



**UNIVERSIDAD
ACADEMIA**
DE HUMANISMO CRISTIANO

ESCUELA DE GOBIERNO Y GESTION

**Análisis del Proceso de Inducción en la Corporación Nacional Forestal Período
2008-2010**

Alumnos: Ibarra Márquez Eduardo
Zamora Bustos María Elisa
Profesor Guía: Mella Farías, Ramón

Tesis para optar al título de Administrador Público
Tesis para optar al grado de Licenciado en Ciencias Políticas y Administrativas

Santiago, Marzo 2011

INDICE

<i>Introducción</i>	<i>5</i>
<i>CAPITULO I ANTECEDENTES GENERALES</i>	<i>9</i>
1. Planteamiento del Problema	10
3. Objetivos.....	17
4. Justificación del la Investigación	18
<i>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO: PROCESO DE INDUCCIÓN.....</i>	<i>20</i>
a) Objetivos de la Inducción al Personal	23
b) Tipos y Etapas Inducción al Personal	25
c) Responsables de la Inducción al Personal.....	27
d) Temas a tratar en los Programas de Inducción	29
e) Ventajas de la Inducción	33
2. La Inducción en el Sector Público Chileno	35
a) Objetivos de la Inducción en el Sector Público.	37
b) Responsables de la Inducción al Personal	38
3. Consideraciones de los Tesistas.....	39

<i>CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO</i>	41
1. Tipo de Investigación	42
2. Métodos, Técnicas e instrumentos de Recolección de datos	43
3. Universo y Muestra	45
Hipótesis de la investigación.....	49
<i>CAPITULO IV ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</i>	50
1. Antecedentes Generales de CONAF	51
2. Descripción del Proceso de Inducción en CONAF	55
3. Revisión de Normativa Vigente en CONAF	57
4. Recopilación de antecedentes oficiales, respecto a las inducciones realizadas.....	58
5. Aplicación de Encuestas	59
a) Análisis de Encuestas	93
b) Aplicación de Entrevistas.....	98
c) Análisis de las Entrevistas.....	101
d) Evaluación de la Inducción	103

<i>CAPITULO V CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA</i>	<i>107</i>
1. CONCLUSIONES	108
2. RECOMENDACIONES	111
3. PROPUESTA.....	112
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	<i>117</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>120</i>

Introducción

Desde la década de los 90's, los Gobiernos Democráticos han puesto énfasis en el desarrollo de las políticas de recursos humanos dentro de las organizaciones públicas. El objetivo que se persigue con esta estrategia es la mejora de los procesos de gestión en las instituciones públicas, así como también en la gestión de las personas y sus conocimientos.

Es así como se destaca el compromiso del Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, en el cual se desarrolla el Código de Buenas Prácticas Laborales (CBPL), que establece en términos generales *“...es un instrumento que contiene las directrices en materias relacionadas con el acceso al empleo, retribución, promoción, formación, condiciones de trabajo, derechos maternos y parentales, conciliación de las responsabilidades laborales con las obligaciones familiares y la prevención y sanción del acoso sexual y laboral”*¹. Una de las directrices específicas que menciona dicho documento hace referencia con el punto central a tratar dentro de la presente tesis. El cual dice relación con los procesos de Reclutamiento y Selección.

¹ Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), www.serviciocivil.cl

Dentro de esta directriz hacemos referencia a lo mencionado en la letra H de dicho documento, el cual menciona que cada Servicio Público deberá implementar un Programa de Inducción que se aplique a todos los trabajadores que ingresan a un Servicio, con el fin de entregar la información necesaria respecto de la organización (Estructura Organizacional, Visión, Misión, Funciones y Deberes específicos, entre otros).

Ante este escenario, se hace necesario indagar respecto del Proceso de Implementación del CBPL, y el impacto que ha generado en la Administración Pública, en la presente Tesis, pretendemos enfocarnos específicamente en la actual implementación y funcionamiento de los Procesos de Inducción en las organizaciones públicas.

En referencia a lo antes mencionado, investigaremos cómo se lleva a cabo el Proceso de Inducción en la Administración Pública y específicamente en la Corporación Nacional Forestal (CONAF).

La presente tesis, se estructura en 5 capítulos. El primer capítulo, denominado Antecedentes Generales, presenta el planteamiento general del

problema, los antecedentes del proceso de inducción provistos por CONAF, junto con la pregunta y objetivos de la investigación, su importancia y justificación.

En el segundo capítulo, se compone del Marco Teórico, que sustenta esta investigación, en el cual nos proponemos definir, comprender, y posteriormente analizar el concepto de Inducción en las organizaciones y su relación con la mejora de la Gestión Organizacional

En el tercer capítulo, se denomina Marco Metodológico, en donde se encuentra el tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, también se presentan el universo y muestra del estudio, con el fin de conocer la percepción de los trabajadores de CONAF que han ingresado durante el período Enero 2008 a Septiembre 2010.

El cuarto capítulo dice relación con el análisis y se presentan los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas realizadas Con estos datos se obtiene una visión más amplia de la realidad en cuanto a Inducción en CONAF.

Por último, en el quinto capítulo se presentan las conclusiones de la investigación y se efectúan las respectivas recomendaciones por parte de los investigadores

El presente trabajo de tesis tiene como finalidad estudiar el Proceso de Inducción en la Corporación Nacional Forestal, específicamente entre el año 2008 y Septiembre 2010.

CAPITULO I

ANTECEDENTES GENERALES

1. Planteamiento del Problema

La inducción comienza a posicionarse como un proceso necesario dentro de las organizaciones públicas, con el propósito de que las personas que se incorporan a los diferentes servicios *“...puedan conocer información relevante de la institución y del cargo asumido, permitiendo clarificar expectativas de rendimiento y aumentar las probabilidades de desempeño exitoso en el corto y mediano plazo”*².

Dentro de este contexto es necesario velar por el buen funcionamiento de este proceso, en el sentido que los efectos de la inducción contribuyan efectivamente en la productividad del nuevo trabajador, haciendo que las instituciones cumplan de mejor manera su objetivo.

Basándose en las teorías que señalan que el éxito de las organizaciones se debe al buen desempeño de los trabajadores, es imprescindible que dentro de éstas exista un proceso eficaz de inducción o socialización desde el momento que se inicia la vida laboral. Estimamos que cuando esto no sucede, los trabajadores

² Procedimiento para la inducción y re-inducción, Sistema Integrado de Gestión, Universidad de Caldas Colombia; 2008

se ven perjudicados en su desempeño y su vez la organización no queda satisfecha con el trabajo realizado.

Con relación al Estado, en la actualidad y a pesar de los esfuerzos que se han realizado en materias de Gestión Pública respecto a temas de Recursos Humanos o Desarrollo de Personal, existe aún una debilidad en como abordar los procesos de inducción al personal que ingresa a estas. Generalmente luego de un proceso de selección o contratación directa, los nuevos trabajadores no reciben ninguna orientación, enseñanza o capacitación básica de la institución (misión, visión, cultura. etc.,) que favorezca una integración más rápida y efectiva.

Lo anterior se produce cuando las instituciones no cuentan con un mecanismo de inducción o socialización definido para la llegada de nuevos trabajadores ya sea porque no lo consideran necesario o porque no es de mucho interés.

Por otra parte las jefaturas o supervisores que reciben a los nuevos miembros, dan a conocer la organización y las funciones que les corresponde ejecutar al trabajador de la manera que ellos estiman más conveniente, método

que consideramos cuestionable, dado que la información a entregar podría no ser la adecuada, provocando confusión al trabajador.

Importante es señalar el rol de las Unidades de Recursos Humanos, a quienes corresponde velar por el buen funcionamiento de los procesos en materia de personal, y que en este aspecto, son los encargados de diseñar e implementar programas para orientar a los trabajadores que ingresan a un nuevo puesto de trabajo.

Dado lo anteriormente expuesto, consideramos necesario investigar cómo las instituciones públicas realizan esta socialización o inducción a los trabajadores que ingresan por primera vez a éstas. Para ello hemos determinado desarrollar nuestro estudio en la Corporación Nacional Forestal – CONAF, cuya dotación de personal, a septiembre de 2010, fue de 1988 trabajadores, y que de acuerdo a los informes de estadísticas de personal, hubo 196 ingresos, considerando el período de Enero 2008 a Septiembre de 2010, cifra no menor, considerando que representa el 9.9% del total de la dotación actual.

Para profundizar sobre el proceso de inducción en CONAF, hemos entrevistado a un experto en la materia³, quien caracteriza a la Corporación como una institución muy particular, debido a que existen una serie de normas legales que la rigen.

El ex Jefe de Personal, nos comparte que le llevó aproximadamente dos años tener una visión amplia y completa del área, y que al personal que hoy en día ingresa a la institución también le ha sido difícil conocer la realidad de CONAF. También detectamos, según nos menciona el entrevistado, que no hay documentación que sistematice y oriente al proceso de inducción, por lo tanto consideramos que deben existir un bajo nivel de integración y adaptación de los trabajadores/as.

Sobre esta situación, estimamos que a futuro podría afectar negativamente tanto a los trabajadores/as como a la organización. La falta de conocimiento sobre la organización y la no integración, produce ansiedad e insatisfacción, afectando el rendimiento de estos.

³ Sr. Luis Silva Arredondo, Contador General, Jefe Sección Personal en la Corporación Nacional Forestal por 12 años y actualmente se desempeña como Asistente de la Gerencia del Desarrollo de las Personas en CONAF

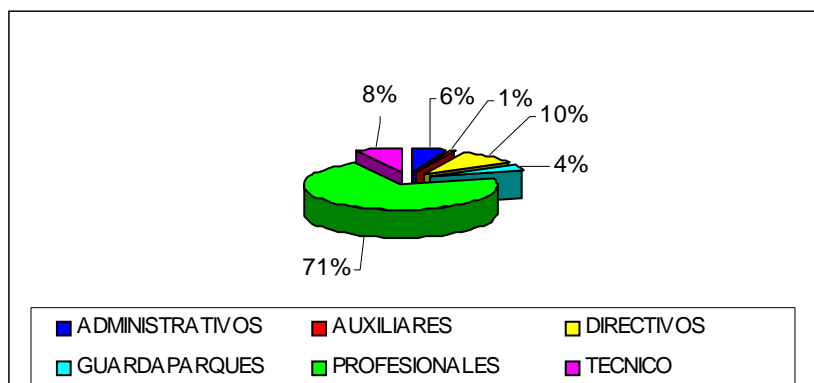
2. Antecedentes del Proceso de Inducción en CONAF

En el Período Enero 2008 a Septiembre 2010, ingresaron 196 trabajadores a CONAF. El desglose por año y estamento se presenta a continuación:

Tabla N°1: Ingresos del personal por estamento

ESTAMENTO	N°	Porcentaje
ADMINISTRATIVOS	11	6%
AUXILIARES	2	1%
DIRECTIVOS	20	10%
GUARDAPARQUES	7	4%
PROFESIONALES	140	71%
TECNICOS	16	8%
Total Ingresos	196	100%

Gráfico N°1: Ingresos del personal por estamento



Fuente: Base de datos Sistema GESAD CONAF, año 2010

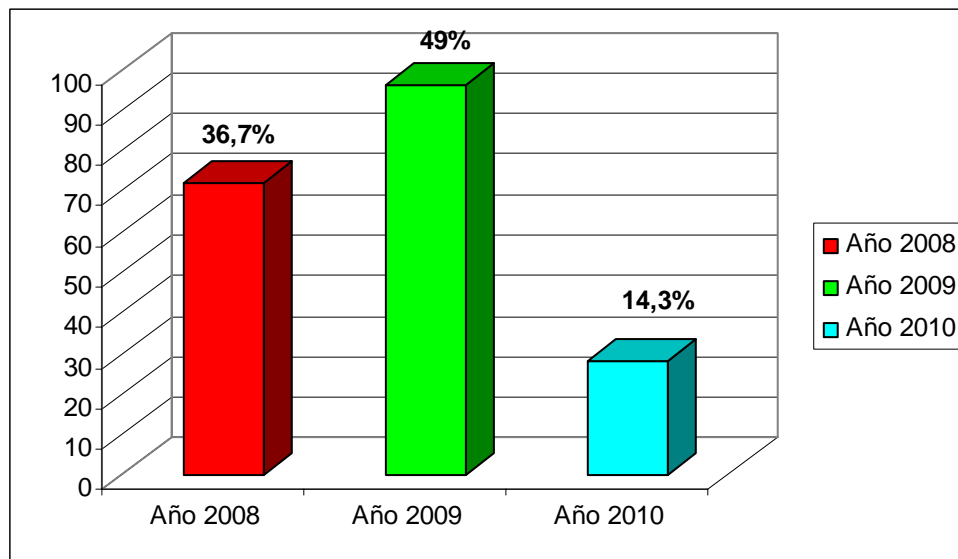
El gráfico N°1 muestra que entre el año 2008 a Septiembre de 2010, el porcentaje del personal que ingresó a la Corporación, está encabezada por profesionales con un 71%, luego por directivos con un 10% del total de ingreso, siguiendo, siguiendo los técnicos con un 8%, administrativos con un 6%, guardaparques con un 4% y un 1% Auxiliares.

Tabla N° 2: Ingresos del personal por año.

Año	N° de Ingresos	Porcentaje
2008	72	36,7%
2009	96	49%
2010	28	14,3%
Total Ingresos	196	100%

Gráfico N°2

Ingresos del personal por año.



Fuente: Base de datos Sistema GESAD CONAF, distribución de ingresos de personal

El gráfico N°2 muestra el porcentaje ingresos por año, concentrándose el 49% en el año 2009, seguido del año 2008 con un 36,7% y posteriormente el 2010 con un 14,3%.

Pregunta de Investigación

¿Cómo ha implementado CONAF el proceso de inducción a los trabajadores que ingresaron en el período Enero 2008 y Septiembre 2010?

3. Objetivos

Objetivo General

- Evaluar el Proceso de Inducción aplicado en la “Corporación Nacional Forestal - CONAF” y sus efectos en la integración de acuerdo a la percepción de los trabajadores, en el período Enero 2008 - Septiembre 2010.

Objetivos Específicos

1. Describir la normativa de ingreso de trabajadores de CONAF
2. Describir el proceso de inducción de CONAF.
3. Consolidar la información, referida a la inducción de la CONAF.
4. Evaluar las percepciones de los participantes.
5. Generar una propuesta de inducción

4. Justificación del la Investigación

Hoy en día, el desarrollo de las personas dentro de las organizaciones del Estado, comienza a ser parte fundamental para el buen funcionamiento de estas. Dentro de este contexto es importante considerar que toda persona que ingresa por primera vez a una organización, necesita la orientación correspondiente para desempeñar sus labores de la mejor manera posible. Estimamos que sería muy difícil comenzar un trabajo, sin conocer los lineamientos básicos de la organización (Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, entre otros), así como también las funciones específicas que tendrá que realizar para cumplir las expectativas generadas por su arribo a la Corporación.

Otro punto importante, es que el trabajador/a pueda relacionarse con su entorno de una forma dinámica e interactiva, de manera que el proceso de aprendizaje resulte menos complejo de lo que es. Lo anterior, contribuye a que el trabajador pueda adaptarse de mejor manera a un equipo de trabajo.

Por otra parte, podremos determinar si los mecanismos de inducción que está utilizando La Corporación Nacional Forestal (CONAF), son adecuados y si se ajustan a las instrucciones emanadas del Gobierno Central.

Además será de aporte a la Gerencia de Desarrollo de Las Personas de CONAF, para que ésta tome acciones que contribuyan a mejorar el proceso de inducción.

Creemos que como profesionales del Estado, nuestro rol de Dirigir, Planificar, Organizar y Controlar, está directamente relacionado con esta investigación ya que como Administradores Públicos debemos velar para que los procesos de la Administración se apliquen de manera efectiva y transparente, aplicando medidas preventivas y correctivas según corresponda.

Finalmente, nuestra tesis quedará registrada en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano y será de ayuda para docentes y estudiantes, que requieran información respecto a la aplicación de un proceso de inducción efectivo en una Organización Pública.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO: PROCESO DE INDUCCIÓN

1. Proceso de Inducción

Con la finalidad de fundamentar esta investigación en este capítulo se señalan antecedentes relacionados con bases teóricas sobre inducción del personal y la definición de ésta.

La inducción también es conocida como orientación o integración, es decir es un instrumento para socializar al nuevo empleado con la empresa y su finalidad es adaptarlo al ambiente social y físico donde trabajará; por lo tanto la inducción contribuye a que los trabajadores logren alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de la organización.

Chiavenato define la inducción como: *... "el primer paso para emplear a personas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y los objetivos..."*⁴

⁴ Chiavenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano, Editorial Mc. Graw-Hill, Bogotá, año 2002, Pág. 142

En tanto, Dessler, señala *“la orientación a los empleados significa proporcionarles información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesita para realizar sus actividades de manera satisfactoria...”*⁵

Lougovoy indica que *“...la inducción radica en hacer que el empleado tome interés personal por su labor, habiéndole una exposición general acerca de la empresa de sus actividades, de su estructura y de sus estadísticas de explotación. Para así tener la primera idea de su empresa y una impresión favorable sobre la misma”*⁶.

Se puede señalar que el proceso de inducción al personal que ingresa por primera vez a la organización, facilita información general sobre la rutina laboral diaria, su historia, su política, sus propósitos, procedimientos, reglas, entre otros.

⁵ Dessler, Gary, Administración de Personal, Sexta Edición, Editorial Hispoamericana, México, Pág.235

⁶ Citado en documento en línea, Tesis de Grado Carrion Ortega, María Alejandra- Lougovoy Hinon, Relaciones Públicas, Editorial Hispano Europea, año 1979.

a) Objetivos de la Inducción al Personal

Wayne y Noe⁷, señalan que los objetivos de la inducción son los siguientes:

1. Facilitar el ajuste al nuevo empleado a la organización, es decir, la organización ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización de una manera formal, pues la organización desea que el empleado sea productivo y rápido. Y de manera informal, con el propósito de reducir la ansiedad que experimentan los nuevos empleados.

2. Otro objetivo es proporcionar información respecto de las tareas y las expectativas del desempeño, es decir, se debe informar a los nuevos empleados acerca de las normas y las reglas de la organización y en el departamento específico al que han sido asignados.

3. Por último, reforzar una impresión favorable, es decir, el proceso de inducción puede hacer mucho para calmar los temores que pudieran tener los empleados acerca si habrán tomado una decisión correcta al aceptar el empleo.

⁷ R. Wayne Mondy. y Noe M. Robert., Administración de Recursos Humanos 6ta. Edición, México, Pag.239-240.

En tanto, Chiavenato⁸ señala que los principales objetivos del entrenamiento de orientación son los siguientes:

1. *“Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.”*
2. *“Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo....”*
3. *“Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleado, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia”*

Ivancevich⁹, señala que la inducción, *“lo que es claro para una persona puede resultar oscuro para otra.”* Y la inducción busca enviar esos mensajes e información clara de la organización.

Dado lo anterior, es importante señalar que la inducción al personal tiene como principal objetivo, proporcionar al nuevo empleado la información necesaria a fin de que pueda trabajar con eficiencia en la organización y superar lo que

⁸ Chiavenato, Idalberto, Administración de Personal, 5ta. Edición, año 2000 Pág. 559

⁹ John M. Ivancevich, Administración de Recursos Humanos, Editorial Mc. Graw Hill, 9na. Edición, Página 403.

significa la presión de enfrentarse a un nuevo trabajo y adaptarse a un nuevo ambiente.

b) Tipos y Etapas Inducción al Personal

Existen diferentes formas de implementar determinados procesos de inducción, los cuales se deben ajustar a la realidad de cada organización, actualmente se ejecutan diversos tipos y etapas de inducción al personal que ingresa a las organizaciones:

Dessler¹⁰, menciona que la orientación en primera parte la realiza un profesional de Recursos Humanos, quien le brinda al trabajador información sobre horarios, vacaciones, etc. En segunda parte, al trabajador se le presenta su Jefatura Directa, quien a partir de ese momento continúa con la orientación, y se le explica sobre su puesto de trabajo, se le presenta a sus nuevos compañeros y lo habitúa con el ambiente de trabajo. Algunas Organizaciones también ayudan a los trabajadores a reducir la ansiedad a través de seminarios.

¹⁰ Dessler, Gary, Op.cit. Pág. 235

En tanto, Wayne y Noé¹¹, plantean que existen tres etapas diferentes para un programa efectivo de inducción.

1. *Durante la primera se proporciona información general acerca de la compañía. Los miembros del Departamento de RH suelen presentar los asuntos que se relacione con todos los empleados, tales como visión panorámica de la compañía, un repaso de las políticas y procedimientos de la empresa y los sueldos...*
2. *“El supervisor inmediato suele ser responsable de la segunda etapa de la inducción. Los Tópicos y actividades que se cubren son una perspectiva global del departamento, los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a otros empleados....”*
3. *“La tercera etapa implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del Departamento de recursos humanos junto con el supervisor inmediato...”*

¹¹ Wayne Mondy. y Noe M. Robert Op. Cit. Pág.240.

A medida que vamos detallando las opciones que plantean los autores, comprendemos que para inducir a los nuevos trabajadores de una organización, se deben clasificar en tipos y etapas de inducción, sin embargo, es preciso señalar que para que un proceso de inducción tenga éxito se debe elegir la técnica que presente mayores beneficios tanto para la organización como para el trabajador.

c) Responsables de la Inducción al Personal

Para la ejecución del proceso de inducción se deben asignar personas o unidades que se encarguen de este, Werther y Davis señala *“...los programas formales de orientación suelen ser responsabilidad de departamento de personal y del supervisor. Este enfoque dual –o de objetivos múltiples- se utiliza con frecuencia porque los temas cubiertos se insertan en dos amplias categorías: Los de interés general, relevantes para todos o casi toso los empleados y los de interés específico dirigidos en especial a los trabajadores de determinados puestos o departamento”*.¹²

Chiavenato menciona que *“en algunas organizaciones, los programas de integración son totalmente desarrollados por el órgano de entrenamiento, mientras*

¹² William B. Werther, Jr. Keith Davis.”Administración de Personal y Recursos Humanos” Quinta Edición (1996) Editorial: Mac Graw Hill, Pág. 221

*que en otras son coordinados por el órgano de entrenamiento y ejecutados por gerentes de línea en los diversos aspectos abordados*¹³. En definitiva, cada organización destina un equipo de trabajo que se encarga de llevar a cabo el Proceso de Inducción, sin embargo, debemos tener presente que la responsabilidad recae en el ente directivo, ya que éste debe velar por que todos los procesos de la organización se desarrollen completamente.

Por otra parte, es necesario señalar que dependerá de la naturaleza de la organización la forma que se lleve a cabo el Proceso de inducción, tal como lo menciona Ivancevich *“en las empresas pequeñas el gerente de operaciones es quien se encarga de la inducción. En algunas organizaciones agremiadas los dirigentes sindicales participan en este proceso. La administración de R.R.H.H., también ayuda a capacitar al gerente de operaciones, para que proporcione una mejor inducción”*.¹⁴

¹³ Chiavenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano, Op.cit. Pág. 155

¹⁴ John M. Ivancevich, Op.cit. Pág. 404.

d) Temas a tratar en los Programas de Inducción

Werther y Davis¹⁵, señalan que generalmente los temas cubiertos en los programas de inducción a los nuevos trabajadores son los siguientes:

Temas de Organización Global

- Historia de la compañía
- Estructura de la compañía
- Nombre y funciones de los ejecutivos principales
- Estructura de edificios e instalaciones
- Período a Prueba
- Normas de Seguridad
- Línea de productos o servicios
- Descripción del proceso de producción
- Políticas y Normas

¹⁵ William B. Werther, Jr. Keith Davis Op. Cit. Pág. 221

Prestaciones y servicios al personal

- Política salarial y de compensación
- Vacaciones y días feriados
- Capacitación y desarrollo especiales
- Asesoría profesional
- Seguros individuales y/o de grupo
- Programas de Jubilación
- Servicios Médicos especiales
- Servicios de cafetería y restaurantes

Presentaciones

- Al Supervisor
- A los capacitadores
- A los compañeros de trabajo
- A los subordinados

Funciones y Deberes Específicos

- Ubicación del puesto de trabajo
- Labores a cargo del empleado
- Normas específicas de seguridad

- Descripción del puesto
- Objetivos del puesto
- Relación con los otros

Así mismo, Chiavenato¹⁶, señala los principales ítem de un programa de integración.

Asuntos Organizacionales

- Misión y objetivos básicos de la organización
- Políticas
- Cómo se organiza la estructura y la empresa
- Distribución Física del área que utilizará el nuevo miembro
- Principales productos y servicios de la organización
- Normas y reglamentos internos
- Procedimientos de seguridad en el trabajo

¹⁶ Chiavenato, Idalberto, Administración de Personal, Op.cit. Pág. 284

Beneficios

- Horario de trabajo, de descanso, y de comida
- Días de pago y anticipos salariales
- Beneficios sociales ofrecidos por la organización

Presentación

- A los superiores
- A los colegas de trabajo

Deberes de los cargos

- Responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado
- Tareas del cargo
- Objetivos del cargo
- Visión general del cargo

El autor hace mención también que los Programas de Integración duran entre uno y cinco días, y ello dependerá de la intensidad de la integración que la organización pretenda lograr. Y cuenta con un seguimiento del empleado al mediano plazo, el cual es llevado a cabo por el gerente o supervisor.

e) Ventajas de la Inducción

La inducción es un proceso fundamental en la vida de un trabajador que recién ingresa a una organización, debido a que de este proceso depende que el éste cumpla con lo esperado y realice las funciones para las cuales fue contratado, en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de errores, lo que sólo se puede obtener con un proceso de inducción adecuado. Si la organización es capaz de traspasar estos valores y de dedicarse a que el recién ingresado comprenda sus funciones de una manera óptima, la organización se desarrollará y crecerá con mayor rapidez y alcanzará sus objetivos en un menor período de tiempo.

Chiavenato¹⁷, por su parte, indica que las principales ventajas la orientación son:

- **Reduce la ansiedad de las personas** la que es provocada por temor al fracaso.
- **Reduce la rotación.** Por lo general ésta es mas elevada durante el período inicial del trabajo, dado que los trabajadores se sienten ineficientes e innecesarios, La orientación eficaz reduce esa reacción.

¹⁷ Chiavenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano, Op.cit. Pág. 158

- **Economiza el tiempo.** Los trabajadores que no reciben orientación, demoran más en conocer la organización, trabajo, compañeros y pierden eficiencia. En caso contrario, cuando existe un apoyo por parte de los colegas y jefaturas, se integran mas rápido y mejor.
- **Desarrolla expectativas realistas.** A través de los programas de orientación los trabajadores que ingresan a la organización logran saber que se espera de ellos.

Por su parte, Werther¹⁸ también hace mención que la inducción también ayuda a la disminución de la rotación de personal ya que éste, cuando va en aumento genera un costo no menor en los procesos de reclutamiento y selección, capacitación, y suministros de equipo (uniforme, herramientas, entre otros).

A su vez Wayne, señala que la inducción favorece la motivación de un trabajador que ingresa por primera vez, porque cuando éste comienza a recibir información sobre la organización (Historia, sobre sus compañeros, sobre los clientes, etc.), siente que es considerado, y comienza a tener más interés en tener un mayor status dentro de su grupo social, a proponerse objetivos y metas así como también a crear vínculos afables. Del mismo modo, la inducción disminuye

¹⁸ William B. Werther, Jr. Keith Davis. Op Cit Pág. 217-218

la ansiedad del nuevo trabajador al momento de ingresar a la organización y a medida que lo reciben sus nuevos compañeros, se sentirá acogido y cómodo, por lo tanto le será más fácil expresarse e involucrarse con ellos en las tareas que van a realizar.

*“La Inducción también disminuye la rotación y proporciona otros beneficios. Por ejemplo, una encuesta aplicada a 1.400 directores financieros, dio como resultado un abrumador 83% de encuestados que indicaban que los programas de orientación formal eran eficaces para conservar y motivar al personal. Los programas de inducción contribuyen al éxito tanto de los empleados como de las organizaciones”.*¹⁹

2. La Inducción en el Sector Público Chileno

La implementación de las políticas de Modernización del Estado de Chile y de gestión de personas en la Administración Pública ha significado que las instituciones y servicios públicos asuman nuevos desafíos respecto a sus funcionarios y particularmente sitúen el desarrollo de las personas como un pilar

¹⁹ Wayne Mondy. R y Noe Robert. M, Administración de Recursos Humanos 9a. Edición, Editorial Prentice Hall, año 2005, México, Pág.221.

fundamental de la gestión institucional. En virtud de ello se ha dado énfasis a las políticas de administración de personal del Sector Público y para ello a través de la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC) ha sentado las bases para implementar un Programa de Inducción efectivo en las organizaciones públicas.

La Ley 19.882 del año 2003 señala *“corresponderá especialmente a la Dirección Nacional del Servicio Civil promover la implementación de programas de inducción para los/as funcionarios/as que ingresen a la administración”*²⁰.

Así mismo, el Código de Buenas Prácticas Laborales del año 2007, señala en su Directriz “Reclutamiento y Selección”, letra H, *“Cada servicio público o ministerio, en su caso, deberá formular un programa de inducción que se aplicará a todas la personas que ingresen a los órganos de la Administración Central del Estado, dicho programa deberá ajustarse a las directrices que formule la Dirección Nacional del Servicio Civil”*.²¹

En consecuencia, la Dirección Nacional del Servicio Civil-DNSC, pone a disposición un documento de orientación para el diseño e implementación de

²⁰ Ley N°19.882, Título III, artículo 2°, letra ñ

²¹ Código de Buenas Prácticas Laborales sobre no discriminación para la Administración Central del Estado, letra h. Pág. 3, Documento de Gobierno Sra. Michelle Bachelet

programas de inducción²² en los Servicios de la Administración del Estado, con la finalidad que éstos la apliquen básicamente en dos niveles, inducción para aquellas personas que ingresan a la institución, y también para funcionarios que desempeñándose en ésta, asumen nuevas funciones.

a) Objetivos de la Inducción en el Sector Público.

Dentro de lo que señala la Dirección Nacional del Servicio Civil-DNSC²³, rescatamos los objetivos de la inducción: Socializar, Orientar, Entrenar, Alinear y Fidelizar.

“Por socializar entendemos al proceso, a través del cual el/la funcionario/a empieza a la conocer e integrarse con las personas que forman parte de la organización, y particularmente, con su equipo de trabajo...”

“Por orientar entendemos al proceso, a través del cual, se apoya al funcionario/a para que empiece a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización y su contexto....”

²² Anexo 3

²³ Dirección Nacional del Servicio Civil, Orientaciones para el Diseño e Implementación de Programa de Inducción en los Servicios de la Administración Civil del Estado, Agosto 2007, pág 5-7.

“Por entrenar entendemos el proceso que permite facilitar el aprendizaje inicial del/la funcionario/a en las funciones propias, y como ellas se vinculan con las funciones de su equipo y con al misión y objetivos institucionales...”

“Por alinear entendemos el proceso de vinculación del desempeño esperado del/la funcionario/a con las definiciones y productos estratégicos de la institución y sus propias expectativas al respecto...”

“Por fidelizar entendemos al procesos del fortalecimiento de la identificación del/la funcionario con la función pública en general y con su servicio en particular, y la generación y /o profundización de compromiso individual con sus funciones...”

b) Responsables de la Inducción al Personal

La Dirección Nacional del Servicio Civil-DNSC²⁴, señala:

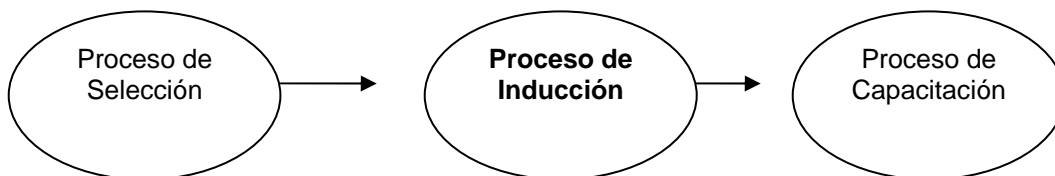
“Debe ser considerado como un Programa Institucional, no obstante las responsabilidades específicas que la unidad de Recursos Humanos, tenga específicamente en el desarrollo del Programa...”

²⁴ Código de Buenas Prácticas Laborales sobre no discriminación para la Administración Central del Estado, Op.cit. Pág. 9

“Las jefaturas de quienes asumen los cargos y/o nuevas funciones, tiene un rol fundamental, el cual es brindar la información relevante respecto al cargo de quien se integra”.

3. Consideraciones de los Tesistas.

Consideramos que el proceso de inducción, se encuentra directamente relacionado con los procesos de selección del personal y de capacitación. Luego de seleccionada la persona para ocupar un cargo determinado, debe pasar por un proceso de orientación y socialización, con la finalidad que este se integre y adapte a la organización. Posteriormente el trabajador será capacitado en las diversas materias relacionadas con su cargo.



El proceso de inducción debe comprender a lo menos tres etapas:

La primera la podemos llamar inducción general, donde se señala información general sobre la organización (misión, visión, cultura, deberes,

beneficios, etc.), Esta etapa de ser ejecutada por el área de Recursos Humanos, la cual debe guiarse por las directrices del Servicio Civil, y a su vez por un Manual y Programa de Inducción institucional.

La segunda, la podemos llamar inducción específica, donde la jefatura directa con ayuda de el área de Recursos Humanos debe explicar al nuevo trabajador/a todo lo relacionado con los deberes y funciones específicos para las cuales fue contratado.

La tercera, dice relación con el control y evaluación del Proceso de Inducción aplicado, ya que es necesario verificar si cumple con los objetivos para los cuales está diseñado. Puede ser a través de encuestas de satisfacción aplicadas a los trabajadores inducidos, además de incluir un informe de las Jefaturas Directas, donde se evalúe el desempeño de los trabajadores y señale las principales características observadas en el proceso.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de carácter **descriptiva** (Hernández, Fernández y Baptista. 1998; 60) por cuanto se pretende detallar como se lleva a cabo el Proceso de Inducción.

También nuestra investigación se enmarca dentro de la metodología cualitativa, por cuanto algunos datos que recogemos son percepciones subjetivas de los individuos las cuales al no poder expresarse en números, serán analizadas en base a lo observado y/o narrado por los actores involucrados, de manera tal que pueda servir para el estudio de la inducción a nivel de todo el sector público, ejemplificado en CONAF.

En consideración a que nuestra investigación consiste en evaluar y describir el Proceso de Inducción en CONAF, así como también, conocer la percepción de su personal respecto de la inducción que se aplica en ella actualmente, para ello aplicaremos al personal de Jefaturas entrevistas en profundidad, junto con encuestas a los trabajadores ingresados para conocer la aplicación del procedimiento de inducción.

2. Métodos, Técnicas e instrumentos de Recolección de datos

El método utilizado para la recolección de información en esta investigación es la encuesta. La información es proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos y vivencias.

La encuesta se llevará a cabo de dos formas:

- La Entrevista: .La cual aplicaremos al personal de Jefaturas, con el fin de obtener información respecto a como se ha implementado el Proceso de Inducción en Corporación Nacional Forestal- CONAF.
Dicha entrevista es de carácter semi-estructurada, el cual consiste en establecer una serie de preguntas que guían la entrevista para obtener información necesaria, considerando también que con este tipo de entrevista podremos formular preguntas que van surgen dentro de la entrevista.
- Cuestionario: El cual aplicaremos a los trabajadores que ingresaron a la Corporación Nacional Forestal-CONAF, con el fin de conocer la percepción respecto a la integración.

Como la mayoría del personal que ingresó a la Corporación tiene sede en regiones, aplicaremos un cuestionario Web del sitio www.encuestafacil.com, en el cual el trabajador sólo demora 10 minutos en contestar.

Otro método que utilizado para la recolección de información es el análisis documental, es decir, seleccionaremos y analizaremos los escritos que contengan datos de interés sobre el estudio, con el fin de conocer lo que existe formalmente respecto a Inducción en CONAF, tales como registros de Inducción, procedimientos, bases, manuales, entre otros.

3. Universo y Muestra

Nuestra investigación se llevará a cabo en la Corporación Nacional Forestal-CONAF, con el fin de obtener datos relevantes de lo que se está haciendo actualmente en relación a la inducción. El tipo de muestreo es de carácter aleatorio, enviando las respectivas encuestas a la totalidad de los trabajadores que ingresaron en el período de estudio. Cabe mencionar que es factible que exista un número de trabajadores que no responda dicha encuesta por diferentes motivos, Es por esto que hemos determinado calcular una muestra estándar que nos indique la cantidad de encuestas necesarias para que el estudio sea representativo de la realidad en CONAF. Una vez obtenida la muestra estándar calculada, se cerrará la encuesta.

Es necesario señalar que para la presente investigación se considerarán los trabajadores que pertenecen a la dotación, es decir, no incluiremos los contratados transitoriamente en la institución, debido que esta última tiene un nivel de rotación muy grande, principalmente por contrataciones en modalidad de programas de empleo del Gobierno.

A septiembre del año 2010, en CONAF existe una dotación de personal de 1988 trabajadores. Considerando que ésta investigación se centra en el personal que ingresó entre los años 2008, 2009 y 2010 (éste último hasta el mes de septiembre), el universo total es de 196 trabajadores, los cuales se dividen por estamento. *(Fuente: Dotación Sistema GESAD año 2010).*

Para efecto de la investigación, utilizaremos una muestra de la cual se obtiene con la siguiente formula estadística

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza;

p es la variabilidad positiva;

q es la variabilidad negativa;

N es el tamaño de la población;

E es la precisión o el error.

Para la investigación nuestro N está determinado por la cantidad de ingresados entre el período comprendido entre el año 2008 a septiembre de 2010, que es un total de 196 trabajadores.

El nivel de confianza (Z), está determinado por lo que comúnmente se utiliza para investigaciones sociales, en este caso no puede ser de un 100% por cuanto no se tiene el tiempo ni los recursos para aplicar una encuesta a todos los trabajadores ingresados en el período de estudio, es por esto que aplicaremos un 95% de nivel de confianza.

La variabilidad que está determinada por p y q, está determinada por el nivel en que se aprueba o rechaza la hipótesis, para este caso no se tienen estudios anteriores por cuanto se opta por la variabilidad máxima tanto positiva como negativa, considerando que p y q son complementarios y que $p + q = 1$, entonces para este caso $p = 0.5$ y $q = 0.5$.

La precisión o error (E) del estudio está determinado por la probabilidad de que la hipótesis sea falsa o sea verdadera, para este caso determinaremos el 5% de error rango que está dentro de lo utilizado comúnmente para investigaciones.

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (196)}{(196)(0.05^2) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{188,2384}{0,49 + 0,9604}$$

$$n = \frac{188.2384}{1,4504}$$

$$n = 129,7837837837838 \rightarrow 130$$

$$n=130$$

El tamaño de la muestra es de 130, por lo que encuestaremos a 130 personas de las ingresadas entre el período de Estudio.

Hipótesis de la investigación

Por lo general, cuando no se tiene un Proceso de Inducción estructurado y bien aplicado, podemos obtener resultados no deseados, dejando de lado así la importancia y los beneficios que puede traer. Podemos decir que, si una herramienta no es bien aplicada, pierde toda su efectividad, llegando incluso a conclusiones apresuradas respecto de la Inducción. Además, pueden surgir pensamientos contrarios o poco alentadores respecto de este proceso, una mala experiencia puede ser influyente para cualquier individuo, ya sea a un nuevo trabajador, o a personal de Jefaturas, referidos a los beneficios que se obtienen de esta herramienta.

Con relación a esta investigación, consideramos lo siguiente:

Hipótesis

CONAF no utiliza el Proceso de Inducción como un instrumento del recurso humano, tratándolo sólo como un Procedimiento voluntario y ocasional, lo cual no contribuye a la integración de los trabajadores.

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

1. Antecedentes Generales de CONAF

La Corporación Nacional Forestal fue creada, originalmente, con el nombre de Corporación de Reforestación, "COREF", por el Servicio Agrícola y Ganadero y el Instituto de Desarrollo Agropecuario²⁵,

La Corporación Nacional Forestal, "CONAF", es una Corporación de derecho privado, con patrimonio propio y de duración indefinida, se rige por sus propios Estatutos y en el silencio de él, por las disposiciones del Título XXXIII del Libro I del Código Civil, siendo la sucesora legal de la Corporación de Reforestación, y como tal, titular de todos los derechos y obligaciones.

Las relaciones laborales entre la Corporación y sus trabajadores, son reguladas, en general, por el Código del Trabajo. A los trabajadores pertenecientes a la dotación de la Corporación no se les aplica sólo el Código del Trabajo; así, en materias de remuneraciones y horario de trabajo se rige por el Decreto Ley N°249, de 1973 y en materias de feriados e incompatibilidades, se les aplica el Estatuto Administrativo. Estos regímenes les afecta a todos los trabajadores que forman parte de la Dotación, (Empleados y Jornales Permanentes asimilados a grado) la cual es fijada anualmente por la ley de

²⁵ Mediante escritura pública otorgada con fecha 2 de febrero de 1970 ante el Notario de Santiago don Arturo Carvajal Escobar.

presupuesto. Actualmente su dotación máxima es de 1.610 trabajadores. En cuanto a los trabajadores(as) que no forman parte de las dotaciones (Jornal transitorios y otros), en todo se rigen por las normas del sector privado, es decir, por el código del trabajo.

Cabe hacer presente, que el decreto ley 249, de 1973, que fijó la Escala Única de Sueldos e incluyó a CONAF, entre las entidades que deben regirse por sus disposiciones e incluyendo beneficios establecidos para los funcionarios públicos. Además, se debe considerar las modificaciones y nuevas normas que afectan a las entidades que se rigen por dicho decreto.

Por otra parte, el decreto también faculta para contratar trabajadores transitorios o eventual, los cuales en todo estarán afecto a las normas que rijan al sector privado o sea el Código del Trabajo, por ende las remuneraciones que se fijan, queda pactada en el respectivo contrato de trabajo.

La dotación máxima de CONAF, la forman los empleados y los jornales asimilados a grado denominados jornales permanentes. Quienes no integran dicha dotación, son las personas naturales contratadas a honorarios a suma alzada y los obreros de carácter transitorio o eventual.

En definitiva la Planta de CONAF está asociada a los empleados y la dotación está comprendida por empleados y jornal permanentes.

Por otra parte, el término jornal permanente y jornal transitorio nace de lo prescrito en el D.L. 249. *“Los obreros a jornal u operarios que realicen funciones de carácter permanente serán asimilados a los grados de la Escala Única que corresponda a dichas funciones de acuerdo a las posiciones relativas”*²⁶

*“Aquellos de carácter transitorio o eventual estarán afectos, en todo, a las normas que rijan el sector privado.”*²⁷

Dado lo anterior, quedó establecido en las distintas normas e instrucciones el término Jornal Permanente y Jornal Transitorio, nomenclatura que es usada hasta el día de hoy. Los informes (estadística de personal) que solicita la DIPRES, utiliza el nombre “Jornal Permanente” y la ley de presupuesto, por otra parte, usa el término “Jornal Transitorio”, como se puede apreciar, en un momento del tiempo, con sólo dos palabras, se diferenciaron los obreros a jornal unos de otro.

²⁶ Artículo 26 DL 249

²⁷ Artículo 26 DL 249.

Hoy en día, la realidad actual, opera bajo el concepto DOTACIÓN (Empleados y Jornales Permanentes) de personal. El que tiene una vigencia transitoria, ya que rige para un año presupuestario al cual se refiere.

Ingresos Período año 1990/

Producto de la transición política del país hubo un cambio radical en cuanto al ingreso de trabajadores a la institución por cuanto los cargos de confianza o de alta dirección fueron cubiertos por personas de diferentes partidos políticos, lo cual marca un hito en el sentido en CONAF nace fuertemente la política al interior de ella.

Por otra parte se fueron incorporando nuevas política de personal del sector público.

En la actualidad, en La Corporación se visualizan cuatro tipos de ingreso, que se detallan a continuación:

- 1) En el caso específico del director ejecutivo, este es nombrado por decreto supremo, por el presidente de la república de acuerdo a lo establecido en el decreto ley 1608, de 1976.

- 2) Respecto a los cargos de confianza (gerentes, fiscal, directores regionales y otros), estos son cargos de exclusiva confianza.
- 3) En cuanto a jefaturas de tercer nivel jerárquico, pueden ser de carrera, de exclusiva confianza o por llamado a concurso.
- 4) El resto de los trabajadores, en general su ingreso es variado, por lo tanto, puede ser a través de concurso externo, recomendaciones, estudiantes en práctica o bien llamado directo solicitando servicios.

2. Descripción del Proceso de Inducción en CONAF

Con el objeto de realizar la descripción del Proceso de Inducción que se aplica en CONAF, hemos entrevistado al Jefe de Departamento Ciclo de Vida Laboral.

De acuerdo las indicaciones de nuestra entrevistada, en la actualidad el Proceso está definido de la siguiente forma²⁸:

1. Tanto para trabajadores/as que ingresan sin haber sido seleccionados por concurso, y aquellos que ingresan por concurso y se destinan a ocupar un

²⁸ Silvia Gutiérrez Rivas, Jefe de Departamento Ciclo de Vida Laboral CONAF

cargo determinado, se les envía un correo electrónico donde se le solicita se acerque a la Gerencia de Desarrollo de las Personas, para firma del respectivo contrato de trabajo. (Sección Personal en Oficina Central y/o a la Unidad de RRHH en regiones).

2. Al momento de firmar el contrato se le hace entrega de Reglamento Interno y se le explica el sistema de control de asistencia, registrando su huella o entregando la tarjeta de control horario, según corresponda.
3. Posteriormente es derivado al Departamento o Unidad donde prestará servicios, donde se presenta al Jefe Directo.
4. El Jefe Directo debe velar porque el nuevo funcionario cuente con los equipos e implementos necesarios para llevar a cabo su labor, además de solicitar a informática (cuando corresponda) la apertura de cuenta de correo, sistemas y claves para que pueda operar.
5. También el Jefe Directo es quien lo presenta al resto del equipo de trabajo, le explica el uso de Casino y a grandes rasgos sus deberes y derechos que como trabajador/ra de la Corporación.

3. Revisión de Normativa Vigente en CONAF

De la Revisión documental sobre normativa vigente en CONAF, podemos indicar que no se evidencian normas internas sobre el Proceso de Inducción. No obstante, podemos señalar que la documentación que existe hoy en CONAF sobre inducción, se debe a cumplimientos que se exigen para validación del PMG de Evaluación de Desempeño y para cumplimiento de una tarea de Convenio Desempeño Colectivo del año 2009.

El año 2009 se estableció como tarea del convenio de desempeño colectivo, el levantamiento de los procesos más importantes de la Gerencia de Desarrollo de las Personas, para así, elaborar un Manual de Procedimiento²⁹ para cada proceso. Uno de ellos dice relación, con el Procedimiento de Inducción. El Departamento de Ciclo de Vida y Desarrollo Laboral, se encargó de la elaborar dicho manual, el cual fue aprobado y publicado en la web institucional el mes de Noviembre de 2009.

Por otra parte, uno de los requisitos técnicos para validar el PMG de Evaluación de Desempeño es tener un Programa de Inducción del Servicio. Por lo

²⁹ Anexo 3

cual se elaboró una cartilla³⁰ con información que necesita saber un trabajador que ingresa a CONAF. Pero evidenciamos que dicha cartilla, presenta grandes falencias, entre las cuales destacamos que no se evidencia información respecto a las etapas a seguir para cuando se recibe a un trabajador nuevo, ni tampoco se observa tiempos de duración de cada procedimiento que nos lleve a estimar por cuantos días se extiende el Proceso de Inducción en CONAF.

4. Recopilación de antecedentes oficiales, respecto a las inducciones realizadas.

Una vez realizada la investigación Documental, no se evidencian registros oficiales referidos a las inducciones realizadas, es decir, no existe respaldo alguno sobre aplicación del Proceso de Inducción.

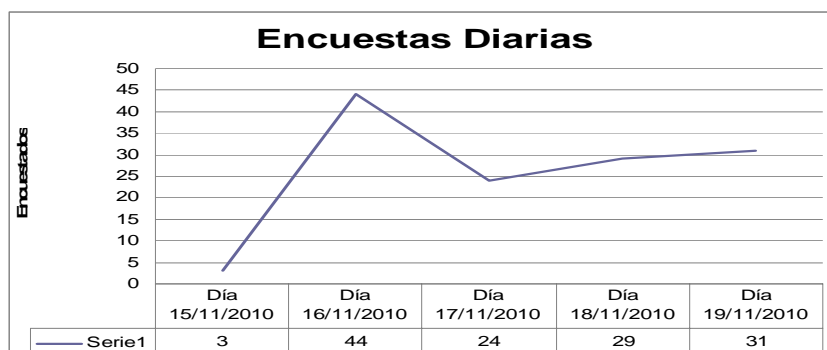
Sólo se encuentra la firma de los trabajadores, acción que se efectúa una vez recibido el reglamento interno de la institución, lo que no constituye la realización de un Proceso de Inducción.

³⁰ Anexo 4

5. Aplicación de Encuestas

Con la finalidad de comprobar la hipótesis, se realizó una encuesta³¹ a la totalidad de los trabajadores que ingresaron a CONAF en el período 2008-2010. Para ello enviamos a cada encargado de Recursos Humanos el listado del personal que al debían enviar la encuesta web del sitio <http://www.encuestafacil.com/RespWeb/Qn.aspx?EID=850363> , esperando que contestaran 130 trabajadores, cantidad que corresponde a la muestra necesaria para la validez de los resultados de la encuesta, de acuerdo lo señalado precedentemente en el marco metodológico. Dicha encuesta se realizó entre los días 15 y 19 de noviembre de 2010, siendo esta última, el día que se completó la muestra necesaria, respondiendo un total de 131 trabajadores.

La encuesta efectuada fue respondida por lo trabajadores en las fechas que señala el siguiente gráfico:



Fuente: Aplicación Web www.Encuestafacil.com

³¹ Anexo N°5

De los 131 trabajadores que contestaron la encuesta según en gráfico, 81 corresponden al Sexo Masculino lo que equivale a un 62% y 50 corresponden al Sexo Femenino lo que corresponde a un 38%.

Gráfico N°3



Gráfico N°4

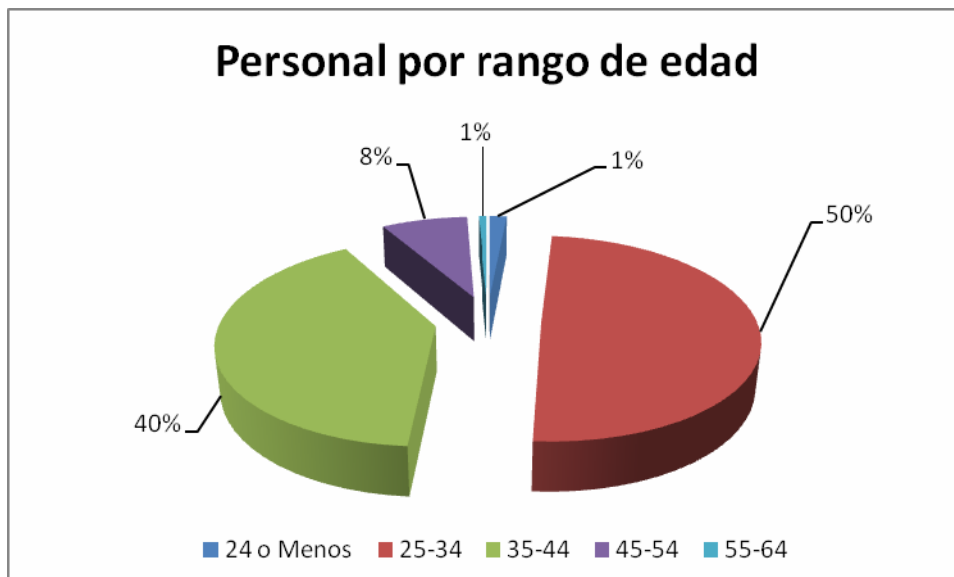


Tabla N° 3: Rango de Edad por Hombres y Mujeres

Rango de Edad	Femenino	Masculino	Total general	Porcentaje
24 o Menos	1	1	2	1%
25-34	26	39	65	50%
35-44	20	33	53	40%
45-54	2	8	10	8%
55-64	1	0	1	1%
Total general	50	81	131	100%

Del total de encuestados, 65: (26 mujeres y 39 hombres) se encuentran en el rango de edad entre los 25 -34 años, lo que equivale al 50%. A continuación 53 (20 mujeres y 33 hombres) están en el rango de los 35 -44 lo que equivale a un 40%. Posteriormente 10: (2 mujeres y 8 hombres) se encuentran en el rango 45-

54 lo que equivale a un 8%. Consecutivamente 2 (1 mujer y 1 hombre) están en el rango 24 o Menos y tan sólo 1 (mujer) está entre 55-64, lo que equivalen a 1% ambos.

Gráfico N°5

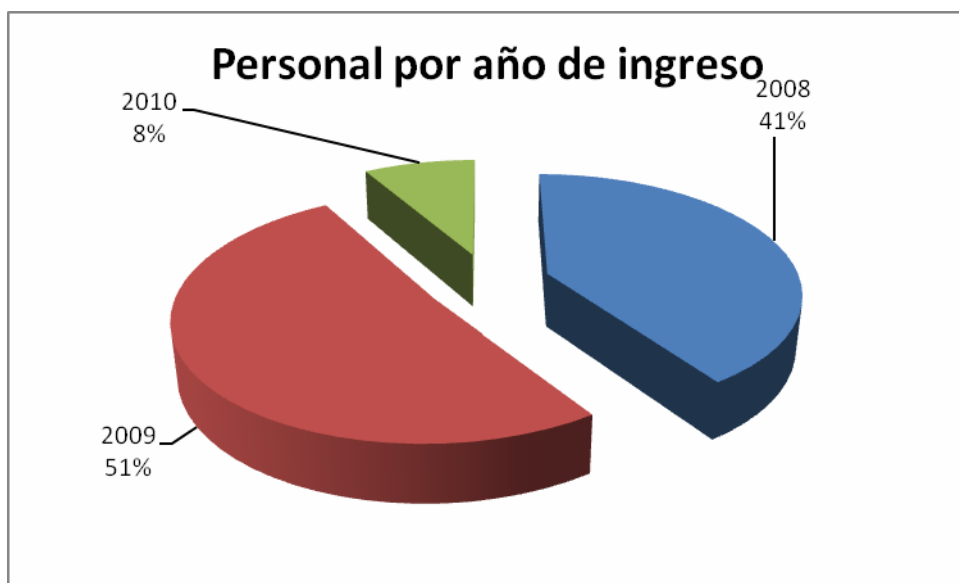


Tabla N° 4: Año de Ingreso CONAF por Sexo.

Año de Ingreso a CONAF	Femenino	Masculino	Total general	Porcentaje
2008	17	36	53	41%
2009	28	39	67	51%
2010	5	6	11	8%
Total general	50	81	131	100%

Del total de encuestados, 67: (17 mujeres y 36 hombres) ingresaron el año 2009, que corresponde a un 51%. En el año 2008, ingresaron 53: (17 mujeres y 36 hombres), que corresponde a un 41% y finalmente a septiembre de 2010, ingresaron 11: (5 mujeres y 6 hombres) que corresponde a un 8%.

Se observa que el año 2010 hay una menor cantidad de ingresos en comparación a los años 2008 y 2009, esto debido al cambio de gobierno y disponibilidad presupuestaria.

Por otra parte, cabe señalar que existe una tendencia a contratar personal masculino.

Gráfico N° 6



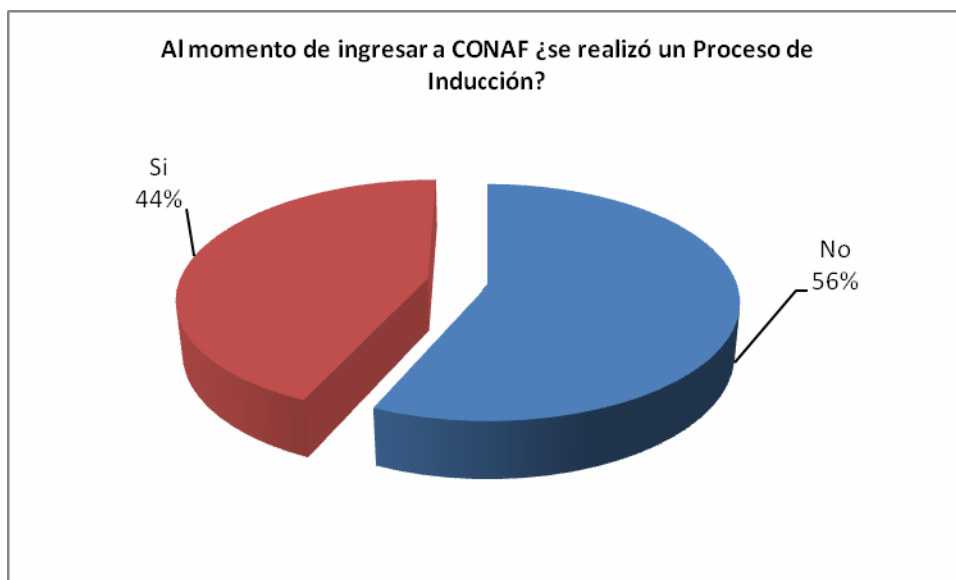
Tabla N°5: Escalafón por Sexo.

Escalafón	Femenino	Masculino	Total general	Porcentaje
Administrativo	4	4	8	6%
Directivo	1	4	5	4%
Guardaparques	1	3	4	3%
Profesional	42	60	102	78%
Técnico	2	10	12	9%
Total general	50	81	131	100%

Del total de encuestados, 102: (42 mujeres y 60 hombres) ingresaron al escalafón Profesional, que corresponde a un 78%, en tanto 12: (2 mujeres y 10 hombres) que corresponde a un 9% ingresaron en el escalafón Técnico, seguido de 8: (4 mujeres y 4 hombres) que corresponde a un 6% que ingresaron en un

escalafón administrativo, 5: (1 mujer y 4 hombres) que corresponde a un 4% en escalafón Directivo y por último 4: (1 mujer y 3 hombres) que corresponde a un 3% en el escalafón de Guardaparques.

Gráfico N° 7



Del total de encuestados 74 que equivalen a un 56% dice no haber recibido Inducción al momento de ingresar a la Corporación, y 57 que equivalen a un 44% declara haberlo recibido.

Tabla N°6: Resumen por Género

Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?	Mujeres	Hombres	Total general	Porcentaje
No	28	46	74	56%
Si	22	35	57	44%
Total general	50	81	131	100%

En la tabla se observa que no existe injerencia de la variable género al momento de aplicar o no un Proceso de Inducción.

Tabla N°7: Resumen por Año

Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?	Si	No	Total General
2008	19	34	53
2009	34	33	67
2010	4	7	11
Total general	74	57	131

En el año 2008, la brecha entre los trabajadores que recibieron inducción, con los que no la recibieron es mayor, en comparación con los años siguientes. Lo que nos indica cierto avance en esta materia.

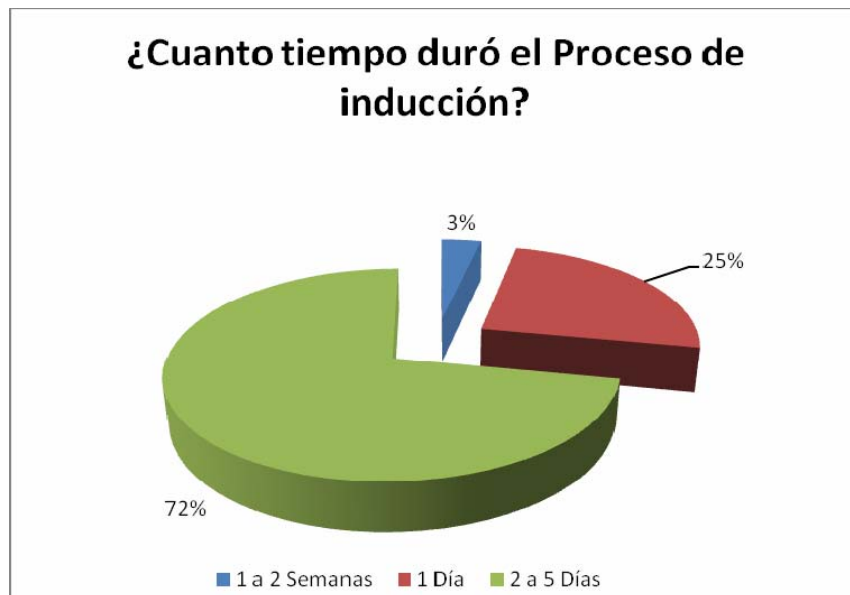
Tabla N°8: Resumen por Escalafón

Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?	Si	No	Total General
Administrativo	5	3	8
Directivo	1	4	5
Guardaparques	1	3	4
Profesional	47	55	102
Técnico	3	9	12
Total general	57	74	131

En la tabla se observa que la variable Escalafón no influye al momento de aplicar o no un Proceso de Inducción,

Podemos concluir que la Coporación no ha trabajado en Inducción, dado que más de la mitad de los encuestados dice no haberla recibido al momento de ingresar al Servicio. Esto además respalda la hipótesis de nuestro estudio.

Gráfico N°8



El gráfico señala las personas que efectivamente recibieron inducción (57 personas), 41 personas que equivalen a un 72% su Proceso de Inducción se efectuó entre 2 a 5 días, 14 personas que equivalen a un 25% declaran que su Proceso de Inducción se efectuó en 1 día y 2 personas que equivalen a un 3% señalan que su Proceso de Inducción se efectuó en 1 a 2 Semanas.

Tabla N° 9.

¿Cuánto tiempo duró el Proceso de Inducción?	Administrativo	Directivo	Guardaparques	Profesional	Técnico	Total general
1 a 2 Semanas		1		1		2
1 Día				13	1	14
2 a 5 Días	5		1	33	2	41
Total general	5	1	1	47	3	57

Los datos no son concluyentes respecto al análisis, creemos que en este caso el escalafón no influye en la variable tiempo de inducción.

Podemos mencionar que de las 57 personas que señalaron haber recibido Inducción la mayoría se efectuó entre 2 a 5 días. Sin embargo un número no menor declaró que sólo se le dedicó 1 día de inducción, tiempo que consideramos insuficiente, dado la gran cantidad de temas que le deben entregar a los trabajadores que recién ingresan, porque, ¿Se puede inducir efectivamente a una persona?, considerando el conocimiento de la organización y de sus funciones específicas.

Gráfico N° 9

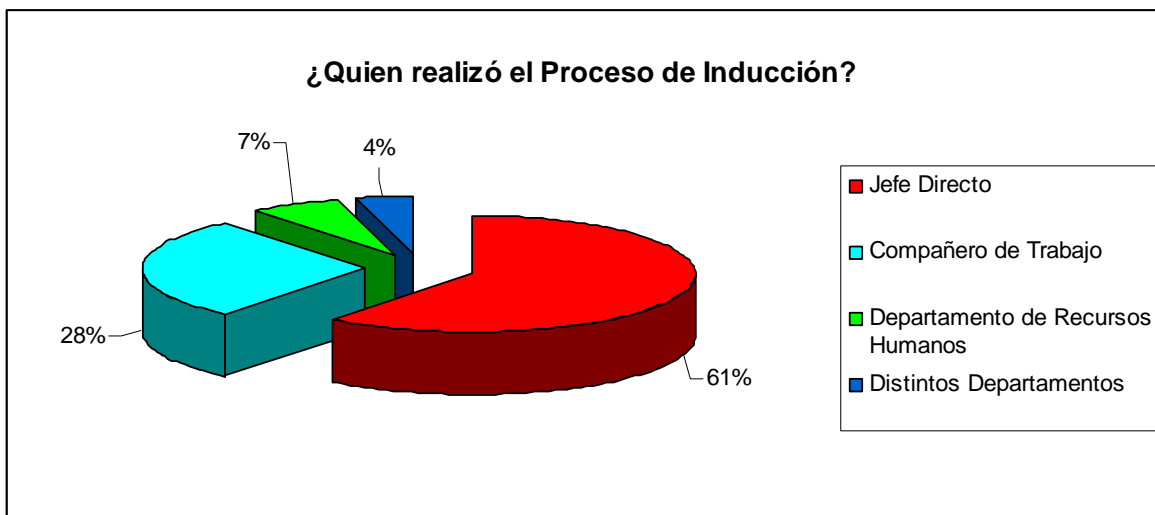


Tabla N°10:

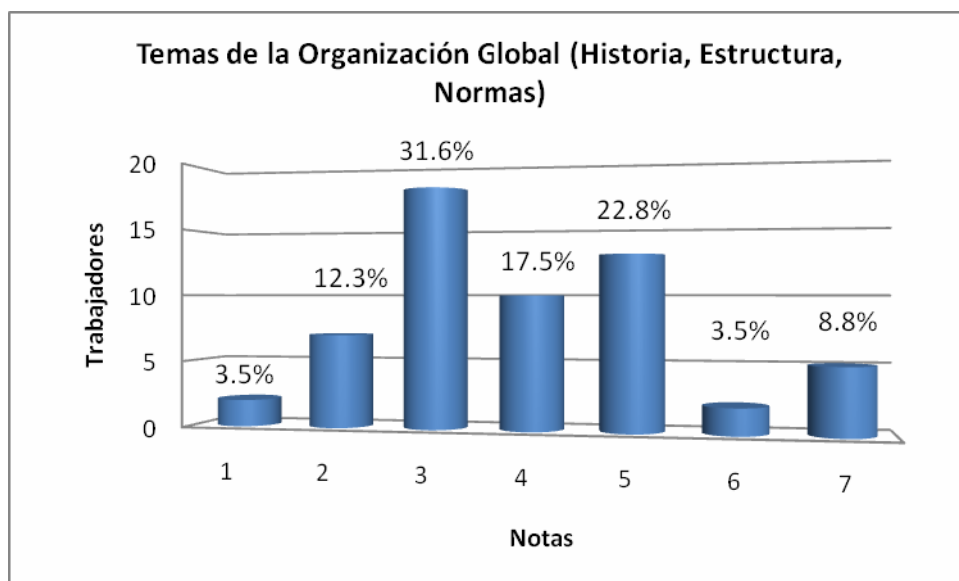
¿Quién realizó el Proceso de Inducción? (Puede elegir mas de una alternativa)	total	Porcentaje
Jefe Directo	45	61%
Compañero de Trabajo	21	28%
Departamento de Recursos Humanos	5	7%
Distintos Departamentos	3	4%
Total	74	100%

Esta pregunta se dispuso para que los trabajadores pudieran seleccionar más de una opción, en consecuencia el 26,3% del lo trabajadores que contestaron esta pregunta eligieron más de una opción.

Lo que se desprende de este gráfico es que la importancia que ha tenido el Jefe Directo en las inducciones realizadas es bastante, debido a que por lo general éste participa en la mayor cantidad de inducciones realizadas. También

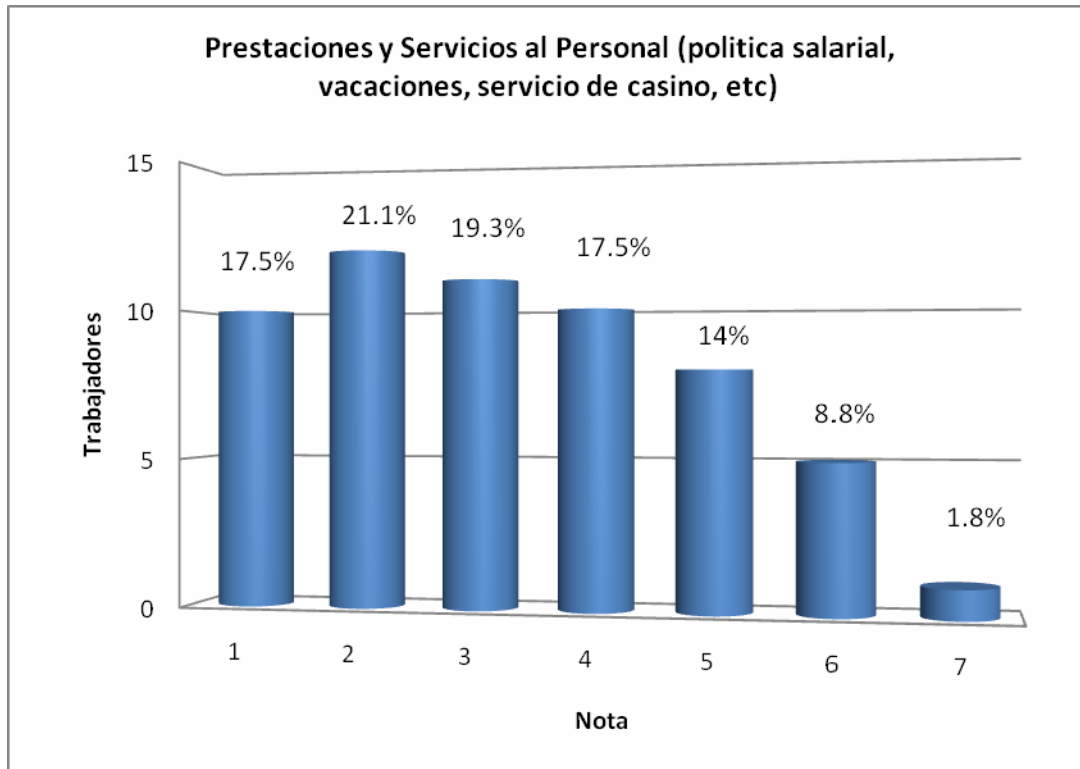
podemos señalar que el Departamento de Recursos Humanos tiene poca participación en las inducciones realizadas, lo que es preocupante, debido a que consideramos que éste departamento debería cumplir un rol fundamental en cuanto a inducción se trata. También es importante el rol que cumplen los compañeros de trabajo, debido a que éstos generalmente ayudan al recién ingresado en sus quehaceres diarios.

Gráfico N° 10 Evalúe de 1 a 7 respecto a los temas que se incluyeron en el Proceso de Inducción aplicado (considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



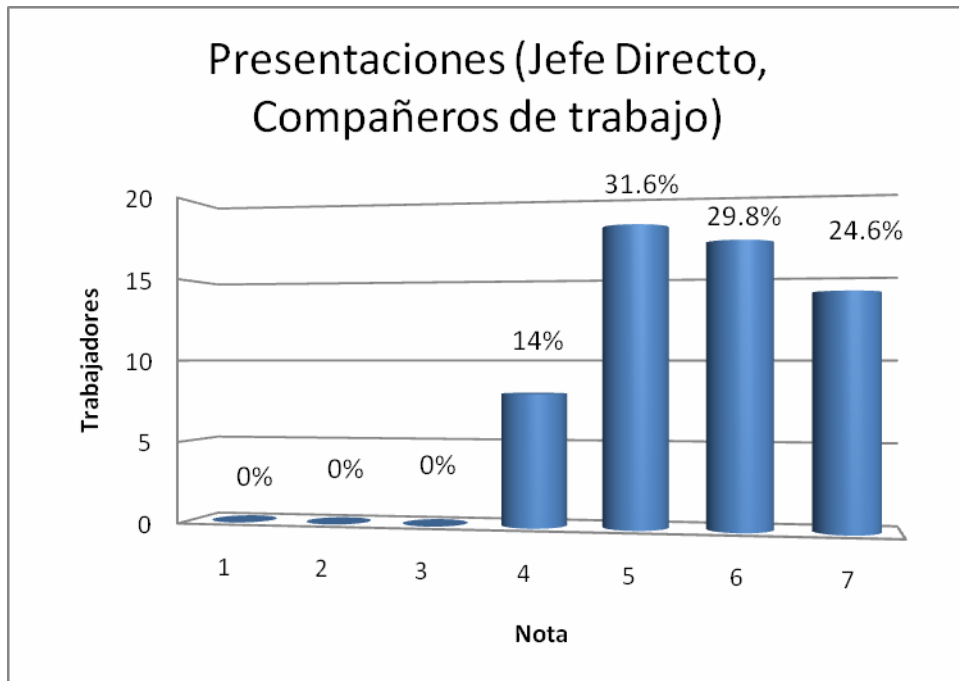
De los resultados obtenidos, se observa la disconformidad por parte de los trabajadores en los temas de Organización Global (historia, estructura, normas), dado que la nota mas escogida (moda) es un 3, con un promedio general de 3.9.

Gráfico N° 11 Evalúe de 1 a 7 respecto a los temas que se incluyeron en el Proceso de Inducción aplicado (considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



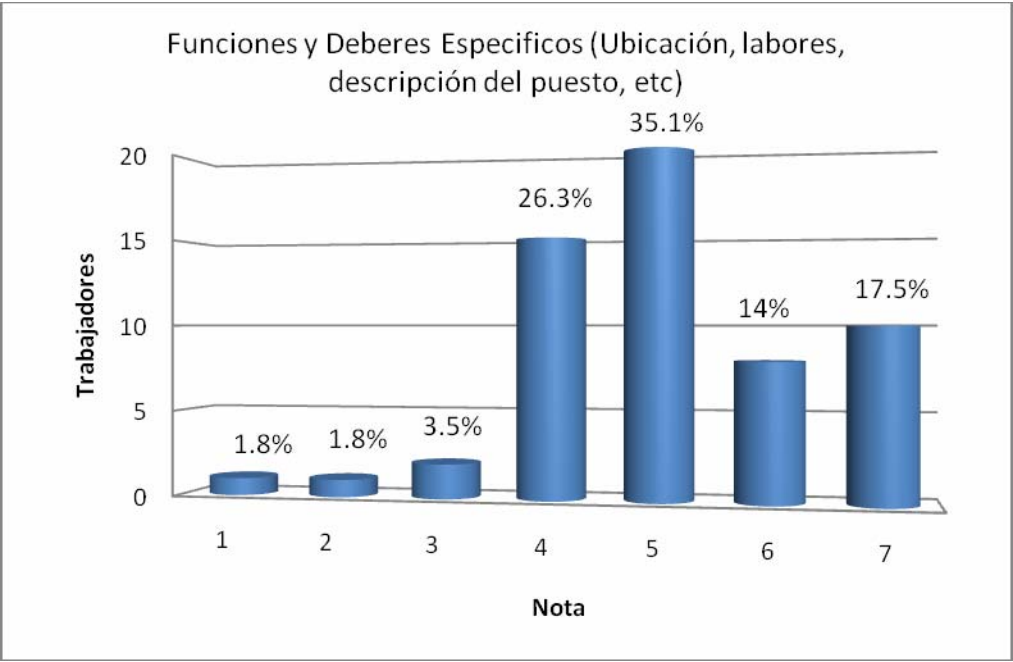
De los datos obtenidos, desprende que los trabajadores evalúan con un promedio general de 3.2, siendo la nota 2 la más escogida (moda), es decir, predominan las notas bajas respecto a prestaciones y servicios al personal. La inducción no contempla a grandes rasgos éste tema, y si lo incluye la percepción de los encuestados es que es bastante deficiente respecto a lo que debería incluir un Proceso de Inducción. Por lo tanto, la tendencia de nota es baja, y sólo 1 trabajador evaluó con nota 7.

Gráfico N° 12 Evalúe de 1 a 7 respecto a los temas que se incluyeron en el Proceso de Inducción aplicado (considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



Las primeras personas con las que se relaciona un nuevo trabajador es con su dependencia y personal del área o departamento, y en este sentido se solicitó a los trabajadores de CONAF evaluar la presentación de éstos a sus respectivos jefes y compañeros de trabajo, el cual califican con nota bastante superior con relación a los temas consultados precedentemente, ya que según lo observado en el gráfico, no se registran notas inferiores a 4, siendo la nota más escogida un 5 (moda) y su promedio 5.6.

Gráfico N° 13: Se solicitó a los trabajadores de CONAF que evaluaran del 1 a 7 respecto, el nivel satisfacción en los temas que se incluyeron en el Proceso de Inducción aplicado (considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto). En este caso, se evalúan las funciones y deberes específicos.



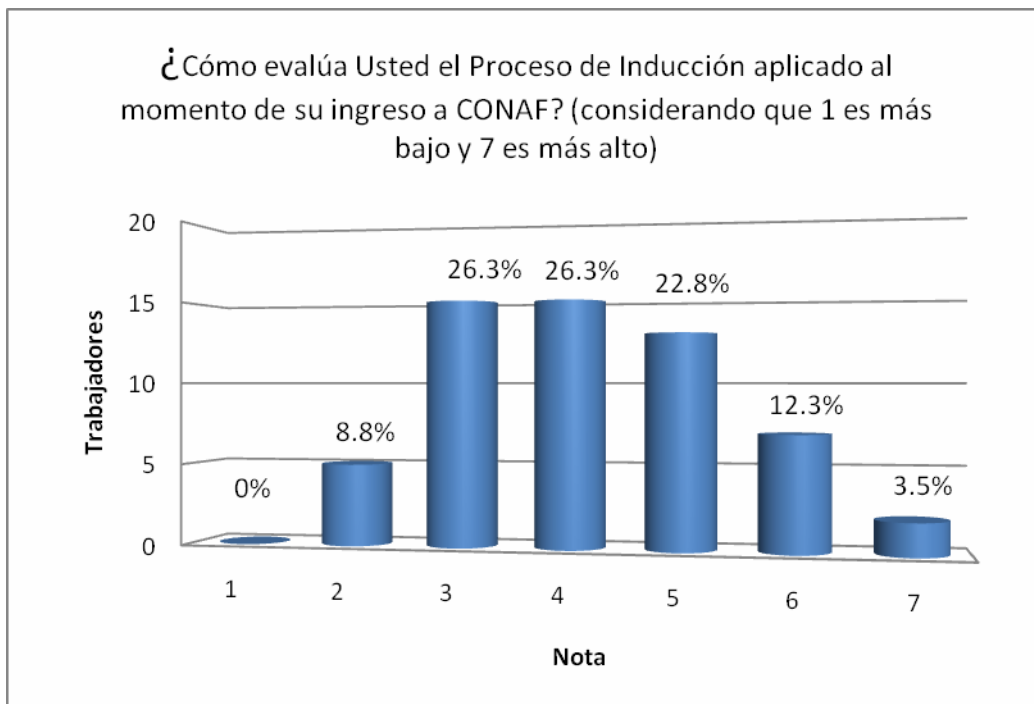
Observamos que de acuerdo a la calificación de los trabajadores, la moda y promedio se ubica en la nota 5. El poco personal que evalúa con nota 3 y menor, son profesionales que ingresaron el año 2009 y de sexo masculino.

Haciendo un análisis de esta pregunta en general, se observa que los trabajadores de CONAF, evalúan con mejor nota los temas que están

directamente relacionados con el Jefe Directo, como lo son las funciones y deberes específicos y las presentaciones en general.

Por otro lado las calificaciones mas bajas están relacionadas con los temas más generales como lo son las prestaciones al personal y los temas de la organización global, que le corresponden naturalmente al Departamento de Recursos Humanos.

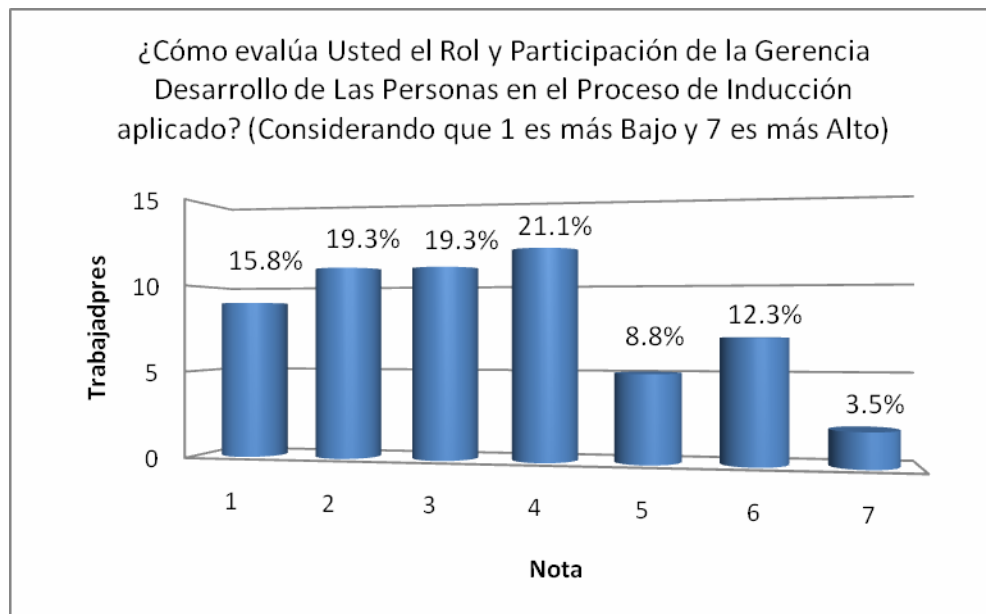
Gráfico N° 14



De acuerdo a lo que arroja el gráfico anterior, se visualiza una alta dispersión de las calificaciones, debido a que observamos que casi toda la gama de las notas fue seleccionada, exepctuando la nota 1. Por otra parte las notas más seleccionadas por los trabajadores para evaluar el Proceso de Inducción son 3 y 4 (moda), y su promedio es de 4. Esto se explica debido a que en CONAF, no existe un Proceso de Inducción definido y estructurado que se aplique a nivel nacional, es por esto que nos encontramos personas que califican con una mejor nota que otras, debido a que la Inducción depende en un gran porcentaje al Jefe Directo.

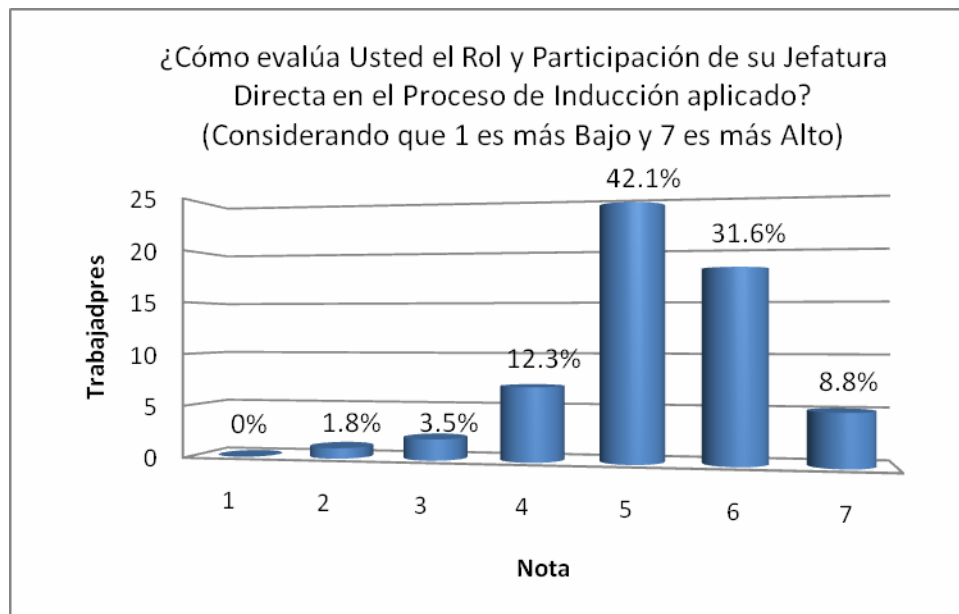
Además podemos mencionar que la inducción en general, apenas sobrepasa el nivel de lo suficiente (4.1), esto según lo descrito por las personas que ingresaron entre los años 2008, 2009 y 2010.

Gráfico N° 15



Con relación a la participación de la Gerencia Desarrollo de las Personas en el proceso de inducción, los trabajadores manifiestan con bajas notas que dicha Unidad no ha cumplido un rol protagónico en el proceso. Más del 50% de los trabajadores que recibieron inducción califican con notas bajo 4. También debemos señalar que la nota más elegida es un 4 y el promedio general corresponde a un 3.4.

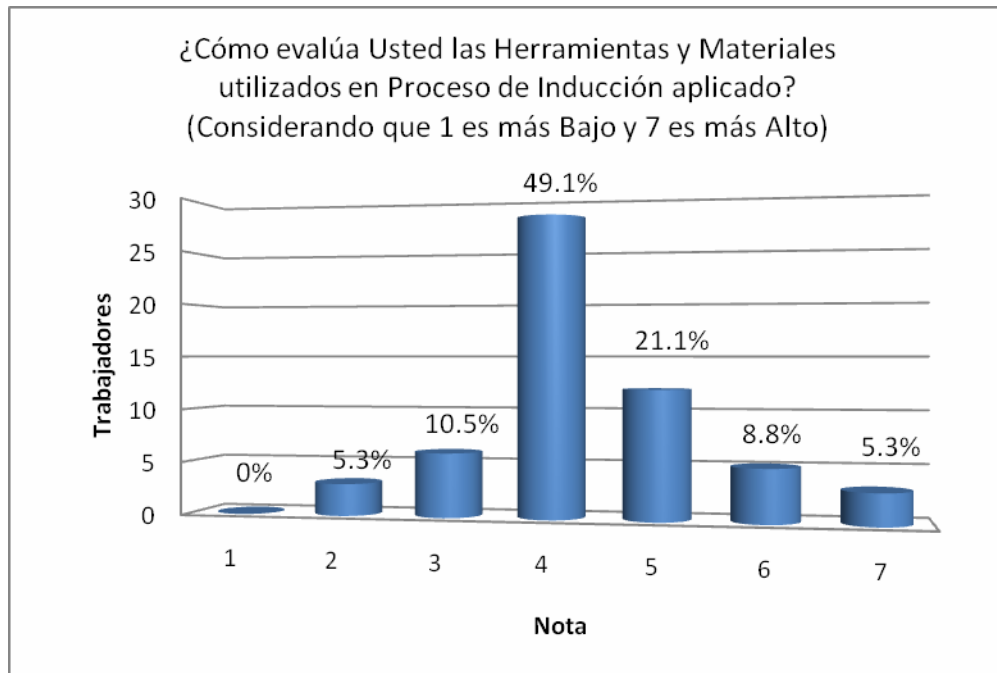
Gráfico N° 16



Del gráfico se desprende que la nota más escogida es 5, su promedio general de notas es de 5.2.

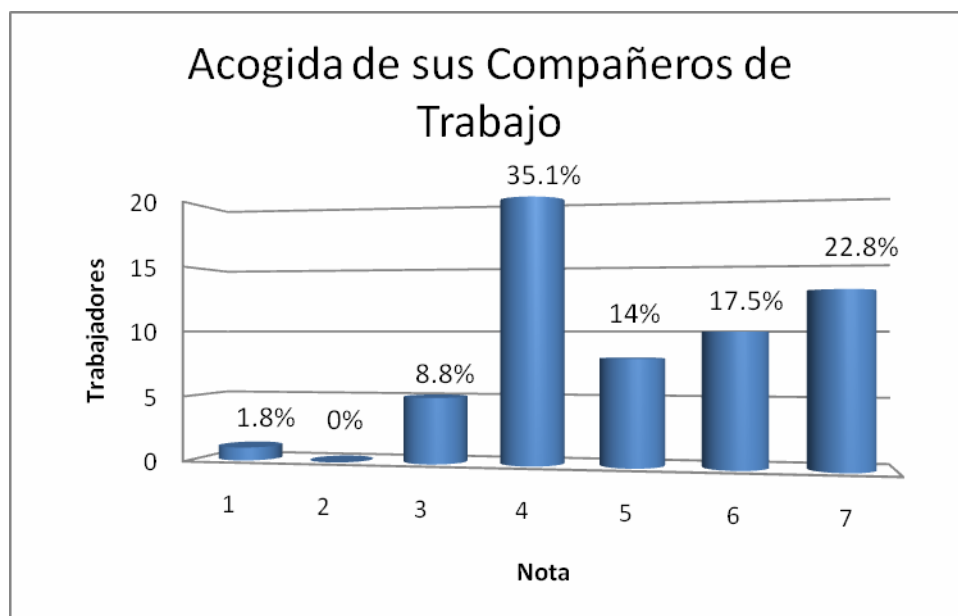
Si comparamos éstos resultados con los obtenidos en la pregunta anterior referente al Rol y Participación de la Gerencia de Desarrollo de las Personas, el Jefe Directo presenta una mayor injerencia y es aquí en donde se manifiesta nuevamente Jefe Directo ya que por lo general, es él quien ejecuta el proceso de inducción.

Gráfico N° 17



Respecto a lo que señala el gráfico las notas se concentran mayormente en la nota 4, lo que es suficiente, su promedio general es de 4.3. Esto demuestra que los trabajadores que recibieron inducción, evalúan como suficientes las herramientas y materiales.

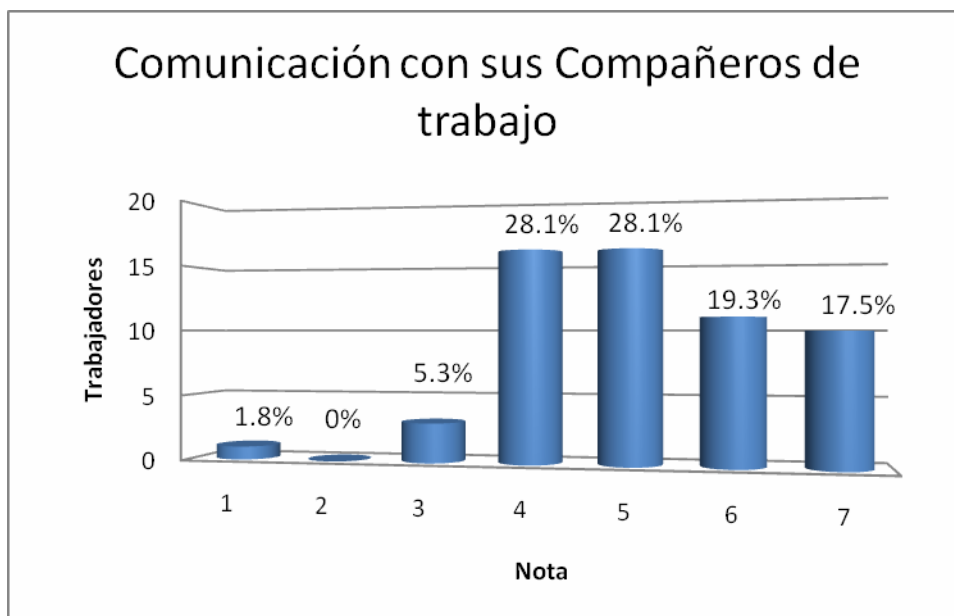
Gráfico N° 18 Al momento de ingresar a CONAF y de acuerdo a la inducción recibida, evalúe el aporte que ésta significó, en los siguientes ámbitos.
(Considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



Respecto a lo señalado por el gráfico, los trabajadores mencionan que la inducción aportó en la acogida de sus compañeros de trabajo, esto, a pesar de la baja calificación obtenida en la pregunta N° 9.

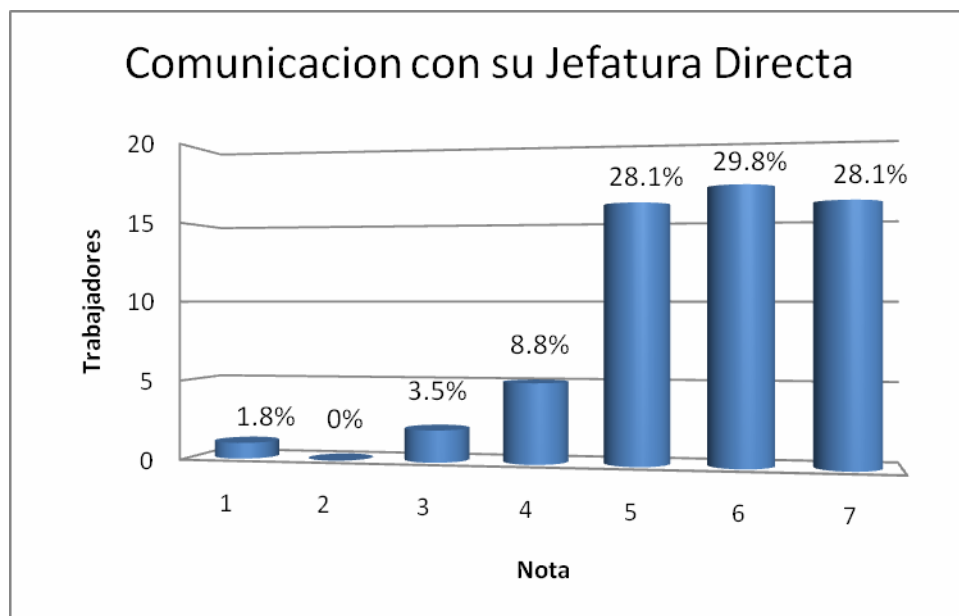
En el gráfico observamos que la tendencia en la evaluación por parte de los trabajadores es sobre la nota 4. y el promedio general es de nota 5.0.

Gráfico N° 19 Al momento de ingresar a CONAF y de acuerdo a la inducción recibida, evalúe el aporte que ésta significó, en los siguientes ámbitos. (Considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto).



Segun lo observado en el gráfico se aprecia que mayormente la nota está por sobre 4 y su promedio general es de 5.1. Los trabajadores manifiestan que la inducción aplicada, aportó a la comunicación con sus compañeros. A pesar de lo anteriormente señalado existe un trabajador evalúa con nota 1 y 7 trabajadores con evalúan con nota 3.

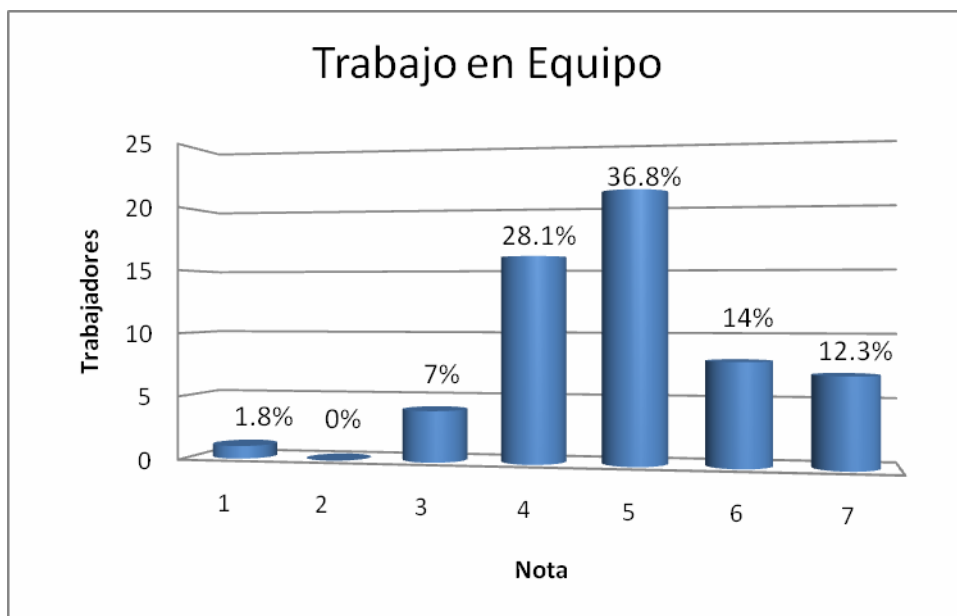
Gráfico N° 20 Al momento de ingresar a CONAF y de acuerdo a la inducción recibida, evalúe el aporte que ésta significó, en los siguientes ámbitos.
(Considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



Del gráfico observamos que existe buena comunicación con la Jefatura Directa, mayormente las notas se concentran entre 5 y 7, lo que da a entender un aporte significativo en este ámbito, el promedio general es de 5.6.

Las Jefaturas Directas cumplen un Rol fundamental en la llegada de un nuevo trabajador a la institución, debido a que en ellos descansa el procedimiento de inducción que hoy se aplica en CONAF.

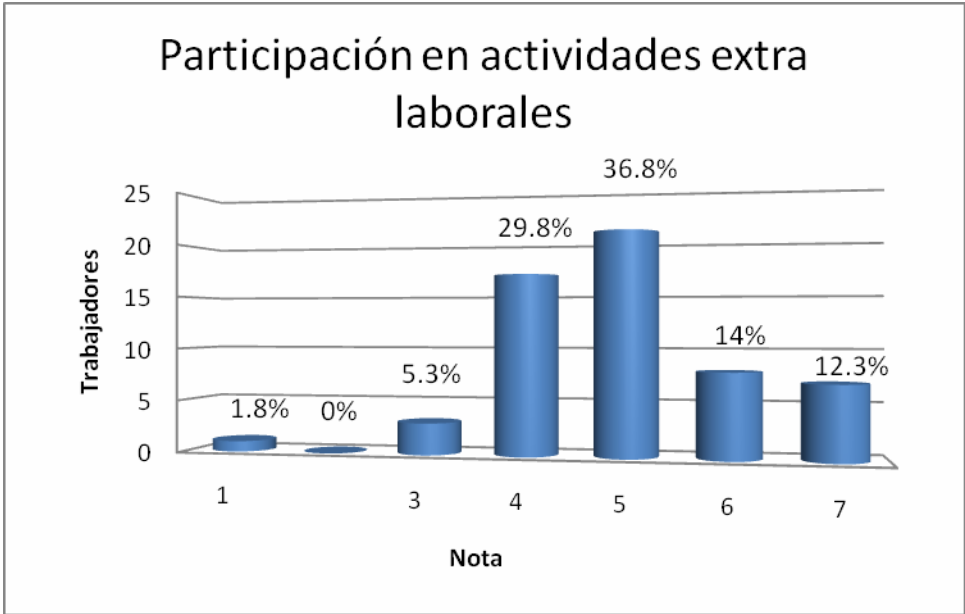
Gráfico N° 21 Al momento de ingresar a CONAF y de acuerdo a la inducción recibida, evalúe el aporte que ésta significó, en los siguientes ámbitos.
(Considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



Respecto a lo observado en el gráfico, las notas se concentran entre 4 y 5, lo que es aceptable a simple vista, el promedio general es de 4.9.

La Inducción que se aplica en CONAF, ayuda de cierta manera a mejorar el trabajo en equipo, sin embargo se debe reforzar la orientación de la inducción en este ámbito.

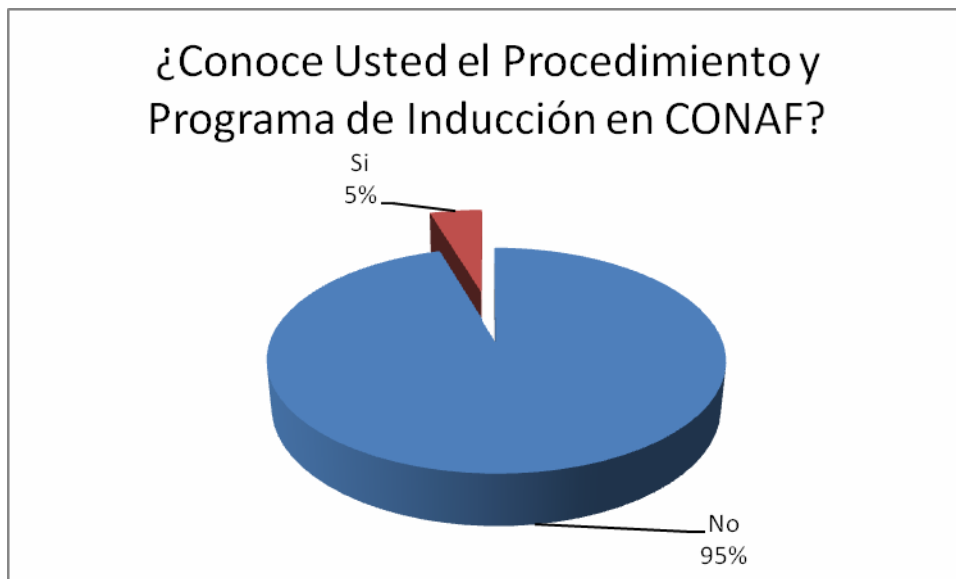
Gráfico N° 22 Al momento de ingresar a CONAF y de acuerdo a la inducción recibida, evalúe el aporte que ésta significó, en los siguientes ámbitos.
(Considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)



En la gráfica anterior se observa la misma tendencia anterior, la cual esta mayormente entre las notas 4 y 5, lo que consideramos como suficiente, el promedio general es de 4.9.

La Inducción en Conaf, ha contribuido fortalecer las relaciones extralaborales, creemos que es normal la nota promedio, dado que en esta meteria la decisión de compartir fuera de la Oficina es muy personal.

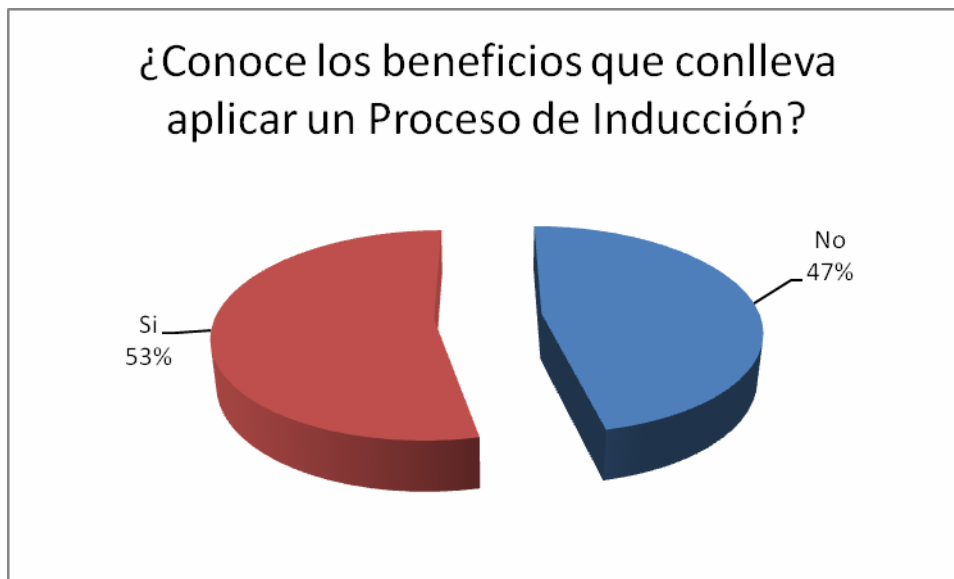
Gráfico N°23



Lo que se desprende del gráfico, es que 125 de los encuestados que equivalen al 95%, no conocen el Procedimiento y Programa de Inducción en Conaf, y sólo 6 trabajadores que equivalen al 5%, dicen conocer dicho Procedimiento, éstos últimos son trabajadores que ingresaron a CONAF en el año 2008 y de un rango de edad de 45-54 años.

Estos datos son muy claros y alarmantes, que la mayoría de los ingresados no conozca el Proceso y Procedimiento de Inducción reafirma la poca difusión y comunicación hacia los trabajadores de la Corporación.

Gráfico N° 24

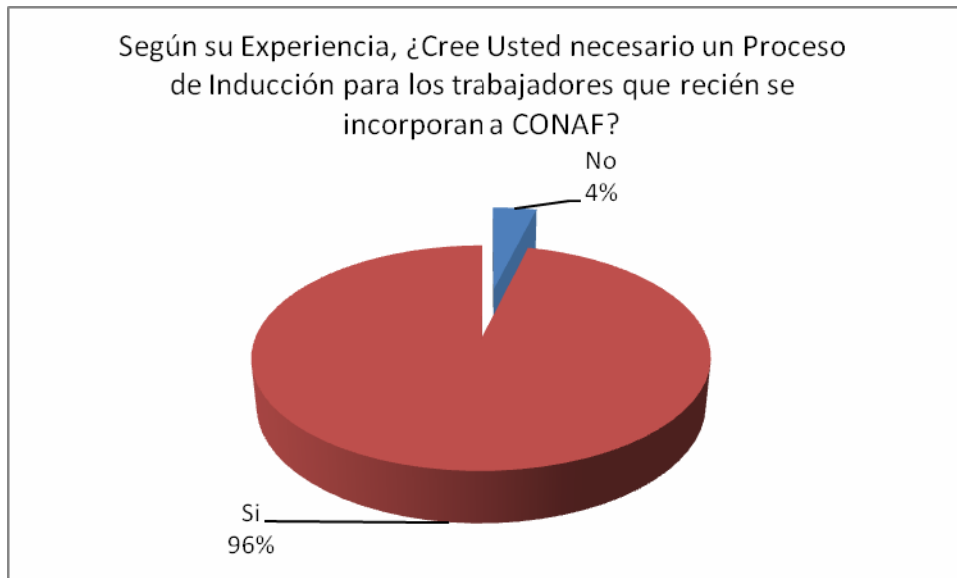


El gráfico nos señala que 61 personas equivalentes al 47% de los encuestados, no conoce los beneficios que conlleva aplicar un Proceso de Inducción, 70 personas que equivalen a un 53%, dice conocer los beneficios de la Inducción.

De los trabajadores que señalaron al menos un beneficio de un proceso de inducción, la mayoría hace énfasis que la inducción contribuye a que estos pueden conocer la Organización a la que están ingresando, es decir, poder comprender sus objetivos y metas, cultura organizacional, procedimientos, estructura, etc. Sin dejar de considerar que también otros trabajadores mencionan, como beneficio la adaptación, el aprendizaje, la comunicación, la confianza, la reducción de errores.

Si bien todos éstos son beneficios de la inducción mencionados por los encuestados, no hay que dejar de lado la cantidad de personas que no conocen los beneficios de aplicar un Proceso de Inducción, lo que nos indica que en ésta materia existe un nivel de desconocimiento no menor.

Gráfico N°25



El gráfico nos señala que 126 personas que equivalen a un 96% de los encuestados, cree necesario un Proceso de Inducción para los que recién se incorporan a CONAF, y tan sólo 5 personas que equivalen a un 4% de los encuestados estima que no es necesario un Proceso de Inducción, estos últimos son trabajadores que no tienen características similares que nos reflejen cierta tendencia.

Este gráfico es bastante claro, la gran mayoría de las personas encuestadas cree necesario que exista un Proceso de Inducción. Además, si complementamos los resultados de la encuesta con los comentarios que dejó

cada uno, muchos consideran relevante una orientación en torno a cómo funciona la organización, su naturaleza jurídica, sus procedimientos, etc.

Por otra parte indican no haber recibido la inducción necesaria para la adaptación e integración de estos, es decir, les fue difícil poder relacionarse en un ambiente laboral que no conocen.

a) Análisis de Encuestas

De acuerdo a la información obtenida de las 131 encuestas realizadas a los trabajadores analizaremos los resultados de acuerdo a la siguiente clasificación:

En relación a la Información Preliminar:

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta, se evidencia que la Corporación Nacional Forestal, los últimos 3 años (2008-2010), ha contratado en su mayoría a gente Joven (25-34 años), y profesional. Por otra parte, también nos encontramos que en su mayoría el personal que ingresó en este período son de sexo masculino.

Evaluación de la Inducción

El proceso de inducción no se ejecuta regularmente a todas personas que ingresan ya que más de la mitad de los trabajadores encuestados (56%), declaró no haber recibido inducción al momento de ingresar a la Corporación. Y los que si la recibieron no están conformes ella, pues la evalúan con nota promedio 4.1. Esto último lo podemos atribuir a las siguientes variables:

- Tiempo que se destinó a realizar la inducción. La mayoría señala que fue de 2 a 5 días.
- Temas comprendidos en la inducción aplicada: Se evidencia que los trabajadores evalúan con notas más bajas, aquellos temas referidos a la organizacional global, tales como, estructura organizacional, prestaciones, beneficios, derechos, entre otros, debieran ser de competencia de la Gerencia de Desarrollo de Las Personas. No obstante, en cuánto a los temas relacionados con las funciones específicas y que debieran ser competencia de la Jefatura Directa, la evaluación es más alta.
- Al momento de realizar la inducción no se utilizan las herramientas y materiales adecuados. Los trabajadores evalúan con nota 4.3 este ítem.

Integración

A pesar que la evaluación de la inducción por parte de los trabajadores es baja, como se menciona en el párrafo anterior, éstos consideran de manera positiva el aporte de la inducción en cuanto a la integración, ya que se evidencia que sus promedios de notas tienden a estar cercanas al 5. Creemos que dicha evaluación está muy ligada a la labor que cumplen las Jefaturas Directas, debido a que, de éstas depende que los trabajadores tengan una buena comunicación, que trabajen en equipo, que sean acogidos por sus compañeros, y porque no decirlo que participen en las actividades extralaborales.

Roles en la Inducción

Las personas que recibieron inducción señalan que principalmente fueron inducidos por sus Jefaturas Directas, seguido de los Compañeros de Trabajo, acompañado por la Gerencia de Desarrollo de las Personas y en última instancia por distintos Departamentos, lo que nos reafirma la gran participación de la Jefatura Directa en el Proceso de Inducción, lo que creemos que influye en una buena evaluación respecto al rol en la Inducción aplicada, su promedio de notas fue 5.2.

En cambio la Gerencia de Desarrollo de las Personas, aparte de no tener mayor injerencia en las inducciones aplicadas, presenta una baja evaluación respecto a lo mencionado por los encuestados, su promedio es 3.4, lo que consideramos muy deficiente.

Conocimiento de los trabajadores sobre Inducción

Observamos que existe un alto nivel de desconocimiento, en cuánto a la inducción en CONAF. Más del 90% de los trabajadores, declaran no conocer el procedimiento y programa de Inducción, el cual fue elaborado el año 2009 y se encuentra publicado en la Intranet de CONAF. Con esto, una vez más ratificamos que la Gerencia de Desarrollo de las Personas, no está operando como corresponde. Además, observamos que existe un alto porcentaje de trabajadores que no conocen los beneficios que conlleva aplicar un Proceso de Inducción, por lo que nos damos cuenta que la inducción no está inserta en la cultura organizacional.

Importancia de la inducción para los trabajadores

A pesar de los bajos resultados obtenidos por la Inducción aplicada en CONAF, la gran mayoría de los encuestados, menciona que según su experiencia es importante que exista un Proceso de Inducción al momento de ingresar a una organización, dado que contribuye en los siguientes ámbitos.

- Conocer la Organización
- Conocer las funciones
- Adaptación e Integración
- Mejorar el desempeño
- Gestión y Comunicación

b) Aplicación de Entrevistas

Para profundizar en la evaluación del proceso de inducción de CONAF, además de las encuestas ya realizadas, hemos entrevistado a una parte del personal de la Gerencia de Desarrollo de Las Personas, ésta última, encargada de dar cumplimiento a dicho proceso. Las personas son las siguientes:

- Ana María Meneses A. - Jefe Departamento Gestión de Personas
- Silvia Gutiérrez Rivas - Jefe Departamento Ciclo de Vida Laboral
- Luis Silva Arredondo - Ex Jefe de Personal y actual profesional del Departamento Gestión de Personas

Dichas entrevistas fueron realizadas el 06 de diciembre de 2010 en forma individual.

En la actualidad ¿Qué existe de inducción en CONAF?

Los entrevistados mencionan que de inducción se ha tratado en varias oportunidades, todos están de acuerdo con hacer inducción, incluso se ha escrito sobre el tema, pero hasta el día de hoy, nunca se ha materializado mediante una política institucional. Hoy sólo existe el procedimiento de inducción que se elaboró el año 2009 y una cartilla (programa) que se elaboró para dar cumplimiento al PMG de Evaluación de Desempeño.

¿Qué herramientas e instrumentos de inducción tiene actualmente CONAF? ¿Las aplica?

Los entrevistados indican que no existe una coordinación entre los Departamentos de la Gerencia Desarrollo de Las Personas, en el sentido de informarse entre sí, quienes son los nuevos trabajadores para hacerles la inducción correspondiente. También hacen mención que este año se definió la nueva estructura de la Gerencia Desarrollo de Las Personas, la cual crea una Sección llamada Inducción al Personal, pero por problemas presupuestarios no se ha podido implementar con personal. Por ello el procedimiento no se está ejecutando, sólo a veces se trabaja con la cartilla de inducción.

De acuerdo a la respuesta anterior ¿No existen registros sobre la aplicación de inducción a los trabajadores de la Corporación?

Los entrevistados mencionan que efectivamente no existen registros de haber realizado inducción. Sólo existe un documento que firma el trabajador por haber recibido el reglamento interno de orden, higiene y seguridad.

Considerando que UD. conoce el desempeño de los trabajadores de la Corporación ¿considera que ha sido complejo el proceso de aprendizaje e integración?

Nos comentan los entrevistados que ha sido difícil aprender sobre las normas por la que se rige la Corporación, sobre todo porque es una Corporación de derecho privado. En cuanto a la integración de éstos por lo general no ha sido difícil. Pero tampoco existe un control o evaluación que nos indique el progreso del trabajador después de haber ingresado.

¿Considera que la inducción es parte de la Selección de Personal o de la Capacitación?

Los entrevistados consideran que la inducción debe aplicarse terminado el proceso de Selección de Personal, dado que la capacitación la consideran más como perfeccionamiento en materias relacionadas con la función de cada trabajador, en cambio la inducción, cumple el rol de orientar al trabajador en ámbitos más generales.

Respecto a la inducción ¿Cómo evalúa Ud. el rol de la Gerencia Desarrollo de Las Personas?

Deficitario, dado que no se está ejecutando un proceso de inducción como corresponde, sólo se hace entrega de su copia de contrato, reglamento interno, se ingresa al registro de control de asistencia y se deriva a su Jefatura Directa.

c) Análisis de las Entrevistas

Durante la entrevista, escuchamos y analizamos que todos coinciden que en CONAF se ha trabajado poco de inducción, además de reconocer que existe una debilidad en la coordinación de las unidades responsables en aplicarla.

Los entrevistados mencionan que a pesar de tratar de abordar en varias oportunidades este tema, no se ha logrado definir una política institucional de inducción, incluso, lo poco que hoy existe, ha sido para dar cumplimiento a normas e instrucciones asociadas a los Convenios de Desempeño Colectivo (CDC) y PMG. Sin embargo, esperan avanzar pronto en la aplicación de un proceso de inducción, dado que este año 2010 se definió la nueva estructura de la Gerencia Desarrollo de Las Personas que crea una sección encargada de dicho proceso.

Respecto a las herramientas e instrumentos de inducción, todos mencionan que no se guían por el procedimiento y cartilla vigente, la utilizan en pocas oportunidades. En consecuencia, tampoco existe registro haber realizado inducción a los trabajadores, sólo un entrevistado (Jefe Depto. Ciclo de Vida), mencionó que existe un registro de entrega del Reglamento de Orden, Higiene y Seguridad.

También resaltamos que los entrevistados reconocen lo difícil que es comprender la naturaleza de CONAF, sobre todo por su condición jurídica, y por ello es muy necesario orientar a los nuevos trabajadores mediante un proceso adecuado.

Respecto a si la inducción es parte de la Selección o Capacitación, existen contradicciones entre los entrevistados, ya que si bien la Jefe Depto. Gestión de Personas considera que debe ser parte de la Selección, la Jefe Depto. Ciclo de Vida considera que deber ser un proceso independiente.

Sobre el rol de la Gerencia Desarrollo de las Personas, el análisis es claro, todos los entrevistados mencionan que el rol ha sido deficitario, sólo se ha limitado a la

entrega de algunos documentos, tales como, contrato, reglamento, luego se ingresa al registro control de asistencia y por último se deriva a la jefatura directa.

d) Evaluación de la Inducción

En cuanto a las etapas que consideramos como necesarias en un Proceso de Inducción podemos decir que éstas no se encuentran definidas. Con respecto a la Inducción General, tan sólo se realiza de manera básica e improvisada, no existen procedimientos formales en la aplicación de esta etapa de la inducción.

Con respecto a la Inducción Específica, tampoco existen procedimientos formales, sin embargo, al momento de recaer la responsabilidad al Jefe Directo, éste la realiza, pero sin algún control respecto a las materias necesarias que deben incluirse en dicho Proceso, cada Jefatura tiene una forma distinta y criterios distintos respecto a las materias que debe incluir el Proceso de Inducción lo que evidencia una falencia en este ámbito.

Por último en relación al Control y Evaluación de la Inducción aplicada, no se evidencia la aplicación de esta etapa, lo que consideramos bastante negativo.

Respecto al Proceso de Inducción aplicado podemos señalar lo siguiente:

1. En cuanto a la aplicación de la Inducción:

- Revisión documental: No existen registros respecto a las inducciones efectuadas, tan sólo las firmas de los trabajadores cuando reciben el reglamento interno, lo que no evidencia la realización de un Proceso de Inducción.
- Encuestas: Más del 50% de los trabajadores ingresados en el período 2008 a septiembre 2010, mencionan no haber recibido inducción. Y los que efectivamente mencionan haberla recibido, la evalúan con un promedio de notas de 4.1, lo que consideramos bajo.
- Entrevistas: Los encargados del Proceso de Inducción, mencionan que se ha trabajado poco en esta materia, lo que deriva a que exista una descoordinación entre las unidades responsables en la aplicación de dicho proceso.

2. En cuanto a la Integración:

- Revisión documental: No existen registros que evidencien el avance de la integración de los trabajadores.
- Encuestas: Respecto a este tema, aun cuando la inducción tiene baja calificación, los trabajadores mencionan que efectivamente les ha contribuido para la integración, por cuanto el promedio de notas es aceptable dentro de la evaluación.
- Entrevistas: Los entrevistados mencionan que la integración de los trabajadores no ha sido difícil según lo experimentado por ellos, como encargados de el Proceso de Inducción, sin embargo señalan no tener una conclusión general, por cuanto no existen los registros con el cual se evalúe dicha situación.

3. En cuanto a los roles en la Inducción:

- Revisión Documental: No existen registros respecto a la materia
- Encuestas: Los trabajadores evalúan de mejor manera el rol de la jefatura directa por sobre el de la Gerencia de Desarrollo de las Personas. Esto se debe principalmente a que la inducción descansa mayormente en el Jefe Directo, quedando en evidencia la baja participación de la Gerencia en dicho Proceso.
- Entrevistas: El rol de la Gerencia de Desarrollo de las Personas es deficitario, por cuanto no se ejecuta como corresponde.

CAPITULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

1. CONCLUSIONES

La Inducción ha comenzado lentamente a posicionarse dentro de las organizaciones del Estado, como un proceso necesario para el desarrollo de las personas que se integran a estas. En el año 2007 se orienta a los servicios públicos en el diseño e implementación de programas de inducción, lo que a la fecha no ha contribuido a una mejora continua en la Administración de Recursos Humanos. Consideramos que el Sector Público carece de seguimiento y control en la aplicación de este proceso, asignándolo solamente como una tarea a cumplir dentro del PMG de Evaluación de Desempeño.

Por otra parte creemos que las organizaciones Públicas no han sido capaces de dimensionar la importancia que tiene la Inducción en cuanto a los beneficios que ésta entrega., ya sea en relación a la rotación de personal, a la integración, a la reducción de ansiedad de los nuevos miembros, a la disminución de costos de capacitación, entre otras, lo que en su mayoría es responsabilidad de las direcciones ejecutivas de cada servicio.

Esto se refleja en la realidad de la organización que hemos investigado, (CONAF), donde se evidencia que el proceso de inducción se realiza de manera

informal y deficiente, contribuyendo al desconocimiento de los trabajadores/as en diversas materias, según el cuestionario realizado, por consiguiente, podemos concluir:

- CONAF no utiliza el Proceso de Inducción como un instrumento del recurso humano, tratándolo sólo como una acción voluntaria y ocasional, la cual no contribuye a la integración de los trabajadores.
- En CONAF no existe una política de inducción claramente definida, que plantee los lineamientos para establecer las bases de un Proceso de Inducción formal que sea acorde a las necesidades de la Institución. En consecuencia, es complejo realizar algún tipo de Inducción sin tener claro la naturaleza y el objetivo de ésta.
- La Gerencia de Desarrollo de las Personas, no cumple el rol protagónico que debe tener en la inducción, por cuanto tan sólo se limita a ejecutar el proceso operativo de selección y contratación de los nuevos trabajadores. En consecuencia, son las jefaturas directas las que en gran parte realizan la inducción a los nuevos trabajadores, lo que conlleva a que la inducción

solamente se enfoque a la función propia (Inducción Específica), sin considerar los temas referentes a la Organización (Inducción General).

- CONAF no utiliza la documentación vigente sobre inducción como herramientas de apoyo. Los trabajadores, en su mayoría, señalaron a través de la encuesta que no conocen el Procedimiento ni el Programa de Inducción, además, no existen registros de ejecución, control y seguimiento para la inducción aplicada a los trabajadores.
- A pesar de que los trabajadores mencionan que la inducción efectivamente les ha contribuido para la integración, creemos que esto no es debido a la inducción recibida, si no que al liderazgo que ejercen las jefaturas en cada una de las áreas. De acuerdo a la teoría, la inducción ayuda a la integración de los trabajadores, y efectivamente estos se han sentido integrados en sus puestos de trabajo, pero de manera leve. Esto se debe a la deficiente inducción aplicada. Muchos autores señalan que la inducción es una parte fundamental para la adaptación e integración de los trabajadores, además de disminuir el nivel de rotación, reducir errores, incrementar las habilidades y destrezas. Creemos que a CONAF le ha sido difícil poder comprender y analizar la importancia de este proceso. Si bien en el año 2009 se

realizaron esfuerzos para trabajar en inducción, se logró bajo un incentivo monetario asociado al cumplimiento de una tarea de convenio de desempeño colectivo (CDC), y Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

Por lo anteriormente expuesto ratificamos la hipótesis planteada, en el sentido que CONAF no utiliza el Proceso de Inducción como un instrumento del recurso humano, tratándolo sólo como un Procedimiento voluntario y ocasional, lo cual no contribuye a la integración de los trabajadores.

2. RECOMENDACIONES

- Cabe destacar que la Dirección Nacional de Servicio Civil, establece las orientaciones para el diseño e implementación de Programas de Inducción, por lo que sería recomendable considerar dichas orientaciones como ayuda para la elaboración de un Programa de Inducción que sea acorde a las necesidades de CONAF.
- La Alta Dirección, debe velar para que los procesos internos de la Corporación se cumplan, por lo que se recomienda que ésta otorgue los

mecanismos necesarios a la Gerencia de Desarrollo de las Personas para que tome el rol protagónico que le corresponde.

- Es necesario, que se efectúe un análisis profundo al Manual de Procedimiento y Programa de Inducción que tiene CONAF, para detectar las posibles falencias que hubiere y aplicar las acciones correctivas necesarias.
- Se debe establecer mecanismos de control y evaluación al proceso de inducción, a través de encuestas de satisfacción a los trabajadores e informes por parte las jefaturas directas, para medir la integración de los trabajadores, a su cargo y a su grupo de trabajo.

3. PROPUESTA

Presentamos como propuesta una serie de actividades que servirán de apoyo para la elaboración de un programa de inducción de CONAF, el cual desglosamos en tres etapas importantes según las Orientaciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Actividades sugeridas para CONAF

Etapa N°1: Socializar

Propósito:

- Integración del Funcionario a la CONAF.
- Explicación de valores y normas de la CONAF

Actividad:

- Entrega del reglamento de Orden, Higiene y Seguridad
- Entrega de la cartilla de Inducción a la CONAF

Unidad a Cargo:

- Gerencia de Desarrollo de las Personas, a través del Departamento Ciclo de Vida Laboral

Pasos:

- Bienvenida al Funcionario por parte de la Gerencia de Desarrollo de las Personas.
- Dar a conocer a los nuevos trabajadores el contexto general de CONAF, deberes y derechos.

- Suministrar información sobre beneficios sociales, económicos, actividades deportivas y culturales.
- Identificación del trabajador con su puesto de trabajo, sus tareas y responsabilidades.
- Mostrarle su lugar específico de trabajo, las dependencias, equipo e instrumentos de trabajo.
- Entregar artículos y suministros necesarios para el desempeño de sus labores.
- Explicar la organización departamental y general.
- Explicar la contribución individual del trabajador, los objetivos del departamento y sus asignaciones iniciales en términos generales.
- Comentar el contenido del puesto con el empleado y proporcionarle una copia de la descripción del mismo.

Etapas N°2: Alinear al Rol y Fidelizar.

Propósito:

- El funcionario debe identificarse con su servicio, con la unidad que pertenece y con su institución.

Unidad a Cargo:

- Gerencia de Desarrollo de las Personas
- Jefatura Directa

Actividades:

- Organizar reuniones con el equipo de trabajo y con las jefaturas
- Definir a un tutor que acompañe la inducción del funcionario.

Pasos:

- Indicar Visión, Misión, Valores de la Corporación
- Indicar Áreas y Productos Estratégicos
- Indicar Organigrama y estructura funcional
- Indicar Leyes vigentes
- Informar sobre dotación y presupuesto
- Informar respecto a Metas (PMG, convenios colectivos)

Etapa N°3: Orientar.

Propósito:

- Aceptación de Valores y Normas

Unidad a Cargo:

- Jefatura Directa y/o Compañero de Trabajo con Antigüedad

Actividades:

- Realizar una capacitación personalizada breve, respecto del funcionamiento general del servicio y unidad de trabajo.

Pasos:

- Indicar Derechos y obligaciones de los funcionarios
- Indicar Condiciones de trabajo: Horas de entrada, salida, períodos de descanso, llamadas telefónicas, correo personal, políticas entre otros.
- Indicar requerimientos para conservación del empleo, Puntualidad, apariencia general, manejo de información confidencial, conducta.
- Presentar al nuevo trabajador a las autoridades de mayor rango y otros jefes de departamento.

BIBLIOGRAFIA

- Artículo “ La Administración de Recursos Humanos... qué es y para quién es?, Revista plan Agropecuario Junio 2003.
- Base de Datos Dotación Personal, *CONAF, año 2010*.
- Chiavenato Idalberto “Administración de Recursos Humanos” McGraw Hill 5ta. edición 2000.
- Chiavenato Idalberto “Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición.
- Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano, Editorial Mc. Graw-Hill, Bogotá, año 2002.
- Chruden “Administración de Personal de la Editorial South-Western Publishing 1987.
- Decreto Ley 249 de 1973, fija la Escala Única de Sueldos.
- Dessler Gary “Administración de Personal” 6ta. Edición 1996.

- Documento Público Notarial, de fecha 2 de febrero de 1970.
- Hernández Sampieri Roberto Metodología de la Investigación, Segunda Edición.
- Ley N°19.882, Título III, artículo 2°.
- Longovoy, C. y Linon, M. Relaciones Públicas. Hispano Europea: Barcelona, tercera parte. (1983).
- Moscoso Sergio, Apuntes Clases estadística.
- Orientaciones para el Diseño e Implementación de Programas de Inducción. *Dirección Nacional Servicio Civil, año 2007.*
- Pineda E, Alvarado E y Canales F "Metodología de la Investigación" (1994)
- Procedimiento para la inducción y entrenamiento en el cargo del personal docente y administrativo *Universidad de Caldas, año 2008.*
- Requisitos Técnicos PMG 2010.
- Universidad Autónoma de Querétaro (México).

<http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>.

- Wayne Mondy y Robert Noe. Administración de Recurso Humanos, 6ta. Edición 1997.
- Werther Williams, Davis Keith “Administración de Personal y Recursos Humanos McGraw Hill 5ta edición 1996.

ANEXOS

Anexo N°1

Entrevista al Sr. Luis Arredondo Silva

1. ¿Qué podría decirnos Usted de la Inducción de personal?

Desde el punto de vista teórico la inducción de personal, consiste en la orientación que se hace a los trabajadores que ingresan a una empresa. Pero no solamente al trabajador que ingresa por primera vez, también es necesario e importante cuando un trabajador pasa a ocupar un nuevo puesto de trabajo.

2. ¿Cuál es la importancia que Usted le da a la Inducción?

Para empezar toda empresa bien organizada, no solo debe tener selección de personal, si no también, debe contar con capacitación y con inducción, tema que no es menor.

3. ¿Por qué dice que la inducción no es un tema menor?

Para empezar hay que darle la bienvenida al nuevo integrante, darle confianza, que se sienta cómodo, presentarle a sus compañeros de trabajo e informarles

sobre la empresa (misión, historia, organigrama), las actividades que desarrollará, por otra parte darle a conocer sus deberes y obligaciones, los beneficios, etc. En otras palabras, retroalimentarlo para una mejor y más rápida adaptación a su nuevo empleo.

4. ¿Cómo ve usted la inducción en CONAF?

La Corporación, por ser una institución muy particular ya que hay una serie de normas legales que nos afectan, y puedo decir como miembro profesional que hasta el día de hoy los trabajadores no tienen la claridad si somos públicos o privados, considerando que es de suma importancia tener un programa de inducción de personal.

El tema de la inducción en CONAF, nunca se ha llevado a cabo formalmente, o sea, como política establecida, ahora bien sobre inducción se ha escrito, se han elaborado trabajos, pero en el fondo éstos nunca se han materializado.

Cuando asumí el cargo me costo 2 años aproximadamente tener una visión amplia y completa del área, con esta visión panorámica, pude apreciar lo necesario e indispensable que es la inducción, situación que planteé en varias oportunidades,

pero siempre quedaron en el papel, pasando a ser una buena idea pero nada más, en todo caso en el desarrollo de mis funciones y de acuerdo a mis atribuciones, en la medida que tuve tiempo, hice inducción informalmente, cosa que mis superiores encontraron positivo.

Yo por la vía de la informalidad hice inducción a los nuevos trabajadores. El mejor ejemplo de esta falta se ha notado claramente con el cambio de autoridades, ya que éstos provienen de empresas netamente privadas. Por lo tanto, necesariamente se debiera realizar una inducción, para que conozcan la realidad de lo que es CONAF.

Anexo N°2

ENTREVISTA

En la actualidad ¿Qué existe de inducción en CONAF?

¿Qué herramientas e instrumentos de inducción tiene actualmente CONAF? ¿Las aplica?


De acuerdo a la respuesta anterior ¿No existen registros sobre la aplicación de inducción a los trabajadores de la Corporación?

Considerando que UD. conoce el desempeño de los trabajadores de la Corporación ¿considera que ha sido complejo el proceso de aprendizaje e integración?

¿Considera que la inducción es parte de la Selección de Personal o de la Capacitación?

Respecto a la inducción ¿Cómo evalúa Ud. el rol de la Gerencia Desarrollo de Las Personas?

Anexo N°3

 <p>GOBIERNO DE CHILE MINISTERIO DE AGRICULTURA CONAF</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GERENCIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS PROGRAMA DE INDUCCION INSTITUCIONAL TAREA C.D.C 17.6.3 Página: 1 de 10 Versión : 0 Fecha Versión : 31.10.2009</p>
--	--

<p>PROCEDIMIENTO</p> <p>PROGRAMA DE INDUCCION INSTITUCIONAL</p> <p>GDP - PII - CDC 17.6.3.2009</p>

REVISIONES DEL PROCEDIMIENTO			
N° Versión	Fecha	Motivo de la revisión	Páginas elaboradas o modificadas
0(cero)		Elaboración inicial	Todas

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Área Ciclo Vida y Desarrollo	Jefe/a Área Ciclo Vida y Desarrollo	Gerencia de Desarrollo de las Personas



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE AGRICULTURA
CONAF

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GERENCIA DE DESARROLLO
DE LAS PERSONAS
PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL
TAREA C.D.C 17.6.3
Página: 2 de 10
Versión : 0
Fecha Versión : 31.10.2009

TABLA DE CONTENIDOS

1. Objetivo	3
2. Alcance	3
3. Referencias (<i>normas legales y/o internas</i>)	3
4. Definiciones	3
5. Responsables del Procedimiento	5
6. Modo de Operación	6
6.1 Diagrama de flujo para el Procedimiento de Inducción Institucional	6
6.2 Matriz de Proceso (<i>descripción del proceso</i>)	7
7. Formularios y Registros	9
8. Anexos	10



1. Objetivo

Contar con un instrumental técnico de aplicación en toda la CONAF, tanto en el ámbito central, regional y provincial de la Gerencia de desarrollo de las Personas, Encargado de Recursos Humanos y Jefe /a Directo /a que permita guiar el programa de inducción para el proceso de adopción e integración de los /las funcionarios /as que ingresan o cambian de funciones en la Corporación.

2. Alcance

Las acciones expresadas en el programa de inducción se centran en regular el procedimiento del programa de inducción con las pautas que permitan socializar y orientar al funcionario /a que ingresa o que ya están en la institución con el fin de instruirse para asumir nuevos cargos o funciones en la Corporación, evaluando su desempeño.

3. Referencias (*normas legales y/o internas*)

Este procedimiento cumple con:


- Programa de Inducción Institucional.
- Reglamento de Selección de Personal.
- Instructivo Presidencial N° 2/2006. Código de Buenas Prácticas Laborales.
- Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad.
- Requisitos técnicos del Sistema PMG de Evaluación de Desempeño.

4. Definiciones

Inducción Proceso de sociabilización laboral mediante el cual al funcionario/a recién ingresado o que cambia de puesto de trabajo en la Corporación se le otorga una orientación general sobre las funciones que desempeñará su labor.

Inducido Funcionario /a de la Corporación recién ingresado o que cambia de unidad de trabajo al cual se le otorgará orientación general de la Corporación y específica sobre el puesto de trabajo que desempeñará.

Socializar La socialización es el proceso por el que el funcionario /a comienza a comprender y a aceptar las actitudes, los valores, las normas, los criterios y patrones de comportamiento que se postulan en la

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GERENCIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL TAREA C.D.C 17.6.3 Página: 2 de 10 Versión : 0 Fecha Versión : 31.10.2009</p>
---	--

Corporación y sus unidades.

Orientar

Introduce a el /la funcionario /a de la Corporación en la organización a su unidad de trabajo y a su labor específica.

Entrenar

Ofrece a los nuevos a los /las funcionario /a de la Corporación, una formación de carácter amplio en aspectos teóricos y prácticos del trabajo a realizar, el funcionario /a más experimentado de la unidad transmitirá a los aprendices las habilidades prácticas necesarias, por otra parte el entrenamiento teórico se enseña en las clases de asistencia obligatoria, siendo este el método más conocido para transmitir el conocimiento rápidamente.

Fidelizar

Se lograra en la medida que se cumplan los objetivos más frecuentes que conciernen, a lo que es el desempeño del trabajo que el funcionario /a que desempeña.

GEDEP

Gerencia de Desarrollo de las Personas.

Encargado de Unidad de Desarrollo de las Personas


Es el encargado/a de enviar la información vía correo electrónico al jefe/a directo/a, respecto a los/as funcionario/as nuevos a inducir y los que ya pertenecen a la Corporación y que han sido trasladados.

Mentor/a

Es el/la Jefe/a Directo/a principalmente encargado/a del Programa de Inducción del funcionario/a recién ingresado a la Corporación, o que ya pertenecen y han sido trasladados asumiendo nuevas funciones.

Seguimiento

Realización de reuniones mensuales por parte del jefe/a directo/a, el cual se generará un informe de adaptación del inducido tomando la opinión del compañero guía.

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GERENCIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL TAREA C.D.C 17.6.3 Página: 2 de 10 Versión : 0 Fecha Versión : 31.10.2009</p>
---	--

Compañero/a guía Es el funcionario/a designado por le jefe/a directo/a, con mayor antigüedad en la Unidad y que apoya el Programa de Inducción.

Supervisión Se obtendrá a través de la evaluación del desempeño, en donde los jefes/as directos/as evaluarán los patrones de desempeño, haciendo correcciones para lograr el crecimiento y desarrollo de los/as funcionarios/as.

Evaluación Técnica que aplica el Jefe/a Directo/a, que permite medir el desempeño laboral del trabajador/a nuevo/a o trasladado/a, en el cargo y de su potencial desarrollo profesional futuro.

5. Responsables del Procedimiento

Para Programa de Inducción a Nivel Central

El Comité de Inducción estará conformado por:

- Gerencia de Desarrollo de las Personas.
- Área de Ciclo de Vida y Desarrollo
- Jefe /a Directo /a del inducido.

Para Programa de Inducción a Nivel Regional

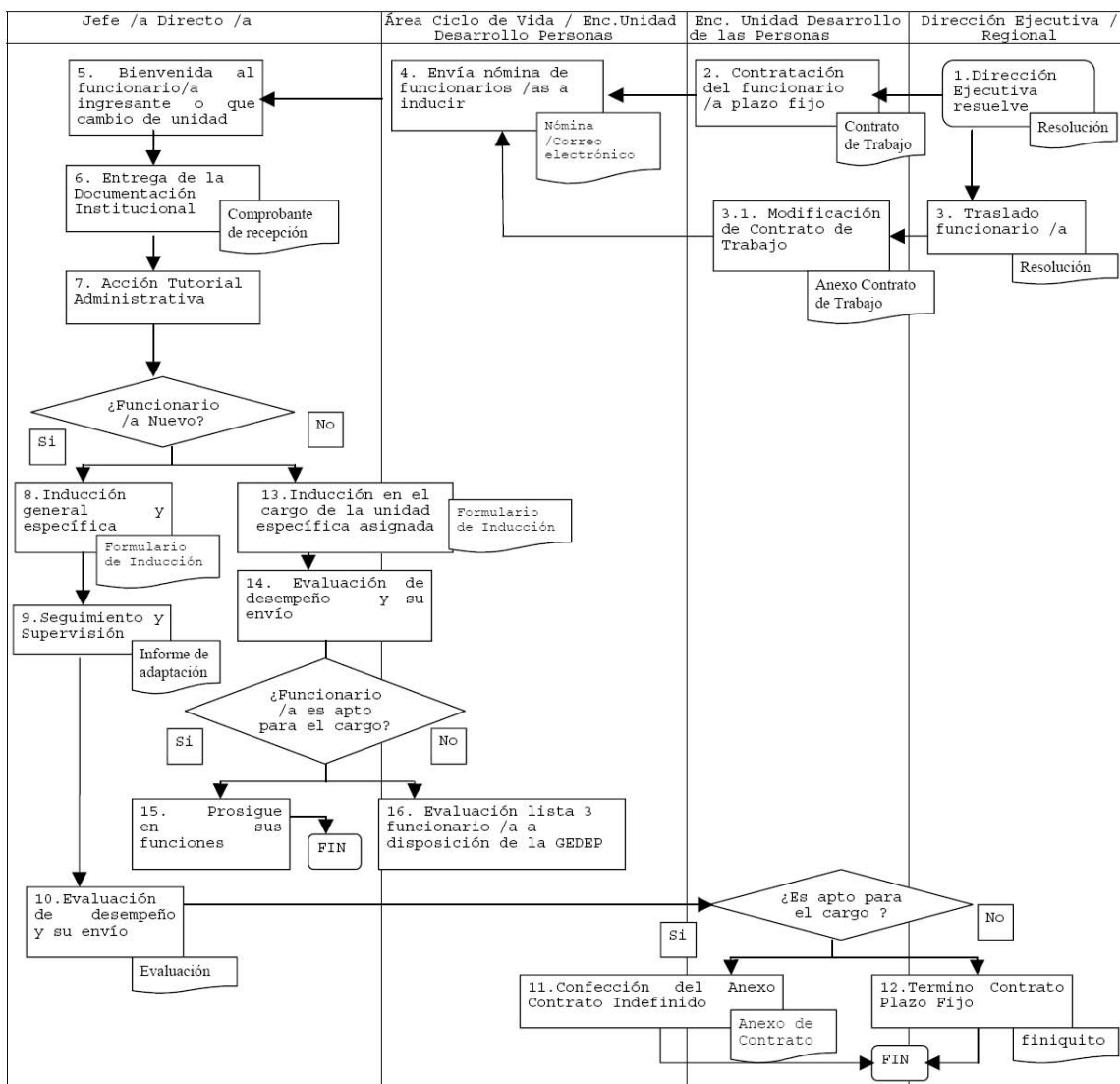
El Comité de Inducción estará conformado por:

- Encargado/a de Recursos Humanos
- Jefe /a Directo /a del inducido.



6. Modo de Operación

6.1 Diagrama de flujo para el Procedimiento de Inducción Institucional





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GERENCIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS
 PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL
 TAREA C.D.C 17.6.3
 Página: 2 de 10
 Versión : 0
 Fecha Versión : 31.10.2009

6.2 Matriz de Proceso (descripción del proceso)

N°	Quién	Qué	Cuándo	Registro	Instrucción
1	Dirección Ejecutiva / Regional	Resuelve la contratación	Según necesidad de CONAF y viabilidad presupuestaria	Resolución	Reglamento de Selección de Personal
2	Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	Contratación del funcionario /a plazo fijo	Una vez recibida la resolución de autorización de la Dirección Ejecutiva/Regional	Contrato de Trabajo	Reglamento de Selección de Personal
3	Dirección Ejecutiva / Regional	Traslado del funcionario/a	Según necesidad de CONAF y viabilidad presupuestaria	Resolución	No aplica
3.1	Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	Modificación de Contrato de Trabajo	Una vez recibida la resolución de traslado	Anexo Contrato de Trabajo	No aplica
4	Área Ciclo de Vida / Enc.Unidad Desarrollo Personas	Envía nómina de funcionarios /as a inducir	Un vez contratado el funcionario/a nuevo/a o efectuado el traslado de Unidad.	Correo electrónico	Programa de Inducción Institucional
5	Jefe /a Directo /a	Bienvenida al funcionario/a ingresante o que cambio de unidad	Una vez establecido en su Unidad de trabajo.	No Aplica	Programa de Inducción Institucional
6	Jefe /a Directo /a	Entrega de la Documentación Institucional (Reglamento Interno)	Una vez establecido en su Unidad de trabajo.	Comprobante de recepción	Programa de Inducción Institucional
7	Jefe /a Directo /a	Acción Tutorial Administrativa, explica acciones generales de la Corporación	Una vez establecido en su Unidad de trabajo	No aplica	Programa de Inducción Institucional
8	Jefe /a Directo /a	Inducción general y específica al funcionario /a nuevo /a (entrega de cartilla de inducción)	Una vez establecido en su Unidad de trabajo	Formulario de registro de inducción	Programa de Inducción Institucional
9	Jefe /a Directo /a	Seguimiento y Supervisión	Mensualmente	Informe de adaptación	Programa de Inducción Institucional



N°	Quién	Qué	Cuándo	Registro	Instrucción
10	Jefe /a Directo /a	Evaluación de desempeño y su envío	Al cumplimiento del periodo de prueba (6 meses)	Evaluación	Procedimiento Evaluación de Desempeño
11	Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	Confección del anexo de contrato indefinido	Una vez calificado apto para el cargo	Anexo Contrato de Trabajo	Programa de Inducción Institucional
12	Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	Confección del finiquito	Una vez calificado no apto para el cargo	Finiquito	Programa de Inducción Institucional
13	Jefe /a Directo /a	Inducción en el cargo de la unidad específica asignada	Una vez establecido en su nueva Unidad de trabajo.	Formulario de registro de inducción	Programa de Inducción Institucional
14	Jefe /a Directo /a	Evaluación de desempeño y su envío	Periódicamente	Evaluación	Procedimiento Evaluación de Desempeño
15	Jefe /a Directo /a	El funcionario/a prosigue en sus funciones	Una vez Una vez calificado apto para el nuevo cargo o Unidad	Evaluación	Procedimiento Evaluación de Desempeño
16	Jefe /a Directo /a	Evaluación lista 3 funcionario/a a disposición de la GEDEP	Una vez Una vez calificado no apto para el nuevo cargo o Unidad	Evaluación	Procedimiento Evaluación de Desempeño



7. Formularios y Registros

Identificación del Registro	Código (si corresponde)	Responsable	Almacenamiento		
			Tiempo de Retención y disposición final	Soporte	Lugar
Resolución /es	No aplica	Dirección Ejecutiva /regional	3 años y destrucción	Papel	Dirección Ejecutiva /regional
Contrato de Trabajo	No aplica	Encargado Unidad de Desarrollo de las Personas	Indefinido, copia en carpeta funcionario /a	Papel	Gerencia de Desarrollo de las Personas /Unidad de desarrollo de las Personas
Anexo Contrato de Trabajo	No aplica	Encargado Unidad de Desarrollo de las Personas	Indefinido, copia en carpeta funcionario /a	Papel	Gerencia de Desarrollo de las Personas /Unidad de desarrollo de las Personas
Nómina de funcionario/a a inducir	No aplica	Área Ciclo de Vida y Desarrollo Personal /Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	1 año	Digital	Área Ciclo de Vida y Desarrollo Personal /Enc. Unidad Desarrollo de las Personas
Informe de adaptación	No aplica	Área Ciclo de Vida y Desarrollo Personal /Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	1 año	Papel	Área Ciclo de Vida y Desarrollo Personal /Enc. Unidad Desarrollo de las Personas
Formulario de Inducción	No aplica	Jefe/a Directo/a	Permanente	Papel	Gerencia de Desarrollo de las Personas /Unidad de desarrollo de las Personas
Comprobante de recepción (Reglamento Interno)	No aplica	Área Ciclo de Vida y Desarrollo Personal /Enc. Unidad Desarrollo de las Personas	Permanente	Papel	Gerencia de Desarrollo de las Personas /Unidad de



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GERENCIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS
 PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN INSTITUCIONAL
 TAREA C.D.C 17.6.3
 Página: 2 de 10
 Versión : 0
 Fecha Versión : 31.10.2009

		Personas			desarrollo de las Personas
Finiquito	No aplica	Encargado Unidad de Desarrollo de las Personas	Mensual	Papel	Gerencia de Desarrollo de las Personas /Unidad de desarrollo de las Personas

8. Anexos

- Comprobante de recepción (Reglamento Interno)
- Cartilla de Inducción
- Formulario de registro de inducción

Anexo N° 4



Programa Inducción Institucional

BIENVENIDOS A CONAF

La Corporación y todo el equipo humano le da la más grata bienvenida a su nuevo puesto de trabajo, que esperamos se sienta a gusto. Estamos seguros que su aporte y la de todos los profesionales contribuirán al éxito deseado. Además deseamos transmitirle nuestro mensaje de apoyo y confianza para que se integre a la gran familia de CONAF.

I. RESEÑA HISTÓRICA:

Es una entidad de derecho privado dependiente del Ministerio de Agricultura regido por sus propios estatutos y en lo no contemplado por ellos, se rige por el título XXXIII del Código Civil y por el decreto N° 110, del 17 de enero de 1979 del Ministerio de Justicia; publicado en el Diario Oficial el 20 de marzo de 1979, sobre concesión de Personalidad Jurídica.

Está incluida en la nómina de entidades del artículo del decreto Ley N° 249, de 1974 sujeta a una escala única de sueldos y a las demás disposiciones que dicho cuerpo legal establece.

Su principal tarea es administrar la política forestal de Chile y fomentar el desarrollo del sector, que nace de una modificación de los estatutos de la antigua Corporación de Reforestación mediante decreto del 19 de Abril de 1973 (publicado en el diario oficial el 10 de mayo del mismo año), bajo el gobierno de Salvador Allende Gossens

II. MISIÓN :

"Contribuir al desarrollo del país a través de la conservación del patrimonio silvestre y el uso sostenible de los ecosistemas forestales, para el servicio integral de la ciudadanía"

III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- Fortalecer integralmente el Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado, incorporando herramientas modernas de administración y optimización de sus recursos.
- Incentivar la creación y manejo del recurso forestal que permitan la generación de bienes y servicios ambientales, con énfasis en los pequeños y medianos propietarios, mediante la administración de la legislación forestal, que permite el incentivo a la forestación y el manejo forestal sustentable.
- Proteger los ecosistemas forestales de los agentes y procesos dañinos tales como el fuego, la desertificación y otras formas de deterioro, a través del Sistema de Protección contra incendios forestales, del Plan Nacional de lucha contra la desertificación y la sequía y medidas de manejo forestal.
- Fortalecer la participación de la ciudadanía y de los actores locales asociados a las áreas silvestres protegidas y a los ecosistemas forestales, a través de la implementación de programas y mecanismos de educación y desarrollo comunitario.



IV. ESTRUCTURA DE LA CORPORACIÓN:

Dirección Ejecutiva

Direcciones Regionales

Unidades Asesoras

- Fiscalía
- SECOM (Secretaría de Comunicaciones)
- OEP (Oficinas de Estudios y Planificación)
- Auditoría Interna

Gerencias

- GEDEFF (Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal)
- GENOFF (Gerencia de Normativas y Fiscalización)
- GEPRIF (Gerencia de Protección Contra Incendios Forestales)
- GAPMA (Gerencia de Áreas Protegidas y Medio Ambiente)
- GEPRIF (Gerencia de Protección Contra Incendios Forestales)
- GEFA (Gerencia de Finanzas y Administración)
- GEDEP (Gerencia de Desarrollo de las Personas)

V. COMPROMISOS INSTITUCIONALES:

PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN

Impulsados en los servicios públicos desde el año 1998 y asociados al cumplimiento de objetivos de gestión e incentivos de carácter monetario para los funcionarios /as. Su objetivo es centrar la atención en el funcionamiento de áreas y sistemas que garanticen una mejor gestión global de las instituciones.

CONVENIO DE DESEMPEÑO COLECTIVO (CDC)

Tiene como propósito consolidar un proceso de gestión descentralizado y participativo de acción regional con definición de equipos, que permitan establecer metas de gestión pertinentes y relevantes.

SISTEMA DE INFORMACION PARA LA GESTION INSTITUCIONAL (SIGI)

Sistema diseñado para la medición de desempeño institucional, implica la identificación de indicadores de desempeño por centros de responsabilidad en los cuales se consideran las dimensiones de eficiencia, eficacia, economía y calidad, permitiendo el cumplimiento de las etapas comprometidas en el sistema de Planificación /Control de Gestión del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

CONVENIO DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL (CEI)

Asignación de estímulo a la eficiencia institucional, asociado al cumplimiento de metas de los funcionarios /as de la Corporación con contratos permanentes pertenecientes a la dotación máxima de personal, que anualmente fija la ley de presupuestos.



SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

¡CONAF MÁS CALIDAD, MEJOR SERVICIO!

El sistema de gestión de calidad está basado en la Norma ISO 9001:2008 en donde se analizan los requerimientos de los resultados globales de la Corporación y el cliente pasa a ser el centro de atención, siendo el objetivo final el control, evaluación y mejora de los procesos.

OFICINA DE INFORMACIONES, RECLAMOS Y SUGERENCIAS (OIRS)

Busca y opera en forma integrada con otros espacios de información y comunicación con que cuenta la institución (teléfonos de información, buzones ciudadanos virtuales y presenciales, sitio de internet y centros de documentación o bibliotecas), gestando una misma metodología de atención para dar respuestas a las solicitudes ciudadanas.

PARTICIPACIÓN CIUDADADANA

Representa los derechos y deberes institucionalmente establecidos reconocidos y ejercidos. Aquí se entrelaza la participación del sector público con la ciudadanía recogiendo las preocupaciones, necesidades y propuestas, en respuesta a una colaboración mutua entre el Estado y la ciudadanía.

LEY DE TRANSPARENCIA (Ley N°20.285)

Sistema administrativo que profundiza la democracia y garantiza el ejercicio transparente de la acción gubernamental, el principal objetivo de esta ley es garantizar el acceso de la

Información relativa a los actos del Estado a toda la ciudadanía, promoviendo un sistema estatal más cercano, abriendo nuevos espacios para la participación ciudadana constructiva y mejorando la rendición de cuentas de la gestión pública.

VI. INFORMACIÓN GENERAL

DOTACIÓN

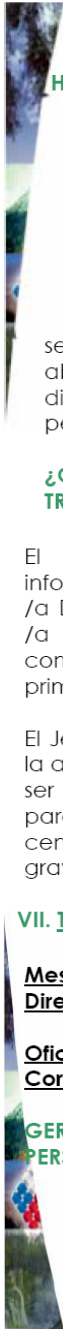
La dotación total es de 1.930 trabajadores la cual es definida y autorizada cada año, por la ley de presupuesto, que se distribuyen en estamentos: Directivos, Profesionales, Técnicos, Administrativos y Auxiliares.

OFICINAS Y AGENCIAS

La Corporación cuenta con oficinas regionales y provinciales, además administra un total de 95 áreas silvestres protegidas distribuidas en 33 Parques Nacionales, 47 Reservas Naturales y 15 Monumentos Naturales que suman alrededor de 14,3 millones de hectáreas. En la temporada de incendios forestales se cuenta con brigadas de incendios forestales.

REGLAMENTO INTERNO

La Corporación Nacional Forestal (CONAF), entrega gratuitamente a todos sus funcionarios /as el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad en el trabajo. Este fija las obligaciones, derechos, prohibiciones y sanciones durante la relación contractual del funcionario /a con la Corporación. Además se establecen las normas para que todo trabajo se desarrolle en las condiciones de higiene y seguridad y se cumplan los procedimientos cuando se produzcan accidentes.



HORARIO DE TRABAJO

La jornada de trabajo será de 44 horas semanales distribuidas en ocho horas de lunes a jueves y siete horas los días viernes.

REMUNERACIONES

La fecha de pago se fija por ley para el sector público, y los medios pueden ser abono bancario, efectivo y pago dispensadores del banco para las personas que no tiene cuenta corriente.

¿QUÉ HACER EN CASO DE ACCIDENTE DE TRABAJO?

El funcionario/a accidentado /a debe informar del incidente y/o accidente al Jefe /a Directo /a, si se encontrará imposibilitado /a de informar, lo debe hacer a un compañero /a de trabajo u otra persona que primero se percate del hecho.

El Jefe/a Directo /a adoptará medidas para la atención médica inmediata y oportuna. De ser necesario se entregarán las facilidades para el traslado a la Mutual de Seguridad o centro de asistencia más cercano según la gravedad de la lesión.

VII. TELEFONOS INSTITUCIONALES

Mesa Central: 02- 6630000
Dirección : Av.Paseo Bulnes Nº 285
Oficina de Informaciones: 02- 6630125
Correo Electrónico: consulta@conaf.cl

GERENCIA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS (GEDEP)

Gerencia encargada de gestionar las acciones hacia las personas a través de las áreas de Ciclo de Vida y Desarrollo, Compensaciones, Prevención de Riesgos y Bienestar.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Sistema formal de revisión y evaluación del funcionario/a en el cargo al cual se le ha sido inducido, luego de seis meses se realiza una evaluación de su desempeño para determinar su continuidad. Por otra parte, en el Sistema de Evaluación del Desempeño anualmente se realizan tres evaluaciones en forma periódica, lo cual da como resultado una calificación final.

CAPACITACIÓN

Una vez al año se envía el formulario de detección de necesidades de capacitación a los funcionarios /as, el cual sirve como insumo para elaborar PAC.

CAJAS DE COMPENSACIÓN

Corporaciones privadas de seguridad social, sin fines de lucro, destinadas al desarrollo y bienestar de la familia ha la que están adheridos los funcionarios /as de la Corporación

CASINO

Su misión es proporcionar una alimentación diaria y adecuada correspondiente a la jornada laboral de lunes a viernes. CONAF administra 8 sedes en total en el ámbito nacional con casinos en Arica, Copiapó, Serena, Viña del Mar, Rancagua, Concepción, Puerto Montt, Punta Arenas y Oficina Central.
El valor de del menú va a depender de cada región.





VIII. ORGANIZACIONES EN DONDE ESTAN REPRESENTADOS LOS TRABAJADORES:

COMITÉ DIRECTIVO DE BIENESTAR

Se rige por las normas establecidas en el reglamento, cuyo objetivo es contribuir en la atención asistencial, médica, social, cultural económica del personal afiliado, colaborando a una mejora en la calidad de vida y del trabajo de los funcionarios /as de la Corporación. Sesionara a lo menos cada dos meses, su composición es de seis miembros de los cuales al menos dos de ellos deberán ser representantes de los afiliados al servicio y uno de ellos representante de las organizaciones sindicales.

COMITÉ PARITARIO DE HIGIENE Y SEGURIDAD

Es el organismo técnico de participación entre empresas y trabajadores, para detectar y evaluar los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales.

Los Comités Paritarios son obligatorios en empresas con más de 25 trabajadores y deben estar integrados por tres representantes de la corporación y tres de los trabajadores.

COMITE DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Efectúa la supervisión general del proceso de selección y la realización de las entrevistas de valoración global; resguardando el correcto cumplimiento, transparencia y objetividad de este proceso.

JUNTAS CALIFICADORAS

Cuerpo colegiado de la institución, que tiene como propósito evaluar el desempeño del funcionario /a garantizando la transparencia del proceso de Calificación de Desempeño.

COMITÉ BIPARTITO DE CAPACITACIÓN

Es el grupo de trabajo constituido por funcionarios /as de la institución que asesoran a la alta dirección de CONAF, en la orientación, priorización, programación y ejecución de las acciones para la capacitación de sus Funcionarios /as. Existen por región a lo largo de todo Chile y en Oficina Central.

CLUB DEPORTIVO

Es una agrupación de funcionarios /as de la Corporación que se reúnen para efectuar practicas que permiten mejorar y mantener su capacidad física y de salud.

ORGANIZACIONES SINDICALES

Los funcionarios /as pueden incorporarse al sindicato después del sexto mes de estar trabajando en la Corporación. Las organizaciones sindicales con representación nacional son SINAPROF y FENASIC ambos participan en las negociaciones colectivas para proteger y resguardar los intereses entre los funcionarios /as y la Corporación.



CONSEJO DIRECTIVO

En el Art. 9 título 4 de los Estatutos de la Corporación Nacional Forestal se establece que el Consejo Directivo de la Corporación Nacional Forestal estará constituido por uno de los representantes de los trabajadores, elegido por votación directa conforme al reglamento de elecciones aprobado por el consejo, se mantendrá durante dos años con derecho a voz y voto en materias de la Corporación y se procederá a su designación o elección, según el caso, cada vez que expire el respectivo mandato.

CUERPO DE GUARDAPARQUES

La historia de los Guardaparques empieza en el año 1914, siete años después de la creación de la Reserva Nacional Malleco. A partir de esa fecha y durante varias décadas se les denominaron guardabosques, dado que la principal preocupación era proteger los bosques contra siniestros y fundamentalmente para impedir la extracción ilegal de madera. El primer Guardaparque contratado por el Gobierno de la época (1914), fue don Manuel Alvarado, quien fue el primer administrador de la mencionada reserva.

OLIMPIADAS

Importante evento deportivo y recreativo, que favorece los lazos de amistad y camaradería de los funcionarios /as de CONAF.

IX. CELEBRACIONES IMPORTANTES:

Aniversario : 13 de Mayo.

Día del Guardaparque: 30 de Septiembre.

Brigadista Forestal: 15 de Febrero

Olimpiadas Institucionales: Cada dos años sea realiza en las distintas regiones de CONAF.

Anexo N°5

Encuesta: Análisis del Proceso de Inducción

Pág.1.- Identificación

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para el desarrollo de una Tesis de Grado que busca evaluar el Proceso de Inducción en CONAF. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial. Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

Preg.1.- Sexo

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

Femenino

Masculino

Preg.2.- Rango de Edad

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

24 o Menos

25-34

35-44

45-54

55-64

65 y Más

Preg.3.- Año de Ingreso a la CONAF

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

2008

2009

2010

Preg.4.- Escalafón

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

Administrativo

Auxiliares

Guardaparques

Profesional

Técnico

Directivo

Pág.2.- Análisis Proceso de Inducción

Preg.5.- Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

Si

No

¿Cuánto tiempo duró el Proceso de Inducción?

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)(* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?" : "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

1 Día

2 a 5 Días

1 a 2 Semanas

3 a 4 Semanas

Otro (Por favor especifique)_____

¿Quién realizó el Proceso de Inducción?

(Puede elegir mas de una alternativa) (* Esta pregunta es obligatoria) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?" : "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

Departamento de Recursos Humanos

Jefe Directo

Compañero de Trabajo

Otro (Por favor especifique)_____

Evalúe de 1 a 7 respecto a los temas que se incluyeron en el Proceso de Inducción aplicado (considerando que 1 es mas bajo y 7 es mas alto)

(* Esta pregunta es obligatoria)(* Marque una sola opción por fila) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?": "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

	1	2	3	4	5	6	7
Temas de la organización Global (Historia, Estructura, Normas, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prestaciones y Servicios al personal (Policita salarial, Vacaciones, Servicio de Casino)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentaciones (Jefe Directo, Compañeros de trabajo)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Funciones y Deberes específicos (Ubicación, Labores, descripción del	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

puesto, etc.)

¿Cómo evalúa Usted el Proceso de Inducción aplicado al momento de su ingreso a CONAF? (considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?": "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

1

2

3

4

5

6

7

¿Cómo evalúa Usted el Rol y Participación de la Gerencia Desarrollo de Las Personas en el Proceso de Inducción aplicado? (Considerando que 1 es más Bajo y 7 es más Alto)

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?": "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

1

2

3

4

5

6

7

¿Cómo evalúa Usted el Rol y Participación de su Jefatura Directa en el Proceso de Inducción aplicado? (Considerando que 1 es más Bajo y 7 es más Alto)

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?": "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

1

2

3

4

5

6

7

¿Cómo evalúa Usted las Herramientas y Materiales utilizados en Proceso de Inducción aplicado? (Considerando que 1 es más Bajo y 7 es más Alto)

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?": "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

1

2

3

4

5

6

7

Al momento de ingresar a CONAF y de acuerdo a la inducción recibida, evalúe el aporte que ésta significó, en los siguientes ámbitos. (Considerando que 1 es más bajo y 7 es más alto)

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción por fila) (* Contestar solo si: han contestado a "Al momento de Ingresar a CONAF, ¿Se realizó un Proceso de Inducción?": "Si" de la página "Análisis Proceso de Inducción".)

	1	2	3	4	5	6	7
Acogida de sus Compañeros de Trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación con sus Compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación con su Jefatura Directa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajo en Equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participación en actividades extra laborales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pág.3.- Análisis Proceso de Inducción

Preg.6.- ¿Conoce Usted el Procedimiento y Programa de Inducción en CONAF?

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

Si

No

Preg.7.- ¿Conoce los beneficios que conlleva aplicar un Proceso de Inducción?

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

No

Si, identifique uno de ellos. _____

Preg.8.- Según su Experiencia, ¿Cree Usted necesario un Proceso de Inducción para los trabajadores que recién se incorporan a CONAF?

(* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)

No

Si, ¿Porque? _____

Pág.4.- ¡Gracias!

Muchas Gracias por su tiempo, las respuestas de esta encuesta son absolutamente confidenciales, y ayudarán a mejorar el Proceso de Inducción en CONAF Para Finalizar haga click en "FIN"