

**Rediseño del proceso de inducción, reinducción y entrenamiento para los colaboradores de  
la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.AS**

Aylin Melissa Vergel Rodríguez

Carmen Zulay Calvo Rodríguez

Glennys Tatiana Padilla

Marilia Llain Sánchez

Yareliceth Franco Montejo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2022

**Rediseño del proceso de inducción, reinducción y entrenamiento para los colaboradores de  
la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.AS**

Aylin Melissa Vergel Rodríguez

Carmen Zulay Calvo Rodríguez

Glennys Tatiana Padilla

Marilia Llain Sánchez

Yareliceth Franco Montejo

Asesora:

Sandra Patricia Vargas Vargas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2022

### **Dedicatoria**

Al finalizar este proceso de formación profesional queremos dedicar este triunfo en nuestras vidas principalmente a Dios, quien nos regaló la sabiduría y la constancia para llegar hasta el final, así como también lo dedicamos a nuestras familias, quienes fueron nuestra motivación y quienes nos brindaron su apoyo desde el inicio de este sueño que hoy lo vemos convertido en una realidad. También lo dedicamos a los tutores que nos acompañaron en este proceso de formación, quienes nos brindaron su tiempo y dedicación para aclarar nuestras dudas y brindarnos un conocimiento sólido para ser excelentes profesiones en administración de empresas, finalmente y no menos importante, lo dedicamos a nuestra directora de trabajo de grado a la MG Sandra Patricia Vargas, por su acompañamiento, tiempo y dedicación, que nos permitió la elaboración de un trabajo de grado satisfactorio.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por permitirnos lograr el sueño de ser profesionales en administración de empresas, a nuestras familias por su apoyo y acompañamiento en todo el proceso de formación, a la universidad Nacional Abierta y a Distancia por ofertar el programa de administración de empresas con altos estándares de calidad, al equipo docente que nos acompañó en todo el proceso de formación, nuestra directora de proyecto de grado la MG Sandra Patricia Vargas por su acompañamiento y orientación, a la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, por facilitarnos la diferente información, para la elaboración de proyecto de grado.

## Resumen

La empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, fue fundada el 17 de junio del 2019, ubicada en la ciudad de Aguachica Cesar, en la Cra 25 No. 9- 13. Su actividad económica es la construcción de todo tipo de edificios residenciales tales como casas unifamiliares y edificios multifamiliares, mostrando siempre un gran compromiso por el desarrollo de la región.

Para la elaboración de este proyecto, fue necesario realizar un diagnóstico organizacional, que permitiera identificar la problemática principal en dicha empresa y de esta manera proponer alternativas de solución encaminadas a la mejora continua de la organización, por tal razón fueron analizadas las diferentes áreas de la empresas lo cual permitió identificar que se estaban presentando falencias en los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores, por lo tanto dichos procesos no se estaban realizando de manera eficiente.

Con la finalidad de determinar los diferentes factores causantes de las falencias en los procesos anteriormente mencionados, fue diseñada una encuesta cualitativa como herramienta de recolección de información, porque su medición está dada por una muestra de estudio a base de un diseño de investigación vs acción, la cual posteriormente fue aplicada a un total de veinticinco (25) colaboradores de la empresa, para luego realizar el análisis de la información obtenida y de esta manera identificar aquellos factores que no permitían brindar los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de manera eficiente.

Al ser determinados los diferentes factores que entorpecían la ejecución de dichos procesos, se propone un plan de mejora, donde se mencionan las diferentes actividades, herramientas, y recursos necesarios, para la ejecución de dicho plan y de esta manera garantizar la eficiencia de los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento a los colaboradores de la empresa.

***Palabras Claves:*** inducción, reinducción, entrenamiento.

### **Abstract**

The company Inversiones INCA CONSTRUCTORA S.A.S, was founded on June 17, 2019. It is located in the city of Aguachica Cesar, at Cra 25 No. 9-13. Its economic activity is the construction of all types of residential buildings such as houses single-family and multi-family buildings, always showing a great commitment to the development of the region.

For the elaboration of this project, it was necessary to carry out an organizational diagnosis, which would allow the identification of the main problem in said company and in this way propose alternative solutions aimed at the continuous improvement of the organization, for this reason the different areas of the company were analyzed. companies, which made it possible to identify that there were shortcomings in the processes of induction, reinduction and training of employees, therefore said processes were not being carried out efficiently.

In order to determine the different factors that cause the failures in the aforementioned processes, a qualitative survey was designed as an information collection tool, because its measurement is given by a study sample based on a research vs. action design. which was later applied to a total of twenty-five (25) employees of the company, to then carry out the analysis of the information obtained and thus identify those factors that did not allow the induction, reinduction and training processes to be provided efficiently.

When the different factors that hindered the execution of said processes are determined, an improvement plan is proposed, where the different activities, tools, and necessary resources are mentioned, for the execution of said plan and in this way guarantee the efficiency of the processes. induction, reinduction and training of company employees.

***Keywords:*** induction, reinduction, training.

## Tabla de contenido

Lista de Tablas .....	9
Lista de Figuras .....	11
Lista de apéndices .....	12
Introducción .....	13
Reseña de la empresa .....	14
Misión.....	14
Visión .....	15
Problema.....	16
Planteamiento del problema .....	16
Identificación del problema.....	17
Antecedentes .....	17
Justificación.....	19
Objetivos .....	21
Objetivo general .....	21
Objetivos específicos.....	21
Marco teórico .....	22
Marco legal.....	26
Decreto 1567 de 1998 .....	26
Constitución política de Colombia de 1991 .....	26
Código sustantivo del trabajo en Colombia .....	26
Metodología .....	27
Diagnostico organizacional .....	27
Organigrama.....	28

Junta directiva .....	28
Gerente: .....	28
Abogada: .....	29
Jefe de ventas .....	29
Auxiliar administrativa.....	29
Recepcionista .....	29
Contador .....	29
Líder del SG- SST.....	29
Encuesta .....	30
Ficha técnica de encuesta a colaboradores .....	30
Objetivo.....	31
Link del Cuestionario para la Recolección de Información .....	32
Análisis e interpretación de la información.....	33
Sexo.....	33
Plan de mejoramiento.....	48
Cronograma de actividades .....	48
Actividad 1: rediseño del proceso de inducción.....	50
Actividad 2: rediseño del proceso de reinducción.....	51
Actividad 3: rediseño del proceso de entrenamiento.....	53
Conclusiones .....	55
Recomendaciones.....	57
Bibliografía.....	58
Apéndice 1.....	61

### Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Ficha técnica, encuesta a colaboradores.....	31
<b>Tabla 2</b> Tabulación sexo de los colaboradores.....	33
<b>Tabla 3</b> Tabulación área de vinculación laboral.....	34
<b>Tabla 4</b> Tabulación tiempo de vinculación laboral.....	35
<b>Tabla 5</b> Tabulación de los colaboradores que recibieron inducción.....	36
<b>Tabla 6</b> Tabulación calificación del proceso de inducción.....	37
<b>Tabla 7</b> Tabulación del conocimiento de la empresa.....	38
<b>Tabla 8</b> Tabulación calificación de los temas tratados en la inducción.....	39
<b>Tabla 9</b> Tabulación calificación del lenguaje utilizado en la inducción.....	40
<b>Tabla 10</b> Tabulación proceso de reinducción.....	41
<b>Tabla 11</b> Tabulación calificación del proceso de reinducción.....	42
<b>Tabla 12</b> Tabulación comunicación de novedades de la empresa.....	43
<b>Tabla 13</b> Tabulación proceso de entrenamiento.....	44
<b>Tabla 14</b> Tabulación calificación proceso de entrenamiento.....	45
<b>Tabla 15</b> Tabulación indicación de actividades a desempeñar.....	46
<b>Tabla 16</b> Tabulación indicación de las personas con quien debe relacionarse en el desempeño de sus funciones.....	47
<b>Tabla 17</b> Descripción del rediseño del proceso de inducción.....	50
<b>Tabla 18</b> Descripción de los recursos necesarios para el rediseño del proceso de inducción.....	51
<b>Tabla 19</b> Presupuesto necesario para el rediseño del proceso de inducción.....	51
<b>Tabla 20</b> Descripción del rediseño del proceso de reinducción.....	52
<b>Tabla 21</b> Descripción de los recursos necesarios para el rediseño del proceso de reinducción.....	52

<b>Tabla 22</b> Presupuesto necesario para el rediseño del proceso de inducción.....	53
<b>Tabla 23</b> Descripción del rediseño del proceso de entrenamiento.....	53
<b>Tabla 24</b> Descripción de los recursos para el rediseño del proceso de entrenamiento.....	54
<b>Tabla 25</b> Presupuesto necesario para el rediseño del proceso de entrenamiento.....	54

### Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> Organigrama de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S.....	28
<b>Figura 2</b> Resultados sexo de los colaboradores.....	33
<b>Figura 3</b> Resultados área de vinculación laboral.....	34
<b>Figura 4</b> Resultados tiempo de vinculación laboral.....	35
<b>Figura 5</b> Resultados de los colaboradores que recibieron inducción.....	36
<b>Figura 6</b> Resultados calcificación del proceso de inducción.....	37
<b>Figura 7</b> Resultados del conocimiento de la empresa.....	38
<b>Figura 8</b> Resultados calificación de los temas tratados en la inducción.....	39
<b>Figura 9</b> Resultados calificación del lenguaje utilizado en la inducción.....	40
<b>Figura 10</b> Resultados proceso de reinducción.....	41
<b>Figura 11</b> Resultados calificación del proceso de reinducción.....	42
<b>Figura 12</b> Resultados comunicación de novedades de la empresa.....	43
<b>Figura 13</b> Resultados proceso de entrenamiento.....	44
<b>Figura 14</b> Resultados calificación proceso de entrenamiento.....	45
<b>Figura 15</b> Resultados indicación de actividades a desempeñar.....	46
<b>Figura 16</b> Resultados indicación de las personas con quien debe relacionarse en el desempeño de sus funciones.....	47
<b>Figura 17</b> Cronograma de actividades.....	49

**Lista de apéndices**

**Apéndice 1** Formato de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Inversiones INCA  
CONSTRUCTORA S.A.S.....62

## **Introducción**

Las organizaciones se encuentran en un proceso de evolución y mejora continua, creando así soluciones que impacten positivamente sobre el bienestar del talento humano que hace parte de la empresa, por tal razón en la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, se definen diferentes objetivos que buscan ser alcanzados y de esta manera cumplir con las metas pactadas en cuanto direcciona el proceso de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores que conforman el cuerpo de trabajo de la empresa como tal garantizando la más óptima de las acciones a la hora de la contratación y eventualmente brindar las orientaciones necesarias y pertinentes al proceso de inducción, reinducción y entrenamiento y su debida divulgación de procedimientos, visión, misión, políticas, normas y reglamento interno de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S

Asimismo, en concordancia con lo referido en este trabajo, se debe de garantizar la divulgación del programa a los colaboradores de la empresa en la búsqueda de una evaluación de desempeño óptima, dado a que logre medir de manera objetiva e integral el comportamiento profesional de los colaboradores sumado a aquellas competencias, habilidades, destrezas, rendimiento y a la productividad. No obstante, lo que se desea es visualizar que tanto, logra el colaborador en la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S como lo realiza, como se comporta frente a los parámetros/acciones actuales de trabajo y así mismo, teniendo en cuenta sus destrezas laborales que redunden en la buena marcha de las obras que ejecuta la empresa en cuanto a bienes /servicios prestantes para una adecuada evaluación en su desempeño laborar y así poder mejorar las condiciones actuales tanto a los colaboradores como a la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa haciéndola más competitiva en el mercado.

### **Reseña de la empresa**

La empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, fue fundada el 17 de junio del 2019 Ubicada en la ciudad de Aguachica cesar, en la Cra 25 No. 9- 13, es una empresa dedicada a la construcción de todo tipo de edificaciones residenciales tales como casas unifamiliares y edificios multifamiliares, el montaje y levantamiento de construcciones prefabricadas.

La reforma o renovación de estructuras residenciales existente, el montaje de cubiertas metálicas, puertas, ventanas y demás elementos metálicos realizando por el constructor como parte del desarrollo de la construcción de edificios residenciales.

La compañía, con el compromiso de la gerencia tiene como razón fundamental, garantizar la identificación, evaluación, control, y eliminación de los riesgos presentes en todas las actividades desarrolladas en la organización, así, como el mejoramiento continuo en su gestión de prevención de riesgos laborales y contribuir con el desarrollo, bienestar, cultura, promoviendo la protección a la vida y a la salud de sus empleados propios, contratistas, visitantes y partes interesadas.

Velara por el cumplimiento de la legislación vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo igualmente de garantizar las condiciones de seguridad industrial a empleados, impulsando la mejora continua de las condiciones y los hábitos laborales, para proponer el bienestar controlando los riesgos a los que se encuentren expuestos nuestros colaboradores, en sus lugares de trabajo, cumpliendo los requisitos legales y gestionando el mejoramiento continuo de nuestra organización.

### **Misión**

INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S Esta comprometida con el desarrollo y competitividad de la región, mejorando las condiciones de vida de la comunidad, de nuestros

clientes y colaboradores, a través de proyectos de vivienda con espacios inmobiliarios propios y de terceros.

### **Visión**

INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S será la mejor alternativa a la hora de buscar la asesoría de un profesional inmobiliario, con proyectos innovadores y ambientalmente sostenibles, posicionándonos en el año 2025 como el grupo del sector constructivo inmobiliario más importante en el norte del país.

## **Problema**

### **Planteamiento del problema**

RSM (2020), nos dice que “La inducción de personal es un proceso, mediante el cual, se familiariza al nuevo trabajador con la empresa”, este proceso trae consigo una serie de benéficos tanto para el trabajador como para la empresa, porque le permite al empleado aclarar las diferentes dudas que pueda tener con respecto a la empresa y las funciones que debe desempeñar, y de esta manera será posible obtener un mejor rendimiento del colaborador.

A la hora de realizar el proceso de inducción y reinducción de los colaboradores, suelen cometerse una serie de errores de alguna manera no permiten obtener los resultados obtenidos, Randstad (2020), menciona algunos de los diferentes errores más comunes a la hora de realizar los procesos de inducción y reinducción, donde se tiene “No hacer que los colaboradores eventuales se sientan bienvenidos, No dar suficiente información, Tratar diferente a los colaboradores eventuales, No dar el apoyo necesario, Definir expectativas no realistas”.

En la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S luego de haber realizado un diagnostico organizacional ha sido posible determinar diferentes falencias en los procesos de inducción y entrenamiento a los colaboradores nuevos que está ingresando a la empresa, dichas falencias se presentan de igual manera en el proceso de reinducción a los colaboradores antiguos, lo cual puede implicar diferentes riesgos a la hora de ejecutar las diferentes actividades relacionadas con el empleo que haya adquirido el colaborador, es por esto que es de gran importancia que el nuevo colaborador sea formado correctamente, para lograr el éxito mediante un buen proceso de inducción ya que al invertir buen tiempo en esta etapa ayudara asegurar que la persona se conecte más rápido al trabajo y adquiriera conocimientos más a fondo de la entidad, Isabel, (2013) dice que “la inducción del personal en una organización es la integración entre un sistema social y los nuevos miembros que ingresan a él y constituye el

conjunto de procesos mediante los cuales aprenden a conocer los valores, normas, políticas, reglamentos, beneficios de los trabajadores, conozca la cultura, la misión y visión, el organigrama, sus políticas y los manuales que tiene la empresa”, ya que el objetivo es que el nuevo colaborador se pueda familiarizar con la organización y sus compañeros de trabajo es ayudarlo a establecer un sistema técnico que le pueda permitir una información más detallada y específica de la organización este proceso de inducción se debe realizar antes de iniciar en el trabajo, para mejorar se debe implementar una estructura para la realización de una inducción de los colaboradores de manera correcta.

### **Identificación del problema**

El proceso de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores en la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, no se está realizando de manera efectiva.

### **Antecedentes**

En el marco de la revisión objeto de este estudio, se evidenció los siguientes estudios realizados alrededor del tema planteado en el siguiente proyecto:

Según, Rodríguez Valencia, (2007), pág. 165. “Los nuevos empleados suelen tener creatividad, entusiasmo y compromiso, se puede perder mucho de esto con un programa inadecuado de inducción que no logran integrar a los nuevos contratados al grupo de trabajo, en cambio un programa efectivo realza la relación de trabajo y proporciona la base para la motivación, el compromiso y la productividad”.

Dentro de los diferentes aspectos de importancia para la organización, Mendoza, (2013), dice que “La reinducción nos permite que los trabajadores y la organización estén entrelazados con la cultura organización, sus reglamentos y su trabajo dentro de la institución. La re inducción es el hilo conector de los colaboradores y la empresa ya que mediante este proceso la empresa encamina integración de todo su personal a su cultura organizacional, además comunica a sus

colaboradores sobre todas las reformas que se producen en la organización así como todos los cambios en la estructura organizativa y puestos de trabajo”.

Según Arellano Reinoso, Vanessa Tatiana (2014). “los procesos de inducción y reinducción son necesarios para la organización ya que permiten que los trabajadores conozcan el funcionamiento de la misma así como sentirse identificados con los objetivos organizacionales y su puesto de trabajo”.

El Peruano, (2021), dice que “las organizaciones tienen el deber de capacitar a su personal en los puestos para los cuales han sido contratados y que una charla de cinco minutos no reemplaza a la capacitación específica que debe recibir para su puesto de trabajo”.

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010, p.111) mencionaron que: “El entrenamiento es el proceso que se realiza para mejorar las habilidades y destrezas del empleado en el cargo que desempeña, este proceso se centra en las destrezas físicas o repetitivas según el cargo a desempeñar”, el objetivo de este proceso es brindarle al trabajador toda la información que le permita fortalecer sus destrezas en el desarrollo de las actividades, teniendo así un buen desempeño dentro de la organización.

## **Justificación**

En esta era en constante cambio, evolución y recursos limitados, existe una necesidad creciente de comprender los factores que influyen en el desempeño laboral individual, se puede decir que el desempeño del colaborador está directamente relacionado con el conocimiento que este tenga de la organización, así como el conocimiento de las diferentes funciones que debe desempeñar y la importancia de la misma para la empresa, por lo tanto se convierte en un aspecto fundamental los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento para las empresas.

Aspectos como inducción y entrenamiento de los colaboradores son temas cada vez más investigados y con mayor trascendencia, pero a pesar de que se conoce este tema y su importancia para el desempeño y desarrollo organizacional, la mayoría de las organizaciones o departamentos no toman acciones o estrategias para mejorar este factor, por el contrario no continúan con el proceso de implementación de sistemas, estrategias, políticas, programas, etc. que conducen a evitar inconvenientes, baja moral, exceso de trabajo, agotamiento, actitudes negativas de los colaboradores, bajo rendimiento y productividad, incumplimiento de objetivos y, en última instancia (Ahmad y Schroeder, 2003)

El entorno empresarial globalizado demanda una estructuración adecuada en su plan de inducción y entrenamiento del personal de la organización, la creación de un entorno satisfactorio para los colaboradores da como resultado una mayor productividad en la empresa; sin embargo, ciertos elementos del entorno laboral pueden afectar significativamente los objetivos y la propuesta de alcance de la empresa, independientemente de si se trata de aumentar las ganancias y los rendimientos, o causar una disminución en el negocio. Esto se resume en que los principales componentes de una organización son las personas que trabajan en ella y actúan como motor principal del modelo de negocio que posee.

El presente proyecto tiene como finalidad rediseñar el proceso de inducción, reinducción y entrenamiento de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S para garantizar que los colaboradores conozcan los diferentes lineamientos, procesos, normas y reglamentos de la empresa de manera eficiente. A partir del fortalecimiento de la percepción de los colaboradores y directivos de la empresa, preparándose así para el logro y consecución de sus objetivos, generando beneficios adicionales para la empresa, garantizando los siguientes aspectos: satisfacción y motivación de los empleados, comunicación entre compañeros y directivos, aumento de la productividad y un ambiente de trabajo agradable y agradable.

Cabe resaltar, que el valor agregado que obtendremos al implementar dicho proceso; en el cual los colaboradores nuevos se sentirán bienvenidos, les permitirá percibir una buena imagen corporativa estable y organizada, en si responderán positivamente en su cargo, Puesto que es necesario un buen acople y facilitar el rápido desarrollo de las actividades para las que fue contratada una persona evitando pérdidas de tiempo de costos y afectando la calidad del servicio. La reinducción de los colaboradores permitirá el crecimiento sólido de la organización que verá reflejado en su trabajo en la consecución de las metas y objetivos propuestos presentados en los resultados obtenidos en la empresa, de esta manera es posible volver a mostrar las diferentes razones que le permitirán al colaborador entusiasmarse con las tareas que se realizan, fortalecer el compromiso y sentirse más orgullo de pertenecer a la organización con la cual se tiene la responsabilidad de hacerla más sostenible desde cada una de las áreas en que transcurre la gestión empresarial.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Rediseñar el proceso de inducción, reinducción y de entrenamiento de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S para garantizar que los colaboradores conozcan los diferentes lineamientos, procesos, normas y reglamentos de la empresa de manera eficiente.

### **Objetivos específicos**

Realizar un diagnóstico de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S

Revisar los procesos actuales de inducción, reinducción y entrenamiento que se les da a los colaboradores

Revisar los temas indispensables de acuerdo al objeto de la empresa para realizar los diferentes manuales.

Mejorar las falencias que fueron identificadas por medio de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa

Definir el plan de mejora para tener una comunicación clara y asertiva en los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de personal.

### **Marco teórico**

El principal propósito de la realización de este trabajo es dar a conocer el proceso que se deben tener en cuenta para la formación en la inducción, reinducción y entrenamiento del personal nuevo en la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, donde se propone iniciar con la metodología teniendo en cuenta aquellas necesidades que se tienen para la capacitación de cada una de las áreas, donde se le pueda ofrecer al colaborador una orientación real de las funciones que va a desempeñar en el puesto de trabajo de esto depende el éxito en los cumplimientos de los objetivos de la organización.

Un programa de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores de la empresa logra su objetivo en la medida en que consigue acelerar y facilitar la construcción de un efectivo instrumento de socialización. Dado que la mayoría de los recién llegados experimenta un intenso deseo de ser aceptado, casi todos intentan adoptar las pautas de conducta que rigen en la organización.

Según Alles (2006), la inducción es aquel proceso que permite que se familiaricen los nuevos empleados con la empresa, su cultura, las actividades que debe desempeñar en el puesto de trabajo y la inducción tiene dos etapas muy importantes como son:

- Introducción que se hace hacia la organización: es la información que se le da a los empleados de una visión global de la empresa, las prestaciones, servicios a los que tienen derecho y se les presenta el reglamento interno de la organización.
- Introducción a su puesto de trabajo: es el momento cuando el nuevo funcionario tiene el contacto directo con su jefe, compañeros y en el puesto de trabajo donde desempeñara cada una de las tareas asignadas.

Werther, W. (1995) dice que “la inducción no solo se debe realizar a los nuevos empleados que ingresan a la compañía, sino también para los colaboradores más antiguos que

llegan a cargos mediante una promoción, donde se les orienta sobre sus nuevas responsabilidades”.

Por otro lado encontramos que Gómez, Balkin y Cardy (2003), dice que “la inducción permite proporcionar al funcionario aquella información necesaria para que pueda realizar un buen trabajo y que el programa de socialización debe estar bien orientado a que los funcionarios nuevos aprendan las reglas de actitudes, conductas, estándares y valores lo que se espera de ellos por parte de la gerencia y la organización”.

Dentro de los diferentes autores según Cenzo y Robbins (2001), “los cambios de hoy obligan a que los empleados mejoren y actualicen sus habilidades con mayor frecuencia ya que es indispensable capacitar a los empleados nuevos y actuales para que puedan responder efectivamente a las necesidades y funciones del cargo y de la organización”.

Encontramos que Rodríguez (2002), define la capacitación como “un acto intencionado que proporciona los medios para hacer posible el aprendizaje y manifiesta que la capacitación tiene como propósito mejorar el conocimiento y aplicaciones en el desempeño del cargo y los procesos organizacionales, a través de la adaptación de personal a las funciones o tareas específicas del cargo”.

El proceso de capacitación cubre cuatro (4) fases planteadas por Rue y Byars (2000):

- Diagnóstico o evaluación de necesidades.
- Diseño.
- Implementación.
- Evaluación.

Vecino (2015) dice que “la re-inducción es una exigencia estratégica de retención, es volver a mostrar las razones por las cuales vale la pena entusiasmarse con las tareas que se realizan, es fortalecer el compromiso y sentirse más orgullo de pertenecer a una organización con

la cual se tiene la responsabilidad de hacerla más sostenible desde cada una de las áreas en que transcurre la gestión empresarial”.

También manifiesta que “un programa de re-inducción debe incluir la participación de todos los líderes estratégicos que reconocen la importancia de asegurar que fluya por todos los rincones el conocimiento requerido de lo que ocurre en la sala de juntas y que debe ser conocido por todos los integrantes de los equipos de trabajo para ofrecer un servicio cualificado a los clientes”.

Vecino (2015), dice que “la re- inducción es una de las oportunidades para escuchar a los empleados, saber cómo se sienten y qué puede hacer la empresa para mejorar el clima laboral en cada una de las áreas, considera que es uno de los momentos para consolidar en cada uno de los funcionarios un programa de re- inducción y la responsabilidad con los resultados para los cuales fue traído a la organización, es también un espacio para recibir información pero también para renovar el compromiso cotidiano con las tareas que le permiten crecer personal y profesionalmente”.

Según Salinas “el ciclo del entrenamiento tiene 4 fases que son la entrada, donde se inicia el entrenamiento como tal de los individuos, el procesamiento donde está involucrado el aprendizaje, la salida donde el individuo ya está habilitado para realizar determinada labor, y el proceso de retroalimentación, dónde se recogen los resultados del proceso y se evalúan posibles fallas al igual que sus soluciones”.

De Sousa De R María C (2003) dice que “el entrenamiento constituye un subsistema de gran importancia para el logro de la misión y estrategias de cualquier empresa, por los avances de la ciencia, tecnológicos y el crecimiento de las organizaciones y la demanda creciente de los clientes hacen que los empleados dentro de las empresas, estén permanentemente sometidos a procesos de aprendizaje que los conduzcan a estar actualizados o prepararse para un futuro a

corto, mediano y largo plazo, esta preparación continua se logra a través de un sistema de entrenamiento eficaz, Las necesidades de entrenamiento conforman el grupo de conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas que el individuo no posee, y que deben ser aprendidos por éste con la finalidad de lograr un desempeño de éxito en su cargo”.

También dice que los “objetivos del entrenamiento son los siguientes.

- Preparar personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas peculiares de la organización.
- Proporcionar al personal oportunidades para el continuo desarrollo en sus cargos actuales, como en otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia”.

### **Marco legal**

Dentro de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S y teniendo en cuenta el debido proceso por cuanto la identificación del problema como tal, debe regirse por las siguientes connotaciones jurídicas como lo son:

#### **Decreto 1567 de 1998**

Referente a programas de inducción, es importante precisar que el artículo 7 de Decreto 1567 de 1998.

#### **Constitución política de Colombia de 1991**

De acuerdo a la constitución política de Colombia de 1991, los artículos 25, 53 y 54 “se relacionan con el proceso de incorporación de personal que es objeto de estudio” en este compendio y los artículos que lo avalan dice que “toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas y cuenta con una protección especial por parte del estado”, y que junto al congreso se expide un el congreso, “estatuto de trabajo el cual determina principios fundamentales como igualdad de oportunidad laboral para todos, remuneración mínima, estabilidad en el empleo, garantía a la seguridad social, protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad como tal.”

#### **Código sustantivo del trabajo en Colombia**

Contempla “la necesidad de lograr un balance en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social, por lo cual para la incorporación de personal se requiere para que haya un contrato de trabajo, quien está en capacidad de ser contratado, cuáles son las modalidades del contrato (forma, contenido, duración, revisión, suspensión y prueba del contrato), las obligaciones especiales del trabajador, las prohibiciones tanto a empleados como trabajadores y las causas de la terminación del contrato de trabajo como tal”.

## **Metodología**

El enfoque metodológico utilizado en este punto es cualitativo porque su medición está dada por una muestra de estudio a base de un diseño de investigación vs acción, podemos determinar que esta metodología se enfoca en todos aquellos aspectos que no pueden ser cuantificados, es decir de los procedimientos, el método utilizado es de razonamiento inductivo va de lo particular a lo universal y los datos utilizados para el análisis e interpretación fueron a través de la observación directa .como lo afirma, el autor Méndez Álvarez, 1995, en donde se apoya la metodología a través de herramientas de indagación, por lo tanto “La observación puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación” como tal.

Por otra parte se realizaron consultas y análisis de información documentada, con el fin de comprender la importancia de los diferentes aspectos de esta investigación tales como la inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores para las organizaciones.

Con la finalidad de recolectar información de manera eficiente, se realizó el diseño y aplicación de una encuesta cualitativa, finalmente se realizó el análisis de los resultados obtenidos, siendo posible la identificación de las diferentes falencias presentadas en los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento del personal.

### **Diagnostico organizacional**

La empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, actualmente cuenta con 10 empleados de contrato fijo, distribuidos de la siguiente manera: Junta Directiva, gerente, abogado, jefe de ventas, auxiliar administrativo, recepcionista, contador, Líder del SG- SST.

A continuación, se muestra el organigrama para describir de maneja general como está organizada la empresa.

## Organigrama

Figura 1 organigrama

*Organigrama de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S*



*Fuente.* Empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S

A continuación, se mencionan cada uno de los cargos junto a la persona encargada y las funciones que desempeñan.

**Junta directiva:** (Carlos Andrés Rozo Carrascal, Iván arengas, Fernando Luis Rozo Carrascal). Es el máximo órgano de la empresa, y es el encargado de asegurar el control, supervisión, desarrollo de la gestión estratégica, revisar informes financieros, aprobar o cuestionar lo que proponga la gerencia general.

Estas tareas se llevan a cabo en reuniones que requieren análisis, deliberación, toma de decisiones y seguimiento.

**Gerente:** (Alex prieto Cruz) Es el encargado de dirigir, planificar, llevar a cabo negociaciones, de monitorear el desempeño en las diferentes obras y de organizar toda la documentación pertinente a las propiedades de la empresa INCA CONSTRUCTORA S.A.S.

**Abogada:** (Maira Alexandra Santana Lozano) Es la encargada de asesorar en la parte jurídica.

**Jefe de ventas:** (Sandra Yulieth Angarita Alcalá) Planifica y organiza el trabajo de cada vendedor, maneja todo tipo de publicidad en redes sociales entre otros.

**Auxiliar administrativa:** (Libeth Fernanda Vega Rodríguez) Es la encargada de todo el apoyo de la administración en general como: recibir documentos, atender clientes, realizar los cobros a través de llamadas telefónicas.

**Recepcionista:** (Carolina Bastos Quintero) Es la encargada de recibir llamadas, clientes, documentos y demás.

**Contador:** (Álvaro Sánchez Jiménez) Es quien se encarga de velar por el estado financiero y la parte contable de la empresa. Las funciones del contador son las siguientes: revisar los libros contables de los clientes, analizar las ganancias y los gastos, elaborar el balance de los libros financieros, redactar informes sobre el estado financiero de sus clientes, manejar registros, sistemas y presupuestos financieros, elaborar informes financieros y tributarios.

**Líder del SG- SST:** (Camilo Forero Gandur), Es la persona encargada de la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Los arquitectos e ingenieros y el personal para la construcción de las obras casas o edificios se contratan a través de contratados de obra o labor.

La empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, cuenta un buen clima laboral gracias a la comunicación asertiva de cada uno de los empleados, quienes demuestran su compromiso en el desarrollo de cada una de sus actividades, teniendo en cuenta la principal actividad económica de la empresa, que es la construcción y/o remodelación de viviendas, se presenta una alta rotación de colaboradores, así como la necesidad de realizar nuevas contrataciones para la ejecución de las diversas obras.

## **Encuesta**

Para dar continuidad a los objetivos de este proyecto dentro de la metodología se escogió como herramienta de recolección de información, analizar documentos relacionados con la empresa, cual se realizó de forma directa, consultando con un accionista quien manifestó los diferentes procesos y servicios que ofrece la empresa, así como también se analizaron diferentes investigaciones relacionadas, las cuales permitieron una mejor comprensión del tema de investigación, luego de la información obtenida y la identificación del problema se procede a realizar un cuestionario de preguntas, para cual se diseñó una encuesta, esta herramienta de recolección de datos, nos permitió obtener información para realizar un diagnóstico interno e identificar el nivel de mejora de INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S

### **Ficha técnica de encuesta a colaboradores**

En la siguiente ficha técnica se presenta el modo de recolección de información de datos basada en una técnica de muestreo, que se realizó a veinticinco (25) colaboradores de La empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S de la ciudad de Aguachica Cesar.

**Tabla 1***Ficha técnica, encuesta a colaboradores*

Nombre de la encuesta	Rediseño del proceso de inducción, reinducción y entrenamiento para los colaboradores de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S
Objetivo de la encuesta	Recolectar la información pertinente para analizar el diagnóstico interno e identificar el nivel de mejora necesario
Encuestadores	Aylin Melissa Vergel Rodríguez Carmen Zulay Calvo Rodríguez Glennys Tatiana Padilla Marilia Llain Sánchez Yareliceth Franco Montejo
Fecha de recolección de la información de campo	18 de octubre de 2022
Marco de muestra	Colaboradores contratación fija y contratación por obras de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S
Ciudades donde se realizó	Aguachica Cesar
Tamaño de la muestra	Veinticinco (25) Colaboradores
Técnica de recolección	Encuesta-Preguntas cerradas

*Fuente. Autoría Propia***Objetivo**

El presente cuestionario, tiene como finalidad recolectar información de los colaboradores, con el fin de identificar las diferencias falencias que se presentan en los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de personal de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S

Indicaciones: Por favor seleccione la opción correcta de manera transparente, con el objetivo de realizar un aporte significativo para el plan de mejora que contribuye a la empresa respecto al clima organizacional.

**Link del Cuestionario para la Recolección de Información**

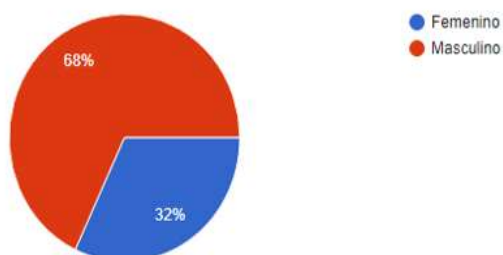
[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSefeHiG6T\\_iJA00AkrwQg8YtZkw9jZ6lJU4LVsRjRUmuOIdow/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSefeHiG6T_iJA00AkrwQg8YtZkw9jZ6lJU4LVsRjRUmuOIdow/viewform?usp=sf_link)

## Análisis e interpretación de la información

### Sexo

#### Figura 2

*Resultados sexo de los colaboradores*



*Fuente. Autoría Propia*

#### Tabla 2

*Tabulación sexo de los colaboradores*

Sexo	Cantidad	Edad
Femenino	8	32%
Masculino	17	68%

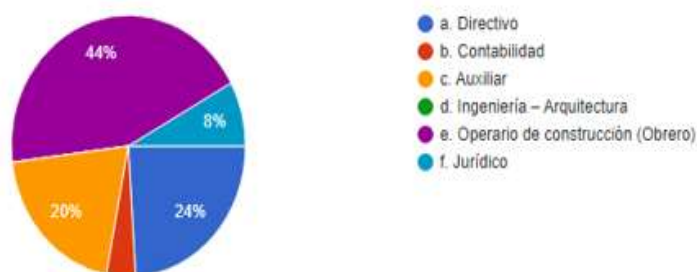
*Fuente. Autoría Propia*

Se observa que del personal vinculado laboralmente a la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, el 68% de los encuestados son de sexo masculino que representa 17 colaboradores , y el 32% restante de sexo femenino que equivale a 8 colaboradores, siendo mucho mayor la cantidad de hombres que se encuentran laborando en la empresa por la actividad comercial de la empresa.

2. ¿En qué área de la empresa se encuentra vinculado actualmente?

### Figura 3

#### Resultados área de vinculación laboral



Fuente. Autoría Propia

### Tabla 3

#### Tabulacion área de vinculación laboral

Área de vinculación	Cantidad	Porcentaje
Directivo	6	24%
Contabilidad	1	4%
Auxiliar	5	20%
Ingeniería – Arquitectura	0	0
Operario de construcción (obrero)	11	44%
Jurídico	2	8%

Fuente. Autoría Propia

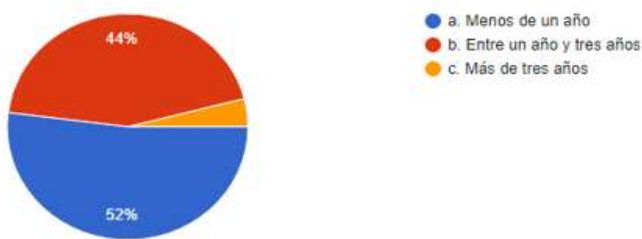
Al analizar los resultados obtenidos, es posible determinar que el 24% de los encuestados pertenece a la parte administrativa de la empresa, el cual representa 6 colaboradores, en el área de contabilidad encontramos que solo un colaborador hace parte de esta área el cual corresponde al 4%, en el área auxiliar encontramos 5 colaboradores, las cuales corresponden al 20% del total de los encuestados, a la hora de realizar la encuesta no se encontraba presente el ingeniero y el arquitecto a cargo de la obra, por tal razón no encontramos participación para dicha área, por otro lado es posible apreciar que la mayor participación de los encuestados la encontramos en el área de operario de construcción (Obrero), donde 11 de los encuestados pertenecen a esta área, el cual

corresponde al 44% de los encuestados, finalmente en el área jurídica, encontramos 2 personas vinculadas a esta área correspondiente al 8% el total de los encuestados.

### 3. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

#### Figura 4

*Resultados tiempo de vinculación laboral*



*Fuente. Autoría Propia*

#### Tabla 4

*Tabulacion tabulacion tiempo de vinculacion laboral*

Tiempo de vinculación	Cantidad	Porcentaje
Menos de un año	13	52%
Entre uno y tres años	11	44%
Más de tres años	1	4%

*Fuente. Autoría Propia*

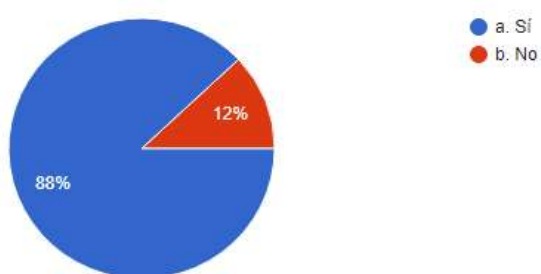
Al analizar los resultados obtenidos, es posible determinar que son muy pocas las personas que se encuentran vinculadas en la empresa por más de tres años, donde solo un colaborador de los encuestados lleva más de tres años vinculado a la empresa, el cual corresponde al 4% del total de los encuestados, mientras que la mayoría de los encuestados con un 52% están vinculados a la empresa por menos de un año el cual corresponde 13 colaboradores de los encuestados y finalmente el 44% de los encuestados se encuentran vinculados a la empresa

en un periodo de uno y tres años, el cual corresponde a 11 colaboradores del total de los encuestados.

4. ¿Al ingresar a la empresa recibió el proceso de inducción?

### Figura 5

*Resultados de los colaboradores que recibieron inducción*



*Fuente. Autoría Propia*

### Tabla 5

*Tabulacion de los colaboradores que recibieron induccion*

Recibió el proceso de Inducción	Cantidad	Porcentaje
Si	22	88%
No	3	12%

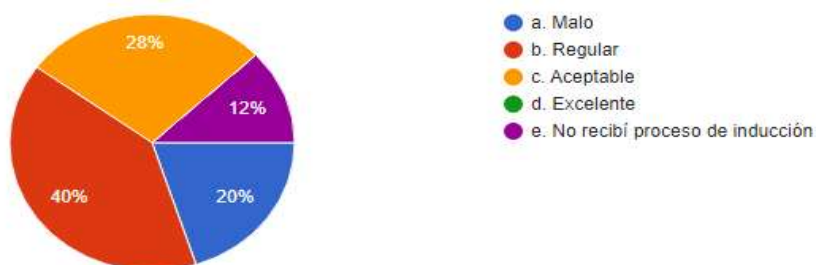
*Fuente. Autoría Propia*

Al analizar los resultados, es posible determinar que el 12% de los colaboradores que se encuentran vinculados laboralmente en la empresa no recibieron el proceso de inducción, el cual corresponde a 3 de los colaboradores de la empresa, mientras que el 88% restante si recibió dicho proceso, el cual corresponde a 23 del total de los colaboradores encuestados.

5. ¿Cómo califica el proceso de inducción recibido?

**Figura 6**

*Resultados calificación del proceso de inducción*



*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 6**

*Tabulación calificación del proceso de inducción*

Calificación del proceso de Inducción	Cantidad	Porcentaje
Malo	5	20%
Regular	10	40%
Aceptable	7	28%
Excelente	0	0
No recibí proceso de Inducción	3	12%

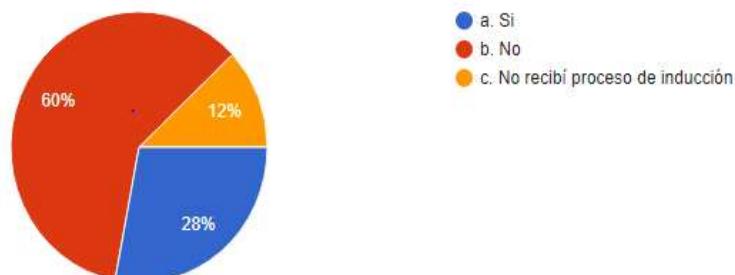
*Fuente. Autoría Propia*

Al analizar los resultados obtenidos, se observa que 5 colaboradores de los encuestados califica como malo el proceso de inducción, lo cual corresponde al 20%, por otro lado se aprecia que 10 de los colaboradores califican como regular el proceso de inducción que ha recibido, estos corresponden al 40% de los encuestados, 7 de los colaboradores califican dicho proceso como aceptable, lo cual corresponde al 28% de los encuestados, por otro lado se aprecia que entre los encuestados ninguno califica como excelente el proceso de inducción, lo cual nos permite identificar que el proceso no se está realizando de manera oportuna brindándole satisfacción a los colaboradores de la empresa, finalmente se observa que 3 de los encuestados no recibió dicho proceso, lo cual corresponde al 12%.

6. ¿El proceso de inducción le permitió conocer el funcionamiento de la empresa?

**Figura 7**

*Resultados del conocimiento de la empresa*



*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 7**

*Tabulación del conocimiento de la empresa*

Conoció el funcionamiento de la empresa luego de recibir el proceso de Inducción	Cantidad	Porcentaje
Si	7	28%
No	15	60%
No recibí el proceso de Inducción	3	12%

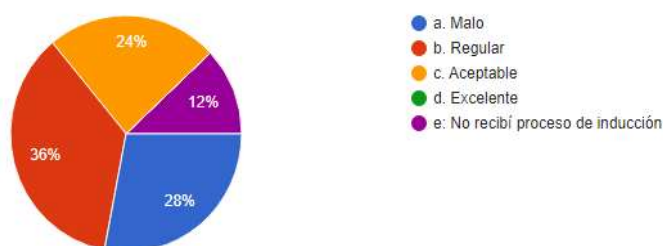
*Fuente. Autoría Propia*

El 28% de los encuestados, manifiesta que sí pudo conocer el funcionamiento de la empresa luego de haber recibido el proceso de inducción, el cual corresponde a 7 colaboradores, por otro lado es posible observar que más de la mitad de los encuestados no pudo conocer el funcionamiento de la empresa en el proceso de inducción donde se obtuvo un 60%, el cual corresponde a 15 de los colaboradores, esto nos permite identificar que el proceso de inducción que se está brindando en la empresa no está siendo eficiente, finalmente el 12% restante pertenece a las personas que no recibieron el proceso de inducción, el cual corresponde a 3 del total de los colaboradores.

7. ¿Cómo considera el conocimiento y el dominio de los diferentes temas tratados en el proceso de inducción?

## Figura 8

*Resultados calificación de los temas tratados en la inducción*



*Fuente. Autoría Propia*

## Tabla 8

*Tabulación calificación de los temas tratados en la inducción*

Calificación del conocimiento y dominio de los temas tratados en el proceso de Inducción	Cantidad	Porcentaje
Malo	7	28%
Regular	9	36%
Aceptable	6	24%
Excelente	0	0
No recibí proceso de Inducción	3	12%

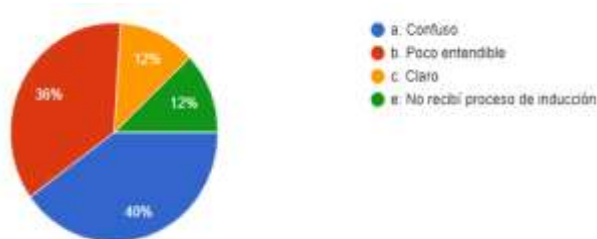
*Fuente. Autoría Propia*

Al analizar los resultados es posible determinar el 28% de los encuestados califica como malo el conocimiento y dominio de los temas que fueron tratados, el cual corresponde a 7 de los colaboradores, la mayor parte de los encuestados consideran que el conocimiento y el dominio de los diferentes temas tratados en el proceso de inducción fue regular con una participación del 36%, el cual corresponde a 9 del total de los encuestados, por otro lado el 24% lo califican como aceptable el cual corresponde a 6 de los colaboradores, se observa que dentro de los encuestados ninguno selecciona la califican excelente, finalmente se encuentra el 12% no recibieron proceso de inducción, el cual corresponde a 3 colaboradores del total de los encuestados.

8. ¿Cómo califica el lenguaje que fue utilizado por las personas a cargo del proceso de inducción?

**Figura 9**

*Resultados calificación del lenguaje utilizado en la inducción*



*Fuente.* Autoría Propia

**Tabla 9**

*Tabulación calificación del lenguaje utilizado en la inducción*

Calificación del lenguaje utilizado por las personas a cargo del proceso de Inducción	Cantidad	Porcentaje
Confuso	10	40%
Poco entendible	9	36%
Claro	3	12%
No recibí proceso de Inducción	3	12%

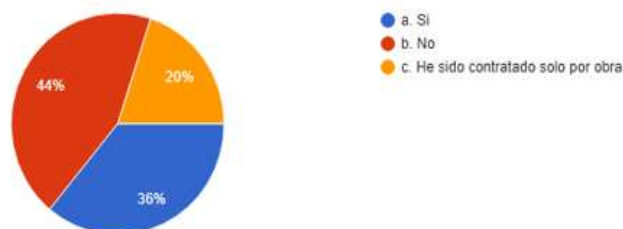
*Fuente.* Autoría Propia

Entre los encuestados el 40% el cual corresponde a 10 de los colaboradores de la empresa, los cuales manifiestan que el lenguaje utilizado por las personas a cargo del proceso de inducción fue confuso, el 36% el cual corresponde a 9 de los colaboradores manifiesta que fue poco entendible, el 12% que corresponde a 3 de los colaboradores lo califica como claro y el 12% que corresponde a 3 de los colaboradores restante, no ha recibido proceso de inducción.

9. ¿Mientras ha estado vinculado laboralmente, en la empresa le han realizado proceso de reinducción?

## Figura 10

### Resultados proceso de reinducción



Fuente. Autoría Propia

## Tabla 10

### Tabulación proceso de reinducción

Ha recibido proceso de Reinducción	Cantidad	Porcentaje
Si	11	44%
No	9	36%
He sido contratado solo por obra	5	20%

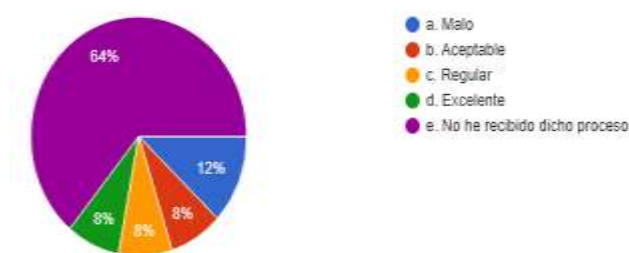
Fuente. Autoría Propia

De los encuestados el 44% correspondiente a 11 colaboradores, ha recibido proceso de reinducción, mientras que el 36% que corresponde al 9 colaboradores no ha recibido dicho proceso y el 20% que corresponde a 5 colaboradores restante ha sido contratado por obra, lo cual es por periodos de tiempo cortos.

10. Teniendo en cuenta el proceso de reinducción que le ha brindado la empresa ¿Cómo podría calificar dicho proceso?

## Figura 11

### Resultados calificación del proceso de reinducción



Fuente

Autoría Propia

## Tabla 11

### Tabulación calificación del proceso de reinducción

Calificación del proceso de Reinducción	Cantidad	Porcentaje
Malo	3	12%
Aceptable	2	8%
Regular	2	8%
Excelente	2	8%
No he recibido dicho proceso	16	64%

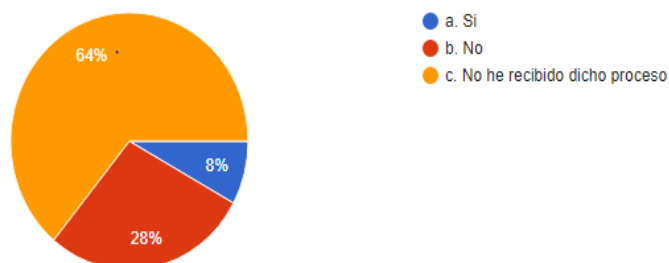
Fuente. Autoría Propia

Es posible determinar el 12% el cual corresponde a 3 de los colaboradores, califica como malo el proceso de reinducción, el 8% el cual corresponde a 2 colaboradores lo consideran aceptable, otro 8% correspondiente a 2 colaboradores lo considera regular y finalmente el 8% que corresponde a 2 colaboradores lo considera Excelente. De esta manera es posible determinar que dentro de las personas que si recibieron dicho proceso la mayoría lo consideran malo.

11. ¿En el proceso de reinducción le fueron comunicados novedades de la empresa?

**Figura 12**

*Resultados comunicación de novedades de la empresa*



*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 12**

*Tabulación comunicación de novedades de la empresa*

Comunicación de novedades de la empresa	Cantidad	Porcentaje
Si	2	8%
No	7	28%
He sido recibido dicho proceso	16	64%

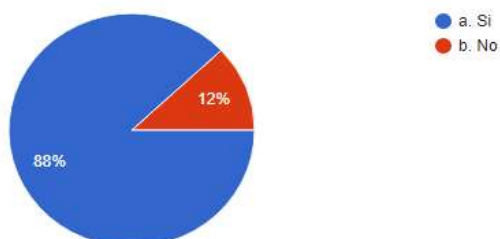
*Fuente. Autoría Propia*

Al analizar los resultados, el 28% que corresponde a 7 de los colaboradores, manifiesta no haberse comunicado novedades de la empresa el 8% que corresponde a 2 de los colaboradores, manifiesta que si se ha recibido novedades de la empresa, finalmente el 64% que corresponde a 16 de los colaboradores encuestados no han recibido proceso del reintroducción.

12. ¿Al ingresar a la empresa le fue realizado proceso de entrenamiento?

### Figura 13

*Resultados proceso de entrenamiento*



*Fuente. Autoría Propia*

### Tabla 13

*Tabulación proceso de entrenamiento*

Ha recibido proceso de Entrenamiento	Cantidad	Porcentaje
Si	22	88%
No	3	12%

*Fuente. Autoría Propia*

De los colaboradores encuestados, solo el 12% que corresponde a 3 colaboradores no recibió proceso de entrenamiento, 88% que corresponde a 22 colaboradores si recibió dicho proceso

13. ¿Cómo califica el proceso de entrenamiento recibido?

**Figura 14**

*Resultados calificación proceso de entrenamiento*



*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 14**

*Tabulación calificación proceso de entrenamiento*

Calificación del proceso de Entrenamiento	Cantidad	Porcentaje
Malo	2	8%
Regular	9	36%
Bueno	7	28%
Excelente	4	16%
No he recibido dicho proceso	3	12%

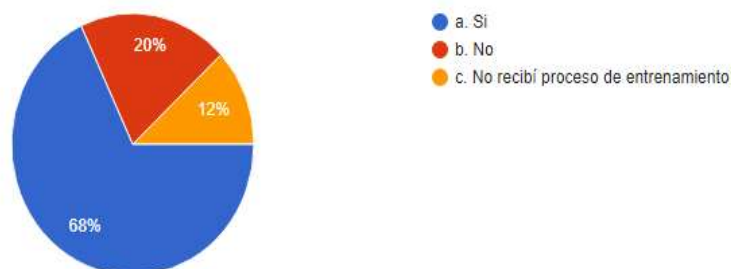
*Fuente. Autoría Propia*

Como mayor resultado obtenido, el 36% que corresponde a 9 de los colaboradores encuestados califican como regular el proceso de entrenamiento recibido, el 28% que corresponde a 7 de los colaboradores lo consideran bueno, el 12% que corresponde a 3 de los colaboradores lo califican Excelente; un 8% que corresponde a 2 colaboradores lo considera malo, y finalmente el 12% que corresponde a 3 colaboradores no recibió proceso de entrenamiento.

14. ¿En el proceso de entrenamiento le fueron indicadas las diferentes actividades que debe desempeñar en la empresa?

### Figura 15

*Resultados indicación de actividades a desempeñar*



*Fuente. Autoría Propia*

### Tabla 15

*Tabulación indicación de actividades a desempeñar*

Le fueron indicadas las actividades que debe desempeñar	Cantidad	Porcentaje
Si	17	68%
No	5	20%
No recibí proceso de entrenamiento	3	12%

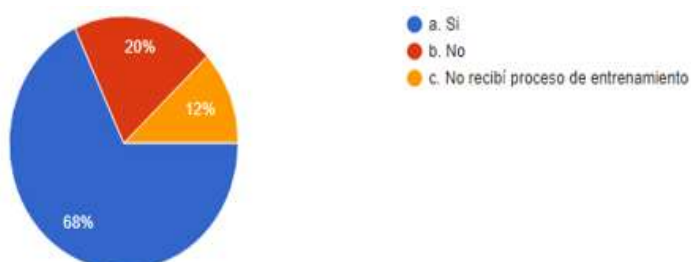
*Fuente. Autoría Propia*

De los encuestados, el 68% que corresponde 17 de los colaboradores, manifiesta que si le fueron indicadas las diferentes actividades que deberá desempeñar dentro de la empresa, el 20% que corresponde a 5 colaboradores manifiesta que no recibió dicha información y el 12% que corresponde a 3 colaboradores manifiesta no haber recibido proceso de entrenamiento.

15. ¿En el proceso de entrenamiento le fueron indicadas con que personas debe relacionarse en desempeñar sus funciones?

### Figura 16

Resultados indicación de las personas con quien debe relacionarse en el desempeño de sus funciones.



Fuente. Autoría Propia

### Tabla 16

Tabulación indicación de las personas con quien debe relacionarse en el desempeño de sus funciones.

Le fueron indicadas las personas con las que se debe relacionar	Cantidad	Porcentaje
Si	17	68%
No	5	20%
No recibí proceso de entrenamiento	3	12%

Fuente. Autoría Propia

El 66% que corresponde a 17 de los colaboradores de los encuestados manifiesta que si les indico con que personas debe relacionarse para desempeñar las funciones de su trabajo, el 20% que corresponde a 5 de los colaboradores manifiesta que no se le fue indicado, y finalmente el 12% corresponde a 3 de los colaboradores encuestados no recibió dicho proceso.

### **Plan de mejoramiento**

El plan de mejoramiento tiene como objetivo garantizar que los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de personal de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, sea realizado de manera eficiente, de manera que los colaboradores puedan conocer y comprender las diferentes normas, reglamentos, objetivos, lineamientos y procesos, bajo los cuales funciona la empresa, así como también se pretende que los trabajadores estén en la capacidad de realizar las diferentes funciones de su empleo luego de haber recibido el proceso de entrenamiento.

### **Cronograma de actividades**

Para el desarrollo de la investigación y proyecto, se plantea el siguiente cronograma de actividades ajustado mensualmente, donde se definen en orden cronológico, fechas de realización, y tiempos establecidos para el logro de las metas propuestas.

Figura 17

## Cronograma de Actividades

Actividades	Meses (Semanas)																			
	Agosto				septiembre				Octubre				Noviembre				diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definir la organización en la cual se realizará el proyecto de grado				■	■															
Realizar un diagnóstico de la organización seleccionada						■														
Identificar la problemática presentada en la organización en los aspectos relacionados con el talento humano.							■													
Elaboración del instrumento para la recolección de información								■												
Realizar una prueba de la encuesta								■	■											
Aplicar la encuesta a los colaboradores									■	■										
Análisis de la información recolectada										■	■									
Definir las estrategias necesarias para el plan de mejoramiento												■								
Diseñar el Plan de mejora													■	■						
Recomendaciones															■	■				
Organizar el trabajo de grado, anexos y realizar diapositivas															■	■				
Prepararnos para la Sustentación																■				

Fuente. Autoría propia

Luego de haber realizado el diagnóstico de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S y analizado los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, se diseña el siguiente plan de mejora con el fin de rediseñar el proceso de inducción, reinducción y de entrenamiento de la empresa, para garantizar que los colaboradores conozcan los diferentes lineamientos, procesos, normas y reglamentos de la empresa de manera eficiente.

### Actividad 1: rediseño del proceso de inducción

El proceso de inducción es un proceso fundamental al ingresar a una empresa, puesto a que en él le son manifestados al nuevo colaborador, las diferentes políticas, estatutos, reglamentos, objetivos, entre otros aspectos que son de gran importancia que el nuevo colaborador conozca a cerca de la empresa.

**Tabla 17**

*Descripción del rediseño del proceso de inducción*

Área de mejora	Departamento del Talento Humano
Descripción del problema	Insatisfacción de los nuevos colaboradores después de recibir el proceso de inducción. Lenguaje confuso por parte del personal encargado en brindar la inducción.
Causas que provocan el problema	Espacios no adecuados. Falta de herramientas didácticas
Objetivo a conseguir	Garantizar la satisfacción del colaborador luego de haber recibido el proceso de inducción. Implementación de un lenguaje claro y apropiado para explicar el funcionamiento de la empresa.
Acciones de mejora	Utilizar material didáctico y de clara comprensión.  Adecuar los espacios donde se va a realizar el proceso de inducción, de manera que sean agradables y permitan la concentración del empleado.
Beneficios esperado	Colaboradores satisfechos con el proceso de inducción recibido que cuenten con pleno conocimiento del funcionamiento de la empresa y los aspectos de gran importancia.

*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 18**

*Descripción de los recursos necesarios para el rediseño del proceso de inducción*

Humanos	Profesional en capacitación e inducción de personal
Infraestructura	Salón
Materiales	Sillas, escritorio, computador, proyector de video, folletos, sonido, refrigerios.
Responsable	Recursos humanos
Beneficiarios	Empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S Colaboradores de la empresa

*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 19**

*Presupuesto necesario para el rediseño del proceso de inducción*

Ítem	Costo unitario	Costo Total
Profesional en capacitación e inducción de personal	\$ 600.000	\$600.000
Refrigerios	\$3.000	\$78.000
Alquiler de sillas	\$ 2.000	\$50.000
Alquiler de sonido	\$100.000	\$100.000
Total		\$828.000

*Fuente. Autoría Propia*

### **Actividad 2: rediseño del proceso de reinducción**

El proceso de Reinducción es el de reorientación al personal de trabajo se realiza cuando la empresa tiene cambios significativos en normatividad, estructura, procedimientos, plan de desarrollo y en la integración de la cultura de la entidad.

**Tabla 20***Descripción del rediseño del proceso de reinducción*

Área de Mejora	Departamento del Talento Humano
Descripción del problema	El proceso de reinducción no se realiza de una manera adecuada en la empresa. La persona encargada de realizar la capacitación no tiene el orden de los temas a tratar.
Causas que provocan el problema	No tienen los medios audiovisuales necesarios para realizar la capacitación. No utiliza las herramientas necesarias para explicar los temas y hacerlos más entendibles.
Objetivo a conseguir	Fortalecer y actualizar a los colaboradores frente a los nuevos cambios generados en la empresa. El capacitador debe estar preparado y tener el orden de los temas.
Acciones de mejora	Usar los medios audiovisuales. Utilizar las herramientas que faciliten el entendimiento de la reinducción que se está realizando.
Beneficios esperado	Es el entendimiento de la información presentada en la capacitación de la reinducción por parte de los colaboradores de la empresa.

*Fuente.* Autoría Propia

**Tabla 21***Descripción de los recursos necesarios para el rediseño del proceso de reinducción*

Humanos	Profesional en capacitación de reinducción de personal de trabajo.
Infraestructura	Salón de capacitaciones
Materiales	Portátil, sillas, escritorio, herramienta de audiovisuales, refrigerios.
Responsable	El área de recursos humanos
Beneficiarios	Empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S. Colaboradores la empresa.

*Fuente.* Autoría Propia

**Tabla 22***Presupuesto necesario para el rediseño del proceso de inducción*

Ítem	Costo unitario	Costo Total
Profesional en capacitación de reinducción al personal de trabajo.	\$ 600.000	\$600.000
Refrigerios	\$3.000	\$78.000
Alquiler de sillas	\$ 2000	\$50.000
Alquiler de la herramienta de audiovisuales y sonido	\$ 200.000	\$200.000
Total		\$928.000

*Fuente. Autoría Propia***Actividad 3: rediseño del proceso de entrenamiento**

El entrenamiento de los colaboradores juega un papel muy importante ya que en este proceso los colaboradores de la empresa adquieren conocimientos, actitudes, herramientas y habilidades para el entorno laboral y poder cumplir con las responsabilidades del trabajo.

**Tabla 23***Descripción del rediseño del proceso de entrenamiento*

Área de mejora	Departamento del talento humano
Descripción del problema	El proceso de entrenamiento es regular en la empresa. Poca productividad en los colaboradores
Causas que provocan el problema	No realizan los procedimientos de manera correcta Dificultad de los colaboradores para adaptarse y entender sus labores.
Objetivo a conseguir	Mejorar las habilidades, conocimientos y aumentar el rendimiento de los colaboradores de la empresa. Una productividad eficiente por parte de los colaboradores
Acciones de mejora	Mejor desempeño laboral Mayor satisfacción y compromiso por los colaboradores de la empresa.
Beneficios esperado	Impulsar la moral de la fuerza de trabajo, permite al colaborador identificarse con los objetivos de la empresa, mejora la relación con los jefes, ayuda a la comprensión y aceptación de las políticas

*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 24**

*Descripción de los recursos para el rediseño del proceso de entrenamiento*

Humanos	Profesional en capacitación de entrenamiento del personal de trabajo.
Infraestructura	Salón de capacitaciones
Materiales	Portátil, sillas, escritorio, herramienta de audiovisuales, refrigerios.
Responsable	El área de recursos humanos
Beneficiarios	Empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S Colaboradores de la empresa.

*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 25**

*Presupuesto necesario para el rediseño del proceso de entrenamiento*

Ítem	Costo unitario	Costo Total
Profesional en capacitación de entrenamiento al personal de trabajo.	\$ 600.000	\$600.000
Refrigerios	\$3.000	\$78.000
Alquiler de sillas	\$ 2.000	\$50.000
Alquiler de la herramienta de audiovisuales y sonido	\$ 200.000	\$200.000
Total		\$928.000

*Fuente. Autoría Propia*

## Conclusiones

Para las organizaciones es fundamental contar con un plan de inducción, reinducción y entrenamiento eficiente, con la finalidad de que los trabajadores se encuentren en la capacidad de realizar sus actividades de manera oportuna, para lo cual es importante conocer el funcionamiento de la empresa, y aquellos cambios que se produzcan dentro de la misma, el plan de mejora propuesto, tiene la finalidad de asegurar que los colaboradores cuenten con los diferentes conocimientos de la empresa y del desarrollo de sus funciones, así como también garantizar un alto nivel de satisfacción luego de recibir cada uno de los diferentes procesos.

Al realizar el diagnostico organización de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S S, fue posible identificar las diferentes falencias presentadas en los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores, de manera que dichos procesos no se estaban realizando de manera eficiente, por consiguiente los colaboradores manifestaban no sentirse satisfechos con la información recibida debido a que no era suficiente para el conocimiento de la organización y el desarrollo de las actividades relacionadas con el cargo a desempeñar.

Al realizar la revisión de los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores, fue posible identificar algunos de los diferentes factores que entorpecían dichos procesos, dentro de estos factores se encontraron falencias en el lenguaje, las herramientas, y los espacios utilizados para transmitir la información a los colaboradores de la empresa.

Los temas indispensables en los manuales y el funcionamiento de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, no estaban siendo estudiados de la manera indicada por los encargados en realizar los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores, de manera que eran pasado por alto diferentes

aspectos de gran importancia que el colaborador debía conocer a cerca del funcionamiento de la empresa, así como las diferentes políticas y reglamentos internos.

Con el plan de mejora propuesto para los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores, se espera mejorar significativamente cada uno de dichos procesos, de manera que los colaboradores cuenten con el conocimiento suficiente de la empresa y las diferentes actividades que debe desempeñar dentro del cargo que ha sido contratado.

Con el diseño del plan de mejora se busca mejorar de manera significativa el desarrollo de cada uno de los procesos que se desarrollan en la INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S, de manera que sea posible mejorar los tiempos en la ejecución de las obras y garantizar siempre la mejora continua dentro de la organización.

## **Recomendaciones**

Dentro los programas de inducción y reinducción se pueden incluir, entre otros, temas transversales relacionados con el Modelo Estándar de Control Interno –MECI-, Sistema de Gestión de Calidad, Modelo Integrado de Planeación y Gestión, participación ciudadana y control social, corresponsabilidad, así como las prioridades en capacitación señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo vigente para el cuatrienio

Dado a que la empresa carece de un modelo de inducción de unos lineamientos que le apropien la fortaleza de ser una empresa con esa competencia fortalecida en cuanto al saber realizar inducción y reinducción los colaboradores que van a laborar en la misma.

Para verificar la satisfacción de cada uno de los colaboradores con respecto a los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento que han recibido, es necesario la aplicación de una encuesta de satisfacción, que permita corregir las diferentes falencias que se puedan estar presentando para estar en un constante proceso de mejora continua.

Es necesario evaluar el desempeño de los colaboradores en el desarrollo de las diferentes actividades que le correspondan, luego de haber recibido el proceso de entrenamiento para verificar que dicho proceso fue realizado de manera eficiente.

Hacer un registro del seguimiento continuo a estos procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de los colaboradores de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S.

## Bibliografía

Arellano Reinoso, Vanessa Tatiana (2014). Implementación de un plan de inducción y re inducción tendiente a que permita que el personal se identifique con los objetivos organizacionales. Informe final del trabajo de titulación de Psicóloga Industrial. Carrera de Psicología Industrial. Quito: UCE. 91 p.

Cabezas, L. J. & Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento capacitación y desarrollo de personal [Archivo de Video]. Repositorio Institucional UNAD.  
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>.

El peruano (2021). Sunafil: Charlas de cinco minutos no constituyen inducción, fuente:  
<https://elperuano.pe/noticia/115038-sunafil-charlas-de-cinco-minutos-no-constituyen-induccion>

El proceso de socialización. Apuntes para su exploración en el campo de lo administrativo. <https://www.redalyc.org/pdf/145/14529884005.pdf>

Gomez, Balkin y Cardy (2003), alles (2006), Bohlander y Snell (2008). Proceso de socialización e inducción de personal. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>

Isabel, S. S. (2013). Manual de Inducción. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas Joaquín, R. V. (2002). Administración Moderna de Personal. Tuxtla Gutiérrez: Thomsn  
<https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-induccion-de-personal-en-las-empresas/>

La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios  
<https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>

Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana Cenzo y Robbins (2001), Rodríguez (2002), Rue y Byars (2000):  
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n27/n27a06.pdf>

Mendoza, T. (23 de Enero de 2013). Elaboración de un Manual de Inducción para el personal de la editorial Don Bosco. Cuenca, Cuenca, Ecuador.

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). Recuperado de:

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Randstad, (2020). 5 errores que cometen las empresas en la inducción de trabajadores eventuales. [https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/5-errores-que-cometen-las-empresas-en-la-induccion-de-trabajadores-eventuales\\_502/](https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/5-errores-que-cometen-las-empresas-en-la-induccion-de-trabajadores-eventuales_502/)

Rodríguez Valencia, J. (2007). Administración Moderna del Personal (7 ed.). México, Ixtapaluca: Cosegraf.

RSM, (2020). La Importancia de la Inducción de Personal en la Gestión de Talento, <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/la-importancia-de-la-induccion-de-personal-en-la-gestion-de-talento#>

Werther, W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. México DF: McGraw Hill.<http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACION%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Concepto 180961 de 2014 Departamento Administrativo de la Función Pública <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=68279>

Rodríguez Valencia, J. (2007). Administración Moderna del Personal (7 ed.). México, Ixtapaluca: Cosegraf.

Mendoza, T. (23 de enero de 2013). Elaboración de un Manual de Inducción para el personal de la editorial Don Bosco. Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Arellano Reinoso, Vanessa Tatiana (2014). Implementación de un plan de inducción y re inducción tendiente a que permita que el personal se identifique con los objetivos organizacionales. Informe final del trabajo de titulación de Psicóloga Industrial. Carrera de Psicología Industrial. Quito: UCE. 91 p.

os.

## Apéndice 1

### *Formato de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa INVERSIONES INCA CONSTRUCTORA S.A.S*

El presente cuestionario, tiene como finalidad recolectar información de los colaboradores, con el fin de identificar las diferentes falencias que se presentan en los procesos de inducción, reinducción y entrenamiento de personal de la empresa

Inversiones INCA CONSTRUCTORA S.A.S

1. Sexo

Femenino

Masculino

2. ¿En qué área de la empresa se encuentra vinculado actualmente?

a. Directivo

b. Contabilidad

c. Auxiliar

d. Ingeniería – Arquitectura

e. Operario de construcción (Obrero)

f. Jurídico

3. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

a. Menos de un año

b. Entre un año y tres años

c. Más de tres años

4. ¿Al ingresar a la empresa recibió el proceso de inducción?

a. Sí

b. No

5. ¿Cómo califica el proceso de inducción recibido?

a. Malo

b. Regular

c. Aceptable

d. Excelente

e. No recibí proceso de inducción

6. ¿El proceso de inducción le permitió conocer el funcionamiento de la empresa?

a. Si

B. No

c. No recibí proceso de inducción

7. ¿Cómo califica el conocimiento y el dominio de los diferentes temas tratados en el proceso de inducción?

a. Malo

b. Regular

c. Aceptable

d. Excelente

e. No recibí proceso de inducción

8. ¿Cómo califica el lenguaje que fue utilizado por las personas a cargo del proceso de inducción?

a. Confuso

b. Poco entendible

c. Claro

d. No recibí proceso de inducción

9. ¿Mientras ha estado vinculado laboralmente en la empresa le han realizado proceso de reinducción?

a. Si

b. No

c. He sido contratado solo por obra

10. Teniendo en cuenta el proceso de reinducción que le ha brindado la empresa ¿Cómo podría calificar dicho proceso?

a. Malo

b. Aceptable

c. Bueno

d. Excelente

e. No he recibido dicho proceso.

11. ¿En el proceso de reinducción le fueron comunicados novedades de la empresa?

a. Si

b. No

c. No he recibido dicho proceso

12. ¿Al ingresar a la empresa le fue realizado el proceso de entrenamiento?

a. Si

b. No

13. ¿Cómo califica el proceso de entrenamiento recibido?

a. Malo

b. Regular

c. Bueno

d. Excelente

e. No recibí proceso de entrenamiento

14. ¿En el proceso de entrenamiento le fueron indicadas las diferentes actividades que debe desempeñar en la empresa?

a. Si

b. No

c. No recibí proceso de entrenamiento

15. ¿En el proceso de entrenamiento le indicaron con que personas debe relacionarse para desempeñar sus funciones?

a. Si

b. No

c. No recibí proceso de entrenamiento