

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Gestión del Talento Humano

MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ONBOARDING PARA FORTALECER LA INTEGRACIÓN DEL TALENTO EN UNA EMPRESA DEL RUBRO AUTOMOTRIZ EN LIMA

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciada en Administración y Gestión del Talento Humano

Autor:

Isabel Geovana Flores Torres

Asesor:

Mg. Lic. Milton Ricardo Calderon Pizango

<https://orcid.org/0000-0001-6785-5976>

Lima - Perú

2025

Informe de Similitud



Página 2 de 48 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: tmoist:1:3448275960

15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 8% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y lo revise.



Página 2 de 48 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: tmoist:1:3448275960

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de suficiencia profesional, en primer lugar, a mi familia, por su apoyo constante, comprensión y motivación a lo largo de mi formación académica y profesional. Su confianza en mí ha sido un pilar fundamental para seguir adelante y no rendirme ante las dificultades.

Asimismo, dedico este trabajo a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional, impulsándome a seguir aprendiendo y mejorando cada día.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza, la perseverancia y las oportunidades necesarias para culminar esta etapa importante de mi vida profesional.

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Privada del Norte y a la Facultad de Negocios, por la formación académica recibida, la cual me permitió desarrollar las competencias necesarias para enfrentar retos reales en el ámbito de la gestión del talento humano.

De manera especial, agradezco a mi asesor, Mg. Lic. Milton Ricardo Calderón Pizango, por su orientación, apoyo y observaciones durante el desarrollo del presente trabajo, las cuales contribuyeron a mejorar su calidad y coherencia.

Asimismo, agradezco a la empresa del rubro automotriz donde realicé mi experiencia profesional, así como al equipo del área de Gestión y Desarrollo Humano y a los líderes que brindaron su apoyo y apertura para la implementación de las mejoras descritas en este trabajo.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, directa o indirectamente, formaron parte de este proceso y contribuyeron a la culminación de este logro profesional.

Tabla de contenido

Índice de tablas	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Gestión del Talento Humano	12
2.2 Onboarding	12
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	14
3.1 Antecedentes de la empresa.....	14
3.2 Aspectos generales de la empresa.....	15
3.3 Contexto General:	19
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	25
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS	34
ANEXOS	36

Índice de tablas

<i>Tabla 1 FODA del Onboarding en Honda del Perú S.A</i>	25
<i>Tabla 2 Cuadro comparativo: Deficiencias vs. Mejoras implementadas</i>	25
<i>Tabla 3 Resultados de la estandarización del onboarding</i>	27
<i>Tabla 4 Resultados de la encuesta de percepción del onboarding</i>	30
<i>Tabla 5 Comparativo de la percepción del onboarding antes y después de la mejora</i> ..	33

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Ubicación del negocio</i>	17
Figura 2 <i>Logotipo de Honda del Perú S.A</i>	17
Figura 3 <i>Organigrama de la Dirección de Soporte Corporativo de Honda del Perú</i>	20
Figura 4 <i>Diagrama de Ishikawa de las principales causas del problema</i>	23
Figura 5 <i>kit de bienvenida para nuevos colaboradores</i>	29
Figura 6 <i>Inducción Corporativa con participación de líderes de área</i>	32
Figura 8 <i>Entrega de Kit de bienvenida a nuevos colaboradores</i>	32
Figura 9 <i>Integración grupal de nuevos colaboradores</i> ..	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en una empresa del rubro automotriz ubicada en Lima, durante el desempeño de la autora como practicante profesional en el área de Gestión y Desarrollo Humano. La experiencia tuvo como objetivo principal mejorar el proceso de onboarding, el cual presentaba diversas deficiencias que afectaban la experiencia del nuevo colaborador y la eficiencia operativa del área de Recursos Humanos.

Inicialmente, el proceso de inducción era breve, poco estructurado, sin estandarización ni coordinación previa entre áreas, lo que generaba desorganización, falta de recursos en el primer día laboral y una percepción negativa en los nuevos ingresos. Frente a esta problemática, se diseñó e implementó una reestructuración integral del onboarding, aplicando herramientas de diagnóstico como el análisis FODA y el diagrama de Ishikawa, que permitieron identificar las principales causas del problema.

Las mejoras implementadas incluyeron la realización de inducciones corporativas mensuales, la participación de líderes de áreas estratégicas, la coordinación anticipada para la entrega de uniformes y equipos, la creación de un kit de bienvenida y el seguimiento inicial con los líderes directos. Como resultado, se logró una mayor organización del proceso, una integración más efectiva del talento y altos niveles de satisfacción del colaborador, evidenciados mediante una encuesta de percepción.

Esta experiencia permitió aplicar competencias profesionales como planificación, análisis, coordinación interáreas, gestión del talento humano y mejora continua, demostrando la capacidad para proponer e implementar cambios que aportan valor a la organización, cumpliendo con los objetivos del trabajo de suficiencia profesional.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las organizaciones a nivel mundial han enfrentado cambios acelerados en la gestión del talento humano, impulsados por la digitalización, la competitividad global y la creciente importancia del capital humano como generador de valor estratégico. De acuerdo con la Society for Human Resource Management (SHRM, 2022), los procesos de integración laboral, especialmente el onboarding, se han convertido en uno de los factores más determinantes para asegurar la adaptación temprana del colaborador, reducir la rotación y fortalecer la productividad desde las primeras semanas de incorporación.

En esta línea, Deloitte (2023) señala que las organizaciones que invierten en procesos de onboarding estructurados logran una mayor alineación temprana del colaborador con los objetivos estratégicos, reduciendo errores operativos y fortaleciendo el compromiso organizacional desde el primer mes de ingreso. Asimismo, LinkedIn Workplace Learning Report (2024) destaca que el onboarding es uno de los momentos clave del ciclo de vida del colaborador, ya que influye directamente en su percepción sobre la empresa y en su decisión de permanencia durante el primer año laboral.

En el contexto latinoamericano, diversas investigaciones resaltan que la experiencia del nuevo ingreso influye directamente en su compromiso organizacional y en la construcción de una cultura sólida (Chiavenato, 2021; Alles, 2020). Sin embargo, aún persiste una brecha significativa entre las buenas prácticas recomendadas y su aplicación real en empresas de la región, donde los procesos suelen ser informales, poco estructurados o centrados únicamente en la entrega de información básica.

Al respecto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) advierte que muchas empresas en América Latina continúan abordando la incorporación de personal

desde un enfoque administrativo, dejando de lado aspectos clave como la integración cultural, el acompañamiento inicial y la claridad de roles, lo que incrementa la rotación temprana y disminuye la satisfacción laboral. De manera complementaria, Gómez y Sánchez (2023) sostienen que un onboarding deficiente impacta negativamente en la motivación del colaborador, especialmente en organizaciones con alta carga operativa y múltiples líneas de negocio.

En Perú, esta situación se evidencia con mayor frecuencia en sectores altamente operativos como el automotriz, donde la rotación, la presión por resultados y la diversidad de perfiles requieren una incorporación mucho más planificada. Según la Cámara de Comercio de Lima (2023), las empresas automotrices enfrentan el reto de integrar talento joven y técnico con rapidez, asegurando el cumplimiento de normativas de seguridad, estandarización de servicios y alineamiento cultural.

Adicionalmente, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2023) señala que los sectores industriales y automotrices demandan procesos de incorporación que aseguren no solo la productividad temprana, sino también el cumplimiento de estándares de seguridad, prevención de riesgos y adaptación a entornos organizacionales complejos. En este contexto, el onboarding se convierte en una herramienta clave para reducir errores iniciales y fortalecer el desempeño desde las primeras semanas.

En este contexto, una empresa del rubro automotriz ubicada en Lima identificó la necesidad de mejorar su proceso de onboarding, el cual presentaba limitaciones como inducciones muy breves, falta de uniformidad en los contenidos, ausencia de representantes de áreas clave, equipos de trabajo incompletos en el primer día y una experiencia general poco organizada para el colaborador recién incorporado. Estas deficiencias afectaban la percepción inicial del talento, dificultaban su adaptación y

generaban sobrecarga operativa en el área de Recursos Humanos.

De acuerdo con Bauer (2022), estas debilidades son comunes en organizaciones donde el onboarding no se gestiona como un proceso estratégico, sino como una actividad puntual, lo que incrementa la incertidumbre del colaborador y retrasa su integración efectiva al puesto y al equipo de trabajo.

Frente a esta problemática, la autora de este trabajo, quien se desempeña como practicante profesional en el área de Gestión y Desarrollo Humano desde el año 2023, propuso y ejecutó en el año 2024 una reestructuración integral del proceso de onboarding. Esta mejora incluyó la implementación de inducciones corporativas mensuales, la participación de líderes de áreas estratégicas, la estandarización del flujo de entrega de uniformes y equipos, la coordinación anticipada con los responsables de cada área, la creación de un kit de bienvenida y el establecimiento de un seguimiento más cercano al nuevo colaborador durante sus primeras semanas.

Estas acciones se alinean con lo propuesto por CIPD (2023), que resalta la importancia de diseñar experiencias de incorporación centradas en el colaborador, combinando aspectos informativos, sociales y culturales para facilitar una integración progresiva y sostenible.

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como finalidad describir la experiencia de implementación de estas mejoras, sustentar teóricamente su importancia, analizar sus resultados e identificar las competencias profesionales aplicadas en el proceso. Asimismo, busca demostrar que la autora posee la suficiencia profesional necesaria para proponer, planificar e implementar cambios que optimicen los procesos de gestión del talento en una organización real.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Gestión del Talento Humano

Según Chiavenato (2017), la gestión del talento humano comprende el conjunto de políticas y prácticas orientadas a atraer, integrar, desarrollar y retener a las personas dentro de una organización. El autor destaca que esta función se ha vuelto estratégica debido a que las empresas dependen cada vez más de las capacidades, conocimientos y compromiso de su personal para alcanzar sus objetivos. Bajo esta perspectiva, el talento humano adquiere un rol central en la competitividad organizacional.

Asimismo, Chiavenato (2017) afirma que una adecuada gestión del talento permite establecer procesos estructurados que facilitan la incorporación eficiente de nuevos colaboradores y su alineamiento cultural. Esto implica garantizar que cuenten con la información, los recursos y el acompañamiento necesarios desde su ingreso, lo cual fortalece la adaptación laboral y contribuye al desempeño en etapas tempranas.

2.2 Onboarding

Según Bauer (2010), el onboarding es un proceso sistemático de integración que busca reducir la incertidumbre del nuevo colaborador, proporcionarle claridad en su rol y acelerar su curva de aprendizaje. La autora sostiene que un buen programa de onboarding incrementa la retención, la satisfacción y el compromiso organizacional, especialmente durante los primeros meses de trabajo, considerados críticos para evitar la rotación temprana.

Bauer (2010) también enfatiza que el onboarding debe incluir aspectos administrativos, sociales y formativos para que la persona pueda desenvolverse adecuadamente en su puesto y comprender la cultura de la empresa. Para la autora, cuando

estos elementos se articulan de manera coherente, se genera una experiencia de ingreso más consistente y alineada a las necesidades del negocio.

2.3. Experiencia del colaborador

Según Segura (2020), la experiencia del colaborador se construye desde el primer contacto con la empresa y está influenciada por las percepciones que la persona forma durante sus primeras interacciones, procesos y comunicaciones. La autora señala que una experiencia inicial positiva incrementa el sentido de pertenencia y fortalece la identidad organizacional, lo cual se convierte en un factor determinante para la permanencia y el compromiso sostenido en el tiempo.

De acuerdo con Cardoza-Sernaqué et al. (2022), la experiencia del colaborador puede optimizarse mediante programas de bienvenida que integren elementos emocionales, informativos y culturales. Su investigación evidencia que acciones como brindar información clara, designar responsables de acompañamiento y unificar el proceso de inducción generan mayor confianza en los nuevos ingresos y disminuyen la ansiedad propia de las primeras semanas laborales.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Antecedentes de la empresa

La razón social del negocio es Honda del Perú S.A., con RUC 20103733015. Inició sus actividades el 11 de enero de 1974, desarrollando operaciones en el sector automotriz peruano. Su actividad económica principal está vinculada a la comercialización de motocicletas, automóviles y productos de fuerza, representando a la marca global Honda en el país.

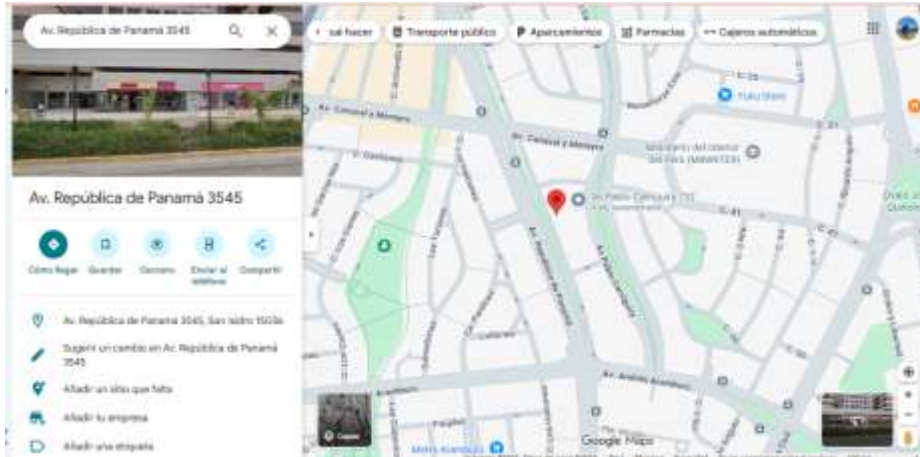
Su domicilio fiscal se encuentra en Av. República de Panamá N.º 3545, Int. 501, Urbanización Limatambo, distrito de San Isidro, Lima. La empresa cuenta con una presencia nacional que incluye sedes administrativas, centros logístico y puntos de operación en Lima, Callao, Iquitos y Pucallpa.

Actualmente, Honda del Perú cuenta con aproximadamente 400 colaboradores, entre personal administrativo y operativo, quienes se distribuyen según las necesidades de las distintas líneas de negocio.

Por mi parte, desarrollo mis actividades en la sede San Isidro en el área de Gestión y Desarrollo Humano, ubicada en Lima, desde donde se gestionan los procesos corporativos del talento humano, incluida la inducción y onboarding de los nuevos ingresos.

Figura 1

Ubicación del negocio.



Nota: La figura muestra la ubicación de las oficinas administrativas en San Isidro de la empresa.

Fuente: Google Maps.

Figura 2

Logotipo de Honda del Perú S.A.



Nota: La figura muestra el logotipo de la empresa Honda del Perú S.A. *Fuente:* La empresa.

3.2 Aspectos generales de la empresa

Según Honda del Perú (2024), su misión, visión, filosofía y valores corporativos son los siguientes:

Visión: Potenciar la calidad de vida de nuestros clientes, a través de nuestros productos

Misión: Con un espíritu global, nos dedicamos a ofrecer productos de la más alta calidad, por un precio justo para la satisfacción de nuestros clientes en todo el mundo.

Filosofía: La filosofía de Honda fue inspirada en el estilo de liderazgo de sus fundadores: Soichiro Honda y Takeo Fujisawa y hoy es la principal fuente de éxito que ha permitida llevar a la empresa a donde hoy está.

Valores: Entre los principales valores que guían las operaciones de Honda Perú se encuentran:

- **Innovación:** La empresa valora la creatividad y la capacidad de innovar como motores clave para su éxito. Honda invierte significativamente en investigación y desarrollo para crear tecnologías avanzadas que mejoren la movilidad, la eficiencia energética y la sostenibilidad.
- **Respeto:** Honda fomenta un ambiente de respeto mutuo entre empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. Este valor promueve una cultura de colaboración y aprecio por la diversidad, y busca construir relaciones de confianza y respeto en todos los aspectos de su negocio.
- **Responsabilidad:** La empresa asume una responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente. Honda trabaja para reducir el impacto ambiental de sus productos y operaciones, y se involucra en iniciativas comunitarias para contribuir al bienestar social y ambiental.
- **Satisfacción del Cliente:** Honda pone un fuerte énfasis en la satisfacción del cliente, buscando constantemente entender y satisfacer las necesidades y expectativas de sus consumidores. Esto se refleja en el diseño de productos orientados al cliente y en un servicio postventa eficiente y accesible.
- **Trabajo en Equipo:** La colaboración y el trabajo en equipo son fundamentales para Honda. La empresa cree que el éxito se logra a través

de un esfuerzo conjunto, donde se valoran las aportaciones individuales dentro de un marco de cooperación y apoyo mutuo.

Líneas de negocio: Honda del Perú S.A. desarrolla sus actividades en tres grandes unidades comerciales:

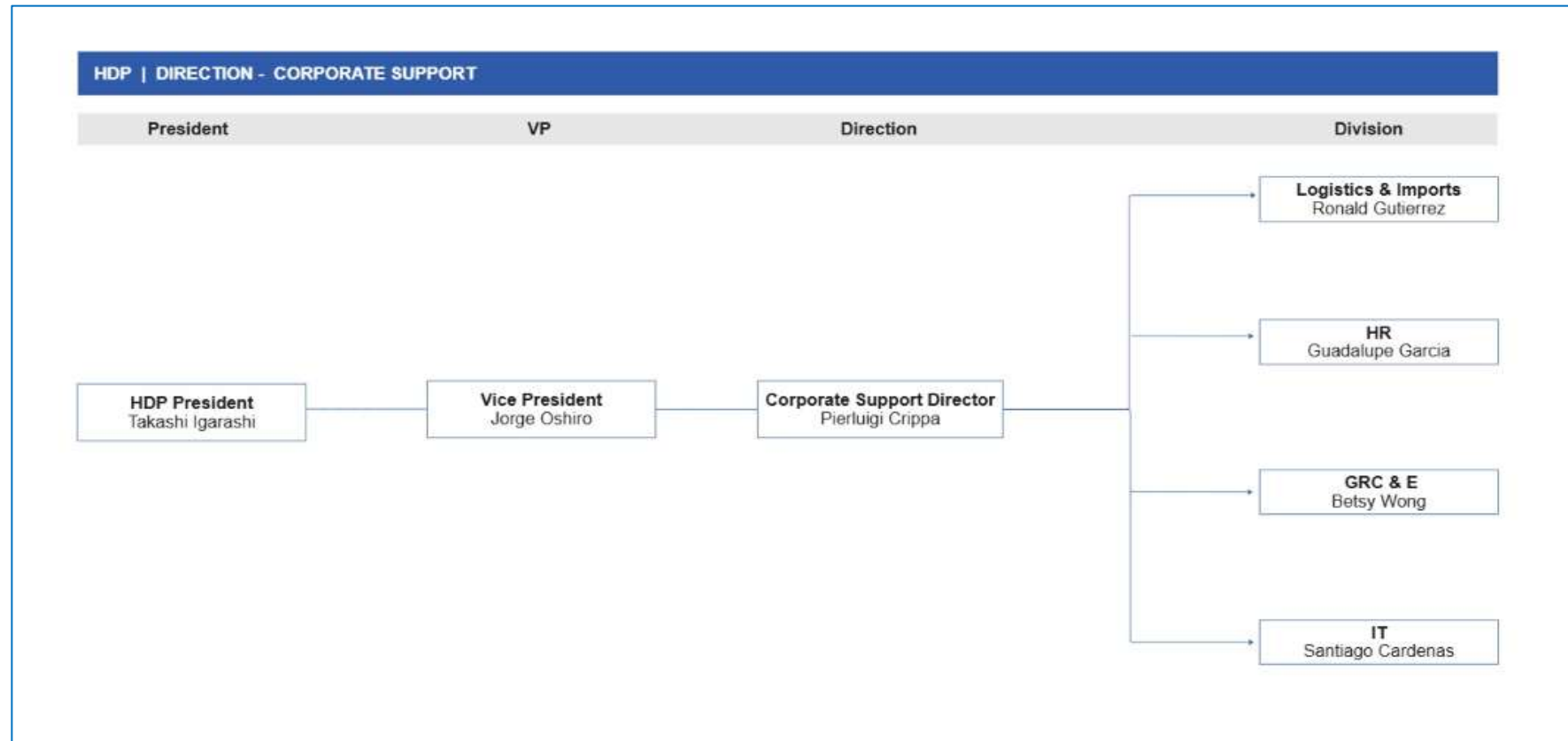
- Motocicletas: Comercialización, postventa, repuestos y soporte técnico.
- Automóviles: Venta de vehículos Honda y servicios asociados.
- Productos de fuerza: Generadores, motores, cortadoras, equipos industriales y agrícolas.

Estas líneas permiten a la empresa atender diversos segmentos del mercado peruano, consolidando una red comercial amplia y diversificada.

Estructura organizacional: La empresa cuenta con una estructura mixta que fusiona lo vertical y horizontal ya que primero se ubica verticalmente el presidente y el comité directo, luego se despliegan las direcciones, departamentos y áreas de forma horizontal. Es importante mencionar que Honda maneja una comunicación horizontal dentro de la compañía. A continuación, se presentan el organigrama de la dirección de Soporte Corporativo, el cual, dentro de esta, se encuentra el departamento de recursos humanos el cual pertenezco, específicamente en el área de Gestión y Desarrollo Humano.

Figura 3

Organigrama de la Dirección de Soporte Corporativo de Honda del Perú



Nota: La figura muestra la distribución de la dirección de Soporte Corporativo de la empresa Honda del Perú. *Fuente:* La empresa.

3.3 Contexto General:

Situación inicial del proceso de onboarding: Al iniciar mis prácticas en el año 2023, identifiqué que el proceso de onboarding presentaba múltiples deficiencias que afectaban la experiencia del nuevo colaborador y la eficiencia del área. Entre las principales observaciones detectadas se encontraban:

1. La inducción corporativa tenía una duración aproximada de una hora y, en algunos casos, se realizaba solo para un único colaborador, sin estructura ni planificación previa.
2. No existía un cronograma de inducciones, por lo que la actividad dependía de la disponibilidad diaria del equipo de Recursos Humanos.
3. Los nuevos ingresos llegaban frecuentemente sin uniformes, accesos o equipos completos, generando retrasos y malestar.
4. No participaban representantes de áreas clave, como líneas de negocio o áreas de soporte, causando desconocimiento del funcionamiento integral de la empresa.
5. El proceso carecía de un seguimiento formal, dejando la responsabilidad únicamente en el líder, quien variaba en su nivel de acompañamiento.
6. No existía un kit de bienvenida ni acciones específicas para fortalecer la integración social del nuevo colaborador durante su primera semana.

Estas situaciones evidenciaban la necesidad de una reestructuración

profunda, pues impactaban negativamente en la percepción inicial del talento, la adaptación al puesto y la eficiencia interna del área.

Identificación del problema: A partir de las observaciones, determiné que el problema principal era un proceso de onboarding desorganizado e inconsistente, que afectaba la experiencia del nuevo colaborador y generaba descoordinación interna.

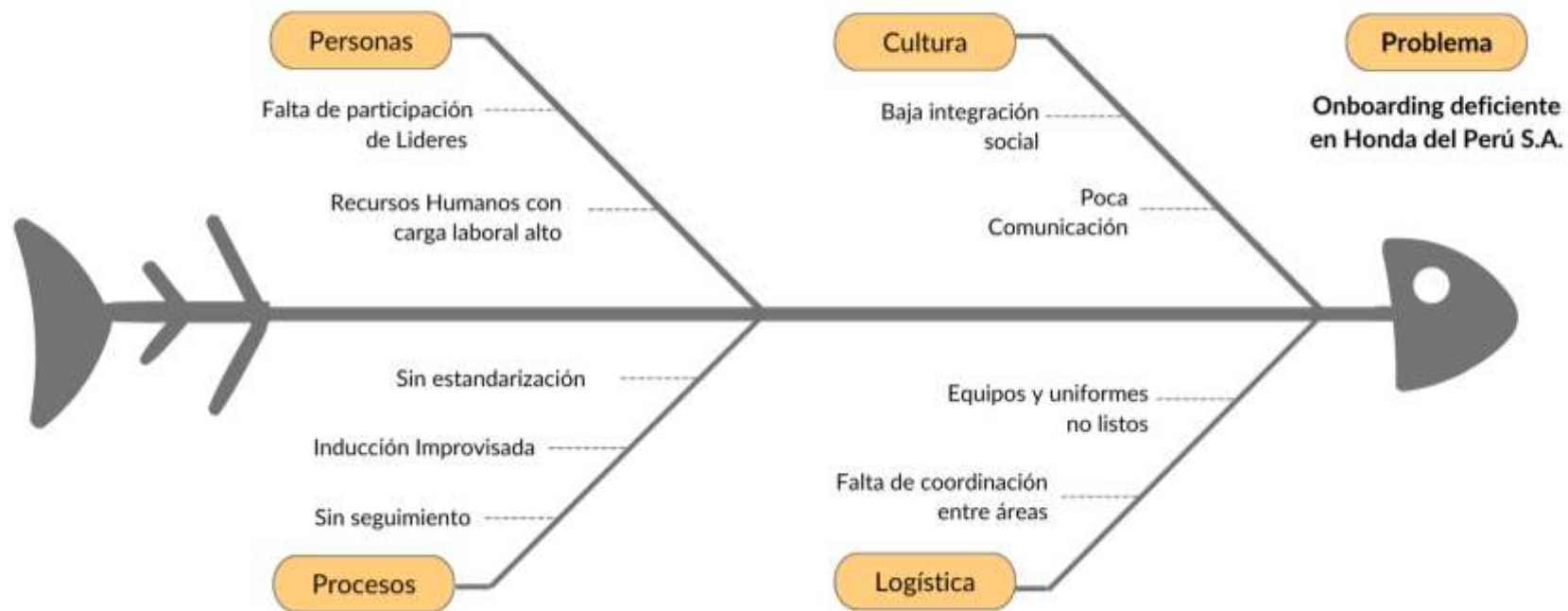
Las causas encontradas incluían:

- Falta de estandarización del proceso.
- Escasa coordinación entre RR.HH. y líderes operativos.
- Ausencia de herramientas y materiales listos el primer día.
- Débil alineamiento cultural durante los primeros días de trabajo.

Estas causas originaban consecuencias como incertidumbre del colaborador, mala imagen inicial de la empresa, retrasos en la curva de aprendizaje y mayor carga operativa para RR.HH.

Figura 4

Diagrama de Ishikawa de las principales causas del problema



Nota: La figura muestra las principales causas del problema. *Fuente:* Elaboración propia, con el diagnóstico empresarial.

Propuesta e implementación de mejoras: Con base en el diagnóstico inicial, diseñé e implementé una reestructuración completa del onboarding, poniendo en marcha acciones que optimizaron tanto la logística como la experiencia humana del proceso.

Las principales mejoras fueron:

Implementación de una inducción corporativa mensual:

- Reunión conjunta de todos los nuevos ingresos.
- Mayor interacción y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Participación de áreas estratégicas:

- Líneas de negocio (motos, autos, productos de fuerza).
- Tecnología, Seguridad y Salud, Compliance.
- Cada área explicaba su rol y contribución al negocio.

Organización de recursos previos al ingreso:

- Uniformes, EPP, equipos y accesos preparados antes del primer día.
- Coordinación directa con logística, TI y líderes.

Kit de bienvenida y bienvenida formal:

- Entrega de materiales básicos y elementos que refuerzan la cultura Honda.
- Mensaje inicial que promueve confianza y motivación.

Seguimiento con líderes:

- Comunicación periódica durante las primeras semanas.
- Identificación temprana de dificultades y apoyo oportuno.

Estas medidas permitieron transformar un onboarding improvisado en un proceso planificado, integral y orientado al bienestar del colaborador.

Tabla 1

FODA del Onboarding en Honda del Perú S.A

<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
- Marca reconocida.	- Crecimiento de personal.
- Filosofía corporativa sólida.	- Espacio para implementar procesos modernos de RR.HH.
<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
- Inducción no estandarizada.	- Rotación temprana.
- Recursos no disponibles a tiempo.	- Mala imagen inicial del colaborador.
- Falta de participación de áreas clave.	

Nota: La tabla muestra FODA del Onboarding de la empresa. *Fuente:* Elaboración propia, con el diagnóstico empresarial.

Tabla 2

Cuadro comparativo: Deficiencias vs. Mejoras implementadas

<i>Deficiencias identificadas</i>	<i>Mejoras implementadas</i>
-----------------------------------	------------------------------

Inducción de 1 hora, sin estructura.	Inducción mensual estructurada con contenido completo.
Equipos y uniformes no listos.	Coordinación previa con logística y TI.
Falta de participación de áreas clave.	Inclusión de líderes de líneas de negocio y soporte.
Ausencia de seguimiento al ingreso.	Comunicación constante con líderes y ruta del colaborador.
No existía kit de bienvenida.	Implementación de kit institucional.

Nota: Cuadro comparativo de las deficiencias vs. Las mejoras implementadas de la empresa. *Fuente:* Elaboración propia, con el diagnóstico empresarial.

La reestructuración del proceso de onboarding me permitió aplicar competencias profesionales en planificación, coordinación, gestión del talento y mejora continua. Implementar estas acciones no solo optimizó el proceso, sino que fortaleció la cultura organizacional, mejoró la experiencia del colaborador y aumentó la eficiencia del área de Gestión y Desarrollo Humano.

Esta experiencia reafirma mi capacidad para analizar un problema real, diseñar soluciones viables y ejecutarlas de manera efectiva dentro de una empresa del sector automotriz.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El presente capítulo expone los principales resultados obtenidos a partir de la implementación de las mejoras en el proceso de onboarding en Honda del Perú S.A. Los resultados se construyen con base en evidencias operativas, observación directa, registros del área de Gestión y Desarrollo Humano y una encuesta de percepción aplicada a los nuevos colaboradores, diseñada específicamente para este trabajo de suficiencia profesional.

4.1 Resultados de la estandarización del proceso de onboarding:

Como resultado de la reestructuración del proceso de onboarding, se logró pasar de un procedimiento improvisado a uno planificado, periódico y estandarizado. La implementación de inducciones corporativas mensuales permitió organizar el ingreso de los nuevos colaboradores bajo un mismo esquema, garantizando que todos reciban información homogénea sobre la empresa, su cultura, sus líneas de negocio y las normas internas.

Antes de la mejora, las inducciones se realizaban de manera individual y sin un contenido definido, lo que generaba diferencias en la información recibida. Con el nuevo modelo, se estableció un cronograma fijo y un temario común, lo cual redujo la variabilidad del proceso y optimizó el tiempo del equipo de Recursos Humanos.

Tabla 3

Resultados de la estandarización del onboarding

Aspecto evaluado	Situación inicial	Situación posterior
------------------	-------------------	---------------------

Modalidad de inducción	Individual, no programada	Corporativa, mensual
Duración	Aproximadamente 1 hora	Jornada completa
Participación de líderes	No participaban	Participación activa
Equipos y accesos	No siempre listos	Coordinación previa
Bienvenida institucional	No existía	Kit de bienvenida
Experiencia del colaborador	Confusión inicial	Integración positiva

Nota: La tabla muestra los cambios obtenidos tras la estandarización del proceso de onboarding.

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Resultados en la coordinación interáreas y preparación de recursos

Uno de los resultados más relevantes fue la mejora en la coordinación entre el área de Gestión y Desarrollo Humano, logística, tecnología y líderes de área. A partir de la implementación de coordinaciones previas al ingreso, se logró que los nuevos colaboradores cuenten con uniformes, equipos, accesos y herramientas desde su primer día laboral.

Este resultado permitió reducir reclamos, retrasos operativos y la sensación de desorganización percibida anteriormente por los nuevos ingresos. Asimismo, disminuyó la carga operativa reactiva del área de Recursos Humanos, permitiendo un enfoque más estratégico.

Asimismo, la entrega del kit de bienvenida se convirtió en un elemento simbólico importante, ya que reforzó la identidad corporativa y transmitió un mensaje de valoración hacia el nuevo talento.

Figura 5

kit de bienvenida para nuevos colaboradores



Nota. La imagen muestra el kit de bienvenida que entregamos a los nuevos ingresos. Fuente: Archivo fotográfico del área de Gestión y Desarrollo Humano.

4.3 Resultados en la experiencia del colaborador

Con la finalidad de evaluar el impacto de las mejoras implementadas en el proceso de onboarding, se elaboró una encuesta de percepción dirigida a los colaboradores que participaron en las inducciones corporativas realizadas durante el año 2024. Esta encuesta fue diseñada como parte del presente trabajo de suficiencia profesional y se aplicó a una muestra referencial de 30 nuevos ingresos.

La encuesta tuvo como objetivo conocer la opinión de los colaboradores respecto a la claridad de la información recibida, la organización del proceso, el trato durante el primer día y el acompañamiento brindado por sus líderes. Los resultados obtenidos evidencian una mejora significativa en comparación con percepciones recogidas informalmente en procesos anteriores, donde los colaboradores manifestaban confusión, falta de información y una sensación de desorden durante su ingreso.

Tras la implementación del nuevo modelo de onboarding, los niveles de satisfacción aumentaron notablemente, reflejando una experiencia de ingreso más ordenada, cercana y alineada con la cultura organizacional de la empresa.

Tabla 4

Resultados de la encuesta de percepción del onboarding

Pregunta de la encuesta	Porcentaje de respuestas positivas
<i>¿La información brindada durante la inducción fue clara y comprensible?</i>	87%
<i>¿Considera que el proceso de onboarding estuvo bien organizado?</i>	90%
<i>¿Se sintió bien recibido(a) por la empresa durante su primer día?</i>	93%
<i>¿Su líder inmediato le brindó orientación y apoyo durante su ingreso?</i>	85%
<i>En general, ¿qué tan satisfecho(a) se siente con el proceso de onboarding?</i>	92%

Nota. La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a nuevos colaboradores luego de la implementación de las mejoras en el proceso de onboarding. *Fuente:* Elaboración propia.

4.4 Comparación de resultados antes y después de la implementación

Con el objetivo de evidenciar de manera más clara los resultados obtenidos, se realizó una comparación entre la situación previa al rediseño del proceso de onboarding y la situación posterior a su implementación. Antes de las mejoras, no se contaba con encuestas formales; sin embargo, se recopilaba retroalimentación verbal de los nuevos ingresos, quienes manifestaban principalmente desorganización, falta de información y poca claridad sobre sus funciones iniciales.

Luego de la implementación del nuevo proceso, se evidenció una mejora sustancial en los indicadores de satisfacción, percepción de orden y sentido de

pertenencia.

Tabla 5

Comparación de la percepción del onboarding antes y después de la mejora

Aspecto evaluado	Antes de la mejora	Después de la mejora
<i>Organización del ingreso</i>	Bajo	Alto
<i>Claridad de la información</i>	Bajo	Alto
<i>Preparación de equipos y uniformes</i>	Irregular	Oportuna
<i>Acompañamiento del líder</i>	Limitado	Constante
<i>Satisfacción general</i>	Media	Alta

Nota. La tabla presenta una comparación cualitativa basada en observación directa y resultados de la encuesta aplicada. *Fuente:* Elaboración propia.

4.5 Evidencias de la implementación de las mejoras

Como parte de los resultados obtenidos, se logró implementar acciones visibles que evidencian la mejora del proceso de onboarding y el fortalecimiento de la experiencia del colaborador. Estas acciones no solo generaron impacto operativo, sino también un efecto positivo en la percepción y adaptación de los nuevos ingresos.

En primer lugar, se implementaron inducciones corporativas presenciales, en las que participaron activamente líderes de áreas estratégicas. Esta participación permitió que los nuevos colaboradores conozcan de manera directa la estructura de la empresa, las líneas de negocio y los principales responsables de cada área, facilitando una integración más cercana y ordenada.

Figura 7

Inducción corporativa con participación de líderes de área



Nota. La figura evidencia la exposición de líderes durante la inducción corporativa, como parte del nuevo proceso de onboarding implementado. *Fuente:* Archivo fotográfico de la empresa.

Asimismo, se incorporó la entrega del kit de bienvenida, acción que antes no formaba parte del proceso de ingreso. Este kit permitió reforzar la identidad corporativa y transmitir al colaborador un mensaje de acogida y valoración desde su primer día laboral.

Figura 8

Entrega del kit de bienvenida a nuevos colaboradores



Nota. La figura muestra la entrega del kit de bienvenida como parte de las mejoras implementadas en el proceso de onboarding. *Fuente:* Archivo fotográfico de la empresa.

Finalmente, se promovió la integración grupal de los nuevos ingresos, generando

espacios de interacción y fotografías institucionales que fortalecieron el sentido de pertenencia y la identificación con la empresa.

Figura 9

Integración grupal de nuevos colaboradores



Nota. La figura evidencia la integración grupal de los nuevos colaboradores durante la inducción corporativa. *Fuente:* Archivo fotográfico de la empresa.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- 1) La implementación de mejoras en el proceso de onboarding permitió transformar un procedimiento desorganizado e improvisado en un proceso planificado, estructurado y alineado a los objetivos de la empresa del rubro automotriz, fortaleciendo la integración inicial del talento humano.
- 2) A través del diagnóstico realizado, se identificaron deficiencias clave en la inducción, la coordinación interáreas y la preparación de recursos, lo que evidenció la necesidad de una intervención profesional orientada a mejorar tanto la eficiencia operativa como la experiencia del nuevo colaborador.
- 3) La reestructuración del onboarding, mediante la implementación de inducciones corporativas mensuales, la participación de líderes de áreas estratégicas, la entrega oportuna de recursos y la creación del kit de bienvenida, generó una mejora significativa en la percepción, adaptación y satisfacción de los nuevos ingresos.
- 4) Los resultados obtenidos a través de la encuesta de percepción evidenciaron altos niveles de satisfacción en aspectos como la claridad de la información, la organización del proceso y la acogida inicial, demostrando que las acciones implementadas tuvieron un impacto positivo y medible en la experiencia del colaborador.
- 5) La experiencia desarrollada permitió aplicar competencias profesionales adquiridas durante la formación académica, tales como diagnóstico organizacional, planificación, coordinación interáreas, gestión del talento humano y mejora continua, demostrando la capacidad de proponer e implementar cambios reales y sostenibles dentro de una organización

5.2 Recomendaciones

- 6) Se recomienda mantener y fortalecer el proceso de onboarding estandarizado, asegurando su continuidad en el tiempo y su actualización periódica de acuerdo con las necesidades del negocio y el crecimiento de la empresa.
- 7) Es conveniente institucionalizar la aplicación de encuestas de percepción a los nuevos colaboradores, con el fin de contar con información continua que permita evaluar el proceso y detectar oportunidades de mejora de manera oportuna.
- 8) Se sugiere formalizar el rol de los líderes dentro del proceso de onboarding, estableciendo lineamientos claros sobre su participación y acompañamiento durante las primeras semanas del nuevo colaborador.
- 9) Se recomienda ampliar progresivamente las acciones de integración, incorporando actividades complementarias que refuercen la cultura organizacional y el sentido de pertenencia, especialmente en los primeros meses de ingreso.
- 10) Finalmente, se sugiere que la empresa continúe promoviendo iniciativas de mejora en los procesos de Gestión y Desarrollo Humano, reconociendo que una adecuada experiencia de ingreso contribuye directamente a la retención del talento, al compromiso organizacional y a los resultados del negocio.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2020). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Granica.
<https://www.granica.com/peru/libro/direccion-estrategica-de-recursos-humanos-116824>
- Bauer, T. N. (2022). *Onboarding new employees: Maximizing success*. Society for Human Resource Management. <https://www.shrm.org>
- Cámara de Comercio de Lima. (2023). *Reporte del sector automotriz en el Perú*.
<https://www.camaralima.org.pe>
- Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2023). *Onboarding and induction factsheet*. <https://www.cipd.org>
- Deloitte. (2023). *Global human capital trends 2023*. <https://www.deloitte.com>
- International Labour Organization (OIT). (2022). *Global employment trends*.
<https://www.ilo.org>
- LinkedIn Learning. (2024). *Workplace learning report 2024*.
<https://learning.linkedin.com>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2023). *Boletín de empleo y mercado laboral*. <https://www.gob.pe/mtpe>
- Bauer, T. N. (2010). *Onboarding new employees: Maximizing success*. SHRM Foundation.
<https://www.shrm.org/foundation/ourwork/initiatives/resources-from-past-initiatives/Documents/Onboarding%20New%20Employees.pdf>
- Cámara de Comercio de Lima. (2023). *Reporte del sector automotriz en el Perú*.
<https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/EDOCS/sector->

[automotriz.pdf](#)

- Cardoza-Sernaqué, H., Huamán-Ramos, L., & Paredes-Valverde, Y. (2022). Experiencia del colaborador y su influencia en el compromiso organizacional. *Revista de Investigación en Gestión Empresarial*, 5(2), 45–58.
<https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ingenieria/article/view/1584>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.ª ed.). McGraw-Hill Education.
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/844861503X.pdf>
- Chiavenato, I. (2021). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill Education.
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448615021.pdf>
- Google Maps. (2024). *Ubicación de Honda del Perú S.A.*
<https://www.google.com/maps>
- Honda del Perú S.A. (2024). *Información corporativa institucional*.
<https://www.honda.com.pe>
- Segura, M. (2020). La experiencia del colaborador como ventaja competitiva en las organizaciones. *Revista Gestión y Talento Humano*, 3(1), 22–30.
<https://revistas.cientifica.edu.pe/index.php/gestiontalento/article/view/712>
- Society for Human Resource Management. (2022). *Onboarding new hires: Best practices*.
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-andsamples/toolkits/pages/onboarding.aspx>

ANEXOS

ANEXOS 1

RUC de la empresa

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	20103733015 - HONDA DEL PERU S.A		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA		
Nombre Comercial:	HONDA		
Fecha de Inscripción:	21/04/1993	Fecha de Inicio de Actividades:	11/01/1974
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	AV. REPUBLICA DE PANAMA NRO. 3545 INT. 501 URB. LIMATAMBO LIMA - LIMA - SAN ISIDRO		
Sistema Emisión de Comprobante:	COMPUTARIZADO	Actividad Comercio Exterior:	IMPORTADOR/EXPORTADOR
Sistema Contabilidad:	COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4510 - VENTA DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 808 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO NOTA DE DEBITO GUIA DE REMISION - REMITENTE COMPROBANTE DE RETENCION		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 11/12/2024 DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE, AUTORIZ DESDE 11/07/2015		
Emisor electrónico desde:	11/07/2015		
Comprobantes Electrónicos:	FACTURA (desde 11/07/2015),BOLETA (desde 11/07/2015)		
Afiliado al PLE desde:	01/01/2013		
Padrones:	Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (Resolución N° 0110050000711) a partir del 01/02/2015 Incorporado al Régimen de Agentes de Retención de IGV (R.S.037-2002) a partir del 01/06/2002		

Fuente: Consultas RUC

ANEXOS 2

Correos de coordinaciones previas para las inducciones corporativas

Isabel Flores Torres

De: Isabel Flores Torres
Enviado el: miércoles, 19 de noviembre de 2025 09:13
Para: Hugo Levano Pacheco; Pamela Patiño Valdez; Pablo Malpartida Maguiña; Ayrton Lazaro Lujeño; Santiago Cardenas Tello; David Mamani; Brenda Ruiz Gil; Betsy Wong Leng; Julio Diaz Bazalar; Lucia Santos Delgadillo
CC: Romina Sanchez Baeza; Guadalupe Garcia Baca
Asunto: Inducción Corporativa – Agenda, Lineamientos - Miércoles 26 de noviembre 2025

Importancia: Alta

Estimados buenos días,

Espero que se encuentren bien. Les escribo para compartir la agenda final de la **Inducción Corporativa**, que se llevará a cabo de manera **presencial el miércoles 26 de noviembre en la sala 6B**. Su participación es clave para brindar a nuestros nuevos Asociados una visión integral de la organización y de cada una de sus áreas.

A continuación, compartimos los horarios asignados para cada presentación:

EXPOSITOR	HORA INICIO	HORA FIN
ROMINA SANCHEZ	9:00 a. m.	10:30 a. m.
PABLO MALPARTIDA – AUTOS	10:30 a. m.	10:45 a. m.
AYRTON LAZARO – PP	10:45 a. m.	11:00 a. m.
HUGO LEVANO - AUTOS	11:00 a. m.	11:15 a. m.
SANTIAGO CARDENAS – TI	11:15 a. m.	11:30 a. m.
DAVID MAMANI – SST	11:30 a. m.	11:45 a. m.
BRENDA RUIZ – GRC & E	11:45 a. m.	12:30 p. m.

Consideraciones importantes:

- **Tiempos asignados:** Los horarios han sido establecidos previamente para garantizar el desarrollo fluido de la inducción. Les pedimos ajustarse estrictamente al tiempo asignado a cada presentación.
- **Puntualidad:** Es fundamental que cada expositor se encuentre en la sala al menos 05 minutos antes de su turno para evitar retrasos y asegurar una transición fluida entre sesiones.
- **Soporte técnico:** Si necesitan algún tipo de apoyo técnico (proyector, audio, archivos), por favor, infórmenos con anticipación para coordinarlo.

Agradecemos de antemano su compromiso y colaboración para que esta inducción sea un éxito. Quedamos atentos a cualquier consulta.

Saludos cordiales,

Isabel Flores | Practicante de Gestión y Desarrollo Humano
Dirección de Soporte Corporativo | Gestión y Desarrollo Humano
Honda del Perú S.A.

1

Fuente: Correo electrónico interno del área de Gestión y Desarrollo Humano.

ANEXOS 3

Entrega de kit de bienvenida a nuevos colaboradores



Fuente: Archivo fotográfico del área de Gestión y Desarrollo Humano.

ANEXOS 4

Inducción corporativa con participación de líderes de área



Fuente: Archivo fotográfico de la empresa.

ANEXOS 5

Integración grupal de nuevos colaboradores



Fuente: Archivo fotográfico de la empresa.