

**Propuesta de Mejora continua en el Proceso de Inducción y Entrenamiento de la
IPS GOLEMAN, de la Ciudad de Valledupar**

Jonathan Esneider Medina Osorio

Mairen Paola Meza hurtado

Saúl Leonardo Medina Nieto

Tutor/a:

Valentina Murillo Cifuentes

Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios -
ECACEN
Administración de empresas
2025

Dedicatoria

Este proyecto está dedicado a todos los trabajadores del sector salud que día a día se esfuerzan por mejorar la calidad de vida de las poblaciones más vulnerables, especialmente a aquellos que laboran en condiciones difíciles y enfrentan múltiples desafíos con compromiso y dedicación constante. (**Mairen Meza**)

El presente trabajo está dedicado a nuestras familias las cuales han sacrificado tiempo, esfuerzos y tranquilidad para apoyar nuestras metas de superación, para nuestros padres muchas gracias por los sacrificios a fin de lograr obtener nuestras metas y alcanzar los sueños, a nuestras esposas e hijos gracias por ser parte de este maravilloso sueño y alegrar nuestras largas jornadas de lectura y estudio.

Gracias a todas aquellas personas que en algún momento hicieron parte de las diferentes actividades propias de este proyecto, a los docentes que nos otorgaron sus conocimientos para nuestra formación profesional y quienes se alegraron y celebraron nuestros triunfos. (**Saúl Medina**)

Dedico este trabajo a Dios, por permitirme llegar a esta etapa tan importante de mi formación profesional. A mi familia, por ser el pilar, motivación y apoyo incondicional a lo largo de este camino recorrido.

A mi padre, Alirio Medina por creer siempre en mí, darme la mano en los momentos difíciles, animarme cuando quería desfallecer, y hacer de mí la persona que soy, gracias a los valores inculcados, pude cumplir mi sueño. (**Jonathan Medina**)

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi esposo por ser mi mayor apoyo, por animarme incansablemente cuando he estado a punto de rendirme y por recordarme siempre la importancia de seguir adelante. A mis tutores, docentes y compañeros del Diplomado en Gerencia del Talento Humano, gracias por el acompañamiento constante, sus valiosos aportes académicos y el apoyo personal que me han brindado durante esta etapa formativa. Finalmente, mi gratitud infinita va hacia mi familia, cuyo respaldo incondicional, paciencia y comprensión han sido fundamentales para culminar satisfactoriamente este proceso académico y profesional.

(Mairen Meza)

Doy gracias a mi madre hermosa que me alentó a seguir luchando por mis sueños ofreciendo consejos sabios para mi vida y formación como persona, a mi esposa hermosa doy muchas gracias por las largas jornadas nocturnas de acompañamiento durante las investigaciones realizadas para fortalecer los diferentes escritos, a mis hijos muchas gracias por sacrificar sus juegos y comprender mis anhelos de superación, por último a mis hermanos los cuales siempre apoyaron mi intención de seguir adelante en el camino del conocimiento para ser cada día mejor y un ejemplo para mis hijos. **(Saul Leonardo Medina)**

Agradezco primeramente a Dios por darme vida y salud, por fortalecerme cada día y poder culminar con éxito esta etapa profesional. A mi padre, por estar siempre ahí cuando más lo necesité, por aconsejarme y creer en el hombre que educó, sé que estás orgulloso de mí.

A mi hermosa familia, por sacrificar tiempo de calidad que pudimos haber compartido, pero que hoy dio sus frutos y juntos cosechamos la satisfacción de una meta más cumplida.

A todos los tutores, docentes, directivos de la UNAD, que aportaron su granito de arena para lograr este proceso maravilloso de aprendizajes significativos, en mi vida. (**Jonathan Medina**).

Resumen

La presente propuesta tiene como objetivo implementar una mejora continua en el proceso de inducción y entrenamiento del personal en la IPS GOLEMAN, institución que brinda servicios especializados en salud en centros penitenciarios de todo el país. A partir del análisis de falencias detectadas, como la falta de claridad en los procesos, la escasa orientación inicial y la inexistencia de un sistema estructurado de incentivos, se construyó un plan de intervención enfocado en la capacitación del talento humano y el fortalecimiento del clima organizacional. Mediante una metodología de enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), se recopilieron percepciones y datos sobre la experiencia del personal al momento de ingresar y desempeñar sus funciones. A partir de ello, se diseñó un plan que incluye acciones como acompañamiento inicial, formación en competencias, evaluación periódica del desempeño y un programa de incentivos que reconoce tanto el esfuerzo como el compromiso de los trabajadores.

La propuesta no solo busca optimizar la adaptación del nuevo personal, sino también reducir errores operativos, mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción laboral. Se espera que, con su implementación, la IPS GOLEMAN logre consolidar una cultura organizacional sólida, donde el bienestar del colaborador sea un pilar para la excelencia en la atención al usuario.

Palabras clave: Inducción, Entrenamiento, Talento humano, Clima organizacional, Satisfacción laboral.

Abstract

This proposal aims to implement a continuous improvement strategy in the induction and training process of staff at IPS GOLEMAN, a healthcare institution that provides specialized services in correctional facilities across Colombia. Based on the identification of several deficiencies—such as a lack of clarity in procedures, limited initial orientation, and the absence of a structured incentive system—a comprehensive intervention plan was developed, focusing on strengthening human resource capabilities and the organizational climate.

Using a mixed-methods approach (quantitative and qualitative), the proposal gathers insights and data regarding employees' onboarding experiences and job performance. The resulting plan includes concrete actions such as initial support, skills training, regular performance evaluations, and an incentive program that values both effort and employee commitment.

The initiative aims not only to improve staff adaptation but also to reduce operational errors, enhance service quality, and promote job satisfaction. Ultimately, the proposal seeks to help IPS GOLEMAN consolidate a strong organizational culture, where employee well-being becomes a central axis for delivering more humane and effective healthcare services.

Keywords: Induction, training, human talent, organizational climate, Job satisfaction.

Tabla de contenido

Introducción.....	9
Planteamiento del problema	11
Antecedentes del problema.....	13
Justificación	17
Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos	19
Análisis de Falencias y Riesgos operativos.....	20
Marco teórico.....	21
Marco Legal.....	24
Metodología.....	26
Enfoque de la Investigación.....	26
Población y Muestra.....	26
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	27
Resultados.....	28
Conclusiones.....	34
Recomendaciones.....	35
Anexos de la propuesta.....	37
Bibliografía.....	38

Lista tablas y gráficas

Tabla 1. Falencias y riesgos identificados en la IPS Goleman.....	20
Gráfica 1. Nivel de satisfacción de los procesos.....	28
Gráfica 2. Claridad en los procesos.....	29
Gráfica 3. Nivel de clima laboral.....	30
Gráfica 4. Impacto en el quehacer profesional.....	31
Gráfica 5. Nivel de satisfacción de los líderes de talento humano.....	32
Gráfica 6. Necesidad de un plan de mejora continua.....	33

Introducción

En la actualidad existen múltiples falencias en las áreas que componen una organización, en este caso nos centraremos en la gestión y dirección del Talento Humano, es por ello que surge la necesidad de implementar una propuesta enfocada a la mejora continua, dentro del proceso de Inducción y Entrenamiento en la IPS GOLEMAN, ubicada en la Ciudad de Valledupar, la cual es una institución dedicada a brindar atención especializada a poblaciones vulnerables y a personas privadas de la libertad (PPL).

La inducción y el entrenamiento constituyen procesos cruciales para asegurar el adecuado desempeño del personal en cualquier organización, tomando como referencia lo expuesto por (Bohlander, Snell, & Morris, 2018) “la inducción es el proceso formal para familiarizar a los nuevos empleados con la organización, sus puestos y unidades de trabajo, igual que la capacitación que hace hincapié en el qué y el cómo”.

En este momento el proceso de inducción y entrenamiento presenta algunas deficiencias que afectan puntualmente la adaptación del personal nuevo, en la IPS Goleman, causando errores operativos menores y posibles riesgos en la atención prestada a los pacientes, esto puntualizado en que dichos procesos se desarrollan a través de la virtualidad, y las necesidades que surgen con respecto al cargo desempeñado, se deben suplir en la marcha.

El presente proyecto busca analizar a profundidad estas falencias e implementar estrategias orientadas a mejorar continuamente dichos procesos, fortaleciendo la eficiencia operativa y asegurando una atención al paciente más eficaz y humanizada, lo cual se verá reflejado, en el aumento de la calidad del servicio, reducción de costos y la satisfacción de los pacientes, lo que depende directamente de que el talento humano esté debidamente capacitado a

través de un eficiente, competitivo, cualificado y personalizado proceso de inducción y entrenamiento, desde el inicio de sus labores.

Planteamiento del Problema

La empresa IPS GOLEMAN presta servicios especializados en salud dirigidos principalmente a población vulnerable y a personas privadas de la libertad (PPL). Aunque el nivel de atención al paciente generalmente es bueno gracias al compromiso y dedicación del personal, ocasionalmente se presentan situaciones puntuales que afectan la calidad y eficiencia del servicio. Esto se debe principalmente al proceso actual de inducción y entrenamiento, que muestra algunas limitaciones significativas, afectando en ocasiones la adaptación eficiente al puesto de trabajo y generando errores operativos menores.

La inducción inicial actualmente se limita a breves sesiones virtuales y documentación básica, mientras que gran parte del aprendizaje práctico ocurre empíricamente y mediante observación, sin un acompañamiento suficientemente estructurado y definido. Como señala Ramos Ramos (2015), una adecuada planificación y gestión de los recursos humanos desde la fase inicial es crucial para reducir errores, optimizar tiempos de adaptación y garantizar un alto desempeño laboral.

Estas circunstancias, aunque esporádicas, han resultado en retrasos puntuales en procedimientos específicos y han elevado ligeramente el riesgo en la seguridad del paciente. Además, considerando que IPS GOLEMAN cuenta con diversas sedes externas, se dificulta aún más garantizar que los empleados nuevos reciban una orientación consistente desde el inicio de sus funciones, lo que ocasionalmente afecta la eficiencia operativa y la percepción del servicio prestado.

Por consiguiente, es necesario abordar esta problemática mediante la implementación de un programa más estructurado de inducción y entrenamiento que permita optimizar la integración inicial del personal, manteniendo y potenciando así los estándares de calidad en la

atención al paciente. Al mismo tiempo, fortalecer estos procesos contribuiría a afianzar la cultura organizacional, mejorar la motivación del talento humano y aumentar la satisfacción general del equipo, lo cual se refleja directamente en una atención más humanizada y eficiente.

Antecedentes del problema

Después de indagar en diferentes fuentes bibliográficas, se sustenta el desarrollo de la presente propuesta a través de estudios e investigaciones sobre el tema, es por ello que se destaca la investigación realizada por Domínguez, J. et al, (2023), enfocada a la “Inducción y entrenamiento del personal, con la finalidad de fortalecer, estructurar el servicio y la calidad de este, brindado por la empresa CEAD S.A.S en el departamento de Putumayo durante el año 2023”, el objetivo de la investigación se centra en desarrollar un programa de capacitación, el cual mejore la adaptación, desempeño, desarrollo de nuevas habilidades y destrezas de los empleados, con una metodología de tipo descriptivo buscando especificar las características y propiedades que permitan obtener información para identificar la causa del problema, en cuanto al método la investigación se sustenta en el cuantitativo, con el fin de obtener información concreta y confiable, en los hallazgos encontrados los autores destacan; fortalecer el trabajo en equipo, aumentar el número de capacitaciones, el reconocimiento a los empleados por sus funciones destacadas, esto para mejorar la relación entre supervisor y empleados, por otro lado existe insatisfacción por parte de los colaboradores en la toma de decisiones, esto debido a que no les informan de las mismas, en cuanto a las conclusiones se resalta; que el plan de inducción y capacitación efectiva pueden aumentar la satisfacción y el compromiso del personal, reflejado en la calidad del servicio prestado.

De igual manera se encontró un estudio centrado en una “Propuesta de mejora para el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación del área de Talento Humano de la empresa Skema Promotora S.A. Realizada por Granada, I. et al, (2023). El objetivo principal del estudio se basó en proponer un plan de mejora para el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación del área de Talento Humano de la empresa objeto de estudio, la metodología

utilizada es de tipo cualitativo, lo que logra brindarle una mayor profundidad al estudio, el alcance es de descriptivo, buscando rasgos y características relevantes del fenómeno analizado, los hallazgos y conclusiones a las que llegaron fueron; que los planes tácticos en inducción, entrenamiento y capacitación ayudan a minimizar errores y a su vez aumentan la eficiencia operativa, así mismo, ayudan a garantizar una integración efectiva de los empleados, mejorar las habilidades y competencias de los mismos, por otro lado, la evaluación constantemente de estos procesos aumentan las oportunidades de mejora, permitiendo fortalecer procedimientos y lograr con ello actividades más estructuradas que optimicen la condición de ingreso de un nuevo colaborador.

Por último, se resalta la investigación enfocada en la “Sistematización de práctica profesional del plan de inducción y entrenamiento en seguridad y salud en el trabajo en el área de producción de Operadora Avícola de Colombia SAS, realizada por Jaramillo, J. (2021). Cuyo objetivo de estudio giró en torno a documentar el aprendizaje de práctica profesional, obtenido en la ejecución del plan de inducción y entrenamiento en seguridad y salud en el trabajo de la empresa investigada, su metodología se fundamentó en varios pasos; primero la Revisión documental, segundo la Realización de la capacitación y tercero Revisión de formatos y análisis para resultados, en los hallazgos se resaltan los siguientes; identificación de aspectos nuevos en sus labores y la forma de trabajar en cada una de sus actividades, estuvo marcada por un alto nivel de satisfacción personal de cada uno de los colaboradores. Los autores concluyeron que; realizar y ejecutar planes de inducción y entrenamiento en las empresas permiten mejorar la calidad de vida de los trabajadores en cuanto a seguridad y ambiente laboral, aumentando sus garantías y la productividad.

La IPS GOLEMAN es una entidad prestadora de servicios de salud con sede en Bogotá, que opera a nivel nacional en centros penitenciarios de baja, mediana y alta complejidad. Su labor se enfoca en brindar atención médica a personas privadas de la libertad, lo que implica un alto grado de responsabilidad y adaptación a contextos institucionales exigentes.

A lo largo del desarrollo del proyecto, se ha identificado que, aunque la atención prestada a los usuarios no ha comprometido su bienestar general, sí se han evidenciado múltiples fallas operativas en el funcionamiento interno de la IPS, muchas de ellas asociadas directamente con un proceso de inducción y entrenamiento débil. En todos los puestos se han presentado errores derivados del desconocimiento por parte del personal de lo que realmente se debe hacer. Estas falencias no son detectadas inmediatamente, sino que se descubren a medida que pasan los días, muchas veces gracias al apoyo informal entre compañeros de otras sedes o por lógica propia del trabajador, intentando que todo funcione.

Uno de los ejemplos más representativos de este problema es la demora en las autorizaciones para valoraciones psiquiátricas. No existe un protocolo claro que permita agilizar el trámite, lo cual hace que las solicitudes pasen por múltiples manos (coordinadora, responsables regionales, etc.), generando retrasos innecesarios. Lo mismo ocurre con la asignación de agendas médicas: anteriormente los especialistas llegaban con su agenda organizada, pero con el nuevo sistema de gestión, es el personal de cada sede quien debe montar esa información en la plataforma, sin contar con capacitación adecuada. Esto retrasa el proceso de evolución y formulación médica, afectando la continuidad del servicio.

Estos antecedentes dejan en evidencia una necesidad estructural de fortalecer el proceso de inducción, que no solo debe ser informativo, sino práctico, contextualizado y acompañado. La

falta de una guía clara desde el ingreso del personal genera improvisación, pérdida de tiempo y riesgos de gestión que pueden evitarse con un enfoque más integral en la formación inicial.

Justificación

La IPS GOLEMAN, ubicada en la ciudad de Valledupar, presta servicios especializados en salud a poblaciones vulnerables, incluyendo personas privadas de la libertad (PPL). Esta responsabilidad exige una alta eficiencia operativa, profesionalismo y calidad humana por parte del talento humano, especialmente en un entorno sensible como el sector salud. Sin embargo, se han identificado falencias en los procesos de inducción y entrenamiento del personal, que comprometen la adecuada adaptación de empleados a sus funciones, generando errores operativos menores y afectando potencialmente la seguridad del paciente y la percepción del servicio.

Actualmente el proceso de inducción en la IPS se basa en sesiones virtuales y entrega de documentación general, sin una estructura sólida ni acompañamiento práctico que garantice la comprensión profunda de las funciones del cargo. Esta deficiencia genera situaciones como:

Desempeño empírico y aprendizaje por observación, ausencia de interiorización de protocolos y procesos críticos, aumento del riesgo de errores en la atención al paciente, desigualdad en la orientación de personal según la sede.

Estas debilidades son especialmente críticas en una organización de salud donde la calidad del servicio y la seguridad del usuario deben ser prioritarias. Además, la falta de una inducción estandarizada limita el desarrollo profesional del talento humano, disminuye la motivación laboral y puede influir en la rotación del personal.

Por lo cual la investigación es necesaria porque permitirá, diagnosticar de forma precisa los puntos críticos del proceso actual, y de esta manera proponer estrategias de mejora continua que fortalezcan la capacitación inicial, así como estandarizar la inducción en todas las sedes de la IPS, garantizando homogeneidad en la calidad del servicio.

Del mismo modo, la investigación es relevante porque permitirá reducir los costos derivados de errores operativos, retrabajos y rotación de personal, esto a su vez se verá reflejado al potenciar la cultura organizacional, incrementando el sentido de pertenencia y compromiso del personal.

Finalmente, fortalecer el proceso de inducción y entrenamiento no solo impacta positivamente en la operatividad de la institución, sino que promueve una atención más eficaz, humana y segura, aspectos fundamentales para mejorar la experiencia del paciente y cumplir con los estándares del sistema de salud colombiano.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejora continua para el proceso de inducción y entrenamiento del personal en la IPS GOLEMAN, con el fin de optimizar su integración, fortalecer la calidad del servicio y promover una cultura organizacional sólida y coherente.

Objetivos específicos

Identificar las debilidades actuales en el proceso de inducción y entrenamiento implementado por la IPS GOLEMAN.

Analizar el impacto de las falencias en el desempeño del personal y en la calidad del servicio prestado.

Diseñar estrategias formativas orientadas a mejorar la acogida, capacitación y acompañamiento del nuevo talento humano.

Establecer lineamientos para estandarizar el proceso de inducción en todas las sedes de la IPS, garantizando coherencia y eficiencia institucional.

Análisis de Falencias y Riesgos operativos

Basados en los diferentes análisis realizados al proceso de Proceso de Inducción y Entrenamiento de la IPS GOLEMAN se han llegado a determinar falencias en dichos procesos, estos determinados en la falta de capacitación adecuada al personal nuevo de la IPS GOLEMAN, esto debido a la falta de personal al momento de la contratación e inicio de labores de forma somera se genera una breve inducción en las funciones específicas del cargo, después de la cual se envía al personal a ejercer las labores para las cuales fueron contratados.

Lo anterior llega a desencadenar muchos errores involuntarios del personal, esto debido a la falta de inducción y entrenamiento adecuado para el desempeño de labores, generando con ello altos riesgos en el desarrollo de las funciones propias de cada cargo, deteriorando el servicio idóneo al cliente, elevando costos por fallas en la atención y direccionamiento de los pacientes, demoras en la atención por falta de interiorización de procesos y dificultades al momento de remitir otros procesos necesarios dentro de la atención.

Diagnóstico de Falencias y Riesgos:

Tabla 1

Falencias y riesgos identificados en la IPS Goleman

Principales Falencias Detectadas	Riesgos Asociados
Inducción breve y general sin acompañamiento estructurado	Errores en la ejecución de tareas específicas
Falta de personal de apoyo en la etapa inicial	Sobrecarga de trabajo y retrasos operativos
Capacitación no adaptada a necesidades específicas	Baja calidad en la atención y riesgos al paciente
Ausencia de mecanismos de seguimiento y retroalimentación	Reincidencia de errores y falta de mejora continua

Nota. La tabla muestra los riesgos que afectan los procesos de inducción y entrenamiento

en la IPS Goleman. Elaboración propia (2025)

Marco teórico

La presente propuesta de investigación, se fundamenta bajo una revisión teórica, desde diferentes perspectivas, que la soportan, respaldan y amplían el análisis del proceso de inducción y entrenamiento en la IPS GOLEMAN.

Es por ello, que se toma como referencia lo expuesto por Dessler & Varela Juárez (2011) “La inducción a los empleados brinda a las nuevas contrataciones la información básica que necesitan para realizar sus labores de forma satisfactoria, como la información acerca de las normas de la compañía” (p.137). Los autores dan importancia significativa al hecho de que un excelente proceso de inducción, es la base para que se cree una atmósfera basada en la confianza y esto desencadene procesos más seguros y de calidad.

Así mismo, se destaca lo que afirman Stephen P. et al, (2017) Las principales metas de la inducción son:

Reducir la ansiedad inicial que todos los nuevos empleados sienten al comenzar en un nuevo puesto de trabajo.

Lograr que los nuevos empleados se familiaricen con el puesto, la unidad de trabajo y la organización en general, y

Facilitar la transición que los convierte de individuos externos a la organización en personal interno.

Es de precisar que estas metas proyectan el camino hacia un proceso de inducción mucho más estructurado y definido, en aras a que el nuevo empleado se sienta parte de la organización, y desde el inicio se sienta identificado con la cultura de la misma, esto proporciona una mayor retención del talento humano y logra fortalecer el clima organizacional.

Por otro lado, se refuerza la propuesta resaltando la relevancia que tiene el proceso de entrenamiento dentro de la organización, Según Rodríguez & Rodríguez, (1991) “la necesidad de entrenamiento es la diferencia cuantificable entre un “ser” y un “deber ser”; entre el rendimiento exigido por un puesto y el de las personas que lo ocupan”. (p. 63).

El entrenamiento constituye la base sobre la cual la organización proyecta y materializa los objetivos institucionales, así como el fortalecimiento de habilidades, competencias, destrezas, y la adquisición y apropiación de la practicidad, que nutre los procesos y actualiza los mismos, haciéndolos mucho más eficaces.

Del mismo modo, se define como un procedimiento por medio del cual se aumenta la eficiencia en el trabajador, así como aptitudes y habilidades con el fin de capacitarlo en el más alto grado para el desempeño de labores específicas y éste se imparte con el propósito de enseñar técnicas y habilidades específicas para el desempeño de una actividad concreta. (Villegas, 1988, p. 212).

Del mismo modo, se sustenta la presente investigación en las siguientes teorías para proponer algunas mejoras a los errores evidenciados en el proceso de inducción y entrenamiento de la IPS GOLEMAN:

Teoría de la estructura Organizacional: (Henry Fayol): Parte de la teoría clásica de la administración y se enfoca en definir funciones, jerarquías y líneas de mando dentro de la empresa. Esta teoría respalda la necesidad de que el proceso de inducción y entrenamiento esté alineado con la estructura organizacional, facilitando la integración del nuevo colaborador.

Teoría de la cultura organizacional: (Edgar Schein): Plantea que los valores, normas, comportamientos y reglas implícitas de la organización se transmiten al personal para facilitar su

adaptación a entornos cambiantes o situaciones difíciles. Esta teoría destaca la importancia de que la cultura sea acogedora y coherente con los procesos de incorporación de nuevo personal.

A partir de los referentes conceptuales y teóricos expuestos, se evidencia que un proceso de inducción y entrenamiento bien diseñado no solo mejora el desempeño individual, sino que también contribuye a fortalecer el clima organizacional. Esta base teórica respalda la necesidad de implementar mejoras en la IPS GOLEMAN, con el fin de garantizar una integración efectiva del talento humano, mejorar la calidad del servicio y consolidar una cultura organizacional sólida partiendo desde el ingreso del personal.

Marco legal

La gestión del clima organizacional y del talento humano en Colombia se encuentra respaldada por diversas disposiciones legales que promueven condiciones laborales dignas, ambientes saludables y relaciones laborales basadas en el respeto y la equidad.

Uno de los pilares normativos fundamentales es la Constitución Política de Colombia de 1991, que en su artículo 25 establece que el trabajo es un derecho y una obligación social, y debe desarrollarse en condiciones justas y dignas. Asimismo, el artículo 53 reconoce la importancia de principios como la estabilidad laboral, la primacía de la realidad sobre formalidades, y el derecho a un ambiente de trabajo favorable.

Por su parte, el Código Sustantivo del Trabajo establece lineamientos específicos para garantizar relaciones laborales armónicas y condiciones adecuadas de trabajo. En especial, el artículo 57 señala las obligaciones del empleador en cuanto a la protección del trabajador, la promoción de su desarrollo humano y el fomento de un entorno laboral respetuoso y seguro.

En este sentido, la Ley 1010 de 2006, que regula el acoso laboral, también cobra especial relevancia, ya que su objetivo principal es prevenir y sancionar conductas que afecten el bienestar psicológico y emocional de los trabajadores. Esta norma refuerza la necesidad de contar con un clima organizacional sano, donde las relaciones interpersonales se desarrollen en un ambiente libre de hostigamientos, presiones indebidas o discriminación.

Adicionalmente, la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de Salud y Protección Social, establece directrices para la identificación, evaluación, prevención e intervención de los riesgos psicosociales en el trabajo. Esta norma integra el concepto de clima laboral como un factor que puede incidir positiva o negativamente en la salud mental de los colaboradores, y promueve acciones institucionales que fomenten el bienestar laboral.

En el contexto de instituciones prestadoras de servicios de salud como la IPS GOLEMAN, también se deben tener en cuenta los lineamientos del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud (SOGCS), que establece la necesidad de contar con talento humano competente y con condiciones laborales adecuadas para asegurar la calidad de la atención prestada.

En conjunto, estas disposiciones legales evidencian que el clima organizacional y la gestión del talento humano no solo son asuntos estratégicos para el desarrollo institucional, sino también derechos protegidos que deben ser garantizados desde una perspectiva normativa y ética.

Metodología

Enfoque de la Investigación

Se adoptará un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), que permita comprender tanto las estadísticas generales del proceso como las percepciones de los empleados y responsables del área de talento humano.

El componente cuantitativo facilitará la medición objetiva de variables como satisfacción, duración del proceso, efectividad percibida, entre otros.

El componente cualitativo permitirá explorar experiencias, percepciones y propuestas a través de entrevistas y grupos focales.

Tipo de Investigación

Este estudio será de tipo descriptivo-exploratorio: Descriptivo, porque busca detallar cómo se desarrolla actualmente el proceso de inducción y entrenamiento en la IPS GOLEMAN.

Exploratorio: porque pretende identificar aspectos no documentados o poco conocidos del proceso, que sirvan como base para proponer mejoras.

Método: Se utilizará el método de estudio de caso, ya que la investigación se enfoca en una sola institución (IPS GOLEMAN), permitiendo un análisis profundo y contextualizado del proceso.

Población y Muestra: Población objetivo personal asistencial, administrativo y líderes del área de talento humano en la IPS GOLEMAN. La muestra se empleará un muestreo intencional para seleccionar: Nuevos colaboradores que hayan pasado por el proceso de inducción en el último año, responsables directos del diseño y ejecución del proceso de inducción y entrenamiento, empleados con más de un año en la empresa, para evaluar impactos a mediano plazo.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Cuantitativos: Encuesta estructurada con escalas tipo Likert para evaluar la satisfacción, claridad, duración, impacto y seguimiento del proceso de inducción y entrenamiento.

Cualitativos: Entrevistas semiestructuradas a líderes del área de talento humano y coordinadores de procesos, Grupos focales con colaboradores recientes, para profundizar en las fortalezas y debilidades percibidas del proceso, Análisis documental de los manuales de inducción y planes de entrenamiento vigentes.

Técnicas de Análisis de la Información: Análisis estadístico descriptivo (frecuencias, porcentajes, promedios) para los datos de la encuesta, Codificación temática y análisis de contenido para entrevistas y grupos focales, siguiendo los lineamientos de análisis cualitativo de Creswell.

Resultados Esperados: Diagnóstico detallado de las falencias y fortalezas del proceso actual de inducción y entrenamiento en la IPS GOLEMAN, Recomendaciones prácticas para la implementación de estrategias de mejora continua, como: Optimización del contenido del plan de inducción, Seguimiento posterior al proceso inicial, Capacitación continua con enfoque en competencias blandas y técnicas, Evaluación periódica de los planes formativos.

Resultados

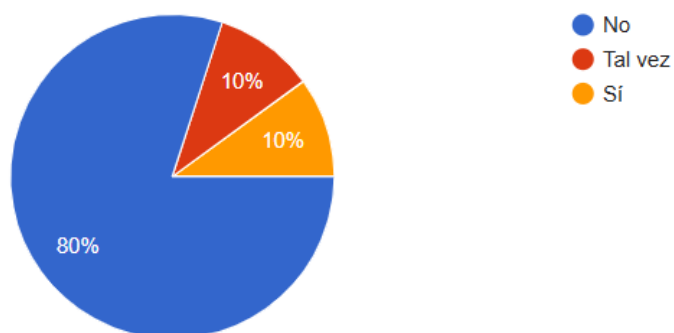
Después de la aplicación del cuestionario para evaluar la pertinencia de la propuesta de investigación, se procede a la realización del análisis de los resultados.

Gráfica. 1

Nivel de Satisfacción de los Procesos

1. Se siente satisfecho con el proceso de inducción y entrenamiento brindado por la IPS Goleman?

10 respuestas

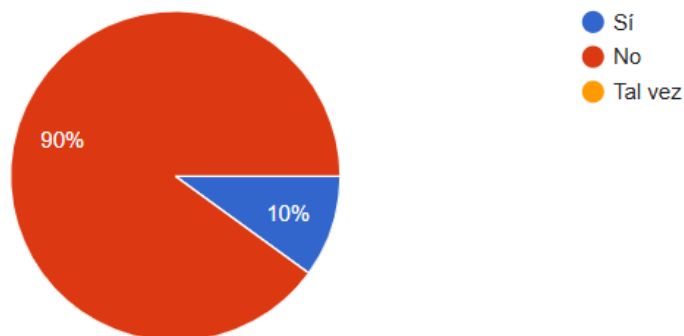


Nota. La gráfica muestra que el 80% de los encuestados no se encuentra satisfecho con los procesos de inducción y entrenamiento brindados por la IPS al momento de su contratación, por el contrario, el 10% afirma que tal vez estuvo satisfecho con los procesos, mientras que el otro 10% afirma que si estuvo satisfecho con los procesos, lo que refleja un evidente malestar por parte de la mayoría. Elaboración propia (2025).

Gráfica. 2*Claridad en los procesos*

2. Considera que los procesos de inducción y entrenamiento llevados a cabo por la IPS son claros y bien estructurados?

10 respuestas



Nota. La figura representa un total de 10 personas encuestadas, en donde el 90% refleja que no hay claridad en éste tipo de procesos para los nuevos ingresos, y tampoco están bien estructurados, esto se ve reflejado en los problemas identificados, así mismo, el 10% equivalente a un solo encuestado, refiere que si están estructurados y claros los procesos de inducción y entrenamiento dentro de la IPS Goleman. Elaboración propia (2025).

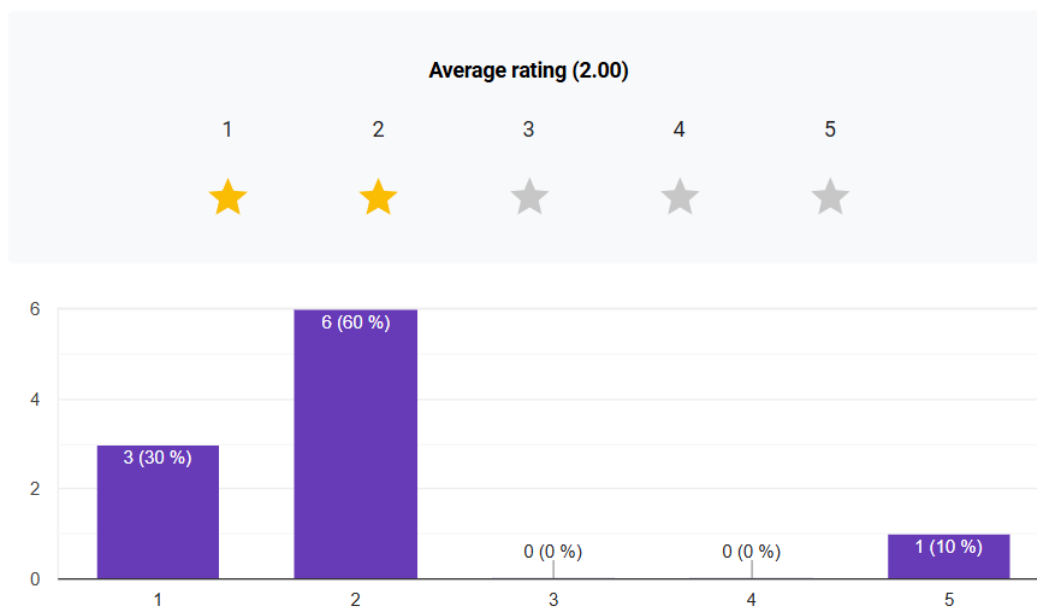
Gráfica. 3

Nivel de clima laboral

3. Qué tan satisfecho se sintió con la duración de su proceso de inducción y entrenamiento al ingresar como nuevo colaborador en la IPS

[Copiar gráfico](#)

10 respuestas

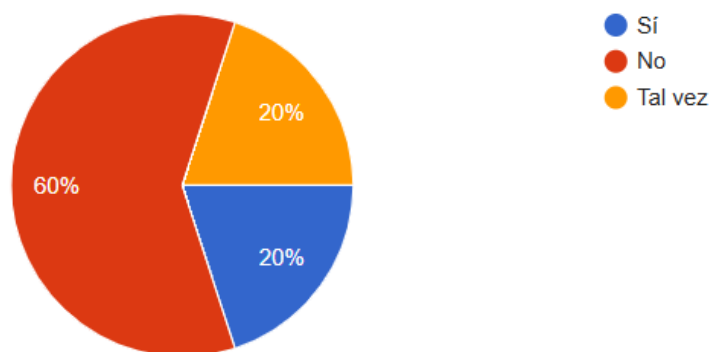


Nota. Dentro del gráfico se analiza que 1 sola persona, reflejada en un 10% se sintió satisfecha al momento de hacer parte de la IPS, por otro lado el 30% de los encuestados afirmaron estar en un punto medio, puesto que no se sintieron del todo perdidos en el desarrollo de sus funciones, sin embargo, el 60% de los participantes, reflejan su inconformidad con los procesos brindados por la IPS, esto debido a que no tenían claro sus funciones y en ocasiones se sintieron solos, afectando la comunicación, la cultura y clima organizacional. Elaboración propia (2025).

Gráfica. 4*Impacto en el quehacer profesional*

4. Los procesos de inducción y entrenamiento que le brindo la IPS tuvieron algún impacto positivo en su quehacer profesional?

10 respuestas

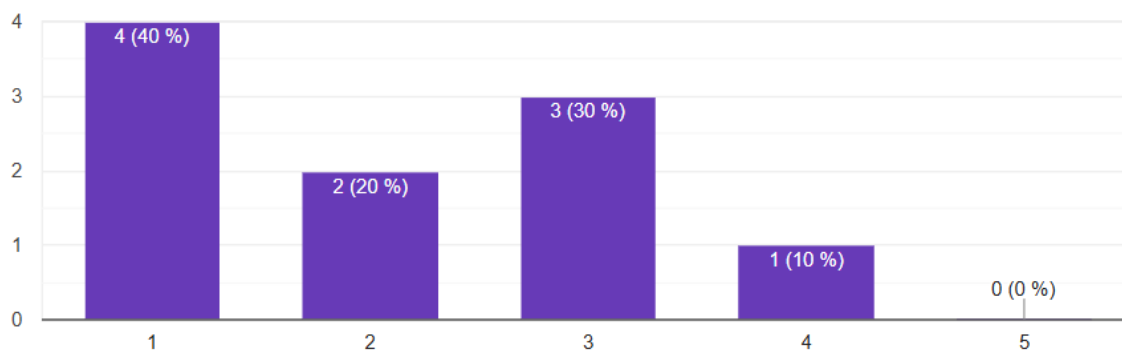


Nota. La figura representa que el 20% es decir, dos personas consideran que los procesos de inducción y entrenamiento ofrecidos por la IPS si aportaron a su quehacer profesional, el otro 20% afirma que tal vez lo hizo, lo que refleja en los encuestados inseguridad, por último, se evidencia que un 60% de los participantes afirman no haber tenido impacto positivo en el desempeño de sus funciones dentro de la IPS, después de pasar por estos procesos. Elaboración propia (2025).

Gráfica. 5*Nivel de satisfacción de los líderes de Talento Humano*

5.Cuál es su nivel de satisfacción cómo líder de los procesos de inducción y entrenamiento que brinda la IPS a sus nuevos colaboradores?

10 respuestas

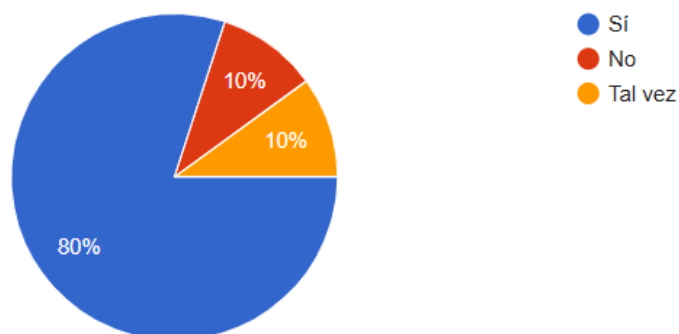


Nota. La figura muestra que el 40% de las personas que participan en los procesos de inducción y entrenamiento dentro de la IPS, no están satisfechos con la metodología implementada para los nuevos ingresos, mientras que el otro 60% refiere que su nivel de satisfacción es medio, lo que se traduce en un alto nivel de insatisfacción por parte del área de Talento humano de la IPS. Elaboración propia (2025).

Gráfica. 6*Necesidad de un plan de mejora continua*

6. Para usted desde el área de talento humano es necesario implementar plan de mejora continua para estos procesos?

10 respuestas



Nota. La gráfica representa al 80% de los participantes, que muestran su necesidad en la implementación de un plan de mejora continua, para los procesos de inducción y entrenamiento brindados por la IPS Goleman a los nuevos ingresos, por otro lado, el 20% de los encuestados afirma que tal vez, o en su defecto no es necesaria la implementación del plan, reflejando la urgencia de que se tomen medidas correctivas en estos procesos.

Elaboración propia (2025).

Conclusiones

Existe un alto nivel de insatisfacción respecto a los procesos actuales, lo que indica una desconexión entre las necesidades reales de los nuevos colaboradores y la estructura actual del proceso, es por ello, lo que puede generar inseguridad y errores desde el inicio de su labor, así mismo, el tiempo asignado a la inducción resulta insuficiente o se distribuye de forma irregular, lo que afecta la comprensión del rol laboral y el clima organizacional desde el ingreso.

Por otro lado, la falta de un impacto positivo demuestra que el proceso actual no desarrolla habilidades prácticas ni fortalece el desempeño desde el inicio, incluso quienes diseñan y ejecutan el proceso reconocen sus deficiencias, lo cual limita la efectividad institucional del área de Talento Humano, por lo que se evidencia un consenso amplio en la urgencia de implementar cambios estructurales en estos procesos, lo que respalda la necesidad de una intervención inmediata.

Basados en el análisis de los resultados de la encuesta se evidencia una fuerte debilidad estructural en el proceso de inducción y entrenamiento del nuevo personal que ingresa a la IPS GOLEMAN, caracterizado por la falta de claridad, escasa duración, poca pertinencia en la formación inicial y ausencia de impacto positivo en el desempeño laboral. Tanto los nuevos colaboradores como los líderes del área de Talento Humano coinciden en su insatisfacción, lo cual revela una necesidad urgente de transformar este proceso en una herramienta estratégica que fortalezca la adaptación, la motivación y la calidad del servicio. La falta de estructura y acompañamiento no solo afecta el desempeño individual, sino que también incide directamente en la cultura organizacional, los riesgos operativos y la percepción del servicio prestado.

Recomendaciones

Después de realizar el análisis de cada una de las preguntas establecidas en la encuesta, se recomienda a nivel general implementar un Plan Integral de Mejora Continua en el proceso de inducción y entrenamiento, que incluya: Estandarización de contenidos formativos alineados al perfil del cargo, duración adecuada y acompañamiento inicial personalizado, capacitación práctica contextualizada, evaluación periódica y seguimiento al proceso de adaptación. Así mismo, retroalimentación por parte de líderes y colaboradores.

Por consiguiente se recomienda diseñar un programa de inducción más completo, con contenidos prácticos, acompañamiento inicial y seguimiento, priorizando el contexto real de las funciones a desempeñar, aunado a la elaboración de un manual institucional estandarizado de inducción, complementado con rutas formativas adaptadas a cada cargo, con responsables definidos por área, así mismo, se debe reestructurar la duración del proceso de inducción, incorporando fases progresivas: inducción general, técnica y seguimiento en los primeros 15-30 días.

Del mismo modo, se recomienda integrar módulos de entrenamiento específicos por función, con formación práctica y contextualizada que contribuya al desarrollo profesional desde el ingreso, resulta relevante a su vez capacitar a los líderes de Talento Humano en diseño de programas de onboarding efectivos y herramientas de evaluación de desempeño desde el ingreso.

De forma similar, se sugiere implementar un plan de mejora continua que contemple diagnóstico periódico, retroalimentación constante y evaluación de impacto a corto, mediano y largo plazo. Este plan debe ser liderado por el área de Talento Humano en articulación con los coordinadores de cada sede y monitoreado con indicadores de satisfacción, desempeño y

retención de talento humano, garantizando así una integración efectiva del personal y un entorno organizacional más sólido, eficiente y humanizado.

Anexos de la propuesta

Link encuesta para evaluar los procesos de inducción y entrenamiento de la IPS Goleman

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdft5n5gPvzvMKznCPGN3_huKGXE_LOJB9gwtEf7cMlqZVZ3A/viewform?usp=header

Referencias Bibliográficas

Congreso de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006. *Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo*. Diario Oficial No. 46.160. Sitio web:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Congreso de Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo. Sitio web:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=199983>

Díaz, M. (2020). Importancia de los procesos de inducción para fortalecer las competencias laborales del talento humano. [Trabajo de Pregrado], Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Sitio web:

<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/2c048008-1109-4b6e-ad1c-67dc77a730fc/content>

Domínguez, J. et al., (2023). Inducción y entrenamiento del personal, con la finalidad de fortalecer, estructurar el servicio y la calidad de este, brindado por la empresa CEAD S.A.S en el departamento de Putumayo durante el año 2023. [Trabajo de Pregrado], Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Putumayo. Sitio web:

<https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/60059/1/jldomingueze.pdf>

Granada, I. et al, (2023). “Propuesta de mejora para el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación del área de Talento Humano de la empresa Skema Promotora S.A. [Trabajo de Pregrado], Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Sitio web:

<https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/57061/1/icgranadag.pdf>

Jaramillo, J. (2021). Sistematización práctica profesional del plan de inducción y entrenamiento en seguridad y salud en el trabajo en el área de producción de Operadora Avícola de

Colombia SAS. [Trabajo de Pregrado], Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó. Sitio web:

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/226702aa-e2b6-4bd0-bcf4-100ba9b96eb5/content>

Martínez, J. et al., (2021). Análisis de los procesos de inducción y entrenamiento de la empresa

FORPRESALUD IPS, de la ciudad de Bucaramanga durante el primer semestre del año

2021. [Trabajo de Pregrado], Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD,

Bucaramanga. Sitio web:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40695/paramirezper.pdf>

Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 de 2008. Por la cual se establecen

disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación,

prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo

psicosocial en el trabajo. Sitio web:

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=31607>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2006). Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad

de la Atención en Salud – SOGCS. Sitio web:

<https://www.minsalud.gov.co/salud/PServicios/Paginas/sistema-obligatorio-garantiacalidad-SOGC.aspx>

Presidencia de la República de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia. Sitio web:

https://www.constitucioncolombia.com/#google_vignette