

**Diseño del proceso de inducción y entrenamiento, dirigido a los nuevos funcionarios de la
empresa Smartec SAS a nivel nacional**

Anggi Licetd Marroquin Plata

Diana Milena Lozano Gómez

Jessica Julitza Silva Palacio

Johana Alexandra Mesa Zambrano

Miguel Alexander Franco Lugo

Directora:

Leidy Rocio Rodríguez Pataquiva

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Bogotá

2021

**Diseño del proceso de inducción y entrenamiento, dirigido a los nuevos funcionarios de la
empresa Smartec SAS a nivel nacional**

Anggi Licetd Marroquin Plata

Diana Milena Lozano Gómez

Jessica Julitza Silva Palacio

Johana Alexandra Mesa Zambrano

Miguel Alexander Franco Lugo

Trabajo para optar al título de administrador de empresas

Directora:

Leidy Rocio Rodríguez Pataquiva

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Bogotá

2021

Resumen

El objetivo principal de este proyecto es obtener el título de administradores de empresas mediante el recurso de opción de grado y poder brindar a la organización Smartec SAS una implementación de un diseño de un proceso de inducción y entrenamiento, dirigido a los nuevos funcionarios de la empresa a nivel nacional, ya que la empresa no cuenta con un proceso establecido para el ingreso del nuevo personal. Con el desarrollo de este proyecto, se pretende que los empleados obtengan beneficios en cuanto a los conocimientos adquiridos de la organización y pueden demostrar un buen rendimiento de sus actividades correspondientes a su lugar de trabajo, y sean trabajadores competitivos, comprometidos, eficientes y eficaces y sintiéndose orgullosos de trabajar en la organización.

El método empleado para este estudio es el método cualitativo; este método consiste en identificar los procedimientos de la recolección de la información para obtener resultados y a través de que recursos son utilizados, para esto se utilizan la entrevista, conversaciones, registros, memorias entre otros, ya que con este recolectamos información actual de la empresa para poder diseñar el proceso y que la empresa lo pueda aplicar a sus nuevos empleados.

Para la empresa Smartec SAS es importante contar con este diseño, ya que con este va a identificar las falencias que se tienen en el momento de hacer una inducción y entrenamiento al personal nuevo, esta investigación menciona el direccionamiento estratégico de la empresa, identificando sus procesos administrativos y muestra un resultado de los avances de la empresa en cuanto al área de gestión humana. Analiza un DOFA que muestra a la empresa la importancia de realizar las inducciones y entrenamiento al personal.

Palabras claves: Inducción, entrenamiento, personal, organización, proyecto

Abstract

The main objective of this project is to obtain the title of business administrators through the degree option resource and to be able to provide the Smartec SAS organization with an implementation of a design for an induction and training process, aimed at new company officials. at the national level, since the company does not have an established process for the entry of new personnel. With the development of this project, it is intended that employees obtain benefits in terms of the knowledge acquired from the organization and can demonstrate a good performance of their activities corresponding to their workplace, and be competitive, committed, efficient and effective workers and feeling proud to work in the organization.

The method used for this study is the qualitative method; This method consists of identifying the procedures for the collection of information to obtain results and through which resources are used, for this the interview, conversations, records, memories among others are used, since with this we collect current information of the company to be able to design the process and that the company can apply it to its new employees.

For the company Smartec SAS it is important to have this design, since with this it will identify the shortcomings that exist at the time of induction and training of new personnel, this research mentions the strategic direction of the company, identifying its processes administrative and shows a result of the progress of the company in the area of human management. Analyze a SWOT that shows the company the importance of conducting inductions and staff training.

Keywords: Induction, training, staff, organization, project

Tabla de contenido

Introducción.....	9
Objetivos.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Planteamiento del problema.....	11
Formulación del problema	11
Antecedentes del Problema.....	12
Justificación de la investigación.....	14
Marco teórico.....	15
Marco legal	17
Metodología de la investigación	19
Resultados.....	22
Investigación del Direccionamientos Estratégicos de la compañía	22
Ejecución de matriz DOFA proceso de inducción y entrenamiento	27
Procedimiento de inducción y entrenamiento	29
Presentación del procedimiento de inducción y entrenamiento	39
Conclusiones.....	40
Recomendaciones	41
Referencias	42

Lista de Tablas

Tabla 1. Cargos de la compañía Smartec SAS	21
Tabla 2. Matriz DOFA inducción y entrenamiento Smartec SAS	27

Lista de Figuras

Figura 1. Mapa de procesos Smartec SAS.....	24
---	----

Lista de Anexos

Anexo A. Formato evaluación de desempeño	45
Anexo B. Formato entrevista para empleados sobre la inducción y entrenamiento de la empresa	47
Anexo C. Formato evaluación programa de inducción	48
Anexo D. Organigrama empresa Smartec SAS	49
Anexo E. Infografía de presentación	50

Introducción

La inducción y entrenamiento en las empresas es de suma importancia ya que es el inicio de una relación profesional de la que se espera obtener grandes resultados, los recursos invertidos en esta etapa es beneficioso para la empresa como para la persona que está desarrollando el proceso, es importante que la empresa destine también espacios adecuados pues esto depende del grado de atención que tenga la persona, y con este proceso la persona tiene un alto porcentaje de quedarse en la empresa y brindar una buena productividad.

A raíz del crecimiento que la empresa Smartec SAS ha tenido en el último año en consecuencia de las licitaciones ganadas con entidades gubernamentales, esta se ha visto enfrentada a una alta demanda de empleo para lo cual no contaban con un proceso estructurado y definido de inducción y entrenamiento para los nuevos funcionarios.

Como bien sabemos la inducción y entrenamiento en una organización es un tema fundamental ya que de este depende que el nuevo funcionario conozca que se espera de él, que puede esperar o que le ofrece la compañía y así mismo que el funcionario contribuya al mejoramiento productivo y a cumplir los objetivos de la organización.

Este trabajo tiene como finalidad realizar el proceso de inducción y entrenamiento para la empresa Smartec SAS la cual fue seleccionada por el grupo en la fase 1, debido a que es una de las empresas con más necesidades en dicho tema, y con facilidad de captar información, ya que no tienen restricciones para nosotros en comparación de otras compañías que no lo permiten; por esta razón es fundamental que se le dé a este proceso un enfoque integral e interdisciplinario, que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar el procedimiento de inducción y entrenamiento, dirigidos al personal nuevo de la compañía Smartec SAS; con el fin de establecer una guía detallada, ordenada y sistemática, que permita alcanzar la calidad y eficiencia en la dirección y gestión del área de talento humano.

Objetivos Específicos

Efectuar una investigación detallada en cuanto al direccionamiento estratégico de la compañía, mapa de procesos, organigrama de la compañía, la planificación y dirección del talento humano, con el fin de conocer la compañía y las orientaciones ante el procedimiento de inducción, entrenamiento y capacitación.

Identificar qué aspectos son importantes para el diseño del proceso de inducción y entrenamiento para la empresa Smartec SAS, por medio de un análisis organizacional DOFA.

Diseñar el procedimiento de inducción, entrenamiento, que contenga objetivo, alcance, responsable, definiciones, contenido, seguimiento y evaluación, documentos de referencia, historial de modificaciones.

Socializar el procedimiento de inducción y entrenamiento con la directora de capital intelectual con el fin de una aprobación, para que posteriormente sea aplicado con los funcionarios de la empresa Smartec SAS.

Planteamiento del problema

La inducción y entrenamiento del nuevo personal que ingresa a la empresa es uno de los procedimientos fundamentales para que no se presenten dudas e inquietudes de los colaboradores, que al no ser aclaradas pueden generar malentendidos o falta de información ocasionando inconvenientes internos como lo es la rotación de personal, incumplimientos, mal clima laboral, incidentes y accidentes laborales, improductividad y no afectar los procesos de selección; como bien sabemos estos procesos son fundamentales para la compañía puesto que de esto depende que haya un adecuado cumplimiento de los objetivos, gestionándolos y desarrollándolos con calidad, productividad y que de igual forma haya buena actitud y motivación por parte del empleado.

La empresa seleccionada Smartec SAS cuenta con una falencia en el proceso de inducción y entrenamiento, el procedimiento que se lleva a cabo actualmente no está estructurado y no integra el preingreso, ingreso y la metamorfosis o adaptación permanente. Teniendo en cuenta lo anterior para subsanar dichas falencias se aplicará el método de acogida que incluye el proceso de selección, bienvenida, incorporación y seguimiento.

El personal necesita contar con la información básica de Smartec SAS, haciéndose primordial diseñar un procedimiento con el cual, se implemente de una manera didáctica cada una de las etapas establecidas como objetivos de esta, permitiendo que los empleados tengan mayor sentido de pertenencia y compromiso en el desarrollo de sus actividades, para con ello mejorar la percepción ante los clientes internos y externos.

Formulación del problema

¿Cuenta Smartec con un plan de inducción y entrenamiento para los nuevos empleados?

Antecedentes del Problema

La inducción y entrenamiento dentro de la empresa es la primera impresión de un nuevo empleado, para cautivarlo y lograr que elija quedarse y formar parte del equipo. La inducción y entrenamiento es un proceso estratégico el cual tiene como objetivo lograr que ese nuevo trabajador se comprometa con la organización en todo sentido. Según Gómez, Balkin y Cardy (2003) la inducción “Pretende proporcionar al empleado la información necesaria para el buen desarrollo de su trabajo” (p.69).

La inducción de personal es como la puerta que se le abre al nuevo empleado para que conozca la organización y su puesto de trabajo por medio de una socialización, que es en la cual él vive sus primeras experiencias y tiene un acercamiento con la cultura empresarial y sus actividades a desarrollar. En un estudio realizado por Bermúdez Restrepo, Héctor L. (2012) señala que “tanto los ejecutivos como los autores de textos especializados en gestión humana, consideran muy importante la etapa de recibimiento de los nuevos trabajadores y están de acuerdo en asociarla con una socialización” (p.137).

En un estudio titulado Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. Pantoja-Kauffmann, Gabriela. (2019), afirman que “carecen de programas de capacitación estructurados al ser limitada la inversión para la formación de sus empleados. Y el entrenamiento en las pequeñas empresas es informal y se efectúa en el puesto de trabajo, mientras las personas realizan sus funciones” (p.21).

Por otra parte, Cane (1997), desde su experiencia en la consultoría de empresas, y en su propuesta de “creación de un programa de recursos humanos para ganar competitividad y

rentabilidad” presentada en su libro *Cómo triunfar a través de las personas*, advierte que una vez seleccionado el nuevo empleado, las organizaciones saben que deben introducirlo al puesto de trabajo y entienden como requerimiento fundamental que aquél comience desde el principio a ser una persona productiva; así, entonces, se considera importante brindarle la orientación básica para que vaya generando su sentido de compromiso con la empresa . (p. 68)

En la ciudad de Villavicencio un grupo de personas realizaron una investigación llamada *Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (centros médicos) de Villavicencio, Meta – Colombia*. Investigaron sobre los procesos que desarrollan sobre capacitación e inducción en las IPS, esto con el objetivo de comprender cual es la situación actual, identificar cuáles son las posibles falencias y así mismo buscar posibles soluciones. Por tal razón, Torres-Flórez, Espejo y Pérez (2019) concluyen que “La capacitación por competencias debe implementarse según las necesidades de los colaboradores, por esta razón es indispensable realizar una evaluación al personal donde se puedan establecer aquellas que necesitan ser reforzadas y se pueda mejorar el rendimiento de los colaboradores”. (p.12).

En la tesis titulada *Capacitación y desempeño laboral*, realizada por Rojas (2018) donde su objetivo es determinar cuál es la relación de la capacitación con el desempeño laboral, concluye que “El desempeño laboral si mejora con la capacitación ya que por medio de capacitaciones técnicas se ha obtenido mejores resultados, nuevos conocimientos para entregar nuevos y mejores productos, para lograr los resultados de la organización”. (p.40).

Justificación de la investigación

Con el presente trabajo se busca diseñar el procedimiento de inducción y entrenamiento del personal nuevo de la compañía Smartec SAS, ya que la empresa no cuenta con un diseño establecido para realizar dicho procedimiento para los nuevos empleados, puesto que es necesario realizar una introducción a la organización y una inducción al puesto de trabajo. Con esta investigación se busca identificar, verificar y describir las etapas, los modelos de inducción y entrenamiento establecidos por Chiavenato (2002), Robbins (2008), Alles (2006) (p.69-71) para determinar un diseño eficaz y eficiente a la empresa Smartec SAS.

Esta investigación es importante ya que favorece a todos los empleados de la organización tanto los nuevos como los antiguos, aumentando la productividad de la empresa y generando mejores condiciones laborales.

Para la empresa es fundamental que se diseñe un procedimiento de inducción y entrenamiento detallado y ordenado, ya que en el momento se está realizando este proceso de manera general; este es de beneficio para las dos partes (empleado/empleador) es de anotar que para el empleado permitirá que se adapte e integre de una forma más acelerada y confiada; para la empresa reducirá costos ya que un buen proceso disminuye la rotación de personal, la desmotivación y la baja productividad.

Marco teórico

La inducción que se realiza en el área de talento humano a los empleados es primordial, esto hace que el empleado tenga conocimiento de la información de la empresa y esté seguro de cómo debe realizar su trabajo lo cual genera también para la empresa productividad. Según Dessler & Varela Juárez (2011) “La inducción a los empleados brinda a las nuevas contrataciones la información básica que necesitan para realizar sus labores de forma satisfactoria, como la información acerca de las normas de la compañía” (p.137).

Existen varias teorías en las cuales nos hemos basado para brindar soluciones a la falencia evidenciada en la inducción y entrenamiento de la compañía.

Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría fue desarrollada por Elton Mayo, por medio del experimento de Hawthorne logró hacer énfasis en que la parte humana es la más importante de una organización. Allí se dio a conocer que la productividad de los empleados no solo tiene que ver con las capacidades físicas de este, sino que también influye considerablemente su relación social con los demás compañeros y jefes. Por consiguiente, esta teoría es fundamental para el proceso de inducción puesto que la organización busca que el nuevo empleado se integre y adapte de manera rápida y eficaz a sus compañeros y jefes.

Teoría de la cultura organizacional

La cultura organizacional desde la teoría de Edgar Shein, está basada en los comportamientos, normas, valores, filosofía, reglas de juego y ambiente, que se desarrollaron en algún momento al tratar de reducir la ansiedad, cuando se enfrentaban a problemas o situaciones

que perturbaban al empleado. Estas acciones fueron identificadas y validadas para resolver situaciones críticas y por ende se fueron compartiendo al nuevo personal que ingresaba a la compañía para que supiera como debía defenderse en relación a los problemas que se le iban presentando. Razón por la cual, en el proceso de inducción de personal asesorado se tuvo en cuenta esta teoría, para ver la importancia de la buena adaptación del nuevo empleado, del aprendizaje positivo y dando a conocer todos los detalles acerca de la compañía para la que va a empezar a prestar sus servicios y de esta forma reducir la ansiedad al enfrentar situaciones inesperadas o difíciles en la ejecución de sus laborales diarias.

Teoría de la estructura Organizacional

La teoría de la estructura organizacional fue desarrollada por Henry Fayol, dentro de la teoría clásica de administración. Esta teoría consiste en analizar y determinar cuáles son las funciones o cargos que debe tener una empresa, para cumplir con sus objetivos y ser eficiente. Por tal razón en el diseño del proceso de inducción y entrenamiento, esta teoría es importante ya que es fundamental analizar y conocer la estructura organizacional de la empresa, cuáles son los cargos existentes, su orden jerárquico y las líneas de mando. Esto con el fin de que el nuevo empleado tenga identificada y sepa cómo está estructurada la empresa, el cargo al que ingresa o fue ascendido, a que área o departamento pertenece y cuál es su jefe inmediato o superiores.

Marco legal

Para lograr que los empleados de la empresa conozcan toda la parte legal, sus deberes y sus derechos Smartec SAS se basa en la legislación colombiana, para el desarrollo del presente se tendrán en cuenta el código sustantivo del trabajo que es obligatorio en nuestro país, donde se marcan aspectos muy íntegros entre empleador y empleado, se denotará aquello que lo rige. También los decretos del ministerio de trabajo que fortalecen todo el tema de inicio laboral con sus obligaciones dentro de toda organización y finalmente una sentencia de la corte suprema de justicia, que nos ayudará a tener una base para la implementación del proceso en la inducción y entrenamiento y finalmente la constitución política de Colombia de 1991, que nos mencionará porque es importante la capacitación.

Código Sustantivo de Trabajo: tiene como finalidad proteger las partes involucradas en un contrato laboral, es decir, entre el trabajador y el empleador en este caso Smartec SAS quien contrata los servicios de sus empleados. Uno de los factores más importantes que se requieren es el reglamento interno de trabajo, que es de obligatoriedad en toda empresa colombiana, el CST en el Título IV, capítulo I, indicando contenidos que este debe tener en su interior, para un buen desarrollo y ejecución dentro de la organización.

El decreto 1072 del 2015 del ministerio de trabajo el capítulo 6 articulo 2.2.4.6.8. - Obligaciones de los Empleadores: el empleador debe garantizar la capacitación de los trabajadores en los aspectos de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con las características de la empresa, la identificación de peligros, la evaluación y valoración de riesgos relacionados con su trabajo, incluidas las disposiciones relativas a las situaciones de emergencia, dentro de la

jornada laboral de los trabajadores directos o en el desarrollo de la prestación del servicio de los contratistas.

El decreto 1127 de 1991, en sus artículos 3,4 y 5 – Capacitaciones: se estableció que la asistencia de los trabajadores a las actividades de capacitación, programadas por el empleador, son de carácter obligatorio si las mismas se programan dentro de la jornada laboral. Serán opcionales si se efectúan en los días de descanso remunerado.

La Corte Suprema de Justicia, en sentencia del 11 de septiembre de 1997, radicado 9947. - Actividades diferentes a las Contratadas: se pronunció sobre las características de esta obligación, estableciendo que si bien la figura creada por la Ley 50 de 1990, puede contemplar actividades diferentes a las propias del servicio contratado, como las actividades de recreación o actividades propias del servicio contratado, como las de capacitación, éstas se convierten en herramientas para que el trabajador se desarrolle personal y profesionalmente.

Constitución Política de Colombia 1991: dentro de la constitución política encontramos el artículo 53, da a conocer como principio mínimo y fundamental es la garantía de la capacitación de los trabajadores.

Capítulo 2 Inducción y Reinducción Artículos 7 y 8 del Decreto Nacional 1567 de 1998: establece que los programas de inducción y reinducción son procesos de formación y capacitación.

Artículo 35 del Decreto Nacional 1227 de 2005: menciona y establece que el periodo de prueba deberá comenzar con la inducción en el puesto de trabajo.

Metodología de la investigación

Teniendo en cuenta las falencias que tiene la empresa Smartec SAS en su estructura de la inducción y entrenamiento, se diseñara un proceso de inducción y entrenamiento dirigido a los nuevos funcionarios de la empresa Smartec SAS a nivel nacional, se determina y plantea el diseño metodológico con el fin de organizar los procesos a desarrollarse en la investigación.

Para el presente proyecto vamos a utilizar la **metodología cualitativa**, ya que esta metodología se enfoca en todos aquellos aspectos que no pueden ser cuantificados, es decir se trata de un procedimiento, interpretativo, subjetivo. Su método de razonamiento es inductivo va de lo particular a lo universal, los datos para su análisis e interpretación es a través de la observación directa, las entrevistas o documentos científicos. Esta se aplicará al personal de la empresa Smartec SAS.

Fases de la metodología

Fase 1: se efectuará una investigación en la cual se detalle el direccionamiento estratégico de la compañía, por medio de un mapa de procesos donde se especifique el funcionamiento de la empresa; el organigrama verificando la estructura organizacional y los cargos que se desempeñan en la misma; la planeación de los procesos y/o actividades y hacia donde se direcciona la gestión del talento humano. Todo esto con el fin de conocer minuciosamente la compañía y las orientaciones ante el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación.

Fase 2: se definirá que aspectos son importantes para el diseño del proceso de inducción y entrenamiento identificados para la empresa Smartec SAS, por medio de un análisis

organizacional DOFA, en el cual se establecen debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se evidencian día a día, para con ello diseñar estrategias de mejora en el proceso.

Fase 3: se realizará la creación y/o elaboración del procedimiento de inducción y entrenamiento, donde se establezca el contenido como lo es el objetivo, alcance, seguimiento, evaluación, documentos de referencia y el historial de modificaciones, para tener claridad de la metodología a implementar en el proceso.

Fase 4: en esta fase se hará la socialización del proceso de inducción y entrenamiento, para dar a conocer la propuesta a la directora de capital intelectual, con el fin de tener una aprobación, donde posteriormente se aplique a los funcionarios de la empresa Smartec SAS.

El objetivo es recolectar la información de cómo en la actualidad la empresa Smartec SAS tiene establecido los procesos para realizar la inducción y entrenamiento a sus empleados, analizar los resultados y falencias que están teniendo y llegar a implementar y realizar el diseño preciso y eficaz para la organización.

Fuentes y técnicas para la recolección de datos

Fuentes primarias: se va a utilizar la entrevista con el personal de la organización, para conocer como fue el proceso de inducción y entrenamiento al momento que ellos ingresaron a la empresa, de igual forma se debe analizar la información que ya tenga la empresa en este aspecto, también se realizarán unos cuestionarios a todo el personal, con estos datos podemos empezar a analizar y estructurar el Diseño del Proceso de Inducción y Entrenamiento Dirigido a los Nuevos Funcionarios de la Empresa Smartec SAS a Nivel Nacional.

Fuentes secundarias: se utilizará los documentos de archivo que existen en la empresa, datos estadísticos, para obtener evidencia confiable, autentica y creible para poder desarrollar un diseño de la mejor manera posible y que la empresa pueda utilizarlo de manera confiada.

Smartec SAS a la fecha cuenta con 579 empleados distribuidos en 49 cargos lo cuales se relacionan en la tabla 1. Estos de acuerdo con el nivel jerárquico van desde la presidencia, pasando por el área comercial donde se cuenta con personal calificado para la captación de nuevos clientes, el área de operaciones la cual es la más grande de todas conformado con el 92% del personal contratado, el área financiera conformada por la parte contable, tesorería y planeación, el área de capital intelectual la cual es llamada en otras empresas como talento o recursos humanos y por último el área jurídica.

Tabla 1. Cargos de la compañía Smartec SAS

Estrategicos	
Presidente	Gerente de proyectos
Vicepresidente	Gerente de proyecto junior
Gerente de operaciones	Vicepresidente financiero
Directivos	
Director capital intelectual	Líder de infraestructura y data center
Director jurídico	Líder de compras y comercio exterior
Líder de calidad	Líder de selección
Contador	Líder de nomina
Tesorero	Líder de sst
Líder de planeación financiera	
Misionales	
Líder mesa de servicios nivel 1	Agente mesa de servicios nivel 1
Líder mesa de servicios nivel 2	Agente mesa de servicios nivel 2
Supervisor mesa de servicios nivel 1	Técnico Noc
Supervisor mesa de servicios nivel 2	
Operativos	
Ingeniero preventa	Analista senior de selección
Ejecutivo de cuenta	Analista junior de contratación
Ejecutivo de cuenta sénior	Auxiliar de contratación
Asesor comercial	Formador
Gestor itil	Analista de nomina
Analista de calidad	Aux salud y seguridad en el trabajo
Asistente administrativo	Administrador de personal
Analista contable	Administrador junior de personal
Auxiliar contable	Recepcionista
Analista de tesorería y cartera	Aprendiz Sena
Mensajero	Auxiliar jurídico
Coordinador de inventarios	Líder gestión integral
Analista de selección	

Fuente: Autoría propia

Resultados

Investigación del Direccionamientos Estratégicos de la compañía

Los resultados son de gran importancia en la investigación, no solo porque dan una realidad más acertada, sino que a través de ellos se pueden visualizar una serie de consecuencias de las cuales se fortalecen los diferentes procedimientos, esto se lograra por medio de las entrevistas las cuales han sido la base para poder recolectar y conocer aquellas falencias que tiene el personal y posiblemente la empresa, tanto al momento del ingreso a la compañía como al momento de ser capacitados, es decir, dentro de la inducción y cada vez que haya lugar a actualizar conocimientos del personal como más adelante se mencionara y se hablara de dichos tiempos de capacitación del personal.

Historia

La empresa Smartec SAS inicia su historia hace aproximadamente más de catorce años cuando su fundador Carlos Barahona, regresó de España con la idea para emprender un negocio, todo ello en medio de la crisis económica que se vivía en el país. Sin dinero en sus bolsillos, Barahona le solicito prestada la tarjeta de crédito a su señora madre para tener el capital inicial. La empresa comenzó con dos empleados en una pequeña oficina la cual no contaba con teléfono ni fax. Las llamadas internacionales que se realizaba a otros países entre ellos a China y Estados Unidos, se ejecutaban desde los cafés Internet disponibles en la zona. Esta Empresa colombiana puso en jaque o en peligro al gigante internacional Hewlett-Packard, fue fundada con 2.500.000 pesos.

Siendo la primera empresa colombiana en tener el desarrollo de una Tableta y está fue certificada por Intel y Microsoft, con ello ha logrado seguir desarrollando su propia tecnología y siendo dueña del 7,2% del mercado nacional.

En el transcurrir de su historia empresarial, Pc Smart ha realizado un cambio de su razón social por medio de esta sustitución se convirtió en Smartec SAS, En el cual su línea de negocio no solo se especializa en la venta de equipos de cómputo, incursionando al mercado de servicios donde desarrolla asistencia por medio de técnicos en el lugar y en vía telefónica, para la resolver los inconvenientes informáticos. Su mano de obra constituida con más de 500 funcionarios especialistas en profesiones informáticas a nivel nacional, quienes brindan su servicio, conocimiento y experiencia a la ejecución proyecto, más grande que se efectúa en el momento de Telefónica – Sena mesa de servicios.

Misión

Empresa líder en la prestación de servicios y soluciones de tecnología informática y de telecomunicaciones para el sector público y privado; con el fin de lograr la solución de los inconvenientes y la satisfacción del cliente interno y externo.

Visión

Ser reconocida como una empresa líder en la prestación de servicios y soluciones de tecnología informática y de telecomunicaciones a nivel nacional.

Constitución de la empresa

La empresa Smartec SAS está constituida jerárquicamente de la siguiente manera. Ver anexo 1 Organigrama

Figura 1. Mapa de procesos Smartec SAS



Fuente: autoría propia

Explicación del mapa de procesos

En la empresa Smartec SAS desde la presidencia se realizan un seguimiento y supervisión a la ejecución de cada uno de los procesos que se inicia con una planeación estratégica, donde el análisis del mercado permite segmentar por zonas los clientes a impactar, es claro que al tener un mercado objetivo al área servicios, inicia el proceso de presentación del servicio para que el cliente seleccione los elementos que contenga el contrato; se procede con el mantenimiento y soporte presencia y de la mesa de ayuda por medio del canal telefónico. Mensualmente de acuerdo al contrato pactado se realizará el cobro del servicio mediante la facturación y el recaudo por el área destinada para el proceso.

Por último, es propicio mencionar que las áreas de apoyo estipuladas para la prestación del servicio son comercial, jurídica, administrativa y financiera y por último capital intelectual, la cual es la encargada de seleccionar el personal calificado para atender a los clientes.

Planificación y dirección del talento humano

En el departamento de talento humano se cuenta con las siguientes áreas las cuales soportan y apoyan el desempeño de los colaboradores y el cumplimiento de la misión de Smartec SAS.

Selección: Es el área encargada de los procesos de reclutamiento, selección, análisis y perfiles de cargos. Contratación también está en esta área, se encarga de todos los trámites de afiliación, firma de contratos y documentos anexos. De esta también se desprende el proceso de entrenamiento quien en este momento realiza la inducción, pero muy básica únicamente informando a que se dedica la empresa y algunos de los beneficios que se tienen al trabajar con Smartec SAS, el entrenador luego de eso se basa en capacitar a los nuevos empleados en cursos que requiere el cliente para la prestación del servicio.

Nómina: área encargada del pago de salarios, prestaciones y seguridad social, se encarga de incluir novedades tales como incapacidades, ausentismos, cambios de contrato, auxilios, bonificaciones, HE y recargos entre otros; además se encarga de la atención del cliente interno en temas de certificaciones, cesantías y actualización de datos en la base interna de información. Adicional realiza todo el trámite de desvinculación de personal. Es el área que esta desde el inicio del contrato del colaborador hasta su terminación y posterior.

SST: Seguridad y salud en el trabajo está encargada del bienestar y el cuidado de los colaboradores; en estos momentos hace un seguimiento exhaustivo para detectar posibles casos

de COVID 19, dado que se tiene personal a nivel nacional que puede estar en riesgo de contagio. Uno de sus principales funciones es mantener un lugar de trabajo adecuado para los colaboradores, minimizando riesgos que puedan generar incidentes y accidentes de trabajo.

Bienestar: Dirigido por una de las administradoras de personal es el área que se encarga de realizar actividades y buscar beneficios para cada empleado. En estos momentos está trabajando en la creación de un convenio con la Universidad CUN para que cada uno de los colaboradores se pueda profesionalizar o aumentar sus conocimientos.

Ejecución de matriz DOFA proceso de inducción y entrenamiento

Al implementar la herramienta DOFA, nos permite tener un diagnóstico detallado y eficaz de las falencias presentadas en el proceso de inducción y entrenamiento que se viene efectuando, identificando las necesidades que se presentan como una debilidad, las fortalezas con las que se pueden tener mayores beneficios, de igual manera establecer las oportunidades que nos darán un crecimiento empresarial y las amenazas a las que se ve enfrentada la empresa por la falta de un proceso adecuado. Son de gran importancia las estrategias que se diseñan al analizar esta herramienta, porque nos brindan un enfoque pertinente y real del direccionamiento que se quiere lograr, permitiendo el desarrollo del sentido de pertenencia y autonomía, logrando el alcance de los objetivos de la empresa.

Tabla 2. Matriz DOFA inducción y entrenamiento Smartec SAS

<p>Externas</p>	<p>Internas</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia de los funcionarios, motivación permanente • Personal con ganas de superarse • Comunicación constante y oportuna entre las diferentes áreas de la compañía • Estabilidad laboral • Buen clima laboral entre las áreas • No actualización de los sistemas 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de la efectividad en los procesos que se desarrollan en las diferentes áreas • Crecimiento constante del mercado, por medio de la motivación de los clientes internos de la compañía • Falta de entrenamiento al nuevo personal • Desmotivación de los empleados por no tener claro sus beneficios • Inducción y socialización con insuficiente tiempo e información

		<ul style="list-style-type: none"> Falta de compromiso por parte de los trabajadores
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Compromiso de la parte directiva Alianzas estratégicas con empresas para apoyo de las inducciones y entrenamientos Mejoramiento de productividad de la empresa Personal altamente calificado Empresa más competitiva 	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> Aprovechar las alianzas estratégicas para aumentar el crecimiento de la empresa. Realizar mejoras tecnológicas para capacitar exitosamente a los empleados Realizar mayores actividades para el personal tanto intelectuales como de conocimientos Expandirse a nuevos mercados con ayuda de estrategias 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> Aprovechar el compromiso de los directivos para implementar estrategias de inducción a los nuevos empleados Aumentar la motivación de los empleados para que no deserten fácilmente Reforzar la información para las inducciones para que los empleados se sientan más seguros en sus puestos de trabajo
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> Deserciones que utiliza la competencia reclutando al personal Alta rotación de personal Falta de compromiso por parte de los empleados con la organización Competencia desleal 	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> Aprovechar el sentido de pertenencia de los empleados para brindar una mejor relación empleador y empleado Seguir fortaleciendo la estabilidad laboral del personal para aumentar la competitividad Seguir manteniendo un buen clima laboral para motivar a los empleados cada vez más. 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> Aumentar los beneficios del personal de empresa Reforzar las inducciones del personal nuevo para no tener una rotación de personal alta Mejorar el compromiso con los empleados para que las de la competencia no los recluten.

Fuente: Autoría propia

Procedimiento de inducción y entrenamiento

Este procedimiento permite planificar y estructurar estratégicamente el proceso de inducción y entrenamiento para la empresa Smartec SAS, con lo cual se logre brindar las condiciones necesarias para que la adaptación, se realice en armonía y buenas relaciones humanas.

Cada una de las fases nos confiere la facultad, para desarrollar un análisis de cada uno de los mecanismos que permiten implementar el proceso de inducción y entrenamiento, donde en ellas encontramos los roles que se desempeñan en la empresa, las necesidades de capacitación permanente y las falencias a subsanar en este proceso.

Podemos evidenciar un proceso de inducción general una información global de la empresa, inducción específica de cada actividad que se desarrolla y una evaluación del proceso brindado al personal que ingresa a la empresa. De igual manera el proceso de entrenamiento, la preparación del personal para iniciar sus labores, enfocando las competencias necesarias para ejercer el cargo y dar claridad a las enseñanzas que se tiene dispuestas para cada una de sus funciones a desempeñar.



Inducción y entrenamiento Smartec SAS

Código:
Versión:

Fecha:

Capital intelectual

Objetivo

Establecer todos los lineamientos que le permitan al empleado disponer de las condiciones necesarias para la adaptación al nuevo cargo en la empresa **Smartec SAS** y familiarizarlo con las responsabilidades y exigencias a su nuevo rol, de igual manera realizar los entrenamientos pertinentes a los procesos existentes y de las nuevas implementaciones o acciones de mejora que se desarrollarán a futuro.

Introducción

La empresa **Smartec SAS** esta implementado y desarrollando un diseño de procesos de inducción y entrenamiento al personal nuevo, orientadas a la adaptación del empleado con su nuevo cargo, así poder brindar un acompañamiento efectivo a este nuevo empleado.

Para la empresa es importante tener una buena inducción y entrenamiento al personal, porque de ellos dependen el desempeño del trabajador que se va a contratar. Estos procesos deben ser dirigidos con responsabilidad y eficiencia a todo el personal nuevo. “El ser humano necesita recibir instrucción sencilla e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer y qué constituye un trabajo bien hecho”. Lawrence Appley

Alcance

El siguiente procedimiento es para establecer lineamientos en la ejecución del proceso de inducción y entrenamiento, dirigido a los nuevos funcionarios de la empresa Smartec SAS en todas las sedes, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía y las buenas relaciones humanas con todos los empleados de la empresa.

Responsables

Los responsables de dicho proceso son:

Actividad	Responsable
Bienvenida	Gerente de la compañía
Desarrollo de la inducción según el manual, recorrido y entrega de materiales si es necesario, inducción general	Líder de capital intelectual
Inducción específica, funciones y responsabilidades según el manual de inducción	Coordinador de área
Presentación a los nuevos compañeros del área y cargo a desempeñar	Jefe inmediato y compañeros de área
Ejecución de la inducción específica	Jefe inmediato

Definiciones

Inducción: es el proceso en el cual se induce al nuevo empleado de una organización el cual va a hacer parte, para que se familiarice con la cultura, la filosofía, políticas y los valores institucionales de la organización.

Entrenamiento: preparar al personal para el desarrollo de las funciones específicas de un cargo, proporcionarle herramientas necesarias para que realice bien su trabajo, brindar oportunidades de desarrollo personal y crear un buen clima laboral en la organización.

Socialización: proceso mediante el cual el empleado empieza a asimilar y entender las normas, políticas, valores y cultura de la organización.

Bienvenida: recibir de forma cordial y con empatía al nuevo empleado para que este se sienta desde el primer momento en confianza.

Habilidades: capacidades que tiene el empleado para realizar las tareas de manera correcta y eficiente.

Productividad: es lograr realizar las tareas o labores de forma eficaz y eficiente con las herramientas dadas.

Políticas de la empresa: son aquellas pautas o directrices que da la empresa del comportamiento de los empleados o procedimientos en las diferentes áreas.

Bienestar laboral: agrupa todo aquello que hace sentir bien al empleado, motivaciones económicas, balance calidad de vida-trabajo y reconocimientos.

Manual de funciones: es una herramienta de trabajo en el cual se establece con claridad las responsabilidades u obligaciones que tiene un cargo y las competencias o habilidades que debe tener la persona idónea.

Inducción

Este proceso se va a dividir en tres etapas:

Primera: inducción general

En esta primera fase se hablará sobre aspectos generales de la empresa tales como:

- Organigrama general de la compañía

- Historia, misión, visión y valores corporativos
- Políticas de la empresa
- Servicios que actualmente presta la empresa a sus clientes
- Aspectos sobre el contrato de trabajo (tipos de contrato, horarios de trabajo, vestuario, prestaciones sociales, días de pago, descansos, sanciones.)
- Reglamento interno de trabajo
- Seguridad y salud en el trabajo
- Códigos de ética y comités laborales para el beneficio de los empleados
- Capacitaciones

Segunda: inducción específica

Se tratarán aspectos importantes tales como: todo lo referente a las funciones que debe realizar dependiendo el cargo, factores de riesgos a los que puede estar expuesto, seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad, costos y productividad donde se considera lo siguiente:

- Presentación del jefe inmediato y compañeros, mencionando las funciones que realizan dentro del área.
- Se debe dar una información sobre las responsabilidades y objetivos del cargo.
- Manual de funciones del cargo a desempeñar
- Sobre las obligaciones y derechos del trabajador y el empleador.
- Mostrar el mapa de riesgo de la empresa, para que la persona conozca a que riesgos puede estar expuesto.
- Se debe dar información de los equipos de protección personal si es necesario.

- Información de los elementos de dotación y fechas de entrega.
- Entrenamiento del uso adecuado de las herramientas para el desempeño de sus labores.
- Dar información para el procedimiento a seguir si sufre un accidente de trabajo
- Dar información básica de emergencias

Tercera: evaluación

Después de finalizar el proceso de inducción, el encargado debe realizar una evaluación con el fin de identificar si todo lo expuesto por el capacitador fue claro y aprendido. Es de anotar que si la evaluación no es aprobada se realizará una retroalimentación para fortalecer aquellos aspectos donde se encuentran falencias y se efectuará nuevamente. Ver anexos de evaluaciones.

Entrenamiento

El entrenamiento es un método sistemático y práctico para que una persona sepa cómo hacer su trabajo eficaz y eficiente, el objetivo es poder brindar toda la información necesaria para que el empleado pueda desarrollar las habilidades y destrezas que permita desarrollar su trabajo con calidad y productividad. Para entrenamiento al personal hay dos fases, preparación, y proceso de enseñanza al puesto de trabajo, de igual manera estos entrenamientos se realizarán cada vez que la empresa o los diferentes procesos lo requieran.

Preparación

Para la implementación de la preparación en el entrenamiento de los nuevos empleados en Smartec SAS, es necesario conocer las competencias de cada área de la empresa para poder establecer un entrenamiento eficaz y efectivo a los empleados.

Competencias área gerenciales

Manejo de personal con capacidad para dirigir el personal de la empresa

Manejo de dirección de equipos de trabajo facultad para formar parte de un equipo de trabajo

Liderazgo con capacidad de dirigir teniendo metas claras y contribuyente a fomentar los valores corporativos de la empresa

Visión estratégica con la capacidad de realizar objetivos estratégicos y cumplirlos

Iniciativa, fomentar la participación de las personas para lograr eficientemente sus labores.

Competencias área comerciales

Orientación al cliente, comprender y satisfacer las necesidades de los clientes

Orientación a resultados con habilidades de lograr los objetivos propuestos

Compromiso con la empresa y con los clientes

Trabajo en equipo con facultades para lograr formar parte de equipos de trabajo

Competencias área operativa

Orientación al cliente satisfacer las necesidades del cliente interno como externo de la organización

Orientación al resultado, habilidades para alcanzar los objetivos propuestos de la empresa

Compromiso, capacidad de cada empleado con capacidad de autogestionarse y lograr beneficios y excelencia en el trabajo.

Habilidades blandas tales como: Liderazgo, comunicación asertiva, servicio al cliente, manejo del estrés y solución de conflictos laborales.

Competencias área administrativa y financiera

Orientación al cliente satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de la compañía

Habilidad para un pensamiento analítico y la resolución de problemas

Tener iniciativa, una persona que se anticipe a las situaciones presentadas en la organización y actuando proactivamente.

Tener compromisos tanto personales con laborales para lograr excelentes resultados en sus labores diarias

Orientación a resultados, alcanzar los objetivos planteados por la empresa y presentando resultados con calidad y altos niveles de eficiencia

Trabajo en equipo, con capacidad para formar parte de un grupo de trabajo

Competencias área de capital intelectual

Orientación al cliente, satisfacer las necesidades de clientes internos y externos de la compañía

Orientación a resultados, con capacidad de alcanzar los objetivos trazados por la empresa

Compromiso, lograr excelentes resultados en sus labores diarias

Tolerancia a la presión, habilidades para enfrentar situaciones de presión sin tener una perturbación emocional

Desarrollo de relaciones, capacidad para que pueda establecer relaciones sólidas para ayudar al personal de la empresa como los clientes externos.

Competencias área jurídica.

Orientación al cliente, satisfacer las necesidades de los clientes interno y externo de la empresa

Orientación a resultados, habilidades para alcanzar los objetivos de la empresa

Compromiso, lograr excelentes resultados en sus labores diarias

Calidad del trabajo, tener la capacidad de organizar el trabajo, establecer prioridades y entregar resultados satisfactorios

Luego de establecer las competencias por cada área de la empresa podemos empezar con las siguientes etapas:

Plan de entrenamiento: Se realiza un plan de entrenamiento donde se tiene claro los objetivos en termino de habilidades o destrezas, que el empleado debe adquirir al finalizar el periodo de entrenamiento. El plan de entrenamiento debe incluir:

Los objetivos del entrenamiento.

Las características principales del empleado tales como (nivel académico, generalidades de la personalidad, experiencias laborales, entre otras).

Conocer las funciones que desempeñará el empleado nuevo.

Tener un tiempo disponible para el entrenamiento y así planear las actividades.

Preparar los medios y materiales para el entrenamiento: se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Preparar los ambientes de aprendizaje que sean acordes, con buena ventilación, iluminación y limpieza, ya que esto es fundamental para una buena calidad de la concentración de las personas.

Tener materiales de formación indicados para llevar un entrenamiento con una calidad al personal.

Proceso de enseñanza

En esta etapa del entrenamiento se utilizará los cuatro pilares de la educación, aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser, con este método ayudará a que el aprendizaje sea más participativo y conseguir mejores resultados, esto se realizará en varios momentos.

Indagación: Realizar preguntas aleatorias para saber que conocimiento tienen las personas para el nuevo cargo.

Demostración: realizar explicaciones paso a paso sobre las funciones que va a desempeñar la persona y también realizar demostraciones prácticas para que él pueda aprender de una manera adecuada.

Ensayo: permitir que la persona realice pruebas para poder desarrollar un mejor entrenamiento.

Seguimiento: cuando el empleado se encuentre solo, el entrenador puede evaluar al empleado sus conocimientos adquiridos en su entrenamiento y si es necesario reforzar lo explicado.

Participación: dejar que las personas puedan desarrollar y solucionar problemas en sus áreas, esto ayuda a que la persona tenga un autoaprendizaje.

Elaboró: _____ **Revisó:** _____ **Aprobó:** _____

Presentación del procedimiento de inducción y entrenamiento

El presente procedimiento se realizará bajo lo evidenciado en los análisis y estudios que se efectúan al proceso que lleva actualmente la empresa Smartec SAS. Este se realizará a la directora de capital intelectual, con el fin de que nos informe sugerencias y las mejoras a realizar para continuar con su aprobación e implementación al personal de la empresa.

Infografía de presentación

Para la presentación del procedimiento a la directora de capital intelectual de la empresa Smartec SAS, se realizó una infografía en donde se encontrarán los principales temas de inducción y entrenamiento, la cual está como anexo a este documento.

Conclusiones

En este trabajo se realizó una investigación de cómo se encuentra a hoy la empresa Smartec SAS teniendo en cuenta toda la estructura organizacional de la empresa y su direccionamiento estratégico, detectando las necesidades y las falencias que presentan para poder realizar una adecuada propuesta de un diseño del proceso de inducción y entrenamiento, dirigido a los nuevos funcionarios.

Por medio de la matriz DOFA se identificó varias falencias que tiene la empresa, cuáles son sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, que se pueden utilizar para realizar un procedimiento adecuado al momento de ingresar un nuevo trabajador a la empresa, un entrenamiento de las funciones a desempeñar y la orientación estratégica del proceso a implementar.

A través de la elaboración de un documento SIG brindarle a la empresa un adecuado proceso de inducción y entrenamiento al nuevo empleado, para que se vaya adecuando a su nuevo cargo y nueva compañía, en un ambiente de respeto y armonía con el cual sienta apropiación y sentido de pertenencia en la empresa y sus compañeros.

Mediante una infografía se presentará a la directora de capital intelectual el procedimiento que se diseñó para la inducción y entrenamiento de personal, con lo cual permita que se informen las sugerencias y mejoras para continuar con su aprobación e implementación al personal de la empresa.

Recomendaciones

Se sugiere que el procedimiento que se realizó se aplique a toda la organización incluyendo las sedes a nivel nacional, para lograr una trazabilidad en los procesos de talento humano eficientes tanto para la empresa como para los empleados abarcando todo el personal brindando un entrenamiento adecuado al cargo.

Se recomienda que las evaluaciones realizadas para la inducción y entrenamiento del personal sean acordes a las competencias de cada uno de los cargos a ocupar y que a la vez sean evaluadas correctamente.

Proponer que este procedimiento sea actualizado y revisado cada vez, que la empresa realice cambios, modificaciones en las políticas o realice reestructuraciones. Se debe tomar en cuenta que el talento humano, es un factor importante dentro de una organización para lograr que los objetivos se cumplan, que se debe considerar a través del procedimiento de inducción y entrenamiento, los empleados se motivan, demostrando un desempeño eficiente en sus labores y responsabilidades asignadas.

Antes de implementar y poner en marcha el procedimiento de inducción se debe socializar con los cargos estratégicos de la compañía para que ellos contribuyan y participen si es necesario con el proceso a los nuevos empleados.

Referencias

- Bermúdez Restrepo, Héctor L. (2012). ¿Socialización o individuación? Dos enfoques para examinar la inducción de los nuevos trabajadores. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), 28(48), 137. Sitio Web: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452012000200011&lng=en&tlng=es.
- Bermúdez Restrepo, Héctor L. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. Universidad & Empresa, 13(21), 137. Sitio Web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187222420006>
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. (2011). Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano (5. ed). Pearson. Sitio Web: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). Sitio Web: <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>
- Ministerio de Trabajo. (2020) ¿Qué es la seguridad social? Recuperado de <https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.69-74). Sitio Web: <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

- (pp.110-118). Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>
- Pantoja-Kauffmann, Gabriela. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. Revista EAN, (87), 13-26. Sitio Web: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200013&lang=es
- Pc Smart (2017). Identidad. Sitio Web: <https://www.pcsmart.com.co/identidad.html>
- Pérez, Giovanni, & Pineda, Uriel, & Arango, Martín D. (2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (33),1-22. Sitio Web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194218961006>
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). Sitio Web: <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>
- Rojas (2018). Capacitación y desempeño laboral. Universidad Rafael Landívar. (pp.40) Sitio Web: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123). Sitio


Web: <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>

Torres-Flórez, Espejo y Pérez (2019). Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (centros médicos) de Villavicencio, Meta – Colombia. (pp. 12). Sitio Web:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7008904>

Anexos

Anexo A. Formato evaluación de desempeño

	FORMATO EVALUACION DE DESEMPEÑO	Código:
		Versión:
	CAPITAL INTELECTUAL	Fecha:

AREA O DEPARTAMENO	
NOMBRE DEL EVAAUDO	
CARGO	FECHA DE INGRESO
NOMBRE DEL EVALUADOR	
FECHA DE EVALAUCION	

INTRUCCIONES

1. Lea las preguntas referentes a la competencia a evaluar
2. De la manera más objetiva asigne el puntaje correspondiente
3. La escala de puntuación es la siguiente


Muy bajo	1	Inferior – rendimiento no aceptable
Bajo	2	Inferior al promedio – rendimiento regular
Aceptable	3	Promedio – rendimiento bueno
Alto	4	Superior al promedio – rendimiento muy bueno
Muy alto	5	Superior – rendimiento excelente

ÁREA DE DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	ACEPTABLE	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo en los horarios establecidos						
Cumple con las tareas asignadas						
Realiza su trabajo sin necesidad de otras personas						

Considera que puede tomar decisiones por si solo						
Adquiere compromiso en sus labores						
Se identifica con los valores de la empresa						
CALIDAD						
La calidad de su trabajo es de calidad						
Utiliza racionalmente los recursos de la empresa						
Realiza su trabajo sin supervisión						
Se muestra profesional en lo que realiza						
Es amable y respetuoso						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Es cortés con el personal y sus compañeros						
Orienta satisfactoriamente a sus compañeros						
Evita problemas dentro del trabajo						
INICIATIVA						
Participa en nuevas ideas para mejorar los procesos						
Asume el cambio de una manera adecuada						
se anticipa a los problemas						
Resuelve los problemas adecuadamente						
TRABAJO EN EQUIPO						
Demuestra buena aptitud para trabajar en equipo						
Identifica los objetivos de trabajar en equipo						
ORGANIZACIÓN						
Realiza planeación de sus actividades						
Alcanza las metas establecidas						
Utiliza los indicadores						
PUNTAJE TOTAL						

Firma del evaluador	Comentario
---------------------	------------


Anexo B. Formato entrevista para empleados sobre la inducción y entrenamiento de la empresa

	ENTREVISTA PARA EMPLEADOS SOBRE LA INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LA EMPRESA	Código:
		Versión:
	CAPITAL INTELECTUAL	Fecha:

Nombre del trabajador:	
Objetivo de la entrevista:	
Nombre del Capacitador:	
Nombre de empresa	
A continuación, le solicitamos responder unas preguntas sobre su inducción y entrenamiento en la empresa Smartec SAS	

Preguntas	Respuestas
1. ¿Qué aspectos lo motivan para desarrollar efectivamente sus funciones?	
2. ¿Qué información fue útil al momento que usted ingreso a compañía?	
3. ¿Le dieron a conocer formalmente la descripción de su cargo?	
4. ¿Considera que fue completa la información que le brindaron de su cargo?	
5. ¿Cree que la empresa le brinda oportunidades para mejorar y desarrollar sus actividades	
6. ¿Cree que fue adecuada la presentación de las instalaciones de la empresa?	
7. ¿En el proceso de inducción y entrenamiento le quedaron algunas dudas?	
8. ¿Comprende las funciones de su área y cargo?	
9. ¿Le gustaría conocer algo más de la compañía?	
10. ¿Se sintió satisfecho con el proceso de inducción y entrenamiento de la empresa?	
Observaciones	
Sugerencias	

Anexo C. Formato evaluación programa de inducción

	FORMATO EVALUACION PROGRAMA DE INDUCCION	Código:
		Versión:
	CAPITAL INTELECTUAL	Fecha:

La empresa Smartec SAS le da la bienvenida, se espera que el proceso de inducción le haya ayudado a conocer aspectos básicos e importantes sobre la organización. Agradecemos su valiosa opinión con respecto a los criterios de evaluación descritos en el formato, sus aportes y conceptos ayudan a la empresa al continuo mejoramiento

Nombre: _____

Fecha en la cual recibió la inducción: _____

ASPECTOS PARA EVALUAR	EXCELENTE	BUENO	REGULAR
DOMINIO DEL TEMA DEL EXPOSITOR			
TEMAS PROGRAMADOS			
TIEMPO QUE SE PROGRAMÓ PARA LA INDUCCIÓN			
AYUDAS AUDIOVISUALES			

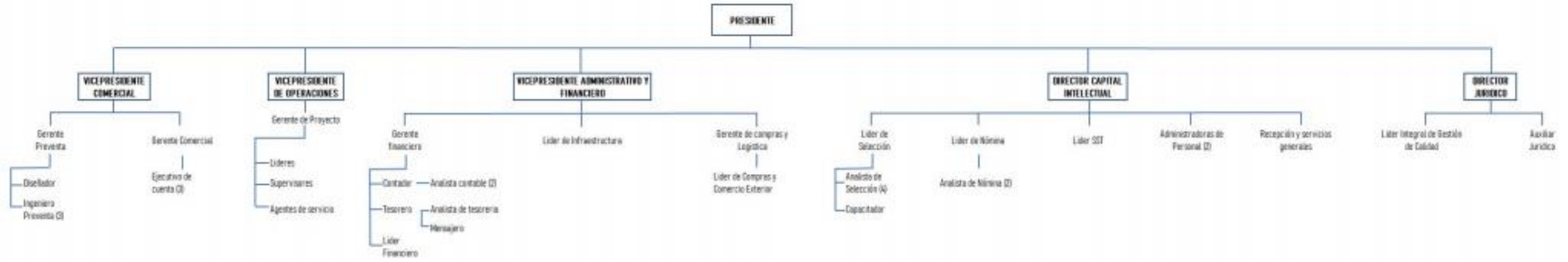
1. Describa la misión y visión de la empresa.

2. Describa cual es la función de Smartec SAS

3. Comentarios y observaciones

Firma

Anexo D. Organigrama empresa Smartec SAS



Anexo E. Infografía de presentación

