

**Análisis del Proceso de Inducción de la Empresa Servicio Técnico Mister Matías**

Katerin Alicia Navarro Mogollón

Brayam Alfonso Escandón Castellanos

Manuela María Díaz Moreno

Daniela Hernández Prieto

Jessica Arias Campos

Directora de Proyecto:

Mirna Luz Borja Bruges

Universidad Nacional Abierta y A Distancia (UNAD)

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios. (ECACEN)

Administración de empresas

2025

## **Dedicatoria**

Dedicamos este proyecto a todos los pequeños y medianos empresarios que, al igual que el fundador de Servicio Técnico Mister Matías, apuestan cada día por el crecimiento y la consolidación de sus ideas, enfrentando con determinación los múltiples desafíos que conlleva el emprendimiento.

De manera especial, extendemos esta dedicatoria a la empresa Servicio Técnico Mister Matías, por habernos abierto sus puertas y permitirnos conocer de cerca su entorno organizacional. Agradecemos profundamente la confianza depositada en nuestro equipo para desarrollar una propuesta orientada al fortalecimiento de sus procesos de gestión humana.

Asimismo, dedicamos este trabajo a nuestras familias, quienes han sido un pilar fundamental de apoyo emocional y fuente constante de motivación a lo largo de nuestra formación académica.

## **Agradecimientos**

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por guiarnos, darnos la fortaleza necesaria y permitirnos avanzar en este proceso académico con determinación y esperanza.

Agradecemos profundamente a nuestra tutora, cuya orientación, compromiso y guía pedagógica han sido fundamentales para el desarrollo de nuestras competencias y para comprender la importancia de una gestión del talento humano estructurada, incluso en pequeñas empresas.

Nuestro especial agradecimiento al equipo de Servicio Técnico Mister Matías, por brindarnos la oportunidad de trabajar con base en su realidad organizacional y por su disposición y colaboración en la recopilación de la información necesaria para el desarrollo de esta propuesta. También extendemos nuestro reconocimiento a todos los compañeros del equipo de trabajo, por su compromiso, disposición, valiosos aportes y actitud colaborativa, que han sido clave para avanzar de manera efectiva en este proyecto.

Finalmente, a nuestras familias y seres queridos, gracias por su apoyo incondicional, su paciencia y comprensión a lo largo de este proceso. Su acompañamiento ha sido esencial para mantenernos motivados y enfocados en nuestros objetivos académicos.

## Resumen

El presente trabajo tuvo como propósito analizar el proceso de inducción de la empresa Servicio Técnico Mister Matías, con el fin de identificar sus principales debilidades y proponer estrategias de mejora que contribuyan a optimizar el desempeño técnico y reducir la rotación del personal. Para ello, se utilizó un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y diagnóstico, aplicando entrevistas semiestructuradas a los ingenieros jefes y encuestas a los técnicos recientemente vinculados. Los resultados evidenciaron la inexistencia de un programa formal de inducción, así como la ausencia de manuales, guías y materiales de apoyo que orienten al nuevo personal durante su proceso de adaptación. Esta situación ha derivado en errores técnicos frecuentes, inseguridad en la ejecución de tareas, dificultades en la comprensión organizacional y una alta tasa de rotación de aproximadamente el 30 % anual. Entre las principales recomendaciones se destaca la necesidad de implementar un programa de inducción estructurado, que incluya manuales técnicos detallados, videos explicativos, sesiones prácticas y un acompañamiento progresivo. Estas estrategias permitirán reducir los errores técnicos en al menos un 20 %, mejorar la comprensión de los procesos internos y disminuir la rotación del personal en un 15 %, consolidando así un equipo más competente y comprometido con la calidad del servicio. La propuesta presentada no solo busca fortalecer la gestión del talento humano en la empresa, sino también convertirse en un pilar estratégico para su sostenibilidad y crecimiento, posicionando a Servicio Técnico Mister Matías como una empresa referente en el sector local

***Palabras clave:*** no pueden ser más de cinco y recuerde que son palabras y no frases o conjuntos de varias palabras.

## Abstract

The purpose of this study was to analyze the induction process at the company *Servicio Técnico Mister Matías*, in order to identify its main weaknesses and propose improvement strategies aimed at optimizing technical performance and reducing staff turnover. A qualitative, descriptive, and diagnostic approach was used, applying semi-structured interviews to the chief engineers and surveys to recently hired technicians. The results revealed the absence of a formal induction program, as well as a lack of manuals, guides, and support materials to guide new staff during their adaptation process. This situation has led to frequent technical errors, insecurity in task execution, difficulties in organizational understanding, and a high turnover rate of approximately 30% per year. Among the main recommendations, the need to implement a structured induction program stands out, including detailed technical manuals, explanatory videos, practical sessions, and progressive mentoring. These strategies are expected to reduce technical errors by at least 20%, improve understanding of internal processes, and decrease staff turnover by 15%, thus consolidating a more competent and committed team focused on service quality. The proposed plan not only seeks to strengthen human talent management within the company but also aims to become a strategic pillar for its sustainability and growth, positioning *Servicio Técnico Mister Matías* as a leading company in the local sector.

**Keywords:** Labor induction, staff turnover, technical errors, organizational adaptation, human talent.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
Justificación .....	12
Planteamiento del Problema .....	14
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos .....	15
Antecedentes.....	16
Marco Teórico.....	20
Inducción Organizacional.....	20
Entrenamiento y Capacitación.....	20
Gestión por competencias.....	21
Cultura Organizacional y Clima Laboral.....	21
Impacto en la Organización.....	22
La Teoría del Capital Humano .....	22
Marco Legal .....	23
Metodología .....	25
Enfoque de Investigación .....	25
Tipo de Estudio.....	25
Método de Investigación .....	25
Población y Muestra .....	25
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información .....	26
Análisis de la Información.....	26

Consideraciones Éticas .....	27
Resultados .....	28
Aplicación de las Entrevistas.....	28
Aplicación de las Encuestas.....	29
Análisis del Cumplimiento de los Objetivos Específicos.....	34
Objetivo Específico 1.....	34
Objetivo Específico 2.....	34
Objetivo Específico 3.....	35
Discusión.....	37
Conclusiones .....	40
Recomendaciones .....	41
Referencias Bibliográficas .....	44

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Inducción Formal .....	30
<b>Figura 2</b> Duración de la Capacitación.....	31
<b>Figura 3</b> Preparación Primer Mes .....	32
<b>Figura 4</b> Errores durante el primer mes .....	33

**Lista de Tablas**

**Tabla 1** Percepciones de técnicos vs. Ingenieros ..... 36

**Tabla 2** Plan de incentivos ..... 50

### **Lista de Apéndices**

<b>Apendice 1.</b> Entrevista a Ingeniero Jefe.....	46
<b>Apendice 2.</b> Encuesta a Técnicos.....	47
<b>Apendice 3.</b> Programa de Compensación e Incentivos para Servicio Técnico Mister Matias.....	48

## Introducción

La gestión del talento humano constituye uno de los pilares fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización, especialmente en contextos de crecimiento y expansión. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (pymes), como Servicio Técnico Mister Matías, ubicada en la ciudad de Ibagué y dedicada al mantenimiento y reparación de electrodomésticos, la implementación de prácticas formales en el área de recursos humanos suele ser limitada. Esta situación puede incidir directamente en aspectos clave como la calidad del servicio, la retención del personal y el clima organizacional.

A pesar de que la empresa ha logrado posicionarse localmente gracias a su eficiencia técnica y compromiso con el cliente, la ausencia de un proceso estructurado de inducción y entrenamiento ha generado retos internos relacionados con la adaptación del nuevo personal, su desempeño inicial y la alineación con la cultura organizacional.

En esta línea, diversos estudios han destacado la importancia de los programas de inducción en la adaptación laboral y el fortalecimiento del sentido de pertenencia desde los primeros días (Alles, 2013; Luna Arocas, 2017). Una inducción bien estructurada no solo facilita la comprensión de funciones, valores y expectativas del cargo, sino que también contribuye a la prevención de riesgos laborales, al fortalecimiento de la cultura organizacional y al cumplimiento de normativas vigentes (Oltra, 2019). Frente a este panorama, se hace necesario diseñar una propuesta de inducción y entrenamiento que responda a las características y necesidades específicas de la empresa Servicio Técnico Mister Matías; Esta propuesta buscará estandarizar los procesos de vinculación, mejorar la experiencia del nuevo colaborador y aportar al posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado local, en coherencia con su visión de crecimiento y su compromiso con la calidad del servicio.

## Justificación

La gestión del talento humano se ha convertido en un factor clave para la competitividad de las organizaciones, especialmente en entornos de alta demanda, donde la eficiencia y la personalización del servicio son esenciales. En este contexto, los procesos de inducción y capacitación de nuevos empleados adquieren una relevancia estratégica, ya que facilitan la integración de los colaboradores en la dinámica organizacional, les permiten comprender su rol dentro del sistema y alinearse con los valores, protocolos y objetivos institucionales. Según Chiavenato (2020).

En el caso de las microempresas y pymes, como a empresa Servicio Técnico Mister Matías, estos procesos de inducción y capacitación suelen ser informales o incluso inexistentes debido a limitaciones de recursos, tiempo o desconocimiento. Esto puede dar lugar a consecuencias negativas como una alta rotación de personal, bajo rendimiento, errores operativos y una disminución en la calidad del servicio. Tal como lo señala García Solarte (2009), los procesos de socialización, vinculación y formación deben ser considerados parte integral de los macroprocesos estratégicos de la gestión del talento humano, y no como prácticas aisladas o improvisadas, si se busca asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones.

Servicio Técnico Mister Matías, una empresa ubicada en la ciudad de Ibagué, enfrenta actualmente varios desafíos. Aunque ha logrado consolidarse como un referente local, su crecimiento ha puesto en evidencia deficiencias en la integración de nuevos técnicos y asistentes. Estas dificultades han generado problemas de adaptación en el personal, como descoordinación en la ejecución de tareas e inconsistencias en los protocolos de atención al cliente, lo que ha afectado la satisfacción de este y, por ende, la rentabilidad del negocio. Esta situación resalta la urgencia de diseñar un plan de acción que facilite la integración efectiva del recurso humano.

Este proyecto busca aportar al estudio y fortalecimiento de la gestión del talento humano en las microempresas colombianas, un sector que a menudo queda fuera de los análisis organizacionales formales. Mediante el diseño de un programa de inducción y capacitación adaptado a la realidad de una empresa local, se contribuye al cierre de brechas entre la teoría y la práctica, permitiendo validar enfoques como la gestión por competencias y la planificación del desarrollo humano desde el primer contacto del colaborador con la organización (Luna, 2017). Por lo que es importante el diseño de un programa formal de inducción y capacitación para la empresa Servicio Técnico Mister Matías no solo responde a una necesidad real de la empresa, sino que también establece un modelo replicable para otras organizaciones de características similares, promoviendo el fortalecimiento del talento humano como un eje estratégico para el desarrollo sostenible del sector empresarial a nivel local.

## Planteamiento del Problema

La empresa Servicio Técnico Mister Matías, ubicada en la ciudad de Ibagué, se dedica al mantenimiento y reparación de electrodomésticos, enfocándose principalmente en el mercado local. A pesar de ser una empresa joven, ha logrado posicionarse en su entorno inmediato gracias a su compromiso con el cliente, su capacidad de respuesta técnica y la confianza construida a lo largo del tiempo. Este desarrollo ha impulsado un crecimiento progresivo en la demanda de sus servicios, lo que ha requerido una ampliación de su equipo de trabajo.

Sin embargo, dicho crecimiento no ha sido acompañado por una estructura organizacional formal, especialmente en lo relacionado con la gestión del talento humano. La incorporación de nuevo personal se ha realizado de manera empírica, sin contar con un programa de inducción y capacitación previamente establecido, lo que ha generado diversos desafíos internos. La falta de lineamientos claros sobre la misión, visión, políticas organizacionales, descripción de funciones, estándares de calidad, protocolos técnicos y de atención al cliente ha dificultado la integración efectiva de los nuevos colaboradores, impactando negativamente en la calidad del servicio y en la experiencia del cliente.

Al no recibir una inducción adecuada, los nuevos integrantes del equipo enfrentan dificultades para comprender e interiorizar la cultura organizacional y los procedimientos estandarizados. Esto ha derivado en inconsistencias operativas, errores en la ejecución de tareas, falta de alineación con los valores corporativos y una alta rotación de personal, lo cual genera costos ocultos y reduce la eficiencia general de la empresa. Ante este escenario, se vuelve fundamental diseñar e implementar un programa de inducción y capacitación que facilite la integración del talento humano, fortalezca el desempeño laboral y garantice una experiencia de servicio coherente con los estándares de calidad que la empresa desea proyectar.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar el proceso de inducción de la empresa Servicio Técnico Mister Matías

### **Objetivos Específicos**

Identificar los elementos actuales del proceso de inducción del personal y proponer mejoras que permitan reducir los errores técnicos post-inducción en al menos un 20 %.

Definir los factores que afectan a la empresa debido a la falta de información proporcionada a los trabajadores, con el fin de incrementar la comprensión organizacional y mejorar la adaptación inicial.

Describir el impacto del proceso actual de inducción sobre la rotación de personal y la calidad del servicio, proyectando una disminución en la rotación en al menos un 15 % tras implementar mejoras.

## Antecedentes

La incorporación efectiva del talento humano ha sido ampliamente estudiada en diversos contextos organizacionales debido a su impacto directo en la productividad, la calidad del servicio y la cohesión cultural de las empresas. En Colombia, y en particular en las pequeñas y medianas empresas (pymes), se ha observado una marcada informalidad en la gestión de los recursos humanos, lo que se traduce en debilidades significativas en los procesos de inducción y formación. Esta situación afecta directamente la capacidad de las organizaciones para integrar adecuadamente a sus nuevos colaboradores y asegurar un desempeño alineado con los valores y objetivos corporativos (Chiavenato, 2020).

Un ejemplo representativo de esta problemática se observó en un estudio realizado en hoteles de Villavicencio, Meta, donde se concluyó que la falta de programas estructurados de inducción y capacitación provoca una baja comprensión de las funciones por parte del nuevo personal, errores en la atención al cliente y una afectación general en la eficiencia operativa. El estudio destacó la importancia de implementar procesos formales de inducción y entrenamiento como una estrategia clave para fortalecer la cultura organizacional, mejorar la retención del talento y garantizar estándares de calidad en el servicio (Ibarguen & Torres, 2019).

De igual manera, Luna Arocas (2018) sostiene que el talento humano debe ser considerado un activo estratégico que requiere una orientación desde su primer día en la organización (p. 45). La inducción no debe entenderse como un acto administrativo aislado, sino como una experiencia cuidadosamente diseñada para facilitar la comprensión del nuevo colaborador acerca de los valores, normas, procesos y expectativas de la empresa. Esta visión resalta que una inducción adecuada no solo acelera el proceso de adaptación, sino que también fomenta la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia del empleado.

Desde una perspectiva estructural, García Solarte (2009) propone un enfoque centrado en los macroprocesos de gestión humana, en el que la vinculación e integración del talento forman parte de una cadena de valor estratégica (p. 165). En este enfoque, los procesos de socialización, inducción y entrenamiento son interdependientes, garantizando que el nuevo colaborador se convierta en un miembro funcional y alineado con la misión institucional. En este modelo, la ausencia de dichos procesos provoca una ruptura en la cadena de valor del talento humano, con consecuencias visibles como la rotación laboral, el aumento de los costos de aprendizaje y la pérdida de capital intelectual.

A pesar del reconocimiento teórico de la importancia de la inducción, muchas microempresas en Colombia aún no implementan este proceso de manera sistemática. Este es el caso de Servicio Técnico Mister Matías, una empresa ubicada en Ibagué, especializada en el mantenimiento de electrodomésticos, que experimenta un crecimiento en su volumen de clientes y personal técnico, pero carece de un programa formal de inducción y entrenamiento. Esta falta ha generado fallas en la integración, errores técnicos recurrentes, desalineación con los protocolos de servicio y una disminución en la calidad percibida por los clientes.

Asimismo, desde el enfoque de competencias, Martha Alles (2013) plantea que los procesos de inducción no deben limitarse únicamente a la transmisión de información general sobre la empresa, sino que deben incluir herramientas orientadas a identificar, desarrollar y alinear las competencias laborales necesarias para cada puesto. Esto es particularmente importante en pequeñas empresas como Servicio Técnico Mister Matías, donde cada colaborador cumple un rol esencial en la operación diaria. En estos casos, los errores originados por una adaptación inadecuada pueden afectar significativamente la percepción del cliente y la eficiencia del equipo de trabajo.

Desde una perspectiva de procesos, García Solarte, Murillo Vargas y González (2010) destacan que la integración del personal debe considerarse como un macroproceso esencial dentro de la gestión humana. La inducción y el entrenamiento son componentes clave de una cadena de valor que, si se interrumpe o debilita, puede generar pérdidas en productividad, aumento de errores operacionales y un debilitamiento del aprendizaje organizacional. Esta visión subraya la necesidad de estructurar metodologías claras y replicables que acompañen la incorporación de cada nuevo miembro al equipo de trabajo, especialmente en empresas pequeñas donde no existen departamentos formales de recursos humanos.

En este contexto, el diseño de un programa de inducción y entrenamiento para nuevos colaboradores no solo responde a una necesidad operativa inmediata, sino que también se fundamenta en una problemática ampliamente documentada en la literatura sobre gestión del talento humano. Este respaldo académico y práctico refuerza la relevancia del proyecto y justifica la necesidad de desarrollar una propuesta estructurada que articule los procesos de socialización, aprendizaje técnico y alineación organizacional, como factores clave para fortalecer el capital humano en las pymes colombianas.

La implementación de un programa de esta naturaleza contribuye de manera significativa a mejorar la experiencia del nuevo colaborador desde su primer contacto con la organización, lo que puede traducirse en mayor motivación, sentido de pertenencia, reducción de errores operacionales y una adaptación más rápida y efectiva al entorno laboral. En el caso particular del Servicio Técnico Mister Matías, formalizar el proceso de acogida no solo permitirá estandarizar buenas prácticas, sino también fortalecer una cultura organizacional sólida que favorezca el crecimiento sostenible de la empresa.

Desde una perspectiva estratégica, esta iniciativa representa una inversión en el talento humano como eje fundamental del desarrollo organizacional, alineándose con los principios modernos de la gestión por competencias y las recomendaciones de expertos en la materia. Al tratarse de una microempresa en expansión, disponer de herramientas prácticas y adaptadas a su realidad operativa facilitará la integración eficiente de nuevos trabajadores, reducirá la rotación y mejorará la calidad del servicio ofrecido a los clientes. En consecuencia, este proyecto no solo es pertinente, sino esencial para consolidar una base estructural que respalde la proyección de la empresa en el mercado local y regional.

## **Marco Teórico**

Gestionar el talento humano es una función clave que ayuda a que las habilidades, conocimientos y actitudes de los empleados estén alineados con los objetivos de la organización. Dentro de este proceso, las etapas de inducción, entrenamiento y capacitación son fundamentales para asegurar que los nuevos colaboradores se integren bien y que el equipo siga creciendo y mejorando en el tiempo.

### **Inducción Organizacional**

La inducción es el proceso por el cual el nuevo empleado se familiariza con la cultura, las normas, durante y los valores de la empresa. Según Chiavenato (2020), una buena inducción ayuda a reducir la incertidumbre, facilita la adaptación al entorno laboral y fomenta un sentido de pertenencia desde el primer día. También ayuda a disminuir errores en las tareas, retener mejor al personal y aumentar la productividad en las primeras semanas. Luna Arocas (2018) insiste en que la inducción no debe limitarse a entregar información administrativa, sino que debe ser un proceso estructurado de socialización con la organización, con el objetivo de configurar expectativas y crear compromiso desde el inicio. En las microempresas, al ser procesos más informales, esto puede generar confusiones, descoordinaciones y una rotación temprana.

### **Entrenamiento y Capacitación**

Aunque a veces se usan como sinónimos, entrenamiento y capacitación tienen enfoques diferentes pero complementarios. El entrenamiento se centra en mejorar habilidades específicas relacionadas con el puesto, mientras que la capacitación abarca una formación más amplia, que puede incluir temas técnicos, administrativos y aspectos actitudinales (Alles, 2013). García Solarte (2009) señala que estos procesos son parte de un proceso más grande llamado “gestión del talento”, que busca transformar a los nuevos empleados en recursos útiles y alineados con los

valores de la organización. La capacitación continua ayuda a mantener a la empresa competitiva, especialmente en sectores donde el contacto con el cliente es frecuente, como en servicios técnicos.

### **Gestión por competencias**

Este enfoque propone que tanto la selección como la formación del personal deben enfocarse en desarrollar habilidades observables, medibles y alineadas con los objetivos de la organización. Dentro de este marco, la inducción debe incluir el reconocimiento de las habilidades clave necesarias para el trabajo y también potenciar esas competencias (Luna Arocas, 2017). Para microempresas como Servicio Técnico Mister Matías, donde cada empleado realiza múltiples tareas, es importante que adquieran rápidamente habilidades técnicas, operativas y en comunicación. No contar con formación en estas áreas puede afectar la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y el ambiente de trabajo.

### **Cultura Organizacional y Clima Laboral**

Según Herrero Blasco et al. (2018), la cultura de una empresa consiste en los valores, normas y prácticas que guían el comportamiento dentro de la organización. La forma en que se recibe e integra a un nuevo empleado refleja los valores reales de la organización y también influye en el clima laboral. Una cultura que fomente apoyo, buena comunicación y orientación genera entornos más productivos y agradables. Actualmente, la empresa en cuestión no cuenta con un sistema formal para integrar a los empleados, lo que dificulta que se transmitan estos valores. Por eso, implementar procesos estandarizados de inducción, entrenamiento y capacitación es clave para fortalecer la cultura y construir una identidad sólida.

## **Impacto en la Organización**

Poner en marcha un plan de inducción y capacitación no solo ayuda a la persona, sino que también beneficia a toda la organización, mejorando la eficiencia, la satisfacción del cliente y el desarrollo del talento. Como dice Ramos (2015), una gestión estratégica del talento empieza desde el primer día y se mantiene durante toda la carrera del empleado. En empresas como Servicio Técnico Mister Matías, donde no hay áreas especializadas de recursos humanos, implementar procesos básicos de orientación y formación inicial es una inversión importante. Esto ayuda a que los nuevos empleados aprendan más rápido, reduzcan errores y se queden más tiempo en la empresa.

## **La Teoría del Capital Humano**

La teoría del capital humano ofrece un sustento teórico clave para comprender la importancia estratégica de invertir en los procesos de inducción, entrenamiento, y desarrollo del talento humano. Según Becker (1993), el capital humano se define como el conjunto de habilidades, conocimientos, competencias y actitudes que poseen las personas y que les permite generar valor económico dentro de las organizaciones. Desde esta perspectiva, cada colaborador representa una inversión potencial, cuya rentabilidad se incrementa en la medida en que se gestionen adecuadamente sus procesos de aprendizaje y adaptación.

## **Marco Legal**

El marco legal que sustenta el diseño e implementación de un programa de inducción en Colombia se fundamenta en un conjunto de normas que regulan los derechos, deberes y condiciones laborales tanto del empleador como del trabajador. Estas disposiciones garantizan una adecuada vinculación, integración y proyección del trabajador desde su ingreso a la organización estableciendo obligaciones relacionadas con la información, el ambiente de trabajo, la seguridad social, la prevención de riesgos y el cumplimiento de normas internas.

### **Constitución Política de Colombia (1991)**

**Artículo 25:** Reconoce el trabajo como derecho y obligación social protegido por el Estado.

**Artículo 53:** Establece principios mínimos fundamentales del trabajo, entre ellos la capacitación y el adiestramiento.

### **Código Sustantivo del Trabajo (1950)**

**Artículo 57, numeral 3:** El empleador debe proporcionar medios adecuados al trabajador para el desarrollo de sus funciones.

### **Ley 50 de 1990**

Estimula la capacitación como medio para mejorar la calidad del trabajo.

### **Ley 1010 de 2006**

Promueve ambientes laborales saludables, apoyados por procesos de orientación e integración desde el ingreso.

### **Ley 1429 de 2010**

Incentiva la formalización laboral y promueve la capacitación como pilar del crecimiento empresarial.

**Ley 1562 de 2012**

Establece la capacitación en salud y seguridad laboral como obligación dentro de la inducción.

**Decreto 1072 de 2015**

Compila normas laborales, reglamentando la aplicación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), incluyendo la capacitación e inducción.

**Normas de Competencias Laborales CONPES**

Estas normas establecen lineamientos para la gestión basada en competencias, incluyendo procesos de inducción, evaluación y desarrollo del talento humano.

## Metodología

### Enfoque de Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, dado que su objetivo central es analizar y comprender el proceso de inducción que actualmente se implementa en la empresa Servicio Técnico Mister Matías, así como identificar sus debilidades y oportunidades de mejora. Según Hernández Sampieri et al. (2014), el enfoque cualitativo es idóneo para estudios que buscan comprender fenómenos organizacionales desde la perspectiva de los participantes y en su contexto natural, lo cual resulta pertinente para el análisis de un proceso como la inducción de personal.

### Tipo de Estudio

El estudio corresponde a una **investigación descriptiva de carácter diagnóstico**, ya que pretende identificar, describir y analizar las características actuales del proceso de inducción en la empresa objeto de estudio. Este tipo de investigación permite establecer un diagnóstico preliminar como base para la formulación de recomendaciones y estrategias de mejora (Hernández Sampieri et al., 2014).

### Método de Investigación

Se empleará el **método de estudio de caso**, el cual, según Yin (2018), permite realizar un análisis profundo y detallado de un fenómeno particular en su contexto real. En este caso, se analizará de manera específica el proceso de inducción en *Servicio Técnico Mister Matías*, permitiendo obtener información directamente de los colaboradores y responsables involucrados.

### Población y Muestra

La población estará conformada por todos los colaboradores de Servicio Técnico Mister Matías que han pasado por el proceso de inducción durante el último año (aproximadamente 20

personas), así como por los responsables administrativos y técnicos encargados de coordinar dicha inducción.

La muestra será intencional, seleccionada bajo el criterio de experiencia directa reciente con el proceso, y se estima que participarán entre 10 y 12 colaboradores (alrededor del 50-60 % del total), además de 2 responsables clave del área administrativa y técnica. Este tamaño muestral permitirá obtener una visión integral y representativa para el análisis.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

Para la recolección de datos se utilizarán las siguientes técnicas:

**Entrevistas semiestructuradas:** Aplicadas a trabajadores recientemente vinculados y al personal administrativo, con el fin de obtener sus percepciones sobre el proceso de inducción, fortalezas y debilidades percibidas.

**Observación directa:** Se observarán sesiones de inducción actuales (cuando existan), para identificar cómo se desarrollan los contenidos, las dinámicas y la transmisión de la cultura organizacional.

**Revisión documental:** Análisis de documentos internos como manuales, instructivos, reglamento interno de trabajo y cualquier material utilizado en los procesos de inducción actuales.

### **Análisis de la Información**

La información recolectada será sometida a un análisis de contenido, mediante el cual se categorizarán las principales temáticas emergentes, se identificarán patrones comunes, debilidades recurrentes y propuestas de mejora, permitiendo así generar un diagnóstico organizado y fundamentado.

### **Consideraciones Éticas**

Se garantizará la confidencialidad y el anonimato de los participantes, solicitando previamente su consentimiento informado para participar en el estudio. La información recolectada será utilizada exclusivamente con fines académicos y para el desarrollo de la presente investigación.

## **Resultados**

El presente capítulo expone los principales hallazgos obtenidos a partir de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a los ingenieros jefes y encuestas a los técnicos de Servicio Técnico Mister Matías. Los resultados permiten identificar de manera detallada las características actuales del proceso de inducción, así como sus fortalezas y debilidades. Asimismo, se analizan los factores que inciden en la adaptación, el desempeño técnico y la rotación del personal, en coherencia con los objetivos específicos planteados en esta investigación. Los datos presentados sirven como base para fundamentar las propuestas de mejora y establecer lineamientos estratégicos que contribuyan al fortalecimiento del talento humano y a la optimización de la calidad del servicio.

### **Aplicación de las Entrevistas**

A partir de las entrevistas semiestructuradas (Ver Anexo 1) aplicadas a los ingenieros jefes de Servicio Técnico Mister Matías, se evidenció que actualmente no existe un manual formal ni un programa estructurado de inducción. La inducción se realiza de manera empírica, limitada a explicaciones verbales y acompañamiento inicial durante un solo día, lo cual resulta insuficiente para la complejidad de los servicios ofrecidos.

Ambos entrevistados coincidieron en que los errores técnicos más frecuentes en los nuevos colaboradores se presentan en las etapas de diagnóstico, en la omisión de pasos importantes durante las revisiones y en la comunicación con los clientes. Estas falencias no solo afectan la calidad del servicio, sino que generan inseguridad en los empleados y una disminución de la motivación durante las primeras semanas.

Se reportó una tasa de rotación de personal de aproximadamente 30 % en el primer año, atribuida en gran parte a la falta de un proceso de inducción que brinde herramientas claras y

acompañamiento continuo. Además, se destacó una diferencia notable en el desempeño entre los técnicos nuevos y los antiguos, especialmente en términos de precisión, rapidez y calidad en la atención al cliente.

Ambos ingenieros recomendaron la creación de un manual técnico detallado, el desarrollo de videos explicativos, guías paso a paso y capacitaciones prácticas más prolongadas y sistemáticas. Estas sugerencias refuerzan la necesidad urgente de formalizar el proceso de inducción como una estrategia clave para fortalecer la retención del personal, mejorar el desempeño técnico y consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad y la excelencia operativa.

### **Aplicación de las Encuestas**

La encuesta aplicada a 10 técnicos de Servicio Técnico Mister Matías (Ver Anexo 2) reveló hallazgos significativos respecto al proceso actual de inducción. Como se muestra en la ilustración 1, solo tres de los técnicos indicaron haber recibido algún tipo de inducción formal al ingresar, mientras que la mayoría (7) manifestó no haber recibido un acompañamiento estructurado.

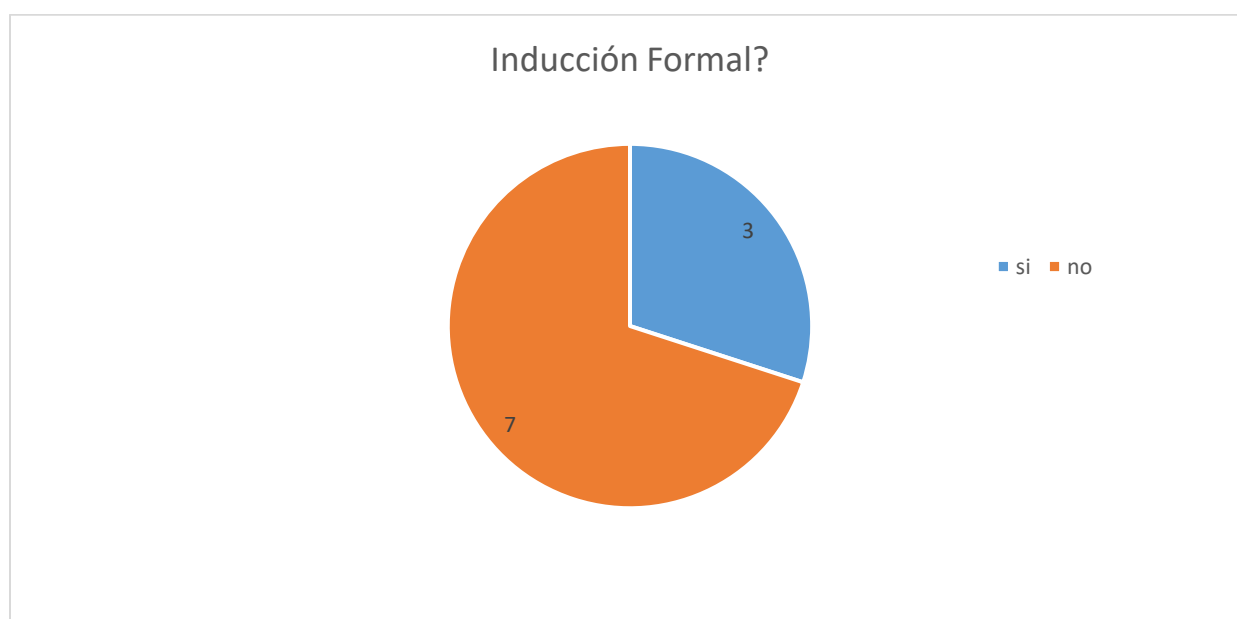
### **Análisis de Causas Raíz**

El bajo número de técnicos que recibió inducción formal (3 de 10) puede explicarse por diversas causas estructurales y operativas identificadas durante la investigación. En primer lugar, la empresa no cuenta con un área formal de gestión humana ni con protocolos definidos para el ingreso de nuevo personal, lo que ha generado que el proceso de inducción dependa de la disponibilidad del personal técnico senior. Esto ha ocasionado que, en contextos de alta demanda operativa, se priorice la atención al cliente sobre el acompañamiento a nuevos colaboradores.

Adicionalmente, las entrevistas sugieren que no existe una asignación clara de responsabilidades para realizar la inducción, lo cual contribuye a su omisión o ejecución informal. También se evidencian limitaciones de tiempo y recursos, lo que impide diseñar e implementar materiales de apoyo adecuados. Estos factores, combinados, reflejan una falta de planeación estratégica en los procesos de vinculación, lo cual impacta directamente en la integración y desempeño del nuevo talento humano.

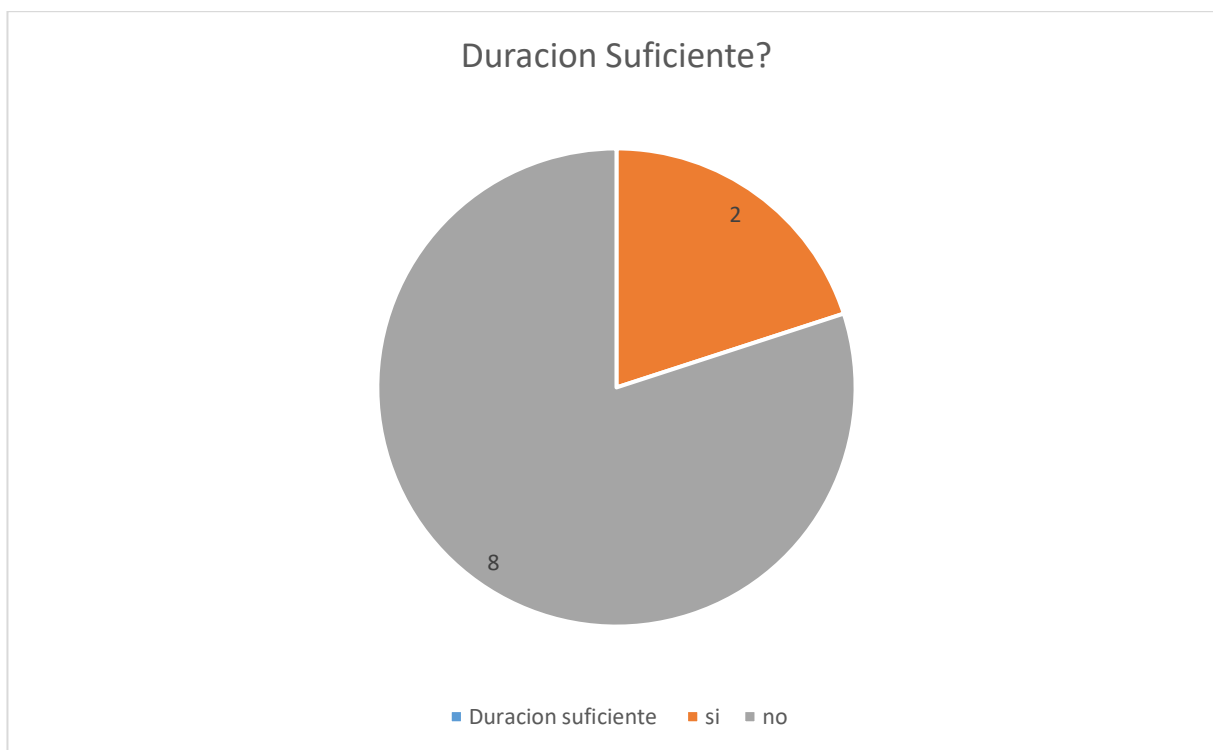
### Figura 1.

#### *Inducción Formal*



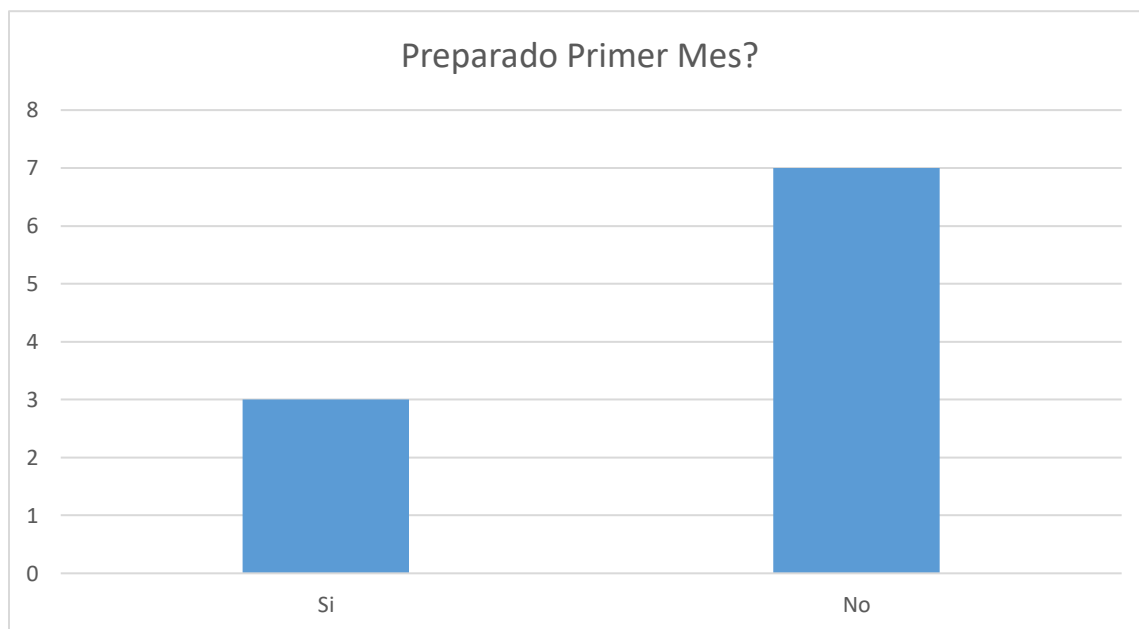
*Nota:* Resultado de investigación en la plataforma Google Forms (2025).

En relación con la duración (Ver ilustración 2), ocho de los encuestados consideraron que el tiempo destinado a la inducción fue insuficiente, destacando que un solo día resulta inadecuado para comprender a profundidad los procesos técnicos y protocolos de atención al cliente.

**Figura 2***Duración de la Capacitación*

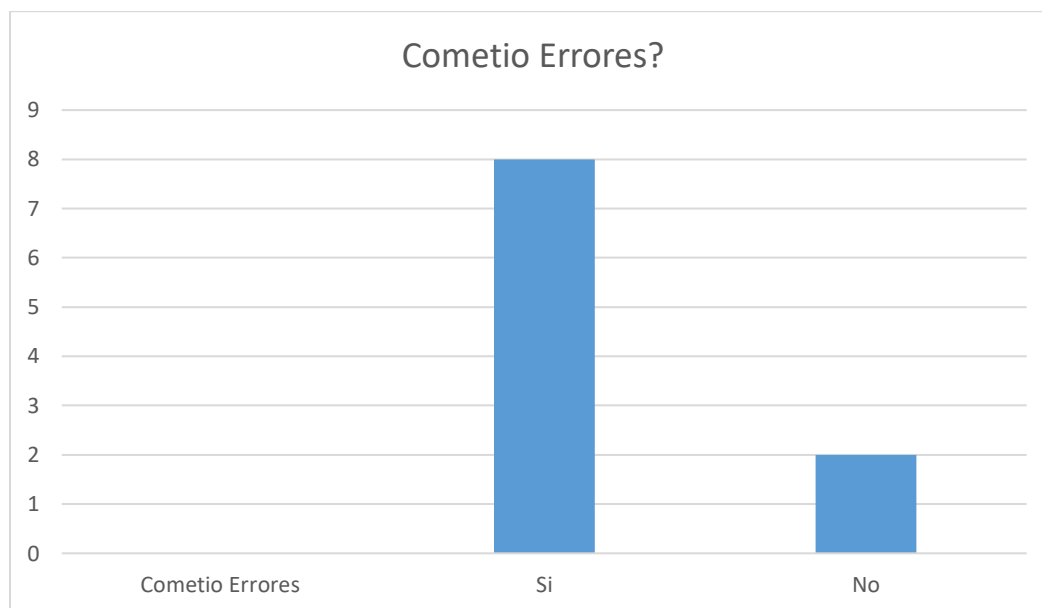
*Nota:* Resultado de investigación en la plataforma Google Forms (2025).

Respecto a la claridad de la información proporcionada, la calificación promedio fue de 3.2 sobre 5, evidenciando una percepción intermedia y reflejando vacíos informativos importantes. Además, solo tres técnicos afirmaron haberse sentido preparados para realizar diagnósticos y reparaciones durante el primer mes (ver ilustración 3), lo cual coincide con el alto número de errores técnicos reportados: ocho de cada diez técnicos admitieron haber cometido fallas por falta de información o acompañamiento (Ver Ilustración 4).

**Figura 3***Preparación Primer Mes*

*Nota:* Resultado de investigación en la plataforma Google Forms (2025).

Pese a estas dificultades, el nivel de motivación inicial al ingresar fue alto (promedio de 4.5 sobre 5), lo que demuestra el interés y disposición de los empleados para integrarse y aportar. Sin embargo, todos los encuestados coincidieron en la necesidad urgente de mejorar el proceso de inducción. Entre las principales propuestas destacaron la creación de un manual detallado, la elaboración de videos explicativos y la extensión del acompañamiento práctico durante las primeras semanas.

**Figura 4***Errores durante el primer mes*

*Nota:* Resultado de investigación en la plataforma Google Forms (2025).

Estos resultados confirman la importancia de implementar un programa de inducción formal, estructurado y continuo, que no solo mejore el desempeño técnico y reduzca errores, sino que también contribuya a mantener la motivación y aumentar la retención del talento en la organización.

### **Triangulación de Resultados: Técnicos vs. Ingenieros**

Los hallazgos obtenidos mediante encuestas a técnicos y entrevistas a ingenieros revelan coincidencias y diferencias clave que fortalecen la validez del diagnóstico. Ambos grupos reconocen la ausencia de un programa formal de inducción; sin embargo, mientras los ingenieros consideran que el acompañamiento verbal inicial es una solución suficiente dada la dinámica operativa, los técnicos manifiestan que dicho apoyo es insuficiente y genera incertidumbre en el desempeño. Esta discrepancia evidencia la necesidad de estructurar un proceso de inducción estandarizado que contemple materiales claros, acompañamiento gradual y formación técnica

progresiva. La triangulación de estas perspectivas permite contrastar percepciones y fundamentar con mayor rigor las propuestas de mejora.

### **Análisis del Cumplimiento de los Objetivos Específicos**

Con base en los datos obtenidos mediante las entrevistas semiestructuradas y las encuestas aplicadas, se procede a evaluar si los objetivos específicos planteados en esta investigación fueron alcanzados. Este análisis se realiza considerando la relación directa entre los hallazgos y las metas propuestas en el planteamiento metodológico.

#### ***Objetivo Específico 1.***

El análisis de los datos recolectados permitió constatar que el proceso de inducción en Servicio Técnico Mister Matías se encuentra desestructurado, sin materiales escritos ni cronogramas definidos, y que la mayoría de los técnicos nuevos no recibió un acompañamiento adecuado. Esta situación ha derivado en un número considerable de errores técnicos durante las primeras semanas de trabajo, lo cual fue reportado por el 80 % de los encuestados. A partir de este diagnóstico, se formularon propuestas concretas de mejora, como la creación de manuales técnicos, videos explicativos y sesiones prácticas más prolongadas. Dichas estrategias están alineadas con la meta de reducir los errores técnicos en un 20 % o más, por lo que se considera que este objetivo fue alcanzado.

#### ***Objetivo Específico 2.***

Los resultados muestran que la falta de información clara y sistemática en el proceso de inducción ha afectado la comprensión del entorno organizacional por parte del nuevo personal. Esto se refleja en una calificación promedio de 3.2 sobre 5 respecto a la claridad de la inducción recibida, así como en las dificultades expresadas en cuanto a adaptación e identificación con la empresa. La ausencia de contenidos sobre cultura organizacional, valores institucionales y

políticas internas es uno de los principales factores que limitan dicha comprensión. Por consiguiente, se identificaron de forma precisa los factores que afectan la integración de los trabajadores, y se establecieron propuestas de mejora orientadas a fortalecer su adaptación inicial. En consecuencia, este objetivo también fue cumplido.

### ***Objetivo Específico 3.***

Los testimonios obtenidos en las entrevistas y los resultados de las encuestas revelan una relación directa entre la falta de inducción y el nivel de rotación del personal, estimado en un 30 % anual. Las dificultades en el desempeño técnico inicial y la frustración generada por la falta de orientación han incidido en la deserción temprana del talento humano, así como en una disminución de la calidad percibida del servicio. A partir de esta evidencia, se diseñó una propuesta de inducción formal orientada a reducir dicha rotación en al menos un 15 %, mediante estrategias de acompañamiento, capacitación inicial y fortalecimiento del sentido de pertenencia. Por tanto, se concluye que este objetivo fue igualmente alcanzado.

En síntesis, los tres objetivos específicos propuestos fueron cumplidos de manera clara y verificable, con base en la información proporcionada por los participantes del estudio y en las propuestas derivadas del análisis. El trabajo realizado permitió no solo diagnosticar las principales debilidades del proceso de inducción, sino también plantear soluciones viables y alineadas con los resultados obtenidos.

**Tabla 1***Percepciones de técnicos vs. Ingenieros*

<b>Aspecto evaluado</b>	<b>Técnicos (Encuestas)</b>	<b>Ingenieros (Entrevistas)</b>
¿Existe inducción formal?	7 de 10 indican que <b>no</b> la recibieron	Confirman que <b>no</b> hay proceso formal; se hace de forma verbal y empírica.
Duración de la inducción	8 de 10 la consideran <b>insuficiente</b> (1 día o menos)	Consideran que el acompañamiento breve es suficiente “por ahora”
Preparación para tareas técnicas	Solo 3 se sintieron preparados en el primer mes	Reconocen errores frecuentes en diagnósticos y atención
Causas de errores técnicos	Atribuidos a falta de información, guías y acompañamiento	Coinciden en que los errores son comunes en nuevos colaboradores
Propuestas de mejora	Manuales, videos, mentorías, mayor acompañamiento	Manuales técnicos, guías visuales, inducción más estructurada

---

Nota. Elaboración propia.

## Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian la importancia crítica de contar con un proceso de inducción formal, estructurado y adaptado a las necesidades específicas del contexto organizacional. En el caso de Servicio Técnico Mister Matías, la ausencia de un programa documentado y sistemático ha generado múltiples dificultades que impactan directamente en la calidad del servicio, el compromiso del personal y la estabilidad de la plantilla.

En línea con lo señalado por Chiavenato (2020), la inducción debe ser entendida como el primer paso estratégico para alinear los objetivos individuales con los organizacionales, fomentando la identificación con la cultura empresarial y reduciendo la incertidumbre inicial. Los datos obtenidos, tanto en las entrevistas con los ingenieros jefes como en las encuestas aplicadas a los técnicos, refuerzan esta afirmación, ya que muestran altos niveles de motivación inicial que, sin embargo, se ven rápidamente afectados por la falta de información, acompañamiento y recursos claros.

La validez de los hallazgos y la solidez de las propuestas formuladas en este estudio se ven reforzadas por el proceso de triangulación de datos realizado entre los resultados de las encuestas aplicadas a técnicos y las entrevistas a los ingenieros jefes. Esta triangulación permitió identificar coincidencias en la percepción de debilidades estructurales, como la ausencia de una inducción formal, y divergencias clave, como la subestimación por parte de los ingenieros sobre el impacto de una inducción limitada. Estas diferencias enriquecen el análisis y evidencian la necesidad de una propuesta integral que contemple tanto las expectativas de quienes lideran los procesos como las experiencias reales de quienes los vivencian en primera línea. En consecuencia, las recomendaciones planteadas manual técnico, videos explicativos, mentorías

prácticas responden de forma coherente a esta doble perspectiva, fortaleciendo su pertinencia y aplicabilidad en el contexto organizacional evaluado.

Asimismo, la alta incidencia de errores técnicos en el primer mes de trabajo (promedio de cinco por colaborador) confirma la relación directa entre la calidad de la inducción y el desempeño técnico. Este hallazgo coincide con lo propuesto por González Ariza (2017), quien destaca que un proceso de integración deficiente impacta negativamente en la productividad y genera costos ocultos por reprocesos y correcciones constantes.

Otro punto crítico identificado es la rotación de personal, que alcanza un 30 % durante el primer año. Este indicador es coherente con la literatura que vincula la falta de inducción y acompañamiento con la frustración y el abandono temprano del cargo (Oltra Comorera, 2013). La percepción de los ingenieros jefes y los técnicos sugiere que un programa de inducción bien estructurado podría disminuir esta cifra al menos en un 15 %, contribuyendo a la retención del talento y a la consolidación de un equipo estable.

Las propuestas de mejora surgidas durante el estudio, tales como la elaboración de un manual técnico detallado, el desarrollo de videos explicativos y la implementación de sesiones prácticas extendidas, están alineadas con el enfoque de aprendizaje organizacional planteado por Argyris y Echón (1978). Este modelo enfatiza la importancia de aprender haciendo y de proporcionar a los colaboradores las herramientas necesarias para internalizar y aplicar el conocimiento de manera efectiva.

La discusión de los resultados resalta la necesidad de comprender la inducción no solo como una formalidad administrativa, sino como una inversión estratégica en capital humano. La implementación de un programa formal permitirá fortalecer la cultura organizacional, mejorar la calidad técnica y optimizar la experiencia tanto del colaborador como del cliente. En

consecuencia, se espera que las mejoras propuestas contribuyan significativamente al crecimiento sostenible y al posicionamiento competitivo de Servicio Técnico Mister Matías en el mercado local.

## Conclusiones

El análisis detallado del proceso de inducción en Servicio Técnico Mister Matías permitió evidenciar la necesidad urgente de implementar un programa estructurado, claro y adaptado a las exigencias técnicas y culturales de la empresa. La ausencia de lineamientos formales y materiales de apoyo ha derivado en altos niveles de errores técnicos, dificultades en la adaptación inicial y una tasa significativa de rotación del personal, cercana al 30 % en el primer año.

Se constató que, aunque los colaboradores ingresan motivados y con disposición para aprender, la falta de acompañamiento adecuado y la carencia de recursos formales generan frustración y disminución del compromiso. Esta situación impacta directamente en la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y los costos operativos asociados a reprocesos y nuevas contrataciones.

Asimismo, se identificó que el proceso actual no incluye herramientas didácticas como manuales técnicos, guías visuales o videos explicativos, recursos que fueron ampliamente sugeridos tanto por los ingenieros jefes como por los técnicos encuestados. La implementación de estas herramientas permitirá reducir al menos un 20 % de los errores técnicos y disminuir la rotación de personal en un 15 %, tal como se proyectó en los objetivos específicos.

La investigación confirma que la inducción no debe entenderse como un procedimiento aislado o meramente introductorio, sino como una estrategia integral de aprendizaje organizacional y desarrollo del talento humano. Fortalecer esta fase inicial contribuye a consolidar un equipo técnico competente, motivado y alineado con la cultura y los estándares de calidad de la empresa.

## Recomendaciones

Teniendo en cuenta las condiciones operativas de la empresa y los recursos actualmente disponibles, se propone priorizar las acciones de mejora de acuerdo con su impacto en la integración del nuevo personal y su viabilidad de implementación en el corto plazo. En primer lugar, se recomienda iniciar con la elaboración de un manual técnico básico, que contenga los procedimientos esenciales, protocolos de atención al cliente y estándares de calidad, ya que esta acción requiere una inversión mínima y puede desarrollarse internamente por el personal más experimentado. Posteriormente, se sugiere la designación de un colaborador senior como mentor para acompañar el proceso de adaptación de los nuevos técnicos. Esta estrategia que tiene un alto impacto en la reducción de errores iniciales, y además permite generar sentido de pertenencia mediante acompañamiento personalizado, integración en dinámicas de equipo y la transmisión directa de los valores de la empresa desde el primer día.

Una vez consolidadas estas dos primeras acciones, se podrá avanzar en la producción de videos explicativos, los cuales deben estar alineados con los contenidos del manual y servir como material de consulta permanente. Si bien su elaboración puede requerir apoyo técnico externo, representan una herramienta valiosa para fomentar el aprendizaje autónomo. Finalmente, se sugiere implementar sesiones prácticas periódicas que permitan reforzar el conocimiento adquirido y estandarizar las habilidades técnicas del personal, lo cual contribuye a la mejora continua del servicio. Esta secuencia de implementación favorece una ejecución progresiva, ordenada y sostenible, maximizando el uso eficiente de los recursos y asegurando que cada acción aporte valor real al proceso de inducción y entrenamiento.

## **Indicadores de Seguimiento y Evaluación**

Para garantizar la efectividad y el seguimiento del programa de inducción propuesto, se recomienda establecer indicadores claros que permitan medir de manera objetiva el cumplimiento de los objetivos planteados. Entre los principales indicadores se encuentra el número de errores técnicos cometidos por los nuevos colaboradores durante su primer mes de labores, el cual será monitoreado mediante los registros internos de diagnóstico y control técnico. Se espera reducir este indicador en al menos un 20 %, comparado con el promedio de errores registrados antes de la implementación del programa.

Otro indicador clave será la tasa de rotación del personal durante el primer trimestre posterior al ingreso, la cual podrá calcularse a partir de las actas de salida y registros administrativos. La meta propuesta consiste en disminuir esta tasa en un 15 %, reflejando un mayor nivel de adaptación y permanencia del talento humano.

Adicionalmente, se aplicará una encuesta de retroalimentación al finalizar el primer mes de vinculación, con el fin de medir la percepción del nuevo colaborador frente al proceso de inducción. Esta encuesta incluirá ítems relacionados con la claridad de la información, la utilidad del material recibido, la calidad del acompañamiento y el nivel de motivación. Las respuestas serán valoradas en una escala de 1 a 5, siendo la meta alcanzar un puntaje promedio mínimo de 4 en cada dimensión evaluada.

Estos indicadores serán revisados mensualmente durante los seis primeros meses posteriores a la implementación del programa, y servirán como base para tomar decisiones, realizar ajustes y garantizar una mejora continua del proceso de inducción en la empresa.

Finalmente, las acciones propuestas responden directamente a los hallazgos evidenciados durante el diagnóstico. Por ejemplo, la falta de un proceso formal de inducción manifestada por el 70 % de los técnicos justifica la elaboración del manual técnico y los videos explicativos. La alta rotación del personal en el primer trimestre (30 %) respalda la implementación de mentorías y actividades de integración, mientras que los errores técnicos frecuentes en los primeros días de ingreso validan la necesidad de sesiones prácticas y acompañamiento continuo. Esta vinculación directa entre hallazgos y estrategias fortalece la pertinencia y coherencia de la propuesta, y permite asegurar que cada acción planteada responde a una necesidad real de la organización.

### Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2013). Selección por competencias (2ª ed.). Ediciones Granica.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=833100>
- García Solarte, M. (2009). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. Pensamiento & gestión. 27. Universidad del norte. Pp. 162-200. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n27/n27a06.pdf>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35)  
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura De Prevencion Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano. *Advocatus*, 14(28). (pp. 1-15).  
<https://doiorg.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/01240102/advocatus.28.889>
- Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- Ibarguen Mosquera, H. & Torres Flórez, D. (2019). La importancia de entrenamiento (inducción y capacitación) en los hoteles de Villavicencio, Meta, Colombia.  
[https://www.researchgate.net/publication/344256590\\_La\\_importancia\\_de\\_entrenamiento\\_induccion\\_y\\_capacitacion\\_en\\_los\\_hoteles\\_de\\_Villavicencio\\_Meta\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/344256590_La_importancia_de_entrenamiento_induccion_y_capacitacion_en_los_hoteles_de_Villavicencio_Meta_Colombia)

- Luna Arocas, R. (2017). *Gestión del talento: de los recursos humanos a la dirección de personas basada en el talento*. Ediciones Pirámide.
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse -Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento: de los recursos humanos a la dirección de personas basada en el talento*. Ediciones Pirámide.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=800122>
- 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.18-51).  
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Oltra Comorera, V. (Coord.). (2019). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC.
- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.)*. Editorial ICB. (pp. 44-55).  
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>
- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.)*. Editorial ICB. (pp. 142-188).  
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142>
- 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.21-40).  
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>

## Apéndices

### *Apéndice 1.*

Entrevista a Ingeniero Jefe

#### **Entrevista semiestructurada aplicada a los ingenieros jefes**

##### **Objetivo**

Recoger la percepción de los ingenieros jefes respecto al proceso actual de inducción, identificar debilidades, fortalezas y posibles mejoras.

##### **Instrucciones**

Responda de manera clara y completa cada pregunta, según su experiencia y percepción personal.

1. ¿Existe un programa o manual formal de inducción en la empresa?
2. ¿Cómo se lleva a cabo actualmente la inducción de un nuevo colaborador?
3. ¿Considera que la duración actual de la inducción es suficiente? ¿Por qué?
4. ¿Qué dificultades técnicas presentan con más frecuencia los nuevos colaboradores?
5. ¿Cómo percibe el nivel de motivación y adaptación de los nuevos empleados durante el primer mes?
6. ¿Ha notado diferencias significativas en el desempeño entre técnicos nuevos y antiguos?
7. ¿Cuál es la tasa aproximada de rotación de personal en el primer año?
8. ¿Qué elementos considera que faltan en la inducción para mejorar el rendimiento y la retención del personal?
9. ¿Qué sugerencias propone para fortalecer el proceso de inducción en la empresa?

## Apendice 2.

### Encuesta a Técnicos

#### Encuesta aplicada a los técnicos

##### Objetivo

Recoger la percepción de los técnicos sobre la efectividad, claridad y utilidad del proceso de inducción, así como identificar áreas de mejora.

##### Instrucciones

Marque la opción que corresponda a su respuesta y complete la pregunta abierta de manera breve y clara.

1. ¿Recibió alguna inducción formal al ingresar a la empresa?
  - Sí
  - No
  
2. ¿Considera que la duración de la inducción fue suficiente?
  - Sí
  - No
  
3. Califique la claridad de la información recibida sobre funciones y protocolos (1: muy baja — 5: muy alta).
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  
4. Durante el primer mes, ¿se sintió preparado para realizar los diagnósticos y reparaciones?
  - Sí
  - No
  
5. ¿Ha cometido errores técnicos por falta de información o acompañamiento?
  - Sí
  - No
  
6. Califique su nivel de motivación inicial al ingresar (1: muy bajo — 5: muy alto).
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  
7. ¿Recomendaría mejorar el proceso de inducción?
  - Sí
  - No
  
8. ¿Qué propondría para mejorar el proceso de inducción? (Respuesta abierta)

---



---

### **Apendice 3.**

#### *Programa de Compensación e Incentivos para Servicio Técnico Mister Matias*

El presente programa de compensación e incentivos ha sido diseñado con el propósito de fortalecer la motivación, el compromiso y la permanencia del talento humano en la empresa *Servicio Técnico Mister Matías*. Basado en un enfoque de gestión por competencias y resultados, este programa integra acciones económicas y no económicas que valoran el desempeño, promueven el desarrollo profesional y reconocen el esfuerzo de los colaboradores. De esta forma, se busca alinear los objetivos individuales con las metas estratégicas de la organización, consolidando un ambiente laboral positivo y orientado a la excelencia en el servicio.

#### **Objetivo General**

Fortalecer la motivación, compromiso y retención del talento humano mediante un programa de compensación e incentivos basado en competencias y resultados, alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

#### **Componentes del programa**

##### **1. Compensación económica fija**

- Garantizar salarios ajustados al perfil, las competencias y las funciones.
- Realizar revisión salarial anual según desempeño y situación financiera.

##### **2. Reconocimiento no económico (eje principal)**

- **Empleado del mes:** certificado, mención interna y aplauso en reunión.
- **Día libre compensatorio:** por asistencia perfecta o metas logradas.
- **Celebración del día de la familia y cumpleaños colectivos.**

- **Cartelera de logros:** con mensajes positivos de clientes.

### **3. Incentivos económicos escalables (si hay recursos)**

- **Bonificación por metas cumplidas:** porcentaje bajo de ingresos mensuales, si se superan los indicadores de calidad.
- **Bono simbólico mensual sin quejas ni reclamos:** como estímulo a la excelencia técnica.
- **Kits o refrigerios extra:** en fechas clave o cierres semestrales.

### **4. Oportunidades de desarrollo**

- Acceso prioritario a capacitaciones internas o virtuales.
- Reconocimiento a quienes propongan mejoras en procesos.
- Participación en decisiones menores operativas.

### **Acciones**

Las acciones propuestas en este programa de compensación e incentivos han sido diseñadas de manera integral para responder a las necesidades y expectativas del talento humano de *Servicio Técnico Mister Matías*. Estas medidas combinan estrategias económicas y no económicas, enfocadas en reconocer el rendimiento, fortalecer el sentido de pertenencia y fomentar el desarrollo continuo, asegurando así el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la mejora sostenida de la calidad del servicio.

**Tabla 2***Plan de incentivos*

<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Indicadores de control</b>
Bonificación mensual por cumplimiento de metas	Gerente general y coordinador técnico	5 % de ingresos (opcional según flujo)	Mensual	$\geq 90$ % metas cumplidas
Reconocimientos y días libres	Área administrativa	Diplomas, publicaciones internas	Bimestral	Satisfacción del interna $\geq 4,5/5$
Capacitación prioritaria	Coordinador técnico	Capacitaciones gratuitas o internas	Trimestral	100 % de participación voluntaria
Revisión salarial anual	Gerente general	Según desempeño y recursos	Anual	Técnicos destacados reciben ajustes
Bono simbólico sin reclamos	Gerente general	2 % de ingresos (opcional)	Mensual	Nivel de reclamos: 0
Celebración día del técnico o familia	Área administrativa	Refrigerio o actividad simple	Semestral	Participación general del equipo

Nota. Esta tabla muestra los incentivos para trabajadores con su respectivo porcentaje y responsables. Elaboración propia.

**Resultados esperados**

- Incremento del sentido de pertenencia y compromiso.
- Reducción proyectada del 15–20 % en la rotación anual.
- Mejora continua en la calidad del servicio técnico.
- Mayor cohesión del equipo y ambiente laboral positivo.
- Satisfacción del cliente más alta y fidelización creciente.