

# “DISEÑO DE UN PROCESO DE ONBOARDING PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE SANGOLQUÍ – ECUADOR 2019”



AUTOR: FERNANDA FLORES CISNEROS

MARZO 2020

# UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE

**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



# PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN



El presente trabajo de investigación tiene como propósito implementar la aplicación del proceso de Onboarding para el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE (Sangolquí)



# OBJETIVOS



## OBJETIVO GENERAL

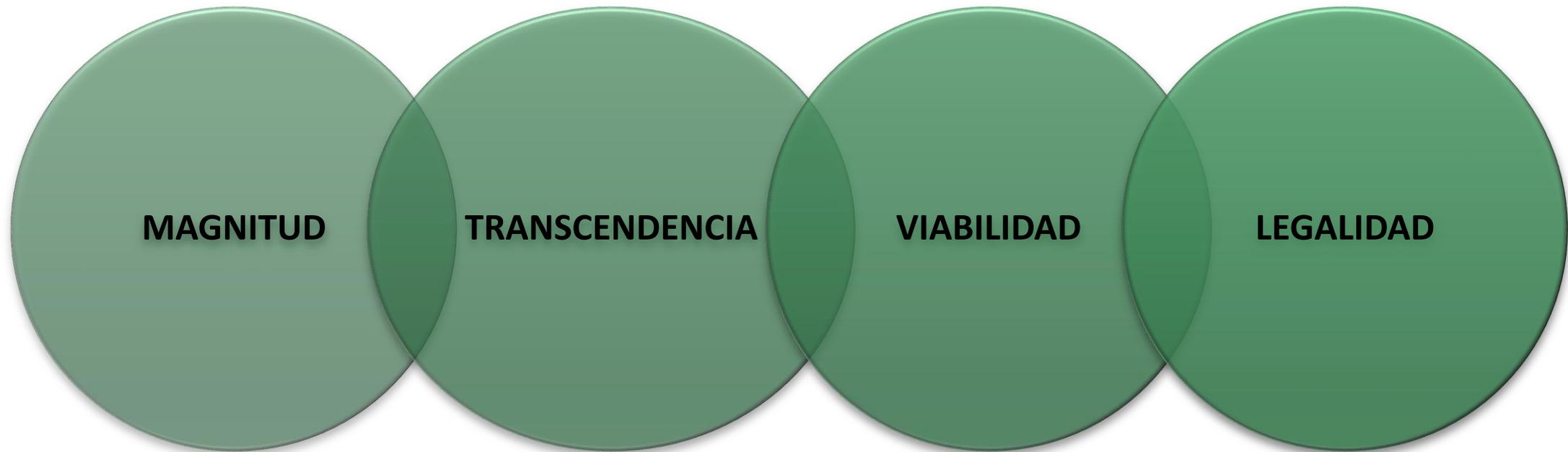
- Diseñar un proceso de Onboarding basado en mejores prácticas empresariales, a fin de que el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas–ESPE (matriz) se comprometa con los objetivos de la institución.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar mejores prácticas empresariales existentes en el mercado en relación a procesos de Onboarding.
- Diseñar y aplicar una herramienta de diagnóstico (encuesta) para el proceso de Onboarding al personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.
- Tabular y analizar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada.
- Diseñar un proceso de Onboarding basado en el análisis de los resultados y mejores prácticas obtenidas.



# JUSTIFICACIÓN



# METODOLOGÍA

## NIVEL DE ESTUDIO

- Investigación descriptiva

## MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

- Cuantitativa

## MÉTODO

- Inductivo -  
Deductivo

## POBLACIÓN

## INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

- Encuesta

# ENCUESTA APLICADA



## Encuesta aplicada al personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y responda en el casillero correspondiente de respuestas. Tome en cuenta que solo puede escoger una respuesta para cada pregunta.

Lugar de aplicación de la encuesta: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Matriz  
 Tu dirección de correo electrónico ([mflores@espe.edu.ec](mailto:mflores@espe.edu.ec)) se registrará cuando envíes este formulario. ¿No es tuya esta dirección? [Cambiar de correo](#)

¿Qué tiempo lleva trabajando en la organización?

- Menos de 3 meses
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

Su vínculo con la Universidad es a través de:

- Memorandum
- Servicios profesionales
- Contrato ocasional

Seleccione la respuesta que considere más adecuada:

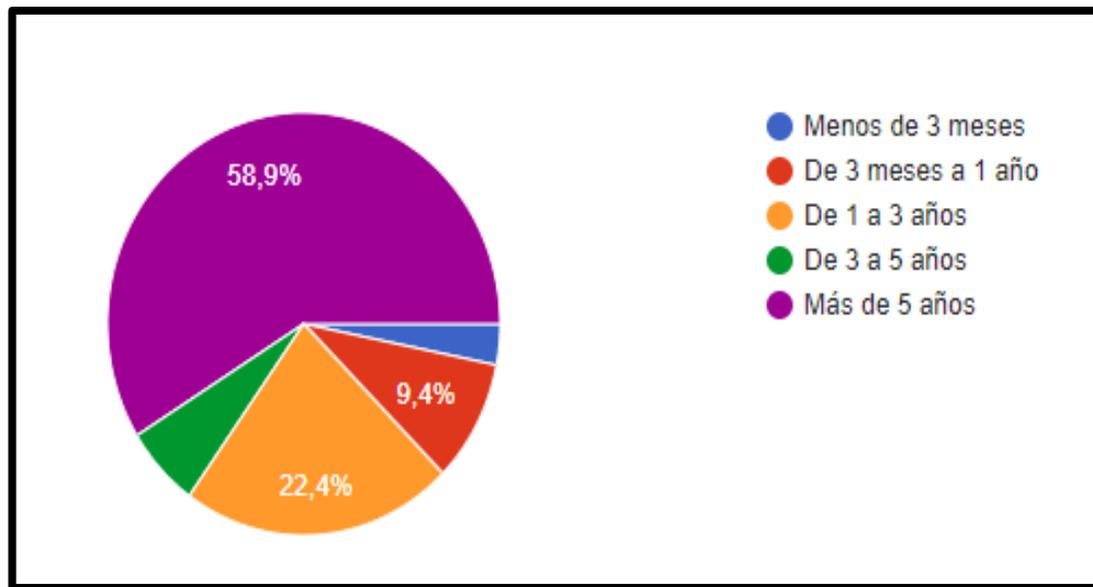
	SI	No	No se
Conoce la organización antes de ser contratado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que en su proceso de incorporación recibió apoyo e información suficiente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se siente integrado a la organización?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recibió inducción cuando ingresó a laborar en la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce la misión de su organización?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce la visión de su organización?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Ud conoce los objetivos estratégicos institucionales?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce usted cuáles son los procesos de la Unidad o Dirección Administrativa a la que pertenece?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce los procesos que debe desempeñar en su cargo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando ingresó a su puesto de trabajo, su jefe le presentó con su equipo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce ud el trámite que debe realizar para solicitar vacaciones y permisos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Recibió a su llegada información sobre claves de acceso a sistemas informáticos, extensiones telefónicas, y email institucional?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que la inducción recibida fue la adecuada?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce las políticas internas de la Universidad?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe comunicación (vertical) satisfactoria entre los niveles de la organización?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce cual es la cultura organizacional de la Universidad?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce cual es la cultura organizacional de la Universidad?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que la cultura de la Universidad permite un desempeño administrativo efectivo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabe que es un proceso de inducción en el área de Talento Humano?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce usted si en la Universidad se aplica un proceso de onboarding?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

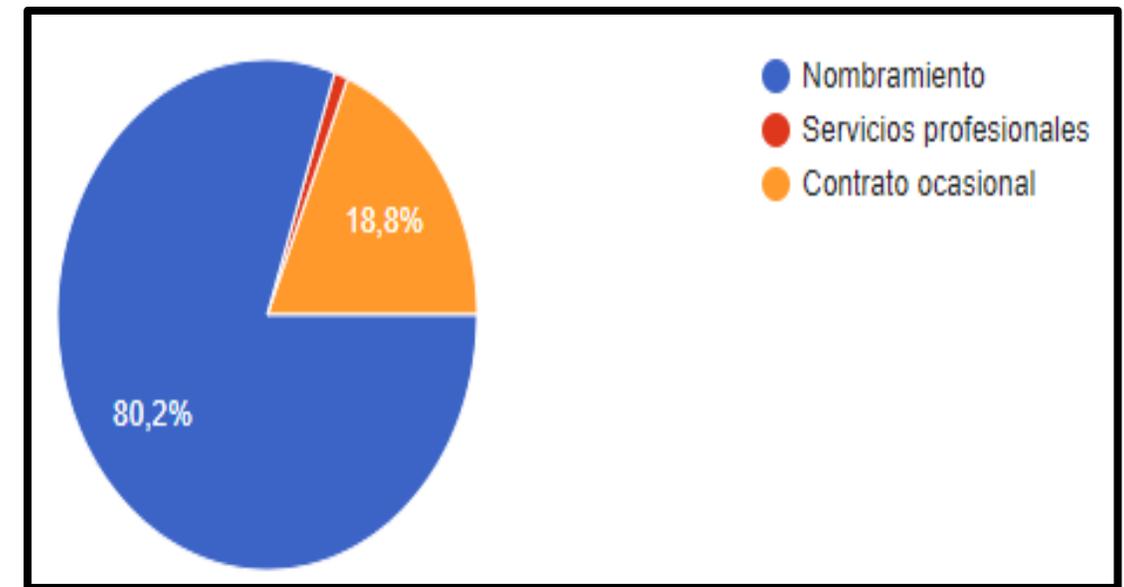
# RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA



¿Qué tiempo lleva trabajando en la organización?



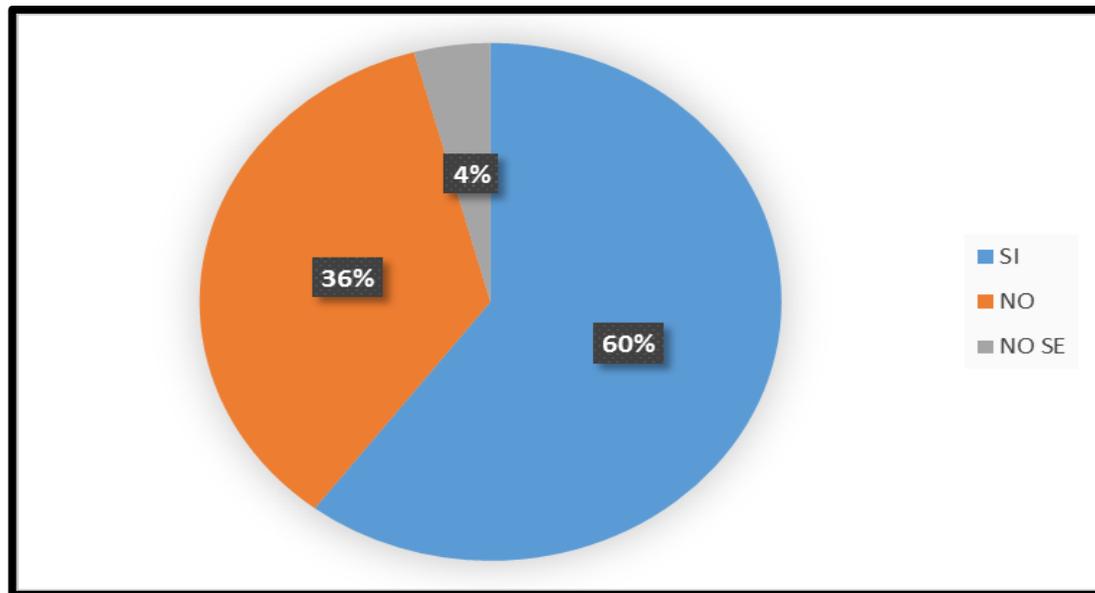
¿Su vínculo con la Universidad es a través de?



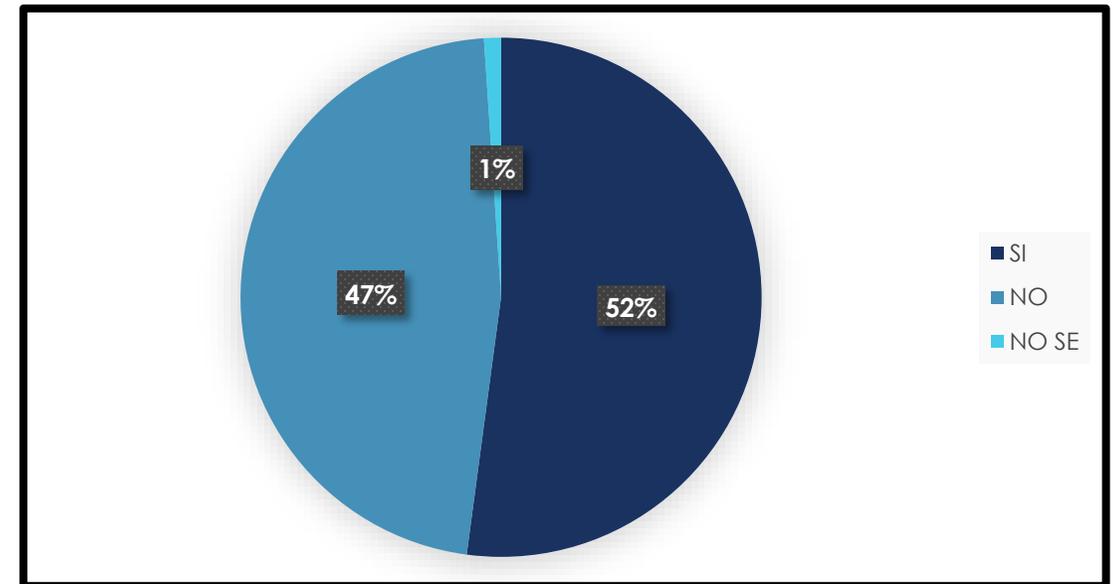
# RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA



¿Considera que en su proceso de incorporación recibió apoyo e información suficiente?

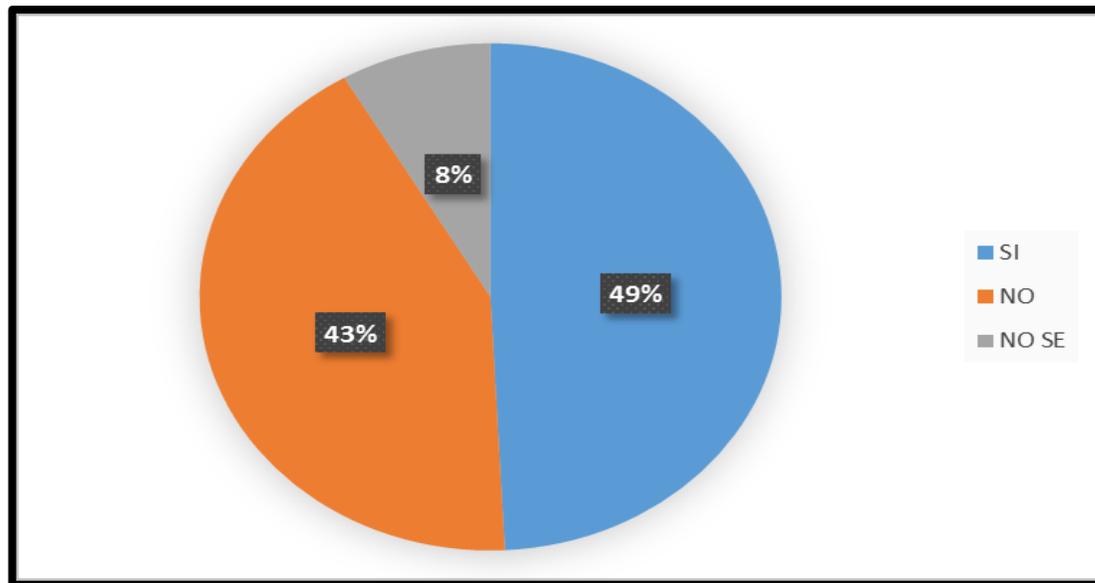


¿Recibió inducción cuando ingresó a laborar en la Universidad de las Fuerzas Armadas –ESPE?

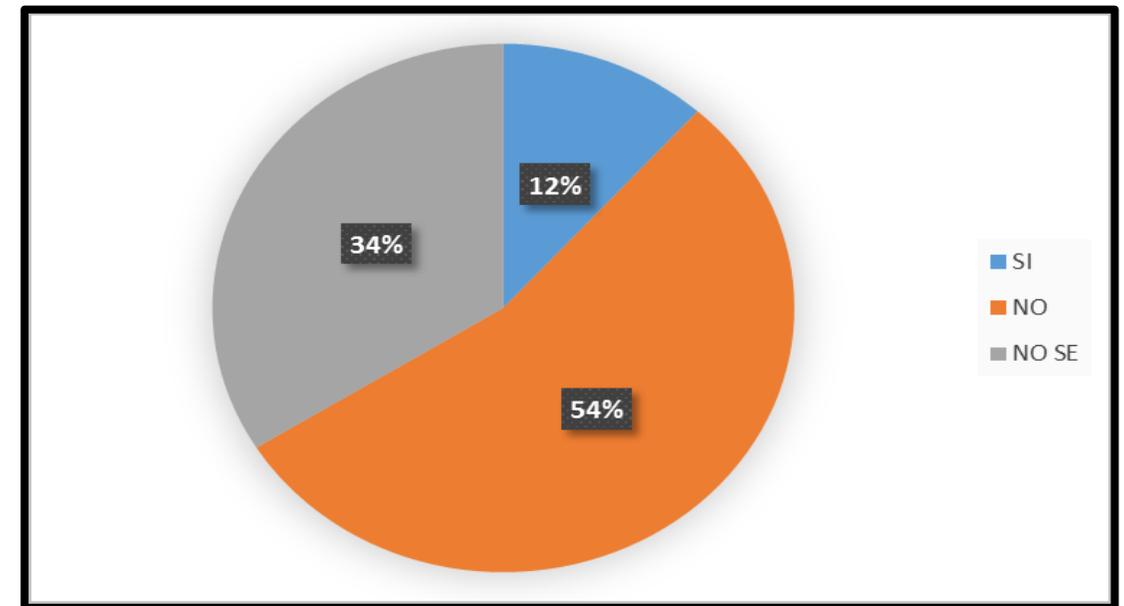


# RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

¿Sabe que es un proceso de inducción en el área de Talento Humano?



¿Conoce usted si en la Universidad se aplica un proceso de Onboarding?



# MODELO DE PROCESO DE ONBOARDING



	<b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</b>		Fecha:	16.01.2020
	Elaborado por:	Aprobado por:	Versión:	1

INFORMACIÓN DEL PROCESO				
Nombre del proceso:	Proceso de <u>Onboarding</u>			
Responsable:	Talento Humano			
Objetivo:	Generar un sentimiento de pertenencia de los trabajadores hacia la institución y promover de esta forma un desempeño eficiente de sus funciones.			
DOCUMENTOS DEL PROCESO				
Manual de procesos	<u>Proceso de Onboarding</u>			
ACTIVIDADES				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	SALIDAS
Aspirante	Hojas de vida	Reclutamiento y selección	Unidad de Talento Humano	Base de datos aspirantes
Unidad de Talento Humano	Base de datos aspirantes	Contratación	Unidad de Talento Humano	Contrato
Unidad de Talento Humano	Manual de funciones	Socialización de funciones del cargo	Unidad de Talento Humano	-

ACTIVIDADES				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	SALIDAS
Unidad de Talento Humano	Informe	Entrega de claves, correos, extensiones	Unidad de Talento Humano	Acta de recepción
Unidad de Talento Humano	-	Recorrido por instalaciones y presentación de personal	Unidad de Talento Humano	Informe
Unidad de Talento Humano	Citación para inducción	Inducción	Unidad de Talento Humano	Informe
Unidad de Talento Humano	-	Entrega de equipos	Unidad de Talento Humano	Acta de recepción
Jefe de área	-	Apoyo al nuevo trabajador	Jefe inmediato	Informe
Unidad de Talento Humano	Ficha de evaluación	Evaluación y seguimiento	Unidad de Talento Humano	Informe
RECURSOS				
Talento Humano		Personal del área de talento humano		
Recursos Materiales		Fichas de procesos, material de oficina		
Recursos Financieros		Partida presupuestaria		
Recursos Tecnológicos		Software de diseño de proceso de <u>Onboarding</u>		

# MODELO DE PROCESO DE ONBOARDING



INDICADORES Y CONTROLES				
<i>Nombre</i>	<i>Medición</i>	<i>Responsable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Meta</i>
Percepción de acogida	Escala de satisfacción 1: muy malo 2: malo 3:regular 4: bueno 5:muy bueno	Unidad de Talento Humano	Mensual	Alcanzar el 50% de percepción buena
Desarrollo de la labor	Escala de satisfacción 1: muy malo 2: malo 3:regular 4: bueno 5:muy bueno	Unidad de Talento Humano	Trimestral	Alcanzar el 75% de calificación muy buena
Asimilación de cultura organizacional	Escala de satisfacción 1: muy malo 2: malo 3:regular 4: bueno 5:muy bueno	Unidad de Talento Humano	Mensual	Alcanzar el 50% de percepción buena
Identificación con la institución	Escala de satisfacción 1: muy malo 2: malo 3:regular 4: bueno 5:muy bueno	Unidad de Talento Humano	Trimestral	Alcanzar el 75% de calificación muy buena

# SUBPROCESOS DE ONBOARDING



# SUBPROCESOS DE ONBOARDING: FASE PREVIA



# SUBPROCESOS DE ONBOARDING: FASE DE INTEGRACIÓN



# SUBPROCESOS DE ONBOARDING: FASE DE EVALUACIÓN

	Indicador	Muy malo	malo	regular	bueno	Muy bueno
de Percepción acogida	¿Como calificarias tu recibimiento en la empresa?					
	¿Como calificas el apoyo de tus compañeros en el desempeño de tus actividades?					
	¿Como es el apoyo recibido de las autoridades en el desempeño de tus funciones?					
de Desarrollo actividades	¿Conoces todas las actividades que debes realizar en tu cargo?					
	¿Sabes donde encontrar ayuda en caso de tener algún problema?					
	¿Como calificas la calidad de tu trabajo en la organización?					
Cultura organizacional	¿Cual es tu conocimiento sobre la misión de la institución?					
	¿Cual es tu conocimiento sobre la visión de la institución?					
	¿Cual es tu conocimiento sobre los objetivos de la institución?					
	¿Cual es tu conocimiento sobre los principios de la institución?					
Identificación institucional	¿Como calificas la relacion con tus compañeros?					
	¿Como es tu relación con tus superiores?					
	¿Como calificas la importancia de tu trabajo en la organización?					
	¿Como consideras que fue la decision de trabajar en esta institución?					



# CONCLUSIONES



- Sobre la base del **primer objetivo** planteado de este trabajo de investigación, se identifican como mejores prácticas empresariales existentes en el mercado en relación a procesos de Onboarding a los procesos de integración de los colaboradores de la empresa Stefanini Informática y tecnología, aportes que son expuestos por (Bautista, 2018) y que **servieron de base para identificar los elementos y conceptos de un proceso de Onboarding.**

# CONCLUSIONES



- ❑ Con respecto al **segundo objetivo**, se diseñó y aplicó una herramienta de diagnóstico (encuesta) para el proceso de Onboarding al personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, dicho instrumento se desarrolló en base al nivel de conocimiento de la institución, de su cultura organizacional y la calidad de los procesos de inducción recibidos.

# CONCLUSIONES



- ❑ Con respecto al **tercer objetivo** planteado, se obtuvo los resultados de la encuesta aplicada, en la cual se **identifica con claridad que en la institución se aplica un proceso de inducción, sin embargo la misma según los trabajadores es poco eficiente.** Así mismo, se observó que el sentimiento de pertenencia institucional está presente en el personal administrativo que trabaja más de cinco años en la institución, lo cual, no es concomitante con lo que opine el personal administrativo que labora por menor tiempo o que haya sido recién incorporado a la institución.

# CONCLUSIONES



- ❑ Con base a los resultados obtenidos se plantea un proceso de **Onboarding basado en tres subprocesos**, el primero como **fase previa**, orientado a la planificación y determinación de recurso humanos y materiales necesarios para ejecutarlo. El segundo enfocado en la **integración del personal** gracias al trabajo conjunto de la Unidad de Talento Humano y un mentor. Finalmente el tercero encargado de un proceso de **evaluación** que mide el nivel de integración del nuevo talento a la Universidad.

# RECOMENDACIONES



- Identificar mejores prácticas empresariales de procesos de Onboarding a nivel internacional, con la finalidad de obtener diversos enfoques que puedan beneficiar a la institución en sus procesos de captación y mantenimiento del talento humano.

# RECOMENDACIONES

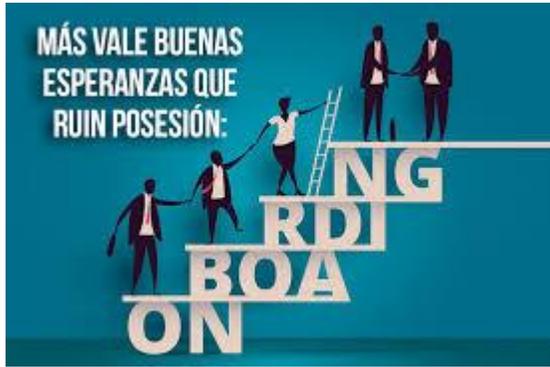


- Aplicar periódicamente herramientas de diagnóstico sobre el proceso de Onboarding al personal de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, con la finalidad de identificar discrepancias en los procesos de inducción, las mismas que deberán ser solucionadas a través de propuestas viables y aplicables.

# RECOMENDACIONES



- Realizar evaluaciones periódicas sobre la efectividad del proceso de Onboarding aplicado, a fin de poder realizar los ajustes necesarios para garantizar su efectividad y generar de esa forma un fuerte sentimiento de pertenencia del trabajador frente a la institución como medio para garantizar el desempeño eficiente de sus actividades.



# GRACIAS



ECUADOR  
UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
**SEK**  
SER MEJORES

