

Instituto Tecnológico de Costa Rica



Escuela de Administración de Empresas

Licenciatura en Administración de Empresas  
con Énfasis en Recursos Humanos

Seminario Gerencial con Énfasis en Recursos Humanos

“Proceso de inducción para colaboradores de Huli”

Profesor:

MBA. Carlos Manuel Córdoba González

Elaborado por:

Daniela Cabezas Villanueva  
Marcela Rojas Ballesteros  
Julián Augusto Segura Blanco

IV Bimestre, 2016

San José, Costa Rica

## Índice General

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....                               | 5  |
| CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL .....              | 6  |
| 1. Referencia empresarial. ....                  | 6  |
| 1.1. Naturaleza de la empresa .....              | 6  |
| 1.2. Misión .....                                | 6  |
| 1.3. Visión.....                                 | 7  |
| 1.4. Valores empresariales .....                 | 7  |
| 1.5. Estructura organizacional.....              | 7  |
| 2. Justificación del estudio.....                | 7  |
| 3. Definición del problema .....                 | 8  |
| 4. Objetivos .....                               | 8  |
| 4.1. Objetivo General.....                       | 8  |
| 4.2. Objetivos Específicos.....                  | 9  |
| 5. Delimitación del estudio.....                 | 9  |
| 5.1. Alcance.....                                | 9  |
| 5.2. Limitaciones.....                           | 9  |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....                 | 9  |
| 1. Administración de Recursos Humanos .....      | 9  |
| 2. Proceso de inducción y socialización .....    | 10 |
| 2.1. Etapas del proceso de inducción .....       | 11 |
| 3. Cultura organizacional .....                  | 13 |
| 4. Programa de orientación .....                 | 14 |
| 6. Intraemprendedurismo .....                    | 17 |
| 7. Tipos de investigación .....                  | 18 |
| 8. Fuentes de investigación .....                | 19 |
| 9. Sujetos de la investigación .....             | 20 |
| 10. Técnicas de recolección de información ..... | 20 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....            | 22 |
| 1. Tipo de investigación.....                    | 22 |
| 1.1. Investigación descriptiva .....             | 22 |
| 1.2. Investigación exploratoria .....            | 22 |
| 2. Fuentes de información .....                  | 22 |
| 2.1. Primarias .....                             | 22 |
| 2.2. Secundarias.....                            | 22 |

|   |  |    |
|---|--|----|
| 3.  | Sujetos de investigación.....                          | 23 |
| 4.  | Medios de recolección de la información.....           | 23 |
| 4.1.  | Taller .....   | 23 |
| 4.2.  | Entrevista.....  | 23 |
| 4.3.  | Cuestionario .....                                     | 23 |
| 5.  | Cronograma de actividades.....                         | 23 |
| CAPÍTULO IV: SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS DE RESULTADOS..... |  | 1  |
| 1.  | Entrevista .....                                       | 1  |
| 2.  | Cuestionario .....                                     | 1  |
| 2.1.  | Información general .....                              | 2  |
| 2.2.  | Proceso de inducción Huli.....                         | 4  |
| 2.3.  | Beneficios Huli .....                                  | 8  |
| 3.  | Taller .....   | 10 |
| 3.1.  | Dinámica 1: Fill in the blanks .....                   | 11 |
| 3.2.  | Dinámica 2: Conversatorio.....                         | 20 |
| CAPÍTULO V: PROPUESTA PROCESO DE INDUCCIÓN .....            |  | 23 |
| 1.  | Correo de bienvenida .....                             | 24 |
| 1.1.  | Micro sitio .....                                      | 24 |
| 2.  | Correo de integración de nuevo colaborador a Huli..... | 32 |
| 3.  | Recibimiento del nuevo colaborador.....                | 33 |
| 4.  | Recorrido por las instalaciones de la empresa .....    | 33 |
| 5.  | Presentación formal del nuevo colaborador.....         | 33 |
| 6.  | Presentación de Huli .....                             | 34 |
| 7.  | Asignación del lugar de trabajo .....                  | 34 |
| 8.  | Asignación de tareas a realizar .....                  | 34 |
| 9.  | Guía de proceso de inducción .....                     | 35 |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....            |  | 35 |
| 1.  | Conclusiones.....                                      | 35 |
| 2.  | Recomendaciones.....                                   | 36 |
| Bibliografía.....   |  | 37 |
| APÉNDICES .....   |  | 38 |
| Apéndice A. Taller de inducción .....                       |  | 38 |
| Apéndice B. Cuestionario de inducción .....                 |  | 39 |

## Índice Gráficos

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1: Horario de trabajo de los colaboradores.....  | 27 |
| Gráfico 2: Persona que brindo el proceso de inducción.....   | 28 |
| Gráfico 3: Percepción sobre el primer día de trabajo.....  | 29 |
| Gráfico 4: Persona que los recibió el primer día.....  | 29 |
| Gráfico 5: Aspectos positivos del proceso de inducción.....  | 30 |
| Gráfico 6: Aspectos negativos del proceso de inducción.....  | 30 |
| Gráfico 7: Aspectos a mejorar en el proceso de inducción.....  | 31 |
| Gráfico 8: Recomendaciones adicionales al proceso de inducción.....                                  | 31 |
| Gráfico 9: Consideraciones de los colaboradores de brindar capacitación a los nuevos compañeros..... | 32 |
| Gráfico 10: Actividades de integración o beneficios realizados por la compañía.....                  | 33 |
| Gráfico 11: Actividades de recibimiento el primer día de labores.....                                | 33 |
| Gráfico 12: Actividades de recibimiento el primer mes de labores.....                                | 34 |
| Gráfico 13: Diferenciación de Huli con otras compañías.....  | 37 |
| Gráfico 14: Valores presentes en la compañía.....  | 38 |
| Gráfico 15: Descripción de Huli por parte de los colaboradores.....                                  | 39 |
| Gráfico 16: Características personales para trabajar en Huli.....                                    | 40 |
| Gráfico 17: Aspiraciones profesionales dentro de la compañía.....                                    | 41 |
| Gráfico 18: Descripción de los compañeros de trabajo.....  | 42 |
| Gráfico 19: Primera impresión de Huli.....   | 43 |
| Gráfico 20: Motivos por los cuales trabajan en Huli.....   | 44 |

## **Introducción**

En un ambiente cambiante y altamente competitivo como el actual, las empresas deben asegurarse de atraer a los mejores colaboradores y tener estrategias de retención, motivación y empoderamiento, de manera que cada colaborador pueda brindar un servicio de calidad, y así poder competir de manera efectiva.

Uno de los procesos de mayor importancia para la retención de personal, es el proceso de inducción, el cual es fundamental para que cualquier colaborador conozca su nuevo lugar de trabajo y se adapte de forma efectiva tanto a la cultura de la empresa, como a sus actividades de trabajo.

Un buen proceso de inducción, además de facilitar la adaptación de los nuevos colaboradores a sus labores, facilita el proceso de socialización del colaborador y el sentido de pertenencia; asimismo, reduce el rechazo al cambio, el estrés y la ansiedad que instintivamente las personas sienten al enfrentarse a un nuevo entorno.

Huli es un startup costarricense, la cual se encuentra en el proceso inicial de estructuración de sus procesos, puestos, división y especialización de labores. Por esta razón, y por el rápido crecimiento de la empresa, nace la necesidad de desarrollar un proceso de inducción el cual permita familiarizar a los nuevos colaboradores en temas de cultura organizacional, misión, visión, y valores.

Para cumplir el objetivo del estudio, se presenta el siguiente documento, el cual está compuesto por cinco capítulos: el capítulo I, correspondiente a las generalidades de la investigación, el cual incluye la referencia empresarial, justificación del estudio, definición del problema, objetivos y delimitación del estudio; el capítulo II, correspondiente a todo el material teórico base para realizar el informe. El capítulo III detalla el tipo de investigación a realizar, así como las fuentes de información, sujeto de información y técnicas de recolección de información; el capítulo IV presenta los resultados del análisis de la situación inicial en la que se encontró la empresa con respecto al proceso. El capítulo V contiene la propuesta del proceso de inducción; y por último, el capítulo VI incluye las conclusiones y recomendaciones del estudio.

# CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL

## 1. Referencia empresarial.

### 1.1. Naturaleza de la empresa

Huli es una empresa ubicada en Curridabat, provincia de San José, la cual ofrece diferentes productos y servicio con aras a mejorar y brindar soluciones en la industria médica, buscando lograr una mayor integración entre pacientes, doctores, y hospitales

El nombre de la empresa proviene de la palabra hawaiana "Huli" que significa "dar la vuelta". En Huli, la misión es la de revolucionar el mundo de la salud: darle la vuelta. "Huli" también significa "buscar": existen para las personas en el mundo que "buscan" opciones para su salud.

Actualmente, Huli cuenta con 4 productos diferentes:

- Hulihealth: directorio de doctores de todas las especialidades, el cual proporciona toda la información al usuario con respecto al especialista en salud solicitado, así como la solicitud de citas médicas.
- Hulivida: expediente médico personal donde cada persona puede incluir todos los antecedentes e información médica, así como los tratamientos que ha recibido. Además, la aplicación le indica al usuario cuáles son las citas que requiere según su historial médico.
- Hulipractice: perfil médico, el cual incluye agenda de citas, expedientes médicos de pacientes, perfil en línea en las diferentes plataformas de Huli, mensajes y ficha médica.
- Hulisearch: barra de búsqueda de doctores en páginas de los hospitales.

### 1.2. Misión

Conectar a doctores y pacientes a nivel mundial al hacer el proceso de selección del doctor más eficiente y transparente.

### **1.3. Visión**

Transformar la industria mundial de la salud al proporcionar al consumidor la oportunidad de tomar una decisión informada.

### **1.4. Valores empresariales**

Transparencia y honestidad: Te proporcionamos más información sobre los doctores que en ningún otro lado.

Pasión: Cada miembro de nuestro equipo está comprometido en alcanzar nuestra misión de transformar la industria mundial de la salud.

Excelencia: Nos adherimos a los más altos estándares para asegurarnos que tengas la mejor experiencia posible.

Diversidad: Somos un grupo muy abierto y creemos que incluyendo y respetando una amplia variedad de orígenes y experiencias nos lleva al genio colectivo.

Ingeniosos: Somos un equipo de luchadores que haría lo que sea para cumplir con nuestra misión

### **1.5. Estructura organizacional**

Huli cuenta actualmente con 30 colaboradores, los cuales 11 corresponden al área de tech, 6 al área de ventas, 3 al área de operaciones, 3 al área de diseño, 4 a customer success y 3 a customer service.

La empresa no cuenta con un organigrama.

## **2. Justificación del estudio**

Actualmente, según el CEO de Huli, la empresa se encuentra en un crecimiento sumamente rápido debido a la expansión de sus servicios tanto dentro como fuera

del país. Este crecimiento y la falta de personal del área de recursos humanos, ha ocasionado que el proceso de inducción actual no sea el más adecuado o inclusive, sea nulo.

Como se expuso al inicio del estudio, el proceso de inducción es la serie de pasos que sigue una empresa después de haber contratado un nuevo colaborador; el cual busca presentar la empresa a los nuevos miembros de la misma, para de esta manera, ayudarles a integrarse al medio de trabajo, tener un inicio productivo, y lograr una socialización que le permita aportar y desarrollarse de manera efectiva.

El rápido crecimiento de Huli y la falta de un proceso de inducción provoca que algunos de los colaboradores muestren índices de ansiedad y estrés en sus primeras semanas de trabajo, debido a que no tuvieron un proceso inicial el cual les indicara las condiciones básicas de su trabajo. Además, debido a la visión de la empresa, se requiere de una inducción hacia la estrategia de la organización y hacia el “estilo de vida Huli”.

Es por esto que nace la importancia de establecer un proceso de inducción de Huli, el cual facilite la adaptación de los nuevos colaboradores a la organización, así como el facilitar la identificación con la visión de la empresa y el compromiso con los objetivos y metas.

### **3. Definición del problema**

¿Cuál es el proceso de inducción más adecuado para facilitar la familiarización de nuevos colaboradores a la visión, cultura empresarial y a su rol dentro de Huli?

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Crear un proceso de inducción para facilitar la familiarización de los nuevos colaboradores a la visión, cultura empresarial y a su rol dentro de Huli.



## **4.2. Objetivos Específicos**

- 4.2.1. Diagnosticar la situación actual de Huli con respecto a la estructura y cultura organizacional, y al proceso de inducción.
- 4.2.2. Identificar por medio de un taller, las expectativas y necesidades de inducción de los colaboradores de Huli.
- 4.2.3. Diseñar una propuesta de inducción el cual esté alineado a las necesidades y visión de Huli

## **5. Delimitación del estudio**

### **5.1. Alcance**

El alcance del presente proyecto es generar un proceso de inducción para los nuevos colaboradores de Huli, el cual facilite la familiarización con la visión, cultura organizacional y sus respectivos roles dentro de la empresa.

### **5.2. Limitaciones**

Entre las limitaciones del presente trabajo se encuentran:

- 5.2.1. Falta de estructuración de los puestos, divisiones de tareas y áreas de especialización.
- 5.2.2. Limitación de tiempo por parte de Huli.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

A continuación, se presenta el fundamento teórico que le da sustento al estudio. En éste se desarrollan conceptos generales en materia de administración, además de los grandes temas del estudio, como son recursos humanos e inducción.

### **1. Administración de Recursos Humanos**

Los cambios en el entorno empresarial han demandado una transformación de la gestión del capital humano. Más allá de encargarse de los “recursos” y algunas

actividades de rutina como planillas, o selección de personal, que, aunque son importantes, ante el nuevo panorama, no representan la suficiente funcionabilidad ni competitividad a las empresas. Es necesario entonces que más allá de estas funciones básicas, los profesionales de esta área ubiquen el rol que tienen como parte clave del éxito de la empresa, gestionando y contribuyendo a que los colaboradores aporten a la empresa en los ámbitos estratégico, ético, social, y financiero.

Según Werther (2008, p.9), el propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Éste es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos.

## **2. Proceso de inducción y socialización**

El proceso de inducción establece el primer contacto que el colaborador tiene con la empresa. No sólo es de vital importancia que la persona tenga una buena impresión de su nuevo lugar de trabajo y colaboradores, sino que también se busca que en sus primeros días o semanas logre adaptarse y empezar a producir en su nuevo puesto de trabajo.

En una organización, el buen desempeño y la estrategia de acoplamiento a la organización, depende del proceso de inducción al que se haya vinculado al nuevo colaborador. Esto sumado a una serie de cualidades profesionales y personales que generan el valor agregado como ser humano.

En resumen, el objetivo principal del proceso de inducción es el de presentar la empresa al colaborador, así como a los miembros de la misma, o al menos con los que más relación vaya a tener, lograr que el mismo se familiarice con las prácticas y valores organizacionales, romper el hielo, disminuir el rechazo al cambio, y facilitar la adaptación e integración del nuevo colaborador a su puesto de trabajo.

Werther (2008, p.71) expone que el nuevo empleado no sólo debe ser calificado y brillante; al empezar a integrarlo a la organización es necesario llevar a cabo un

proceso completo de orientación sobre las normas, políticas y características de la compañía. Este proceso es especialmente necesario si el empleado es de ingreso reciente a la corporación. Tanto los que acaban de ser contratados como los empleados más antiguos, que llegan a un nuevo puesto mediante una promoción, requieren un proceso completo de orientación sobre sus nuevas responsabilidades.

Entonces, la integración entre el sistema y el colaborador (junto con los miembros existentes en él) por medio de un proceso de inducción permitirá a este nuevo integrante conocer el conjunto de valores, comportamientos, actitudes y metas definidas por la organización, para que la labor asignada sea exitosa. Para ello, depende de cada compañía establecer una forma adecuada en que este nuevo colaborador pueda visualizar de mejor manera el plano corporativo en el cual se desenvolverá.

Esperando entonces que así se comprendan por parte del colaborador las normas básicas de convivencia laboral tal como Werther (2008, p.71) describe como “el proceso de ajuste a las necesidades organizativas recibe el nombre de inducción. La inducción profesional hace hincapié en las políticas y procedimientos que se espera que el empleado observe, en el conocimiento de las personas con quienes va a alternar y en subrayar los objetivos y metas que se espera que logre alcanzar.”

Es decir, en el proceso de inducción se deben transmitir de manera efectiva la cultura organizacional y esto representa ventajas como: establecer normas de cordialidad y camaradería, buena comunicación entre los compañeros de trabajo. Una buena inducción debe de lograr que el nuevo colaborador entienda con claridad la misión, visión, valores, espíritu y clima organizacional.

## **2.1. Etapas del proceso de inducción**

### **2.1.1. Inducción general**

Según Alles (2010, p.354), una inducción general se define como “el conocimiento que la persona debe adquirir respecto de la historia de la organización, su estructura,

políticas de la empresa, cultura, misión, valores”. De esta manera, este primer paso del proceso debe contener toda la información general de la empresa, historia, misión, visión, organigrama, valores, objetivos, productos que la empresa ofrece, procesos administrativos (accesos, apertura de cuentas, forma de pago, firma de seguros médicos, de vida), normativas y reglamento interno, demostración de lugares comunes como el comedor, y explicación de medidas de seguridad, y de salidas de emergencia.

### 2.1.2. Inducción específica

Martha Alles (2010, p.355), explica que esta etapa apunta a explicar los conocimientos y funciones del puesto. En esta etapa se busca ubicar a la persona por medio de una instrucción sencilla y concisa lo que se espera que haga, cómo debe hacerlo y la evaluación del rendimiento. Se le mostrará al nuevo colaborador en esta etapa el equipo a utilizar para poder completar sus tareas. Esta inducción debe incluir la entrega de un organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos, espacio físico, equipos y materiales de trabajo, horarios, turnos, normas de seguridad, equipos de protección, riesgos laborales.

### 2.1.3. Presentación

Esta etapa consiste en presentar al nuevo colaborador con los compañeros de trabajo, jefe inmediato, y demás personas que vayan a tener un contacto directo con él. Es en esta etapa donde deben incluirse las actividades de bienvenida que la empresa haya determinado. Algunas empresas tienen por costumbre sacar un tiempo de almuerzo para permitir la interacción del nuevo colaborador con el resto del equipo, otros asignan un tiempo para realizar una actividad de *“team building”*. El tamaño, complejidad, y recursos asignados a este protocolo de bienvenida dependen de cada empresa.

#### 2.1.4. Evaluación del proceso (retroalimentación)

Durante la retroalimentación se busca una mejora continua del proceso de inducción. La meta o fin es el de obtener datos para analizar la efectividad del proceso, y el análisis de las áreas de mejora.

### **3. Cultura organizacional**

Entre las áreas de inducción a los nuevos colaboradores se encuentra la cultura organizacional muestra, la cual define Robbins (2013, p. 514) como la forma en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización, no si les gusta. Las investigaciones sobre la cultura organizacional buscan medir la manera en que los empleados ven a su organización.

Además, Chiavenato (2009, p.p. 176-177) expone que la cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de una organización y que la distinguen de las demás. Constituye la manera institucionalizada de pensar y de actuar que existe en una organización. La esencia de la cultura de una compañía encuentra su expresión en la forma en que hace sus negocios, trata a sus clientes y trabajadores y el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades o despachos y el grado de lealtad que los trabajadores sienten por la empresa. La cultura organizacional representa las percepciones de los dirigentes y los colaboradores de la organización y refleja la mentalidad que predomina en ella. Es más, la cultura organizacional es una forma de interpretar la realidad de la organización y constituye un modelo para manejar sus asuntos.

#### 3.1. Funciones de la cultura

Robbins (2013, p. 516) menciona que entre las funciones de la cultura organizacional se encuentran en primer lugar, que la cultura tiene un papel que ayuda a definir las fronteras, es decir, establece las diferencias entre una organización y las demás. En segundo lugar, transmite un sentimiento de identidad a los miembros de la organización. En tercer lugar, facilita la generación de compromiso con algo que va más allá del mero interés individual. En cuarto lugar, aumenta la estabilidad del

sistema social. La cultura es el adhesivo social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares de lo que deberían decir y hacer los trabajadores. Por último, la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control, que guía y da forma a las actitudes y al comportamiento de los empleados. Es esta última función la que tiene un interés particular para nosotros. La cultura define las reglas del juego.

#### **4. Programa de orientación**

El proporcionar orientación a las personas cumple varios propósitos: envía mensajes claros y brinda información sobre la cultura organizacional, del cargo a ocupar y las expectativas sobre el trabajo.

##### **4.1. Objetivos programa de orientación**

Chiavenato (2009, p.p. 190-193) explica que el programa de orientación pretende alcanzar los objetivos siguientes: 1. Reducir la ansiedad de las personas: la ansiedad se genera por el temor a fallar en el trabajo. Es un sentimiento normal que surge por la incertidumbre de tener la capacidad para realizar el trabajo. Cuando los nuevos colaboradores reciben la tutoría de trabajadores experimentados, su ansiedad disminuye. 2. Reducir la rotación: la rotación es más elevada durante el periodo inicial del trabajo, porque los nuevos colaboradores se sienten ineficientes, no deseados o no necesitados. La orientación eficaz disminuye esa reacción. 3. Ahorrar tiempo: cuando los nuevos colaboradores no reciben orientación pierden más tiempo tratando de conocer la organización, su trabajo y a sus compañeros. Pierden eficiencia. Cuando los compañeros y el supervisor les ayudan de forma integral y cohesionada, se integran mejor y más rápidamente. 4. Acariciar expectativas realistas: los nuevos colaboradores, por medio del programa de orientación, se enteran de lo que se espera de ellos y de cuáles son los valores que acaricia la organización.

#### **5. Características de las diferentes generaciones sociales**

Actualmente los medios laborales se enfrentan a la interacción de por lo menos 4 generaciones diferentes. Esta situación puede ser tanto de beneficio como de conflicto, dependiendo de la pericia que tengan los directivos para gestionar a las

personas, reconocer sus diferencias y potenciar sus ideas, formas de ver la vida, formas de percibir el liderazgo, entre otras.

Es de vital importancia que cada organización se comprometa a estudiar y determinar las generaciones que conviven en la misma, y de esa manera potenciar las ideas y potenciar situaciones de actitudes ante la autoridad, la conformación de equipos, la selección de los líderes, el trabajo en una actividad innovadora y de negociación, entre otros.

A continuación, se presentan los cinco principales grupos generacionales que tienen participación en las organizaciones latinoamericanas actuales, según el estudio realizado por Manpower “Reescribiendo las reglas: La interacción generacional en el trabajo” (2010).

#### 5.1. Tradicionalistas

Comprende las personas nacidas antes de 1946. La edad es de más de 70 años. Se vieron impactados por eventos sociales como el inicio de la Guerra Fría y es testigo de avances tecnológicos como: la popularización del teléfono, el carro, y la televisión. Los valores que se destacan en estas personas son: la dedicación, el sacrificio, el respeto, el contacto y la responsabilidad.

#### 5.2. Baby boomers

Esta generación involucra a las personas nacidas entre 1946 y 1964, tienen aproximadamente entre 52 años y 70 años. Se enfrentaron a eventos sociales como: Fidel Castro llega al poder de Cuba, el asesinato de J.F Kennedy, Guerra de Vietnam, la llegada del primer hombre a la Luna. En cuanto a los avances tecnológicos que presenciaron, están el nacimiento de la píldora anticonceptiva y la creación del microchip. Los valores observados en personas de esta generación son: el amor al trabajo (*workaholic*), la búsqueda de estatus, la lealtad y la búsqueda de calidad de vida.

### 5.3. Generación X

Las personas de este grupo generacional nacieron entre 1965 y 1976, las edades oscilan entre los 40 años y los 51 años. Se enfrentaron a eventos como: la toma de poder de Pinochet, la caída del muro de Berlín y el atentado contra el papa Juan Pablo II. En temas tecnológicos se enfrentan a la popularización del teléfono móvil, nacimiento de la computadora personal, y la aparición de internet. Los valores de estas personas son la flexibilidad y la variedad.

### 5.4. *Net generation* (Generación Y o Millenials)

Grupo generacional que comprende personas en el rango de edades entre 19 años y 39 años. Nacidos entre 1977 y 1997. Enfrentaron eventos políticos y sociales como el ataque terrorista del 11 de setiembre 2001 a EUA y la Guerra en Afganistán e Irak. A nivel de tecnología y comunicaciones son testigos de la popularización de las computadoras portátiles, inicio de la era de Amazon, Google, Ebay, Yahoo, ampliación del comercio electrónico y aparición de las redes sociales en internet. Los valores inherentes de las personas de esta generación son la colaboración, la personalización, el entretenimiento, la libertad, la innovación, la integridad, el cuestionamiento y la velocidad.

### 5.5. Generación Z

Considerados a partir de 1997, menores de 19 años. Dentro de los eventos a nivel social a los que se han enfrentado son La Crisis Inmobiliaria de EUA, los múltiples atentados terroristas a nivel mundial, entre otros. Muchos de ellos todavía no se han incorporado al mercado laboral y en su gran mayoría, aspiran a tener trabajos flexibles, trabajo desde la casa, y que les permita desarrollarse en varios proyectos a la vez. Entre los valores que destacan son su creatividad, innovación, flexibilidad y capacidad de movilidad y adaptación.



## 6. Intraemprendedurismo

La gestión del talento humano hoy en día ubica que el valor de los colaboradores, ya no como recursos, sino como socios de la empresa. En su calidad de socios, estas personas pretenden contribuir a la organización en la misma medida que la organización invierte en ellos. Según Chiavenato (2009, p.258) “las organizaciones exitosas descubrieron esto y tratan a sus miembros como socios del negocio y no como simples empleados”.

A la luz de un mundo que cambia a la velocidad de un click, se empiezan a gestar nuevas tendencias y formas de hacer que los negocios sean lo suficientemente moldeables y flexibles para adaptarse a su entorno. Una de las propuestas recientes es un término llamado “intraemprendedurismo”. Este concepto es utilizado por primera vez por Macrae, un periodista británico en el año 1976. Sin embargo, su incorporación a las empresas modernas es reciente. De acuerdo con Novoa (2012, p.42), el intraemprendedurismo se puede definir como el “proceso empresarial que permite y anima a sus empleados a iniciar, liderar y poner en práctica nuevas ideas y/o mejoras radicales dentro de la organización en la que trabajan”.

El esquema anterior llamaba emprendedor a las personas que creaban nuevas empresas o negocios, personas que preferían asumir los riesgos de iniciar un nuevo negocio y rechazaban la idea, aunque estable, de trabajar el resto de sus vidas para alguien más. Bajo este nuevo concepto el intraemprendedor es un personaje que, trabajando para una organización, decide o propone crear sub-negocios a nivel interno que tienen como fin primordial agregar valor y más riqueza a la compañía.

Entre las ventajas de tener una organización que permita el intraemprendedurismo se puede mencionar que permite a los colaboradores iniciar con proyectos que creen valor y riqueza para la empresa, crea en las personas un amplio sentido de pertenencia y lealtad hacia la compañía, permite crecimientos más dinámicos, al emprendedor interno se le permite un crecimiento de sus expectativas personales y la empresa logra una ampliación del negocio.

A modo de resumen, se puede entender el intraemprendedurismo como un proceso donde las personas o equipos a lo interno de una organización, “conciben, lanzan, desarrollan, y eventualmente dirigen un nuevo negocio. Que se apalanca en los activos, posición del mercado, marcas, canales, destrezas de la compañía principal” (Novoa, 2012, p.43).

Por otra parte, en el estudio se pueden encontrar diversas variables metodológicas, las cuales se definen a continuación:

## **7. Tipos de investigación**

Antes de iniciar cualquier estudio, debe de diseñarse la investigación. Esta investigación tiene que ir acorde a los objetivos planteados de manera tal que analice dónde se pueden encontrar las oportunidades. La naturaleza del estudio y el concepto en el cual se ha enmarcado permite identificar el tipo de investigación que se realiza.

Por lo general resulta difícil asignar el estudio como parte de una categoría específica, ya que se presentan características diversas asociadas a las diferentes formas de investigación.

Para objetos de este estudio nos centraremos en dos tipos investigación exploratoria e investigación descriptiva. Según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 100), estas se definen:

### **7.1. Investigación exploratoria**

En lo que se refiere a los estudios exploratorios, se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes, es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas o ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio o bien si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

Este tipo de estudios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones o postulados.

## 7.2. Investigación descriptiva

El estudio descriptivo consiste en, identificar las características, los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno de estudio; es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Estos estudios son útiles para mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

## **8. Fuentes de investigación**

Para llevar a cabo cualquier tipo de investigación, es necesario obtener información relevante de diferentes fuentes. Una fuente de información es la persona u objeto que provee los datos para una investigación. Estos pueden ser libros, documentos, artículos de revista previamente recopilados anteriormente. Estos recursos se clasifican en fuentes primarias y secundarias.

Para ello, Fernández (2006, p.24) definen los datos primarios y secundarios de la siguiente manera:

### 8.1. Fuentes primarias

Las primarias se consideran a todos aquellos datos recolectados de una manera directa por quien realiza la investigación. Esta tarea se realiza utilizando algún procedimiento o técnica de obtención de la información.

## 8.2. Fuentes secundarias

Las secundarias corresponden a aquella información recopilada por otros. Proporcionan información ya recogida y elaborada previamente (estadísticas, libros, revistas, estudios anteriores).

## 9. Sujetos de la investigación

Es importante delimitar la población a estudiar, pues esto está directamente relacionado con los objetivos de la investigación. Así entonces se tiene a los sujetos de investigación que se entienden como las personas físicas que brindan la información que requiere para llevar cabo el estudio.

Gómez (2012, p.7) indica que “todo estudio o investigación tiene como referencia un conjunto de unidades de estudio o elementos que pueden ser personas, animales, empresas, organizaciones, objetos, entre otros. Con el estudio se pretende conocer las características del conjunto y generalizar los resultados que se obtengan. A este conjunto de unidades de estudio es a lo que se le denomina técnicamente en estadística como población del estudio o simplemente población. Es decir, la población es el total de quiénes serán la fuente de información del estudio a realizar.

## 10. Técnicas de recolección de información

En la investigación se dispone de varios tipos de instrumentos para medir las variables de interés y en algunos casos se pueden combinar las técnicas de recolección de los datos.

### 10.1. Entrevista grupal

Una de las maneras de obtener información, es por medio de conversaciones en grupo o entrevistas grupales. Bajo un ambiente de confianza los resultados pueden ser relevantes, debido a la apertura de las personas al colaborar brindando su opinión.

La entrevista grupal es una conversación que se desarrolla en el contexto de una discusión en grupo. Se obtiene información de varias personas de manera simultánea. Las entrevistas grupales, al igual que las individuales, pueden desarrollarse siguiendo una guía o por el contrario desarrollarse sin una guía.

Bajo un modelo de mayor confianza otorgándole al participante desarrollar los temas de manera más elocuente y activa se estaría desarrollando una entrevista semiestructurada. Vazquez, Silva, As, & Sanmamed (2006, p. 62) indica que “en la entrevista de grupo semiestructurada, el entrevistador formula las preguntas, y permite que todos los participantes respondan. En la entrevista de grupo no estructurada, también denominada "grupo de discusión", se introducen los temas mediante preguntas generales y se permite que los participantes interactúen, con el fin de lograr la construcción colectiva del discurso.”

## 10.2. Cuestionario

Éste es un instrumento que permite medir el problema que se plantea con las respuestas de los entrevistados. Su contenido puede ser variado al igual que las variables que se miden y está formulado de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

Para Gómez (2012, p. 51) la primera función del cuestionario es obtener, por medio de la formulación de preguntas adecuadas, las respuestas que suministren los datos necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación. Para este propósito, el cuestionario debe obtener información pertinente, válida y confiable.

El cuestionario como instrumento de investigación, tiene la flexibilidad de poder otorgar al participante una opinión más explícita o personal utilizando preguntas abiertas o repuestas ya definidas con preguntas cerradas.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo tiene como objetivo principal presentar los aspectos metodológicos más relevantes que permitieron dar a conocer el proceso de obtención de la información para lograr el cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados para este proyecto.

### **1. Tipo de investigación**

#### **1.1. Investigación descriptiva**

La investigación es de carácter descriptiva ya que, al conocer la situación real de la organización y las buenas prácticas a desarrollar, se podrán describir, detallar y explicar de una mejor manera.

#### **1.2. Investigación exploratoria**

Debido a la naturaleza de la investigación, la cual expone que la empresa no cuenta con documentación establecida o estudios en el ámbito, se plantea que se inicie con un alcance exploratorio para familiarizarse con el proyecto.

### **2. Fuentes de información**

#### **2.1. Primarias**

Las fuentes primarias para recabar la información que se necesitará en esta investigación son los actuales colaboradores de Huli los cuales se entrevistarán por medio de talleres en la cuarta semana del mes de junio de 2016, mediante actividades grupales de entrevistas.

#### **2.2. Secundarias**

Las fuentes secundarias para este estudio serán las opiniones expertas respecto al tema y también información que se recopilará de Internet y que servirá de soporte para estructurar este trabajo, así como libros y artículos relacionados con el tema que brindan soporte al marco teórico.

### **3. Sujetos de investigación**

Los sujetos de investigación involucrados en la realización del presente proyecto serán todos los colaboradores de Huli.

### **4. Medios de recolección de la información**

Para la recopilación de información se utilizaron tres métodos:

#### **4.1. Taller**

Se llevó a cabo un taller con todos los colaboradores Huli (ver apéndice A), el cual consistió en dos dinámicas las cuales facilitaron la obtención de información con respecto a la perspectiva que poseen de la cultura de la empresa y su visión.

#### **4.2. Entrevista**

Se llevaron a cabo varias entrevistas no estructuradas con la Gerente de Operaciones de Huli, con el fin de conocer los objetivos del proyecto, antecedentes y actividad productiva de la empresa, además, de tener un panorama más claro del presente estudio.

#### **4.3. Cuestionario**

Para obtener la información necesaria, relacionada con los puestos de cada colaborador, beneficios que ofrece Huli y el proceso de inducción que tuvo cada miembro de Huli, se aplicó un cuestionario digital (ver apéndice B). Esto con el fin de recolectar información valiosa para el proceso de orientación y familiarización de los nuevos colaboradores de Huli, además de conocer las experiencias de cada uno de los colaboradores de Huli, para determinar posibles áreas de mejora.

El cuestionario se aplicó a todos los colaboradores de Huli.

### **5. Cronograma de actividades**

El siguiente cuadro muestra las actividades realizadas en las sesiones de trabajo, así como la distribución del trabajo a través del período de estudio y los responsables por cada tarea.





## **CAPÍTULO IV: SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **1. Entrevista**

Se realizaron dos entrevistas iniciales. La primera entrevista fue una introducción del equipo de trabajo con la Gerente de Operaciones Carla Quant. Durante esta entrevista, el equipo de trabajo se planteó el objetivo de definir pautas de trabajo, recursos disponibles, y cantidad de tiempo disponible para desarrollar el proyecto, así como la delimitación del estudio. Al finalizar esta entrevista se le informó que se disponía de 6 semanas para concluir el proyecto. La Gerente de Operaciones puso a disposición los recursos que fueran necesarios, tanto a nivel de tiempo de su personal, como recursos tecnológicos. Entre la Gerente de Operaciones y el equipo de trabajo se concluyó que se abarcaría el proceso de inducción general a la empresa y de manera muy general al puesto. Este proceso de inducción se crearía a través de la exploración y análisis de la cultura organización. Para lo anterior se realizaría un taller con colaboradores de Huli de cada uno de los departamentos.

La segunda entrevista se realizó con el objetivo de que la Gerente de Operaciones familiarizara al equipo a la cultura organizacional, misión, visión, valores, así como los productos que Huli ofrece actualmente. Además, se le compartió al equipo de trabajo información sobre los beneficios, áreas de trabajo existentes, estructura organizacional, entre otros. Durante esta reunión, se determinaron los medios de recolección de información para el análisis de la situación actual: a través de un cuestionario y del taller; y se estableció el 24 de junio como fecha para que el equipo de trabajo se presentara a las instalaciones de Huli a llevar a cabo el taller.

### **2. Cuestionario**

Se envió un cuestionario a los colaboradores de Huli, compuesto por 20 preguntas divididas en tres apartados, el primero correspondiente a la información general de los colaboradores, el segundo apartado correspondía a la información del proceso de inducción de cada colaborador y el último apartado correspondiente a los beneficios que reciben en Huli.

## 2.1. Información general

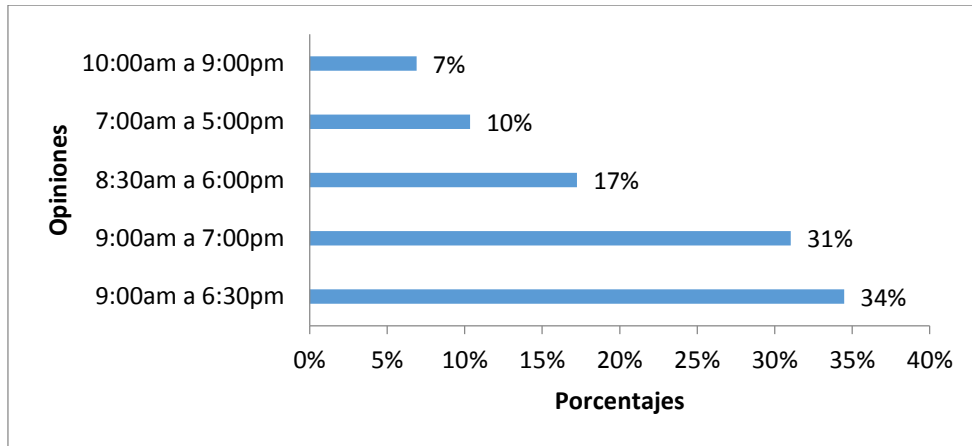
En el siguiente cuadro se muestra el nombre de cada colaborador, así como el nombre de los puestos, los departamentos a los que pertenecen y el nombre de su jefe inmediato.

| <b>Nombre</b>       | <b>Puesto</b>                            | <b>Departamento</b>            | <b>Jefe inmediato</b>                       |
|---------------------|--|--------------------------------|---|
| Carla Quant         | Gerente Operaciones                      | Operaciones                    | CEO   |
| Alejandro Vega      | CEO                                      | Operaciones                    | N/A   |
| Hilda Fallas        | Costumer Service Lead                    | Costumer Service               | Gerente Operaciones                         |
| Tatiana Castro      | Costumer Service                         | Costumer Service               | Costumer Service Lead                       |
| Brayan Fernández    | Costumer Service / Auxiliar Contable     | Operaciones / Costumer Service | Costumer Service Lead / Gerente Operaciones |
| Mónica Arroyo       | Ejecutiva de Cuentas / Auxiliar Contable | Ventas / Operaciones           | Gerente Comercial / Gerente Operaciones     |
| Jenny Ramírez       | Ejecutiva de Cuentas                     | Ventas                         | Gerente Comercial                           |
| Carlos Naranjo      | Desarrollador                            | Tech                           | Tech lead                                   |
| Sebastián Segura    | Desarrollador                            | Tech                           | Tech lead                                   |
| José Ricardo Brenes | Desarrollador                            | Tech                           | Tech lead                                   |
| Andrea Garrote      | Costumer Success                         | Costumer Success               | Costumer Success Lead                       |
| María José Navarro  | Diseñadora                               | Diseño                         | Diseño Lead                                 |
| Diego Quirós        | Customer Success Lead                    | Costumer Success               | Gerente Operaciones                         |

|                     |                         |                  |                       |
|---------------------|-------------------------|------------------|-----------------------|
| Fabián Hernández    | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |
| Lizeth Barrantes    | Costumer Success        | Costumer Success | Costumer Success Lead |
| Melissa Rojas       | Administrativa y Cobros | Operaciones      | Gerente Operaciones   |
| Sebastián Navarro   | Diseñador               | Diseño           | Diseño Lead           |
| Óscar Fernández     | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |
| Orlando Rivera      | Gerente Comercial       | Ventas           | CEO                   |
| Christopher Araya   | Ejecutivo de Cuentas    | Ventas           | Gerente Comercial     |
| Steve Vega          | Tech Lead               | Tech             | Gerente Operaciones   |
| Andrey Bolaños      | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |
| Karyn Villegas      | Ejecutiva de Cuentas    | Ventas           | Gerente Comercial     |
| Kennt Chan          | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |
| Yulissa Walters     | Diseño Lead             | Diseño           | Gerente Operaciones   |
| Mónica Rojas        | Costumer Success        | Costumer Success | Gerente Operaciones   |
| José Pablo Garbanzo | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |
| Kasen Lam           | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |
| Luis Corrales       | Desarrollador           | Tech             | Tech lead             |

Huli no tiene establecido un horario de trabajo para sus colaboradores, sin embargo, cada uno de ellos debe cumplir ocho horas de trabajo el día. El 34% de los colaboradores cumplen un horario de trabajo entre las 9:30 a.m. y las 6:30 p.m., un 31% labora de 9:00 a.m. a 6:00 p.m. y los demás colaboradores cumplen sus 8 horas de trabajo entre 7:00 a.m. y 10:00 p.m.

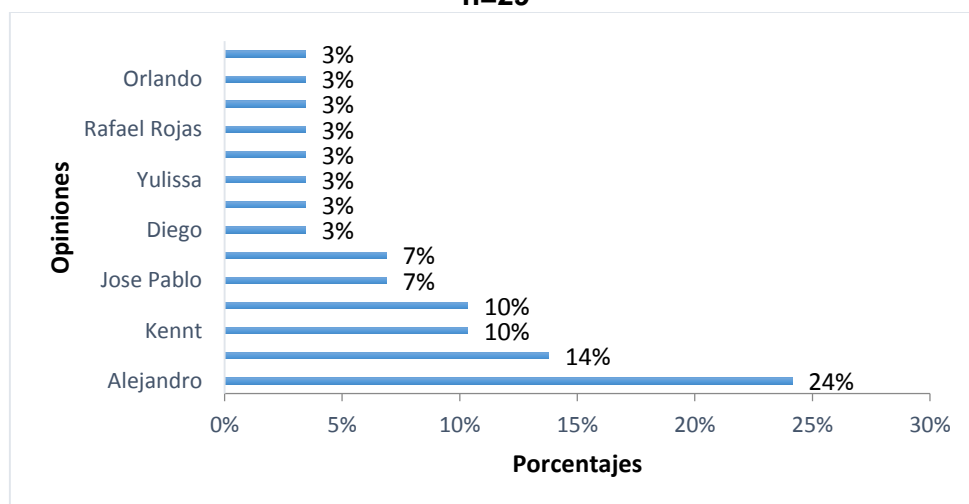
**Gráfico 1**  
**HORARIO DE TRABAJO DE LOS COLABORADORES**  
**Términos relativos**  
**n=29**



## 2.2. Proceso de inducción Huli

En Huli no existe una persona establecida encargada de indicar las funciones de los nuevos colaboradores. De los 29 colaboradores que completaron el cuestionario, el 24% recibieron la inducción al puesto de trabajo y el recorrido de las instalaciones por Alejandro Vega, CEO de Huli, el 14% fueron recibidos por una ex colaboradora del departamento de Customer Service, y 10% fueron recibidos por Kennt, mientras que otro 10% fueron recibidos por Steve.

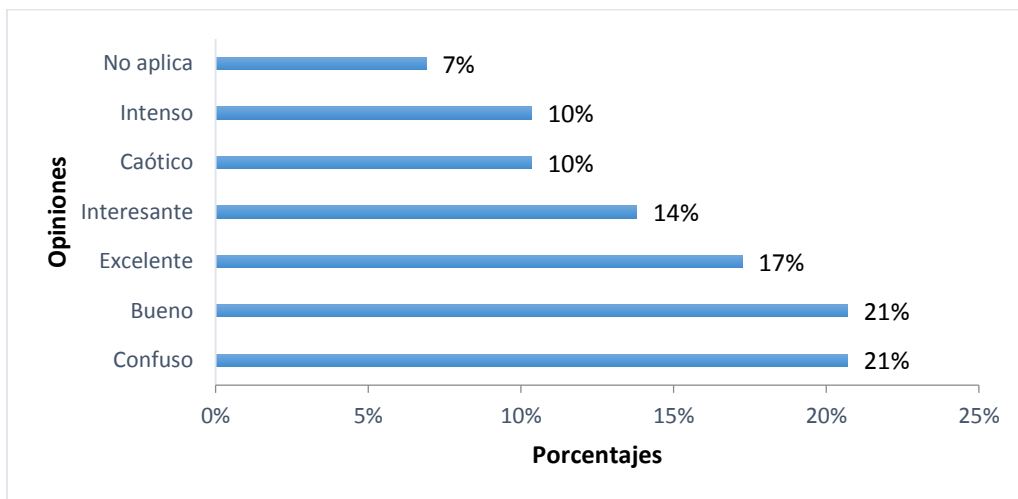
**Gráfico 2**  
**PERSONA QUE BRINDO EL PROCESO DE INDUCCIÓN**  
**Términos relativos**  
**n=29**



Debido a la falta de un proceso de inducción, el 21% de los colaboradores se sintieron confusos en su primer día de trabajo, mientras otro 21% consideró que su primer día

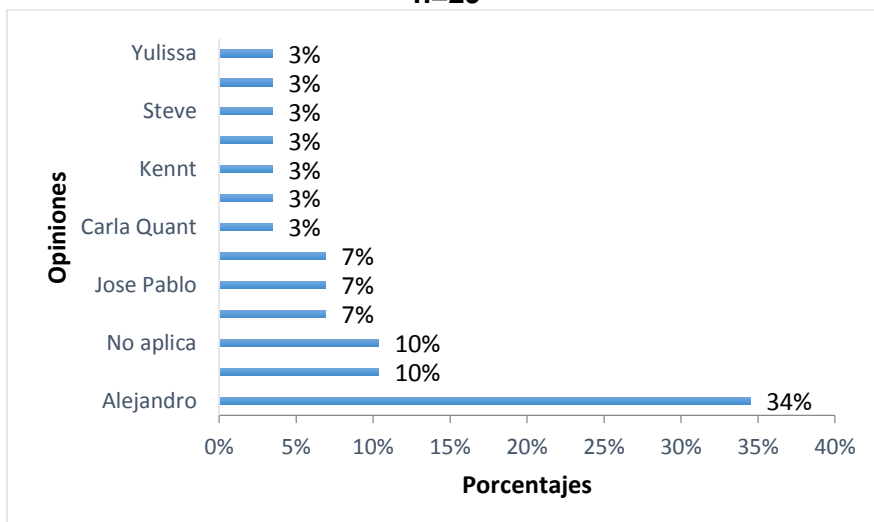
fue bueno. Un 17% opinó que su primer día fue excelente, mientras que un 14% determinó que fue interesante.

**Gráfico 3**  
**PERCEPCIÓN SOBRE EL PRIMER DÍA DE TRABAJO**  
Términos relativos  
n=29



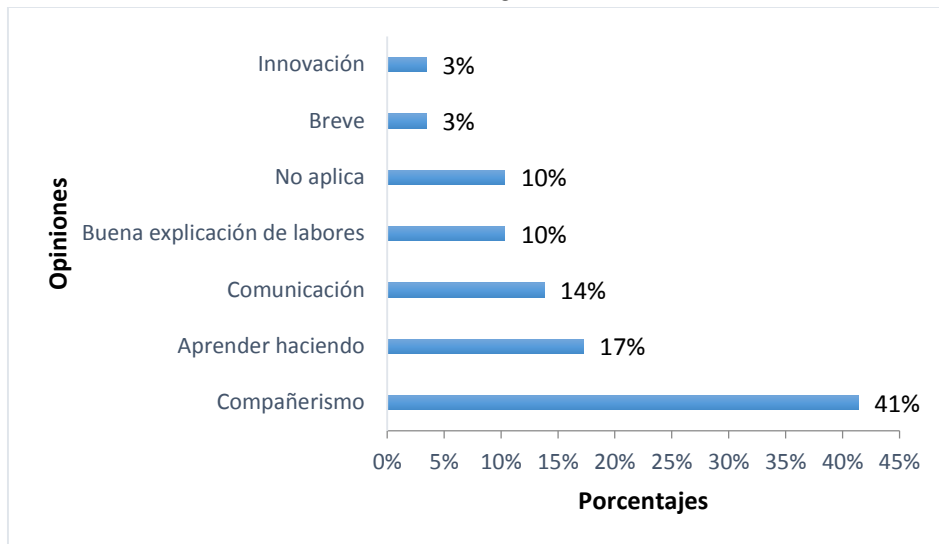
De los 29 colaboradores que actualmente laboran, 34% fueron recibidos el primer día por Alejandro Vega, CEO de Huli, el 10% fueron recibidos por la ex colaboradora del departamento de Customer Service, y 10% no fueron recibidos por nadie, debido a la naturaleza de la empresa de startup.

**Gráfico 4**  
**PERSONA QUE LOS RECIBIÓ EL PRIMER DÍA**  
Términos relativos  
n=29



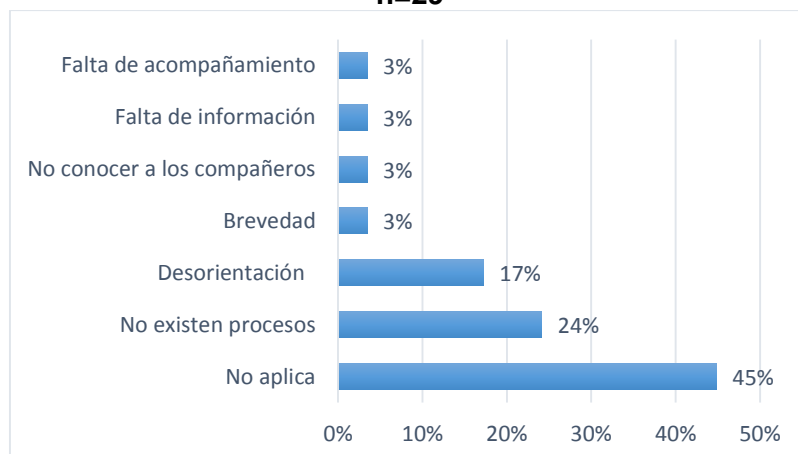
Entre los aspectos positivos de los procesos de inducción que recibieron los colaboradores se encuentran el compañerismo como el primordial (41%), el 17% consideraron positivo el aprender haciendo sus labores, mientras que el 14% consideraron de suma importancia la comunicación que recibieron.

**Gráfico 5**  
**ASPECTOS POSITIVOS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN**  
**Términos relativos**  
**n=29**



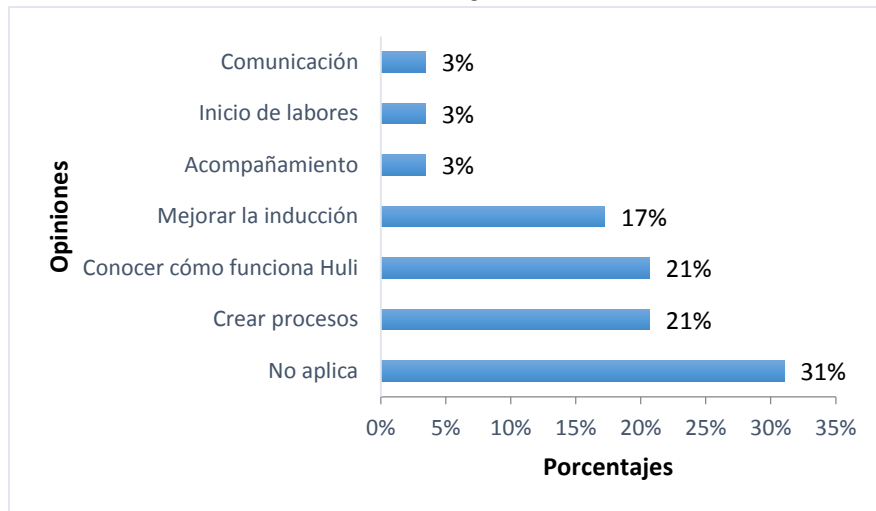
Entre los puntos negativos de los procesos de inducción se encuentra como principal la inexistencia de procesos (24%), mientras que la desorientación en sus labores se encuentra en segundo lugar con un 17%. Un 45% no aplican a la pregunta ya que no recibieron proceso de inducción.

**Gráfico 6**  
**ASPECTOS NEGATIVOS DEL PROCESO DE INDUCCIÓN**  
**Términos relativos**  
**n=29**



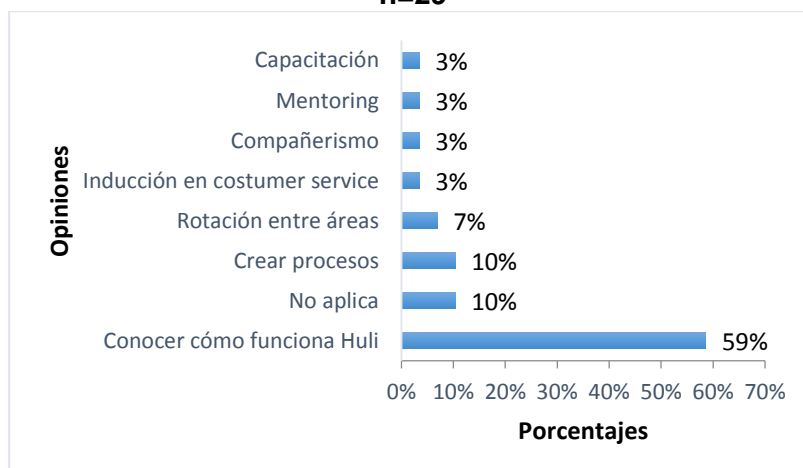
Entre las mejoras que los colaboradores hubiesen propuesto para los procesos de inducción que recibieron, el 21% consideran importante el crear procesos de trabajo, mientras que otro 21% considera importante recibir una explicación sobre qué es Huli y cómo funciona. Un 31% se abstuvieron de brindar recomendaciones.

**Gráfico 7**  
**ASPECTOS A MEJORAR EN EL PROCESO DE INDUCCIÓN**  
 Términos relativos  
 n=29



Los aspectos que consideran necesarios para los futuros procesos de inducción son el explicar cómo funciona Huli (59%), mientras que un 10% considera necesario crear y explicar los procesos de trabajo, además, un 7% consideran necesario crear un sistema de rotación de puestos para conocer cómo funciona cada una de las áreas.

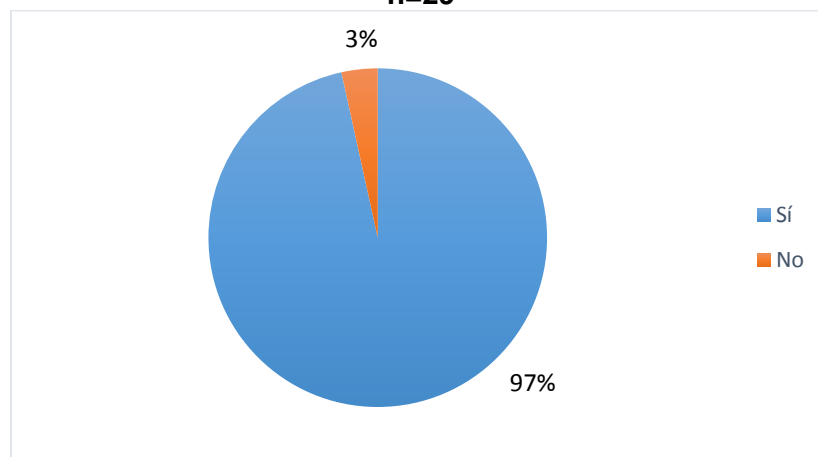
**Gráfico 8**  
**RECOMENDACIONES ADICIONALES AL PROCESO DE INDUCCIÓN**  
 Términos relativos  
 n=29



Un 97% consideran de suma importancia brindar capacitaciones a los nuevos colaboradores de Huli, las cuales un 52% corresponden a los procesos de trabajo de Huli, un 45% consideran importante recibir una capacitación de los productos que ofrece Huli y un 14% consideran necesario una capacitación de las herramientas que utilizan para laborar.

Un 97% consideran de suma importancia brindar capacitaciones a los nuevos colaboradores de Huli. El 3% restante considera que no.

**Gráfico 9**  
**CONSIDERACIONES DE LOS COLABORADORES DE**  
**BRINDAR CAPACITACIÓN A LOS NUEVOS COMPAÑEROS**  
Términos relativos  
n=29

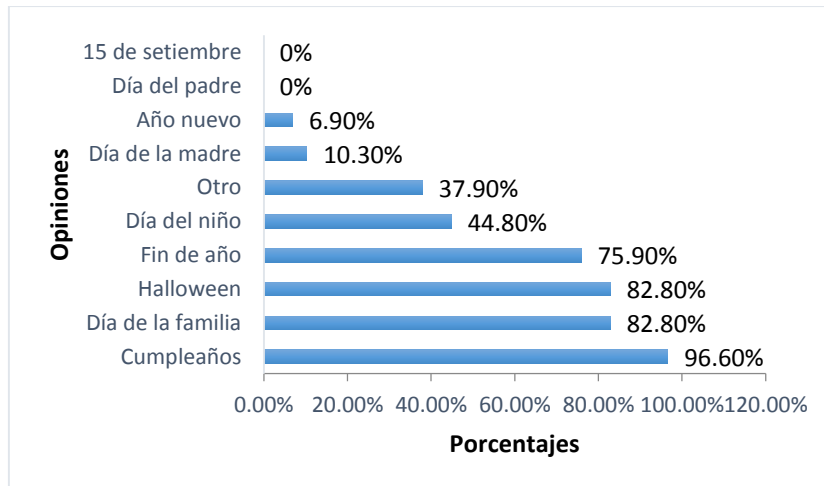


### 2.3. Beneficios Huli

Entre las actividades de integración más importantes que realizan los colaboradores de Huli se encuentran el día de la familia (96,60%) actividad en la cual se reúnen todos los colaboradores con sus respectivos familiares y se realizan actividades especiales; los cumpleaños, los cuales los celebran cada fin de mes (96,60%), además, celebran Halloween, fecha para la cual los colaboradores pueden asistir disfrazados a laborar (82,80%) y una actividad de fin de año, la cual varía cada año (75,90%).

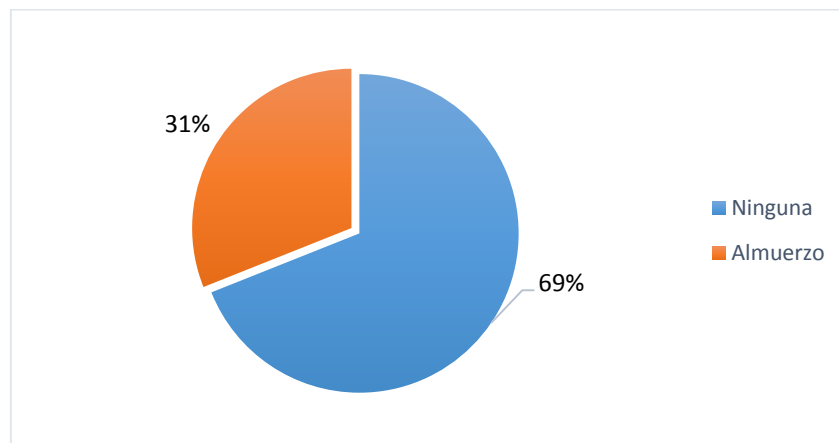


**Gráfico 10**  
**ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN O BENEFICIOS**  
**REALIZADOS POR LA COMPAÑÍA**  
**Términos relativos**  
**n=29**



En el primer día de trabajo, el 69% de los colaboradores de Huli no tuvieron ninguna actividad de bienvenida especial, mientras que el 31% de los colaboradores asistieron a un almuerzo compartido con todo el personal.

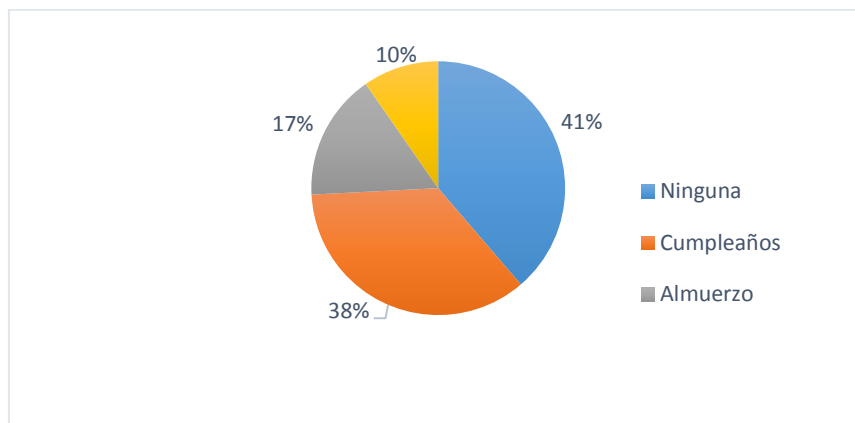
**Gráfico 11**  
**ACTIVIDADES DE RECIBIMIENTO EL**  
**PRIMER DÍA DE LABORES**  
**Términos relativos**  
**n=29**



En el primero mes de trabajo, el 41% de los colaboradores no tuvieron ninguna actividad de bienvenida, el 38% de ellos asistieron a una celebración de cumpleaños

dentro de la organización, el 17% tuvieron un almuerzo compartido con todos los colaboradores y el 10% asistió a otro tipo de actividad de integración.

**Gráfico 12**  
**ACTIVIDADES DE RECIBIMIENTO EL**  
**PRIMER MES DE LABORES**  
Términos relativos  
n=29



Los colaboradores de Huli tienen derecho a disfrutar los 12 días de vacaciones establecidos por el Ministerio de Trabajo de Costa Rica.

### 3. Taller

El taller se llevó a cabo el día viernes 24 de junio 2016 en las instalaciones de Huli. Se contó con la participación de quince colaboradores de Huli de los diferentes departamentos: Customer Service, Customer Success, Ventas, Diseño, y Tech. Carla Quant, Gerente de Operaciones, se encargó de conformar los grupos y de asegurarse que en cada uno de ellos participara por lo menos una persona de cada departamento. El equipo de trabajo a cargo solicitó que no existiera participación del CEO, ni de la Gerente de Operaciones en el taller. Esto con el fin de evitar sesgos de información.

Los equipos estuvieron conformados de la siguiente manera:

| Grupo 1            | Grupo 2        | Grupo 3             |
|--------------------|----------------|---------------------|
| Hilda Fallas       | Yuls Walters   | Carlos Naranjo      |
| Karyn Villegas     | Andrea Garrote | Sebastian Segura    |
| Kentt Chan         | Steve Vega     | Jose Pablo Garbanzo |
| Melissa Rojas      | Ricardo Brenes | Sebastian Navarro   |
| Maria Jose Navarro | Liz Barrantes  | Diego Quirós        |

El taller se dividió en dos partes, la primera fue una dinámica de romper el hielo, la cual se denominó fill in the blanks. La segunda parte consistió en un conversatorio, en donde se establecieron preguntas para que los participantes brindaran sus opiniones, ideas, análisis, entre otros.

### 3.1. Dinámica 1: Fill in the blanks

Se pegaron en la pared carteles con las siguientes oraciones y frases

- Huli se diferencia de las demás empresas en
- Valores de Huli
- Describiría a Huli como
- Características que debemos tener para trabajar en Huli
- ¿Cuál es mi sueño en Huli?
- ¿Cómo son mis compañeros?
- ¿Por qué trabajo en Huli?
- Primera impresión que tuve de Huli.



El moderador les solicitó que en una palabra contestaran las frases que se encontraban en la pared, las cuales se debían escribir en un post it y seguidamente, debían pegar la palabra en la frase correspondiente.



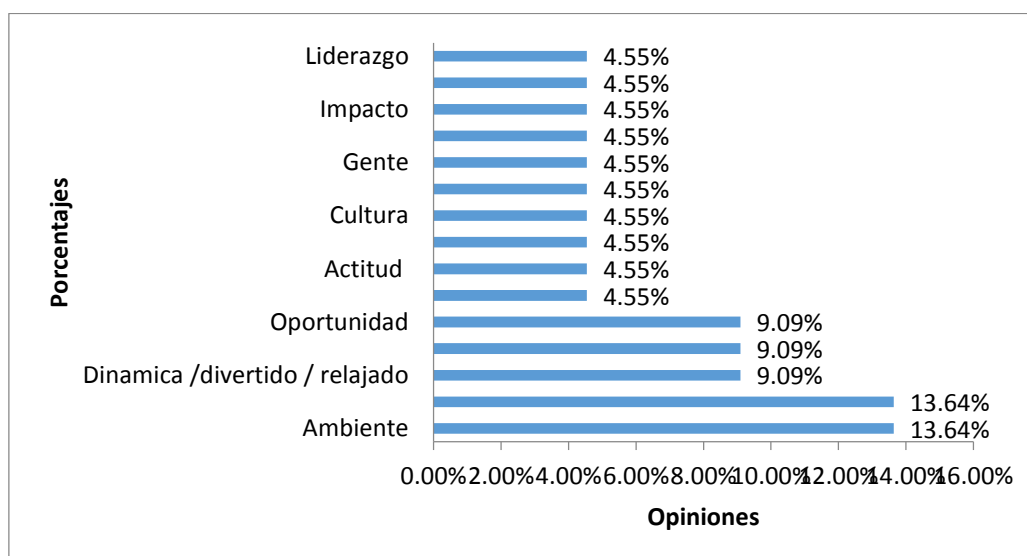
Se recibió mucha información de parte de los participantes de cada grupo, la cual fue tabulada y posteriormente analizada. A continuación, se presentan los resultados por pregunta, así como su respectivo gráfico y análisis.

### 3.1.1. Huli se diferencia de las demás empresas en

Con respecto a la apreciación de los colaboradores de HULI con otras empresas; un 13.64% de los colaboradores respondieron que la diferencia se marca por el ambiente de trabajo. Igual porcentaje considera que la innovación es un factor diferencial.

Características como un lugar de trabajo divertido, dinámico o relajado obtuvieron un 9,09% de las repuestas. El mismo porcentaje considera que es un lugar de oportunidades y que el esfuerzo es fundamental.

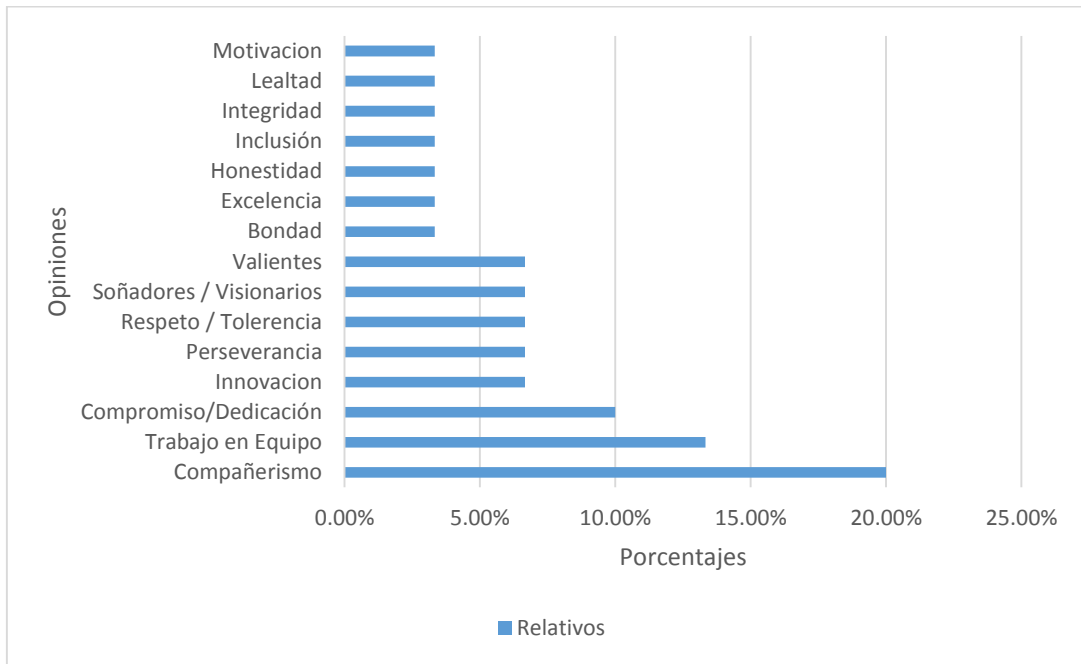
**Gráfico 13**  
**DIFERENCIACIÓN DE HULI CON OTRAS COMPAÑÍAS**  
**Términos relativos**  
**n=15**



### 3.1.2. Valores de Huli

De los entrevistados; un 20% considera que el compañerismo es parte fundamental de los valores de la compañía, el 14% señaló el trabajo en equipo y un 10% piensa que el compromiso o la dedicación. Existen también otras opiniones que consideran que la motivación, honestidad, excelencia son valores en la compañía.

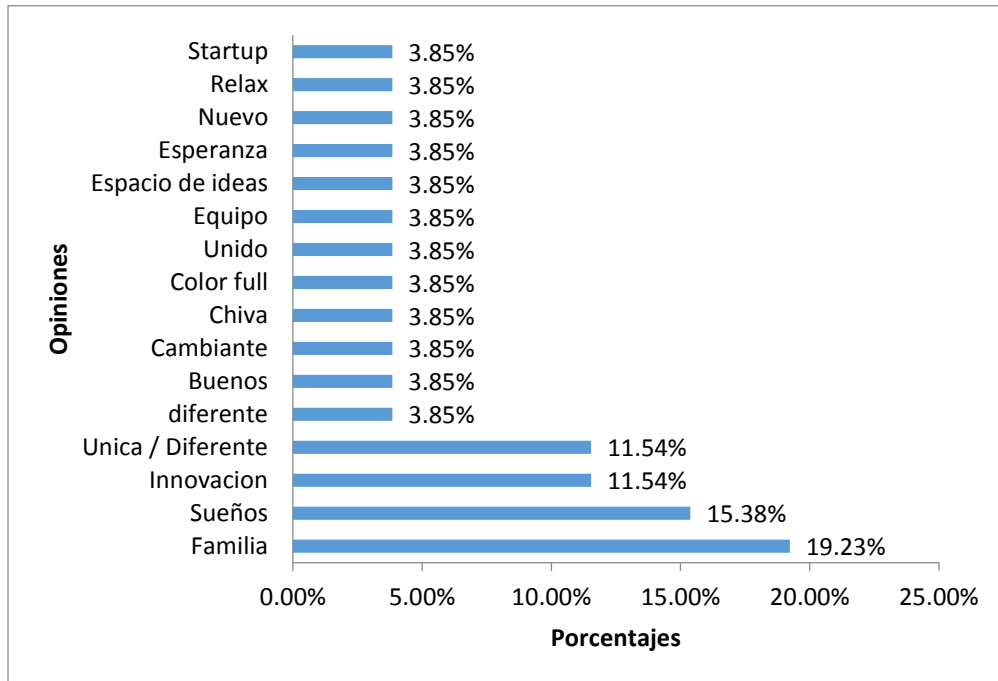
**Gráfico 14**  
**VALORES PRESENTES EN LA COMPAÑÍA**  
**Términos relativos**  
**n=15**



### 3.1.3. Describiría a Huli como

En relación sobre la descripción que lo colaboradores puedan brindar con respecto a HULI, el 19.23% considera que HULI es una familia, seguido por un 15,38% que señala a HULI como sueños por cumplir. La innovación ocupa un tercer lugar con un porcentaje de 11,54%. Otras descripciones con valores menores catalogan a HULI como cambiante, diferente o de espacio de ideas.

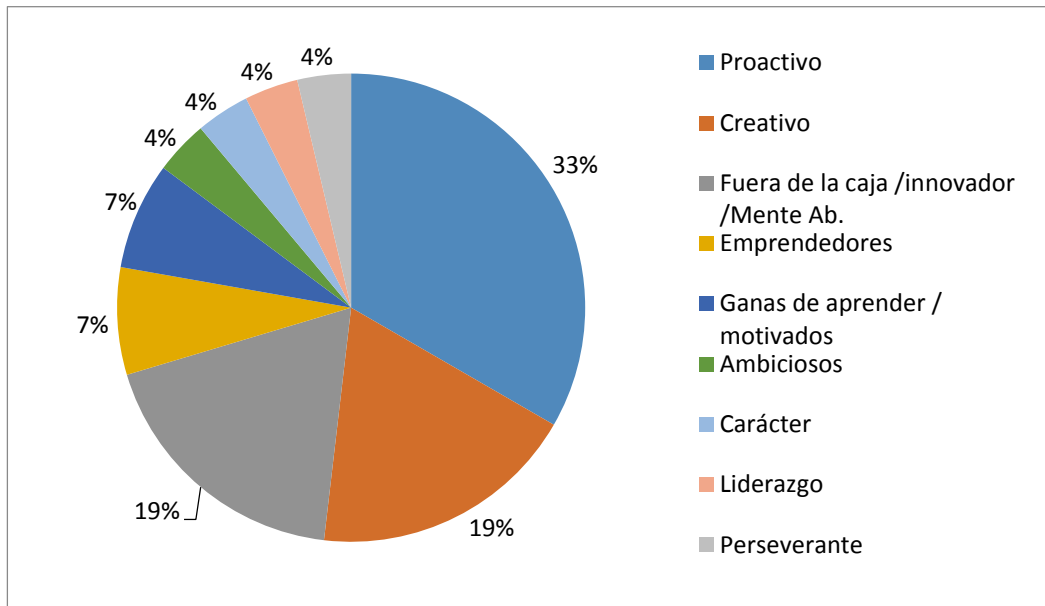
**Gráfico 15**  
**DESCRIPCIÓN DE HULI POR PARTE DE LOS COLABORADORES**  
**Términos relativos**  
**n=15**



### 3.1.4. Características que debemos tener para trabajar en Huli

A los colaboradores también se les preguntó sobre características que consideran deben tener para trabajar en HULI. El 33% de los resultados revela que la proactividad es fundamental. Le siguen un 19% que apuesta a la creatividad e igual porcentaje considera que poseer una “mente abierta” o ser innovador es básico dentro de HULI. Ser emprendedor o tener motivación aparecen dentro de las respuestas con un 7% cada uno.

**Gráfico 16**  
**CARACTERÍSTICAS PERSONALES PARA**  
**TRABAJAR EN HULI**  
**Términos relativos**  
**n=15**

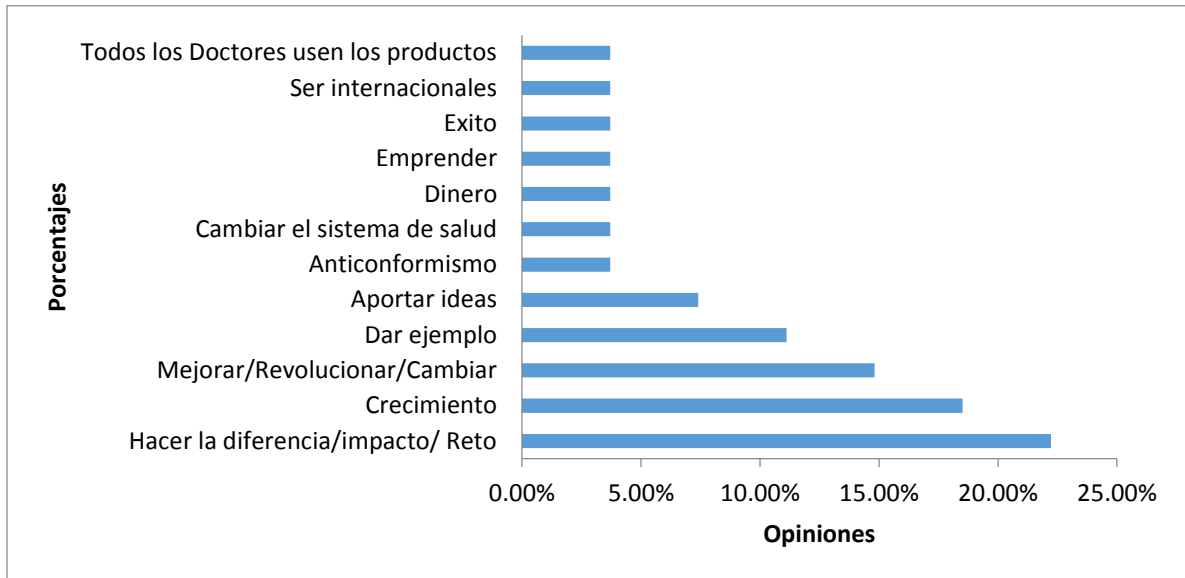


### 3.1.5. ¿Cuál es mi sueño en Huli?

Como se observa en el gráfico 17, de los participantes en el taller que consideran tener un sueño dentro de Huli, el 22.22% considera que marcar la diferencia, o crear impacto se encuentra dentro de su horizonte de metas. Un 18.52% reconoce que desea crecer dentro de la organización Y un 14,81% señala que desea ser parte de una mejora, revolución o cambio. Otras categorías revelan que hacer un negocio diferente emprender o ser exitoso puede ser parte de los sueños dentro de HULI con un 3.70% cada uno.



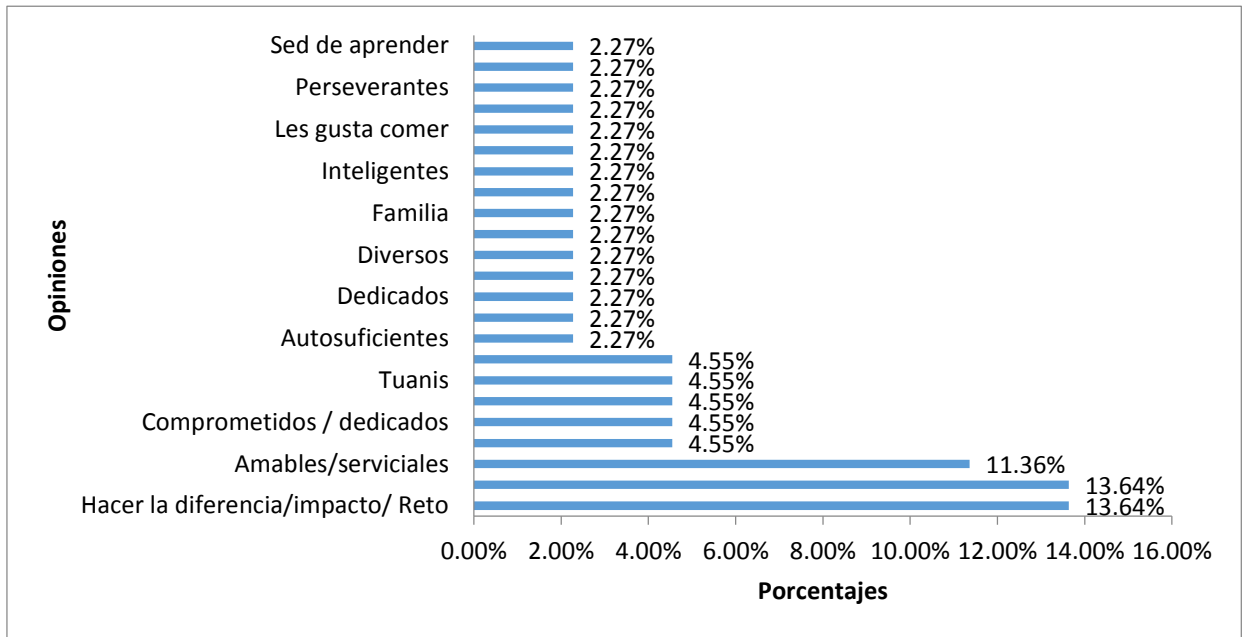
**Gráfico 17**  
**ASPIRACIONES PROFESIONALES DENTRO DE LA COMPAÑÍA**  
**Términos relativos**  
**n=15**



### 3.1.6. ¿Cómo son mis compañeros?

El gráfico 18, responde a la opinión que tienen los colaboradores sobre sus compañeros de trabajo. El 13.6% señala que sus compañeros están orientados a ser personas de retos o marcar la diferencia. Igual porcentaje los considera como personas amables o serviciales. Existen otras características asignadas tales como “tuanis”, autosuficientes, dedicados que corresponden a un 4.55% cada uno.

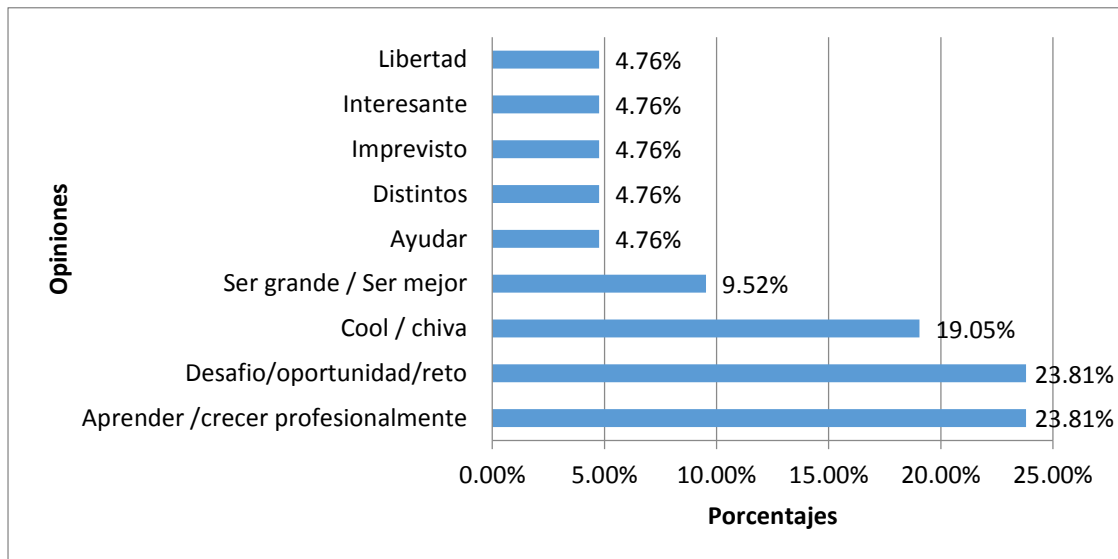
**Gráfico 18**  
**DESCRIPCIÓN DE LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO**  
**Términos relativos**  
**n=15**



### 3.1.7. ¿Por qué trabajo en Huli?

Como se muestra en el gráfico 19, el crecimiento profesional y/o aprendizaje con un 23.81%, es el primer factor por los cuales los colaboradores se han mantenido en Huli. Le sigue con igual porcentaje (23.81%), que como consideren a Huli como un reto o desafío. La modernidad implica además encontrarse en un ambiente de trabajo fresco o agradable, esto lo señalan el 19.05% que indican que Huli es un buen lugar de trabajo al considerarlo “cool o chiva”.

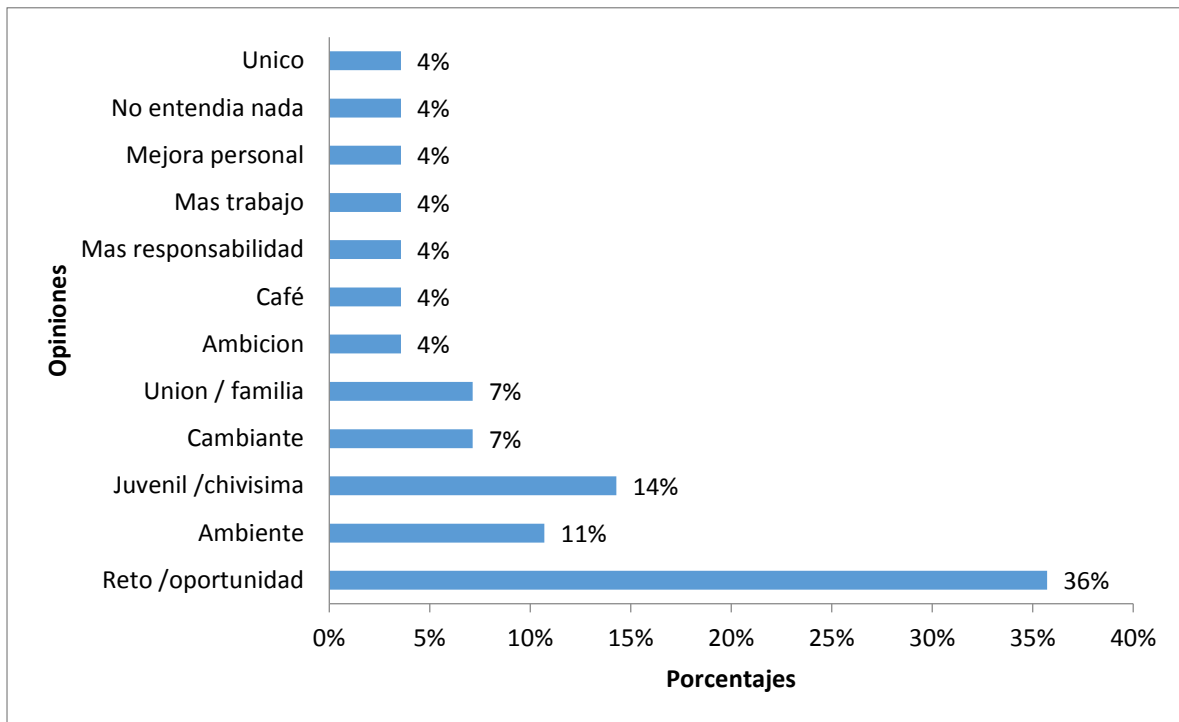
**Gráfico 19**  
**MOTIVOS POR LOS CUALES TRABAJAN EN HULI**  
**Términos relativos**  
**n=15**



### 3.1.8. Primera impresión que tuve de Huli.

En relación con la percepción de su primera impresión, un 36% de las opiniones señala a Huli como un reto u oportunidad. Un buen ambiente de trabajo como primera impresión (11%), mientras que un 14% lo indica que percibieron como un lugar juvenil. No se puede dejar de lado opiniones tales como ser parte de una familia, mayor responsabilidad o un lugar único, que fueron manifestadas y representan un 4% de las opiniones totales cada una.

**Gráfico 20**  
**PRIMERA IMPRESIÓN DE HULI**  
**Términos relativos**  
**n=15**



En resumen, por medio de esta actividad, el equipo de trabajo pudo comprobar que la cultura organizacional descrita por la Gerente de Operaciones en la reunión inicial concuerda perfectamente bien con lo que cada uno de los colaboradores piensa y siente acerca de su empresa. Los valores clave de la empresa se centran en el trabajo en equipo, su misión, de lograr conectar a pacientes y doctores de una manera efectiva y transparente y su visión en ser una empresa que rompe paradigmas y que demuestra que de Costa Rica si se pueden crear servicios, productos, empresas de calidad y que revolucionen el mercado, creando un impacto positivo.

### **3.2. Dinámica 2: Conversatorio**

Se le pidió a cada grupo que comentaran sobre el proceso de inducción que habían realizado, cómo fue la experiencia, que recordaban, y que harían diferente para los nuevos colaboradores Huli. La conversación fluyó sin necesidad de que el moderador interviniera. Dentro de las características generales que se pudieron notar fue la alta atención al detalle, así como el alto grado de enfoque a la tarea de todos los

participantes, la puntualidad, la amabilidad y disposición de servicio, y el compañerismo.



Es importante destacar que la media de la edad se encuentra entre los 23 y los 30 años de edad. Esto permite destacar ciertas características comunes a la edad generacional del equipo (generación *millennials*). Sobresale el ímpetu y la determinación que tienen de querer progresar tanto en su vida privada como en su vida profesional. Mucho de ellos mencionaron la importancia de progresar, de dejar una marca, de crear impacto. El valor que le dan a los compañeros de trabajo como su segunda familia. Reconocen la importancia de su vida social y de las relaciones interpersonales; también la importancia del trabajo en equipo, de la ayuda mutua necesaria para lograr metas comunes. Resalta de igual manera su habilidad digital. Poseen un amplio dominio del medio tecnológico, característica que les permite desenvolverse en una empresa como Huli.

Durante el conversatorio se pudo observar que el ambiente de Huli ha hecho que sólo personas muy habilidosas en su campo, con un alto grado de adaptabilidad, una tendencia al riesgo para iniciar nuevos proyectos, con capacidad de hacerle frente a los resultados del mismo y su impacto a la empresa, así como la capacidad de crear

e innovar en un ambiente no tradicional, han sido capaces de continuar trabajando para Huli.

Aunado a lo anterior, los participantes demostraron tener habilidades de emprendedores desarrolladas. La naturaleza de Huli hace que los proyectos o ideas propuestos e implementados por sus colaboradores tengan un impacto con alta visibilidad e impacto para todos. Según se describía, lejos de que eso los asuste o le provoque un rechazo al cambio, más bien es una motivación para seguir creando e innovando.

Con respecto al proceso de inducción, los participantes contaron sus experiencias durante el primer día de trabajo y también propusieron ideas de lo que para cada uno de ellos sería un buen proceso de inducción. A continuación, se presenta un resumen de las principales propuestas.

### **3.2.1. El proceso de inducción debe de ser una experiencia.**

Los participantes dejaron claro la necesidad de hacer concordar la cultura organizacional con el tipo de proceso de inducción a implementar. De manera que un manual de inducción no les parece la mejor manera de representar a una compañía que aboga por la innovación, la creatividad, la flexibilidad, el trabajo en equipo.

Plantearon la posibilidad de que el proceso de inducción consistiera tanto de una persona que los recibiera, los presentara y les mostrara la compañía; así como de un micro sitio o una plataforma donde se puedan hacer consultas, donde existan fotos y una breve reseña de cada compañero, información general, información de beneficios, una galería con fotografías, entre otros.

### **3.2.2. El proceso de inducción debe ser acorde a la cultura organizacional de la empresa.**

En los diferentes grupos se mencionó la necesidad de lograr que el proceso de inducción fuera uno familiar, amigable, pero a la vez que involucre herramientas tecnológicas y dinámicas para crear el proceso de inducción; que incluya los

productos, las tecnologías utilizadas, que deje claro cuáles son las áreas, los equipos de trabajo, los beneficios que se ofrecen y los puntos de contacto, entre otras.

### **3.2.3. Correo de bienvenida**

Los participantes sugirieron que se realice y se envíe un correo electrónico a los nuevos colaboradores de Huli, donde se les dé la bienvenida y se brinden las pautas generales a seguir en sus primeros días. De igual manera, solicitaron que un día antes del ingreso de los nuevos colaboradores, enviar un correo a los miembros de la compañía que incluya una fotografía, y una breve reseña profesional de la persona que se integre a la empresa.

### **3.2.4. Creación de un proceso de inducción general a la compañía y un proceso de inducción específico para cada puesto.**

Se estableció la necesidad de que el proceso de inducción fuera dividido en dos grandes partes: una inducción general a la compañía (quiénes conforman el equipo, qué es Huli, a qué se dedica, beneficios, presentación ante los colaboradores de Huli, tour por la compañía, entre otros), y que la segunda parte consista en una inducción propiamente al puesto. Esta fase se llevará a cabo por un miembro del departamento en la cual el nuevo colaborador va a estarse desarrollando y consistirá principalmente en observar al colaborador de Huli realizar sus tareas cotidianas mientras el nuevo colaborador Huli observa y hace preguntas.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA PROCESO DE INDUCCIÓN**

Con base en toda la información que se logró recopilar a través de las entrevistas iniciales que se tuvieron con la Gerente de Operaciones, el cuestionario que se realizó, y el taller; se propone el siguiente proceso de inducción, el cual tiene como objetivo facilitar la adaptación del nuevo colaborador a la cultura de la empresa.

Se recomienda que el proceso esté a cargo del lead del departamento correspondiente al nuevo colaborador y se propone el siguiente procedimiento, el cual estará dividido en 8 pasos:

## 1. Correo de bienvenida

El correo de bienvenida tiene como objetivo brindarle al colaborador el primer contacto con la empresa, así como indicarle algunos aspectos importantes de la organización.

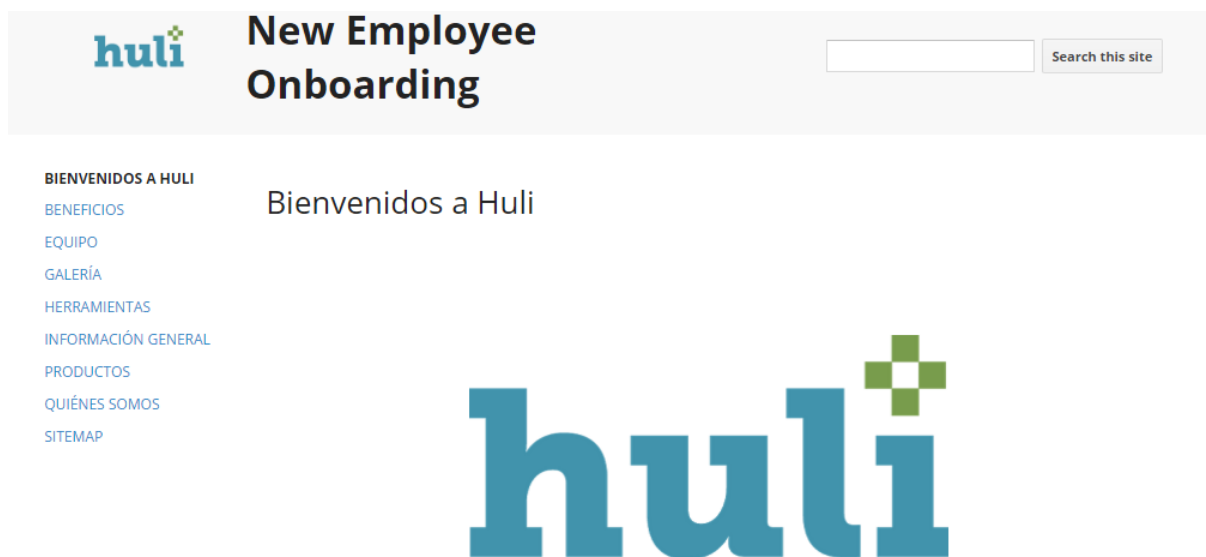
El correo tendrá como contenido un saludo de bienvenida al nuevo colaborador, le indicará la hora de llegada a la empresa, así como la persona que lo recibirá y el acceso al micro sitio de inducción.

Este correo se le enviará al colaborador dos días antes de ingresar a la empresa, para ofrecerle la oportunidad de conocer más de Huli a través del micro sitio.

### 1.1. Micro sitio

El micro sitio es una propuesta de sitio web que tiene como objetivo introducir al nuevo colaborador de Huli a la empresa.

El sitio se estableció según la cultura de la empresa, el cual tiene las características de flexibilidad, capacidad de interactuar, creativo, y llamativo, pero sin perder calidez; logrando que el nuevo colaborador, al navegar en él, se sienta incluido y cordialmente bienvenido a su nueva familia.



**huli** **New Employee Onboarding**

**BIENVENIDOS A HULI**  
[BENEFICIOS](#)  
[EQUIPO](#)  
[GALERÍA](#)  
[HERRAMIENTAS](#)  
[INFORMACIÓN GENERAL](#)  
[PRODUCTOS](#)  
[QUIÉNES SOMOS](#)  
[SITEMAP](#)

Bienvenidos a Huli

**huli**

Para Huli es un placer que ustedes sean parte de nuestro equipo de trabajo.  
Este sitio contiene toda la información que necesitará conocer como nuevo miembro de nuestra familia.



Por medio de un enlace, el micro sitio le permitirá a la persona navegar por los siguientes aspectos:

### 1.1.1. ¿Quiénes somos?

Esta sección pretende darle al nuevo colaborador Huli una introducción al espíritu Huli. La persona podrá, de manera rápida, navegar a través de la misión, la visión, los valores de Huli. Además, en este segmento se menciona qué es un *startup*, cuáles la estrategia de Huli y una breve referencia de cómo los colaboradores actuales perciben la empresa y su cultura.

BIENVENIDOS A HULI  
BENEFICIOS  
EQUIPO  
GALERÍA  
HERRAMIENTAS  
INFORMACIÓN GENERAL  
PRODUCTOS  
**QUIÉNES SOMOS**  
SITEMAP

## Quiénes somos

En Huli resumimos nuestra filosofía interna en "un equipo, un sueño": somos un diverso y talentoso grupo que se ha unido en la búsqueda de una meta común. Todos nosotros en Huli estamos apasionados con traer transparencia y eficiencia a la industria de la salud a nivel mundial.

Uno de los mayores problemas que cada país afronta es la falta de transparencia en la salud, particularmente en lo que se refiere a la calidad y costos. ¿Por qué el costo de la salud difiere tanto entre países, estados, o aun en ciudades? Peor aún, ¿Por qué el costo varía dentro de un hospital cuando dos personas distintas preguntan? Adicionalmente, ¿Cómo una persona encuentra a un buen médico en casa o en el extranjero? ¿Cuáles son las cualidades que hacen a un buen doctor? A medida que intentamos conectar personas con doctores alrededor del mundo, intentamos traer claridad a estas preguntas.

Nuestro nombre proviene de la palabra hawaiana "Huli" que significa "dar la vuelta". En Huli nuestra misión es la de revolucionar el mundo de la salud: darle la vuelta.

"Huli" también significa "buscar": existimos para las personas en el mundo que "buscan" opciones para su salud.

### Misión

Conectar a doctores y pacientes a nivel mundial al hacer el proceso de selección del doctor más eficiente y transparente.

### Visión

Transformar la industria mundial de la salud al proporcionar al consumidor la oportunidad de tomar una decisión informada.

### Valores

#### Transparencia y honestidad

Te proporcionamos más información sobre los doctores que en ningún otro lado.

#### Pasión

Cada miembro de nuestro equipo está comprometido en alcanzar nuestra misión de transformar la industria mundial de la salud.

#### Excelencia

Nos adherimos a los más altos estándares para asegurarnos que tengas la mejor experiencia posible.

#### Diversidad

Somos un grupo muy abierto y creemos que incluyendo y respetando una amplia variedad de orígenes y experiencias nos lleva al genio colectivo.

#### Ingeniosos

Somos un equipo de luchadores que haría lo que sea para cumplir con nuestra misión.

## ¿Cómo vemos a Huli?



### 1.1.2. Productos

Es de vital importancia que cada colaborador Huli se sienta no sólo identificado con el espíritu Huli, sino también con los productos que se le ofrecen al cliente.

Este segmento es de suma importancia ya que el nuevo colaborador, sin importar su departamento, estará involucrado directamente con todos los productos que Huli ofrece, además que deben estar capacitados para brindar soporte a los usuarios finales, según los requerimientos.

Esta sección les dará la oportunidad a los nuevos colaboradores de empezar a familiarizarse con todos los productos, así como conocer a quién están dirigidos, para qué sirven, entre otros.

## Productos

### Hulihealth



Hulihealth es una página web para encontrar doctores y dentistas y hacer citas por internet.

En las agendas electrónicas se pueden encontrar los perfiles de doctores, página web de la clínica o consultorio que incluye mapa, fotos, direcciones e información de contacto; información de contacto y fotografías del doctor y mensajería.

También, el producto contiene recordatorios automáticos a los pacientes por correo electrónico para disminuir el ausentismo, permite el acceso a varios usuarios a la misma vez, tiene la opción de manejar dos o más clínicas simultáneamente y permite organizar las citas por confirmadas, canceladas, reagendadas y no shows.

Además, brinda disponibilidad en línea 24/7 para que los pacientes puedan agendar citas, permite la impresión de reportes y un registro de todos los pacientes, el cual incluye toda la información general de contacto como nombre, edad, fecha nacimiento, teléfonos, correo electrónico, e historial de citas.

### 1.1.3. Equipo

El apartado de equipo está compuesto por todos los colaboradores de Huli, según los diferentes departamentos. Cada colaborador tiene una fotografía, su nombre, puesto, celular, correo, Skype ID, dirección y contacto de emergencia.

Este apartado busca que el nuevo colaborador de Huli conozca quiénes son sus nuevos compañeros de trabajo y que tenga acceso rápido a los datos de cada uno, en caso que lo requiera.

## Departamento de Operaciones



Nombre: Alejandro Vega  
CEO  
Celular:  
Correo:  
Skype ID:  
Dirección:  
Contacto de emergencia:

### 1.1.4. Información general

La sección de información general de Huli le dará la oportunidad tanto al nuevo colaborador de Huli, como a los que laboran actualmente, las condiciones de trabajo de la empresa, así como algunas políticas y normas a seguir.

El apartado incluye información de lugar de trabajo, los feriados a los cuales tienen derecho, las condiciones de pago del salario, el proceso de incapacidades, el proceso de solicitud de permisos con y sin goce de salario, las normas del parqueo de la empresa, el código de vestimenta y los grupos de Whatsapp de la empresa.

## Información general

| CONTENTS                                       |
|--|
| <a href="#">1 Lugar de trabajo</a>             |
| <a href="#">2 Feriados</a>                     |
| <a href="#">3 Salario</a>                      |
| <a href="#">4 Incapacidades</a>                |
| <a href="#">5 Permisos con goce de salario</a> |
| <a href="#">6 Permisos sin goce de salario</a> |
| <a href="#">7 Parqueo</a>                      |
| <a href="#">8 Código de vestimenta</a>         |
| <a href="#">9 Grupos de Whatsapp</a>           |

Información general de Huli que debe conocer:

### Lugar de trabajo

Las labores se llevan a cabo en las oficinas de Huli, ubicadas en Curridabat, 100 metros sur y 25 metros al este de Plaza del Sol.

### 1.1.5. Beneficios

Este apartado incluye los diferentes beneficios a los cuales tienen accesos los colaboradores de Huli, así como el procedimiento para disfrutar de algunos de ellos.

Los beneficios que ofrece actualmente Huli son: horario flexible, el adelanto de 3 días de vacaciones, la flexibilidad en la vestimenta, la venta de almuerzos dentro de la empresa y diferentes convenios con entidades médicas y un lavacar.

Este apartado pretende que el nuevo colaborador de Huli conozca cuáles son todos los beneficios a los que tendrá acceso mientras labore para Huli.

BIENVENIDOS A HULI

**BENEFICIOS**

EQUIPO

GALERÍA

HERRAMIENTAS

INFORMACIÓN GENERAL

PRODUCTOS

QUIÉNES SOMOS

SITEMAP

## Beneficios

### CONTENTS

- 1 Horario flexible
- 2 Adelanto de vacaciones
- 3 Vestimenta
- 4 Almuerzos
- 5 Convenios

Entre los beneficios que Huli ofrece se encuentran:

### Horario flexible

En Huli, cada colaborador se asigna su horario de trabajo, según los objetivos asignados.

### Adelanto de vacaciones

Cada colaborador tiene derecho de adelantar 3 días de vacaciones al año.

La solicitud se debe realizar al lead respectivo.

### 1.1.6. Herramientas

Este segmento del micro sitio detalla la información de las herramientas que utilizan los departamentos de Diseño y Tech de Huli.

Este apartado tiene como objetivo principal el servir de inducción a los diferentes programas, lenguajes y herramientas de trabajo que se utilizan en Huli, lo cual les brindará la oportunidad a los nuevos colaboradores de convertirse en autodidactas de las diferentes herramientas.

La filosofía de trabajo de Huli es “aprender haciendo”, por lo cual, este apartado le indicará a los colaboradores, según sus conocimientos, cuáles herramientas deben aprender, repasar o practicar.

## Herramientas

En este apartado puede encontrar las diferentes herramientas que utilizamos en los departamentos de Tech y Diseño.

### Herramientas Tech

- Web browsers (chrome, firefox, safari)
- Text editors (Sublime, Atom, Webstorm)
- Docker
- MySQL
- Git
- PHP
- MongoDB
- Redis
- Solr
- Nginx
- Javascript
- Grunt / Gulp
- Bash

### 1.1.7. Galería

La sección de “Galería” pretende, por medio de imágenes, mostrar a los miembros de Huli tanto las instalaciones de la empresa, como las diversas actividades de integración que se realicen.

Entre las fotografías de las instalaciones, se encuentran el comedor estilo “picnic” y el comedor interno, la cocina común, las tres salas de reuniones y las áreas de trabajo. Por otro lado, en las fotografías de “nosotros”, se pueden encontrar imágenes del lanzamiento de la marca Huli, un collage de todos los colaboradores, así como otras imágenes del equipo.

## CONTENTS

- 1 Comedores
- 2 Cocina
- 3 Salas de Reunión
- 4 Áreas de Trabajo
- 5 Nosotros

## Comedores



### 2. Correo de integración de nuevo colaborador a Huli

El día antes de la incorporación del nuevo colaborador de Huli, se le enviará un correo a todos los colaboradores que laboran actualmente en la empresa para informarles sobre el recibimiento del nuevo miembro del equipo de trabajo.

El correo tendrá como contenido el nombre de la persona que va a ingresar, una fotografía de la persona, el área a la que pertenece y la razón de la contratación (práctica, *freelance* o contrato indefinido).



El objetivo de este correo es darle a conocer a los colaboradores sobre el nuevo empleado, lo cual ayudará a facilitar el proceso de socialización de los colaboradores actuales con el colaborador nuevo.

### **3. Recibimiento del nuevo colaborador**

El recibimiento de nuevo colaborador es uno de los pasos más importantes ya que es el primer contacto físico que tiene la persona con los miembros de la empresa.

La persona encargada de recibir al nuevo colaborador será el lead del departamento al cual pertenece el nuevo colaborador, lo cual facilitará la socialización entre el lead y su nuevo miembro del departamento.

### **4. Recorrido por las instalaciones de la empresa**

Una vez que el lead del departamento reciba al nuevo colaborador, procederá a brindarle un recorrido por las instalaciones, indicándole la ubicación de áreas comunes, salas de reunión, servicios sanitarios, y áreas de trabajo.

Debido a la distribución física de las instalaciones, es de gran importancia realizar este recorrido con el fin de facilitarle al nuevo colaborador la adaptación a las instalaciones y su fácil desenvolvimiento en ellas.

### **5. Presentación formal del nuevo colaborador**

Posterior al recorrido por las instalaciones, el lead del departamento presentará al nuevo colaborador ante todos los miembros del equipo de trabajo de todos los departamentos de Huli.

Esta presentación le brindará al nuevo colaborador una mayor familiarización con todos los miembros del equipo, lo cual le ayudará en el desarrollo de sus labores, ya que, por la naturaleza de la empresa, todos los proyectos están compuestos por equipos interdisciplinarios. Además, que por la cultura de la empresa de “aprender haciendo”, la familiarización con todos los colaboradores de Huli le brindará confianza al nuevo miembro para pedir ayuda en todos los procesos que necesite.

## **6. Presentación de Huli**

Entre los pasos del proceso de inducción, se considera como prioritaria la presentación de Huli, y será llevada a cabo por la Gerente de Operaciones.

El objetivo de este paso es brindarle al nuevo colaborador una visión macro y micro de qué es Huli, cuál es su misión, cuáles son y para qué sirven sus diferentes productos y sobre cuál es el rol de la empresa, en su cultura de intraempendedurismo y la modalidad de startup.

Esta presentación servirá como una guía para que el colaborador comprenda el tipo de empresa en la cual iniciará a laborar y cuál es la dirección que debe tomar su trabajo.

## **7. Asignación del lugar de trabajo**

Al finalizar con el recorrido y la presentación formal, se procederá a mostrarle al nuevo colaborador el lugar de trabajo donde realizará sus labores.

Además, se le brindarán los accesos a los sistemas de la empresa, los usuarios que utilizará y el acceso al wi-fi de la empresa.

## **8. Asignación de tareas a realizar**

El último paso corresponde a la asignación de las labores que debe realizar el colaborador. Esta asignación estará conformada por las normas a seguir para desarrollar su trabajo, las personas con las cuáles trabajará en los proyectos asignados, las herramientas que deberá utilizar y los productos con los que trabajará.

Con estos 7 pasos, se buscará que los nuevos miembros de Huli reduzcan la brecha de adaptación a la nueva empresa y su nuevo puesto de trabajo.

Para facilitar el cumplimiento de los 7 pasos, se creó un cuadro guía de las diferentes actividades que se deben llevar a cabo en el proceso de inducción.

## 9. Guía de proceso de inducción

Esta guía contiene los 8 pasos a seguir para el proceso de inducción de un nuevo colaborador de Huli, el cual tiene como objetivo servir como una ayuda para la gerencia y para los colaboradores que llevarán el papel de mentor del nuevo colaborador.

| PROCESO DE INDUCCIÓN HULI      |            |                        |  |  |
|--------------------------------|------------|------------------------|--|--|
| FASE                           | DURACIÓN   | ENCARGADO              | ACTIVIDADES  | OBJETIVO(S) PARA EL NUEVO COLABORADOR  |
| Pre-inducción                  | 15 minutos | Lead departamento      | Correo de bienvenida al nuevo colaborador                  | Conocer los aspectos generales de la empresa y su cultura.   |
|                                |            |                        | Correo de integración de nuevo colaborador                 | Facilitar el proceso de socialización entre los colaboradores actuales con el nuevo colaborador.   |
| Inducción general              | 3 horas    | Lead departamento      | Recibimiento del nuevo colaborador de Huli                 | Crear un ambiente amigable y facilitar la socialización con el lead de su departamento.  |
|                                |            |                        | Recorrido por la empresa                                   | Ubicar físicamente todas las áreas de Huli.  |
|                                |            |                        | Presentación ante los colaboradores de Huli                | Crear un ambiente de confianza entre los colaboradores de Huli.  |
|                                |            | Gerente de Operaciones | Presentación de Huli                                       | Brindarle al nuevo colaborador una visión macro y micro de qué es Huli, cuál es su misión, cuáles son y para qué sirven sus diferentes productos y sobre cuál es el rol de la empresa, en su cultura de intraempendedurismo y la modalidad de startup. |
| Inducción al puesto de trabajo | 1 hora     | Lead departamento      | Presentación de pautas generales del puesto en específico. | Clarificación y comprensión del puesto y de las tecnologías o métodos utilizados.  |

## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

- 1.1. Se diagnosticó la situación de Huli, tanto en la estructura, cultura organizacional y el proceso de inducción; esto se realizó haciendo uso de las entrevistas iniciales, el cuestionario y el taller.
- 1.2. Por medio del taller realizado a los colaboradores de Huli, se logró captar las expectativas y necesidades del proceso de inducción requerido en la empresa.

- 1.3. Según la opinión de los colaboradores de Huli, no existe un proceso de inducción establecido el cual aclare las dudas pertinentes al ingresar a la compañía.
- 1.4. Se determinó un proceso de inducción acorde a las necesidades de Huli, el cual incluyera un micro sitio con las generalidades de la organización, así como un proceso de socialización.

## **2. Recomendaciones**

- 9.1. Incorporar al proceso de inducción propuesto, una inducción para los puestos específicos de Huli, con el fin de facilitar la adaptación al puesto de trabajo.
- 9.2. Crear manuales de procedimientos de los diferentes departamentos de Huli, con el fin de estandarizar y determinar cuáles son los procesos a seguir.
- 9.3. Incorporar a un colaborador de Recursos Humanos, el cual se encargue de llevar a cabo todos los procesos de talento humanos de la empresa.
- 9.4. Realizar un estudio de diagnóstico sobre el proceso de reclutamiento, con miras a mejorar y realizarlo de manera expedita, sin que deje de ser eficiente.

## **Bibliografía**

Alles, M. (2010). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Distrito Federal: McGraw-Hill/Interamericana.

Fernández, A. (2006). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: ESIC Editorial.

Gómez, M. (2012). *Elementos de estadística descriptiva*. San José: UNED.

Manpower. (2010). *Manpower*. Obtenido de [http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Reescribiendo\\_reglas\\_Interaccion\\_generacional\\_trabajo.pdf](http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Reescribiendo_reglas_Interaccion_generacional_trabajo.pdf)

Novoa, F. (2008). *Intraemprendedor ¿y qué es eso?* Bogotá: IEEM.

Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Distrito Federal: Pearson.

Vazquez, M., Silva, F. D., As, M., & Sanmamed, F. d. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas en salud*. Barcelona: Servei de Publicacions.

Werther, W. B. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas*. Distrito Federal: McGraw-Hill/Interamericana.

# APÉNDICES

## Apéndice A. Taller de inducción

Taller Huli

El propósito de este taller es obtener información sobre la perspectiva de cada colaborador con respecto a la cultura y visión de Huli.

### **Dinámica 1: *Fill in the blanks***

Instrucciones: cada miembro del grupo deberá escribir la respuesta a cada frase con sólo una palabra, según su opinión y experiencia en Huli.

Materiales: post it y pilotes.

Cantidad de personas: 6 personas por grupo

Duración: 15 minutos

Huli se diferencia de las demás empresas en

Describiría a Huli como

Características que debemos tener para trabajar en Huli

¿Cuál es mi sueño en Huli?

¿Por qué trabajo en Huli?

Primera impresión que tuve de Huli

Mis compañeros son

Valores de Huli

### **Dinámica 2: Conversatorio**

Instrucciones: cada miembro del grupo deberá explicar cada frase que escribió y la razón por la cual la escogió.

Cantidad de personas: 6 personas por grupo

Duración: 30 minutos

## **Apéndice B. Cuestionario de inducción**

### **Inducción Huli**

Buen día

El propósito de este cuestionario es obtener información sobre el proceso de inducción de Huli, lo anterior con el fin de mejorar dicho proceso en la organización.

Muchas gracias por su colaboración.

### Información General

1. Nombre completo
2. Nombre de su puesto
3. Departamento al que pertenece
4. Nombre del puesto de su jefe inmediato
5. ¿Cuál es su horario de trabajo?
6. Indique las 5 personas con las que más se relaciona laboralmente. Además, indique las áreas a las que pertenecen y la razón de la relación. Ejemplo: Marta Rojas / área de desarrollo / asignación de tareas

### Proceso de inducción Huli

1. ¿Quién le indicó cuáles serían sus funciones en su primer día de trabajo?
2. ¿Cómo fue su primer día de trabajo en Huli?
3. ¿Quién lo recibió en su primer día?
4. ¿Quién le mostró las instalaciones y su puesto de trabajo?

5. ¿Cuáles fueron los aspectos positivos de su proceso de inducción?
6. ¿Cuáles fueron los aspectos negativos de su proceso de inducción?
7. ¿Cuáles aspectos considera que pudieron mejorar su primera semana de trabajo?
8. ¿Qué le gustaría que experimente un nuevo compañero de trabajo en su proceso de inducción, que usted no experimentó?
9. ¿Considera que una persona nueva en Huli requiere algún tipo de capacitación? ¿Cuál? ¿Usted la recibió?

#### Beneficios Huli

1. Seleccione las fechas en las cuales Huli realiza actividades (fiestas, reuniones, actividades de integración, etc)

Cumpleaños

Día de la madre

Día del padre

Día del niño

Día de la familia

Fin de año

Año nuevo

Halloween

15 de setiembre

Other:

2. ¿Qué actividades realizaron en su primer día de trabajo?

3. ¿Qué actividades realizaron en su primer mes de trabajo?

4. Seleccione los beneficios que le gustaría que Huli ofreciera

Sick days

Asociación Solidarista

Horario flexible

Teletrabajo

Subsidio de alimentación



Parqueo gratuito

Ayuda económica

Becas de estudio

Días libres por ocasiones especiales (cumpleaños, graduaciones, etc)

Gimnasio

Nutricionista

Bono por recomendaciones

Áreas de recreación dentro de las instalaciones

Clases de inglés

Seguro médico privado

Snacks gratis

Floating Holidays

Traslado de feriados durante fines de semana

Tarifas especiales y/o descuentos

No dress code policy

Other:

5. ¿Cuántos días de vacaciones tiene por año?