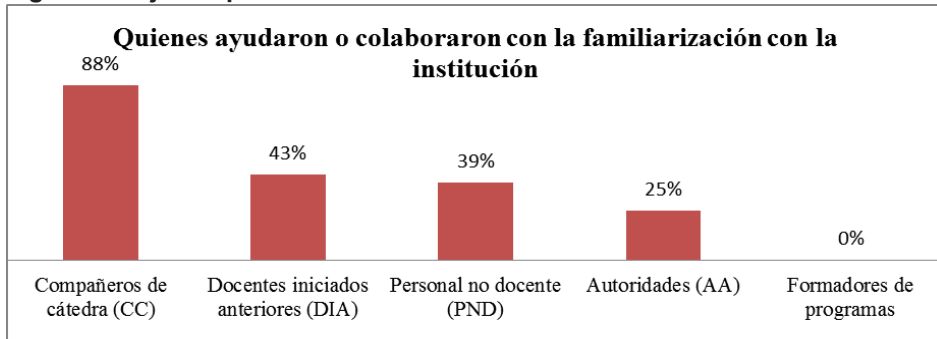


Fuente: Elaboración propia

Manifiestan haber recibido información sobre obligaciones, tales como responsabilidades básicas, tareas y objetivos considerando el cargo y la dedicación 57 Docentes, el 71% de los Docentes. En segundo nivel, 30 Docentes, indican que han recibido información en relación al cargo, tales como horario de trabajo, licencias, ascensos, vacaciones, entre otros. Y por último, algunos Docentes (13) manifiestan haber recibido información sobre elementos básicos de la organización, estructura, reglas y reglamentos internos, entre otros. Además, es importante remarcar que algunos Docentes (8) que han ingresado entre el 2008 y el 2017 manifiestan que no han recibido ninguna de las informaciones antes mencionadas y finalmente, escasos Docentes (4) como contracara a estos últimos manifiestan haber recibido información sobre elementos organizacionales tales como misión, visión, objetivos, plan estratégico, entre otros de la Universidad y de la Facultad (Figura 3).

Siguiendo con el análisis descriptivo, al consultarles respecto a su iniciación como Docente manifiestan que se han familiarizado con la institución a través de la ayuda de diversas personas, pero una de las opciones ha marcado tendencia y fue la manifestación de lograrlo a través de la colaboración de los compañeros de cátedra ya que el 88% (70 Docentes) coinciden en dicha manifestación. En segundo lugar indican que lo hicieron con Docentes iniciados anteriormente y personal no Docente (aproximadamente treinta Docentes cada opción) y por último a través de autoridades (25%) (Figura 4).

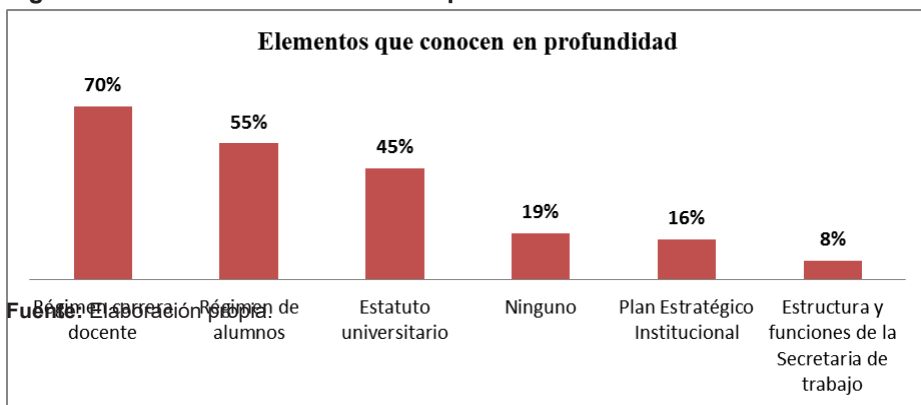
Figura 4. Sujetos que colaboraron en la familiarización



Fuente: Elaboración propia

Continuamos con los resultados referidos al punto 2.6 del instrumento aplicado, donde se indaga sobre qué elementos vinculados a su actividad Docente conocen en profundidad (Estatuto universitario, Régimen carrera Docente, Régimen de alumnos, Estructura y funciones de la Secretaria de trabajo, Plan Estratégico Institucional). Del total de Docentes que respondieron se observa que el 45% manifiestan conocer en profundidad el Estatuto Universitario. En relación con el Régimen de Carrera Docente el 70% manifiesta conocerlo. Por otro lado, el 55% manifiesta conocer el Régimen de alumnos. Sólo el 7% conoce la estructura y funciones de la Secretaria de Trabajo de la UNRC. Finalizando con los elementos sólo el 16% manifiesta conocer el Plan Estratégico Institucional. Además, el 19% que ingresaron entre los años 2000 a 2020 manifiestaron no conocer ninguno de los elementos consultados (Figura 5).

Figura 5. Elementos institucionales que conocen los Docentes



Del análisis descriptivo que estamos realizando, es posible detectar que en el punto 2.7 de la encuesta, en el cual se consultó sobre cómo se identifica en su labor Docente, de los 80 Docentes participantes 44 manifiestan conocer la reglamentación, condiciones de ascensos, permisos y licencias, las actividades requeridas por el cargo y la dedicación, entre otras

Al continuar con este ítem, 30 han considerado que sólo conocen algunos aspectos rutinarios y existen muchos aspectos legales, administrativos entre otras que desconozco por completo. Además, es posible observar que 14 han manifestado necesitar consultar a un Docente de rango superior a la hora de una actividad, requerimiento y más para confirmar si es posible o no, ya sea porque así lo considera o porque sólo conoce algunos aspectos rutinarios, o bien porque desconoce los procedimientos y reglamentaciones.

Finalmente, como contracara a todas las opciones mencionadas anteriormente es posible observar que nueve comentan desconocer los procedimientos de licencias, permisos, ascensos, deberes y obligaciones requeridas por el cargo y la dedicación. Al intentar identificar las fechas de ingresos de estos Docentes, se observa que uno ha ingresado en el año 1986 y otro en 1989. Los seis restantes son Docentes ingresados en los años 2008, 2009, 2015 y 2017.

Tal como se mencionó en los apartados anteriores, en el proceso de socialización, cualquiera sea, se pretende que el nuevo integrante asimile la cultura organizacional, para que a partir de ese momento se comporte como un miembro de la organización de la cual formará parte. Por ello, resultó interesante conocer cómo se sienten los Docentes de la FCE en relación a la cultura institucional. De los resultados es posible indicar que el 50% manifestó que pasaron unos años de trabajo en la Facultad para sentirse parte de la institución y conocer su cultura organizacional implícita y explícitamente. Siguiendo con el análisis descriptivo el 26% considera que al finalizar las primeras semanas de su trabajo en la Facultad ya se sintió parte de la institución y conoció su cultura organizacional implícita y explícitamente. Además, el 17% coincide en que, si bien se reconocen como Docentes, aún les cuesta ser parte de la Facultad dado el desconocimiento de algunos aspectos formales y organizacionales. De los cinco Docentes restantes, uno no contestó y los otros cuatro han manifestado otras cuestiones relacionadas con la cultura: “siempre se consideraron parte, desde el primer momento, pasaron algunos años”.

Finalmente, y tomando como referencia el encuadre teórico y lo planteado por Chiavenato (2011) en relación a los programas de socialización o inducción, en el punto 2.9 de la encuesta interesaba conocer si los Docentes consideran que es necesario contar con un proceso de socialización formal y escrito brindado por la institución al iniciar sus actividades, indagando además los elementos que incluirían en dicho proceso en caso de ser afirmativa la respuesta. Así, los resultados obtenidos demuestran que el 91% considera que, si es necesario contar con dicho proceso, mientras que el 9% ha respondido que no es necesario contar con un proceso de socialización formalizado y escrito. Seguidamente, en la Tabla 1 es posible observar los 10 ítems que los Docentes consideran debieran incluirse en un programa de inducción.

Tabla 1. Ítems que deberían incluirse, en cantidad y porcentaje

Elementos que consideran de deberían incluirse en el proceso de socialización	Docentes que lo incluirían	Porcentaje
Tareas del cargo y de la dedicación	65	81%
Reglas y reglamentos internos	63	79%
Políticas, Organización y estructura: qué hace cada área o departamento	58	73%
Días y Horario de trabajo, licencias, permisos, entre otros	57	71%
Misión y objetivos de la institución	54	68%
Responsabilidades básicas confiadas al nuevo integrante	50	63%
Información de las estructuras de departamentos y cátedras: supervisores, rangos y colega	45	56%
Visión general del puesto	45	56%
Procedimientos de seguridad en el trabajo	42	53%
Manual de bienvenida con información básica y recomendaciones para el nuevo ingresante	38	48%
Distribución física de las áreas que utilizará el nuevo miembro	28	35%
Entrevista con decano, director, secretarios, otros	28	35%
Conferencias, seminarios, cursos o talleres de integración	24	30%
Visita a las instalaciones del campus universitario	13	16%
Otras	3	4%

Fuente: Elaboración propia

Estas respuestas nos permiten inferir rápidamente que coinciden con las diversas estrategias que plantea Orozco Delgado (2001) que fuera trabajado en apartado 2, para llevar adelante y formalizar un adecuado proceso de inducción. Tal como se muestra en la Tabla 1, en mayor o menor proporción, todos los ítems que determina el autor antes mencionado, deberían incluirse en el proceso según la perspectiva de los Docentes.

Continuando con los bloques planteados en la encuesta, en el tercero de ellos, se pretendió identificar y analizar qué sucede con los Docentes que están próximos a jubilarse, considerando que cumplen dicha condición aquellos Docentes que le falten tres años o menos para iniciar su retiro de actividades. El análisis sobre los Docentes participantes muestra que 11 de ellos están en esta brecha próxima a jubilarse. El 63,6%, conoce sólo algunos de los procedimientos que deben realizarse para culminar su vinculación con la Universidad, el 27,3% conoce con certeza los

procedimientos que deben realizarse para culminar su vinculación con la Universidad y el restante 9,1% desconoce dichos procedimientos. Todo lo anterior permite inferir que, tanto en el desarrollo del cargo como al momento de jubilarse, los Docentes manifiestan conocer algunos procedimientos o todos, pero siempre existe un grado de desconocimiento que hace pensar en la falta de formalización de dichos procedimientos.

Finalmente, en el cuarto bloque, a través de una pregunta abierta nos interesó conocer cómo definirían los Docentes, en pocas palabras, su proceso de socialización en la institución. En este bloque sólo han participado 51 Docentes de los 80 pero los aportes brindados han sido muy ricos para concluir dicha investigación. Si bien resulta difícil generalizar todos los comentarios, es posible agrupar las percepciones en base a los relatos de los Docentes. Así, para algunos Docentes, el proceso o la etapa de inducción les ha resultado dificultosa, solitaria, de mucha incertidumbre, con muy poco acompañamiento de los Docentes de la cátedra a la que ingresaron y del departamento, con necesidad de buscar ayuda en Docentes comprometidos de otras Facultades. Por otro lado, existe otro grupo de Docentes que manifiestan que fue normal sin inconvenientes, un proceso bueno. Finalmente, el tercer grupo de Docentes, manifiesta que sintieron la inducción como un proceso paulatino, autodidacta, informal y no institucionalizado, que se va desarrollando a través de las actividades y roles que les toca afrontar y en muchos casos hasta depende de la voluntad de los Docentes con los cuales les toca interactuar.

Luego del análisis descriptivo que hemos realizado de las respuestas recibidas de las encuestas, intentamos profundizar, observar y relatar cómo ha vivido el proceso de inducción un Docente que comenzó con tareas de ayudantía de segunda y cómo vivió dicho proceso aquel Docente que no ha realizado esas tareas (Tabla 2). Cabe aclarar que, para dicha comparación, se ha tomado un Docente al azar de cada grupo pero con características similares ya que el cargo concursado fue en Ayudante de primera dedicación simple y el año de ingreso fue en el 2000 donde se encuentra la mayor participación de Docentes.

De dicha comparación podemos inferir que las Ayudantías de segunda permiten que los Docentes comiencen sus procesos de inducción y relación con la cátedra ya que manifiestan que fueron conociendo deberes y derechos a través de los diferentes miembros de la misma y posteriormente al iniciar como Docentes profundizan el conocimiento sobre responsabilidades, tareas, entre otras en base al cargo y dedicación. Además, estos compañeros de cátedra son los que ayudan en la familiarización con la institución junto con otros Docentes que no son compañeros de cátedra. De este modo, podría decirse que las ayudantías generan un proceso de socialización inicial con los estudiantes interesados en docencia que facilita el proceso de inducción al momento de ejercer como tales.

En cambio, los Docentes que no han desarrollado ayudantías comienzan a conocer el cargo y las tareas al momento de iniciarse como Docente, logrando familiarizarse con la institución a través de otros Docentes que no son necesariamente compañeros de cátedra y manifiestan no conocer en profundidad ninguno de los elementos mencionados (carrera Docente, estudiantes, estatuto, entre otros).

Tabla 2. Comparación entre Docentes que iniciaron con ayudantía de segunda y Docente sin ayudantía

Ejes consultados	Docente con Ayudantía de segunda	Docente sin Ayudantía de segunda
Al momento de la iniciación Docente:	Recibí información sobre obligaciones, tales como responsabilidades básicas, tareas y objetivos considerando el cargo y la dedicación	Recibí información en relación a mi cargo, tales como horario de trabajo, licencias, ascensos, vacaciones, entre otros.
Familiarización con la institución a través de la ayuda o colaboración de:	Compañeros de Cátedra Docentes iniciados anteriormente que no son necesariamente compañeros de cátedra	Docentes iniciados anteriormente que no son necesariamente compañeros de cátedra
Elementos que conoce en profundidad:	Régimen carrera Docente	Ninguno
En la labor Docente:	Conozco la reglamentación, condiciones de ascensos, permisos y licencias, las actividades requeridas por el cargo y la dedicación, entre otras	Considero que sólo conozco algunos aspectos rutinarios y existen muchos aspectos legales, administrativos entre otras que desconozco por completo
En relación a la cultura institucional:	Pasaron unos años de trabajo en la Facultad para sentirme parte de la institución y conocer su cultura organizacional implícita y explícitamente	Al finalizar las primeras semanas de mi trabajo en la Facultad, me sentí parte de la institución y conocí su cultura organizacional implícita y explícitamente
Es necesario contar con un proceso de socialización formal y escrito	Sí	Sí

Fuente: Elaboración propia.

5. Consideraciones finales

Las organizaciones, independientemente de sus objetivos no funcionan sin las personas, y éstas no viven sin las organizaciones. Ambas, organizaciones y personas, conviven en un contexto que es día con día, cambiante y distinto. A medida que las organizaciones crecen y se multiplican, requieren más personas y aumenta la complejidad de los recursos necesarios para su continuidad y crecimiento, de aquí la importancia de generar administración o desarrollo de recursos humanos dentro de las mismas.

En esta administración de recursos humanos, existe una etapa inicial predominante (Continua...)

ya que a través de ella se les va inculcando la cultura de la organización, los patrones,

entre otras, a los nuevos empleados. Dicha socialización organizacional o inducción procura exponer al nuevo integrante las bases y premisas con las cuales funciona la organización y cómo podrá él colaborar en este aspecto.

Focalizando en el ámbito universitario, en lo que respecta al personal Docente, la fase de formación Docente ha sido de interés en diversos estudios. Este proceso o fase de inducción en la docencia, puede durar varios años y es el momento en que profesor novato tiene que desarrollar su identidad como Docente y asumir un rol concreto dentro del contexto de un centro educativo. Dicha etapa, de inserción a la docencia, influye en la permanencia, en la enseñanza del profesor principiante y determina el tipo de profesor en el que se convertirá posteriormente y de ahí la necesidad de que las instituciones cuenten con programas o acciones concretas.

Puntualmente, en este trabajo nos interesó indagar, conocer, y explorar las percepciones de los Docentes desde su experiencia de inducción Docente al momento de ingresar a la FCE-UNRC. Tal como se mencionó en el apartado anterior, la base de datos que se utilizó para recolectar la información fue de un total de ciento setenta y ocho (178) Docentes activos en el año 2020, en funciones tanto en modalidad distancia como presencial, en todos los cargos y dedicaciones. De dicha base, hemos recibido respuestas de un total de 80 Docentes, aproximadamente un 45% de la población. De esta primera investigación descriptiva fue posible recolectar la siguiente información.

Los datos procesados demuestran que, de los ochenta (80) Docentes participantes, el sesenta y cuatro por ciento (64%) de ellos ha participado en ayudantías de segunda con todas características mencionadas en el apartado 4. Además, la población participante se caracterizó por ser Docentes que ingresaron desde el año 1979 hasta 2020, lo que permitió recolectar información de la percepción de Docentes a lo largo de cuarenta (40) años, encontrando la mayor participación en el año 2000 y en cargo de Ayudantes de primera.

En relación al momento de ingreso, los Docentes manifiestan haber recibido información sobre obligaciones, tales como responsabilidades básicas, tareas y objetivos considerando el cargo y la dedicación. Siguiendo con los ítems consultados, dichos Docentes, indican que se han familiarizado con la institución a través de la ayuda de diversas personas, pero existió una marcada tendencia que fue la manifestación de lograrlo a través de la colaboración de los compañeros de cátedra- el ochenta y ocho por ciento (88%), es decir setenta (70) Docentes-. Continuando con la descripción de los resultados, los Docentes participantes indican conocer en profundidad el Régimen de Carrera Docente y Régimen de alumnos. En relación a los elementos del cargo, manifiestan conocer la reglamentación, condiciones de ascensos, permisos y licencias, las actividades requeridas por el cargo y la dedicación- cuarenta y cuatro (44) Docentes. Al indagar sobre cómo se sienten los Docentes de la Facultad de Ciencias Económica en relación a la cultura institucional, cuarenta (40) Docentes- el cincuenta por ciento (50%- manifestaron que pasaron unos años de trabajo en la Facultad para sentirse parte de la institución. Por otro lado, en relación a los datos obtenidos en la encuesta, setenta y tres (73) Docentes de los ochenta (80) que han participado- es decir, el noventa y uno por

ciento (91%), reconocen como necesario que la Facultad de Ciencias Económica-UNRC- cuente con un proceso de inducción formalizado y escrito que permita la socialización de los nuevos ingresantes. Desde la perspectiva de estos Docentes, esta formalización permitiría cubrir muchas falencias que han vivido ellos en sus propios comienzos como Docentes.

Finalmente, en cuanto a los Docentes próximos a jubilarse, notamos una leve participación, pero lo mismo han manifestado conocer sólo algunos de los procedimientos necesarios para dicho proceso lo que permite observar aquí también una necesidad a cubrir y atender.

Estos resultados permiten inferir que los programas de inducción y de retiro deben concebirse como una pieza fundamental dentro de un engranaje más complejo y amplio, cual es el perfeccionamiento del docente a lo largo de toda su carrera docente.

Cabe mencionar que si bien esta primera investigación descriptiva nos ha permitido conocer aspectos fundamentales y esenciales que hacen al proceso de inducción en los Docentes de la FCE-UNRC, reconocemos como futuras líneas de acción poder ampliar nuestro trabajo a través de entrevistas personalizadas a Docentes y encontrar nuevos medios de recolección para lograr mayor participación. Además, pretendemos seguir trabajando y procesando los datos obtenidos para lograr una interpretación profunda de los mismos que nos permite enriquecer aún más este primer trabajo.

De manera complementaria nos parece interesante señalar que una posible línea de profundización de este estudio implicaría incluir y focalizar también en la inducción o formación pedagógica en la docencia en carreras profesionalizantes como las que brinda la FCE-UNRC. Cuando el Docente se encuentra dando sus primeros pasos en este ámbito, no se ignora que cada uno de ellos cuenta con una socialización primaria en la profesión; que se trata de un aprendizaje implícito, a través de la identificación con maestros y profesores donde van construyendo un modelo interno, producto de su propia historia como estudiante. Es posible destacar que, esta formación previa junto a las características de la cultura institucional a la que ingresa hacen de la iniciación a la docencia una etapa que no está libre de tensiones y conflictos, más allá del interés que despierta el ingreso al campo laboral.

Finalmente, la temática investigada nos inquieta e invita a seguir trabajando para poder desarrollar e implementar programas que perduren en el tiempo y sean completos en función de las necesidades y posibilidades de cada institución, es decir, que eche raíces y se institucionalice.

Referencias bibliográficas

Alliaud, A., y Vezub, L. (2012). El oficio de enseñar: sobre el quehacer, el saber y el sentir de los Docentes argentinos. *Revista Diálogo Educativo*, 12(37), 927-952. <https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/4825>

Astudillo, M y Rivarosa, A. (2015) ¿Qué piensan, sienten y demandan hoy los

- Docentes universitarios noveles? Desafíos y propuestas. En *Colección de cuadernillos de actualización para pensar la Enseñanza Universitaria*. Secretaría Académica. Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Colmenárez, L. (2008). Proceso de Inducción del Personal Docente del Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA. *Compendium*, 11(20), 5-22. <https://www.redalyc.org/pdf/880/88002002.pdf>
- Consejo Superior Universidad Nacional de Río Cuarto. (2009). *Resolución 309/09 [C]. Regula el ingreso, permanencia y crecimiento de su planta profesional docente*. <https://www.unrc.edu.ar>
- Consejo Superior Universidad Nacional de Río Cuarto. (2017). *Resolución 120/17. Normas respecto a la organización, funcionamiento y prácticas en los procesos formativos*. <https://www.unrc.edu.ar>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Novena edición. México, México: Mc Graw Hill.
- De la Cruz Rodríguez Pech, J., y Alamilla Morejón, P. (2018). Experiencias sobre la iniciación a la docencia universitaria en el Profesorado de una institución pública mexicana. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 189-212.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Macionis J.y K Plummer (1999). *Sociología*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Maraschin, C (2011). *Análisis y propuestas para el reclutamiento, selección e inducción del personal no Docente en la Universidad Nacional de Río Cuarto* (Tesis de Especialidad). Universidad Nacional de Río Cuarto, Río Cuarto, Argentina. Inventario 72461.
- Marcelo García, C. y Vaillant, D. (2017). Políticas y programas de inducción en la docencia en Latinoamérica. *Cadernos de pesquisa*, 47(166), 1224-1249.
- Marcelo García, C. (1999). Estudio sobre estrategias de inserción profesional en Europa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 19, 101-143.
- Marescalchi, M. (2011). *La inducción de la fuerza laboral una herramienta de inserción organizacional: aplicación a una institución educativa de Río Cuarto* (Tesis de Especialidad). Universidad Nacional de Río Cuarto, Río Cuarto, Argentina.
- Ministerio de Educación de la República Argentina. (2011). *Resolución Ministerio de Educación N°1723/2011. Estatuto Universidad Nacional de Río Cuarto*. <https://www.unrc.edu.ar>

- Orozco Delgado, V (2001). Reflexiones teórico-metodológicas para desarrollar el proceso de inducción como apoyo a la gestión del recurso humano universitario. *Revista Educación*, (25)1. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/2929>
- Universidad Nacional de Río Cuarto. (2017). *Plan Estratégico Institucional*. <https://www.unrc.edu.ar>
- Reina, M. P. A. (2006). *Gestión de la Formación en la Empresa*. Segunda edición. Madrid, España: Piramide Ediciones.
- Restrepo, H. L. B. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad y Empresa*, 13(21), 117-142. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187222420006.pdf>
- Robbins, S y DeCenzo, D (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México, México: Pearson Educación.
- Soler, E. (2009). *Ideas para investigar. Proyectos y elaboración de tesis y otros trabajos de investigación en Ciencias naturales y sociales*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Yuni, J. A., y Urbano, C. A. (2014). *Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. Vol. 2*. Córdoba, Argentina: Brujas.