



STEM Insights

PROGRAMA DE TRANSICIÓN UNIVERSIDAD INDUSTRIA

Industry Transition Program

Del potencial técnico a la autonomía industrial

Un sistema estructurado para integrar talento junior con rigor operativo, acompañamiento experto y métricas de aprendizaje.

EVIDENCE-INFORMED

DISEÑADO PARA INDUSTRIA

Contratar talento junior no garantiza integrarlo

La incorporación industrial exige convertir conocimiento académico en criterio operativo, relaciones de confianza y autonomía segura.

“

El problema no es solo encontrar talento. Es crear las condiciones para que aprenda, contribuya y quiera permanecer.

Ambigüedad inicial

El junior desconoce criterios de decisión, límites y reglas no escritas.

Conocimiento tácito

Parte del saber crítico vive en la experiencia de los equipos y no en los procedimientos.

Presión operativa

Producción, calidad, seguridad y plazo compiten desde el primer día.

Tutoría informal

Sin estructura, el acompañamiento depende de disponibilidad y buena voluntad.

Señales tardías

La organización detecta el desajuste cuando aparecen errores, frustración o intención de salida.

Coste invisible

Retrabajo, supervisión reactiva, sobrecarga del senior y pérdida de continuidad.



Un sistema de transición no una formación aislada

ITP organiza el aprendizaje, las responsabilidades y el seguimiento durante los primeros meses de incorporación.

Integración sostenible

Autonomía segura, desempeño, bienestar y permanencia cuando existe un ajuste razonable entre la persona, el puesto y la organización.

Lo que es

Un marco de incorporación estructurado, medible y adaptado al puesto.

Lo que no es

Una promesa de éxito automático, una selección por personalidad o un curso motivacional.

Cómo se presenta

Modelo basado en evidencia y pendiente de validación específica mediante pilotos.



FUNDAMENTO

Cuatro mecanismos respaldan el diseño

La evidencia se utiliza para definir mecanismos plausibles. Los resultados del ITP deberán comprobarse en cada implantación.

1 Socialización operativa

Claridad de rol, conocimiento del contexto y aceptación social.

2 Mentoring técnico organizativo

Acceso a conocimiento tácito, feedback y redes internas.

3 Seguridad psicológica

Condiciones para preguntar, pedir ayuda y comunicar errores.

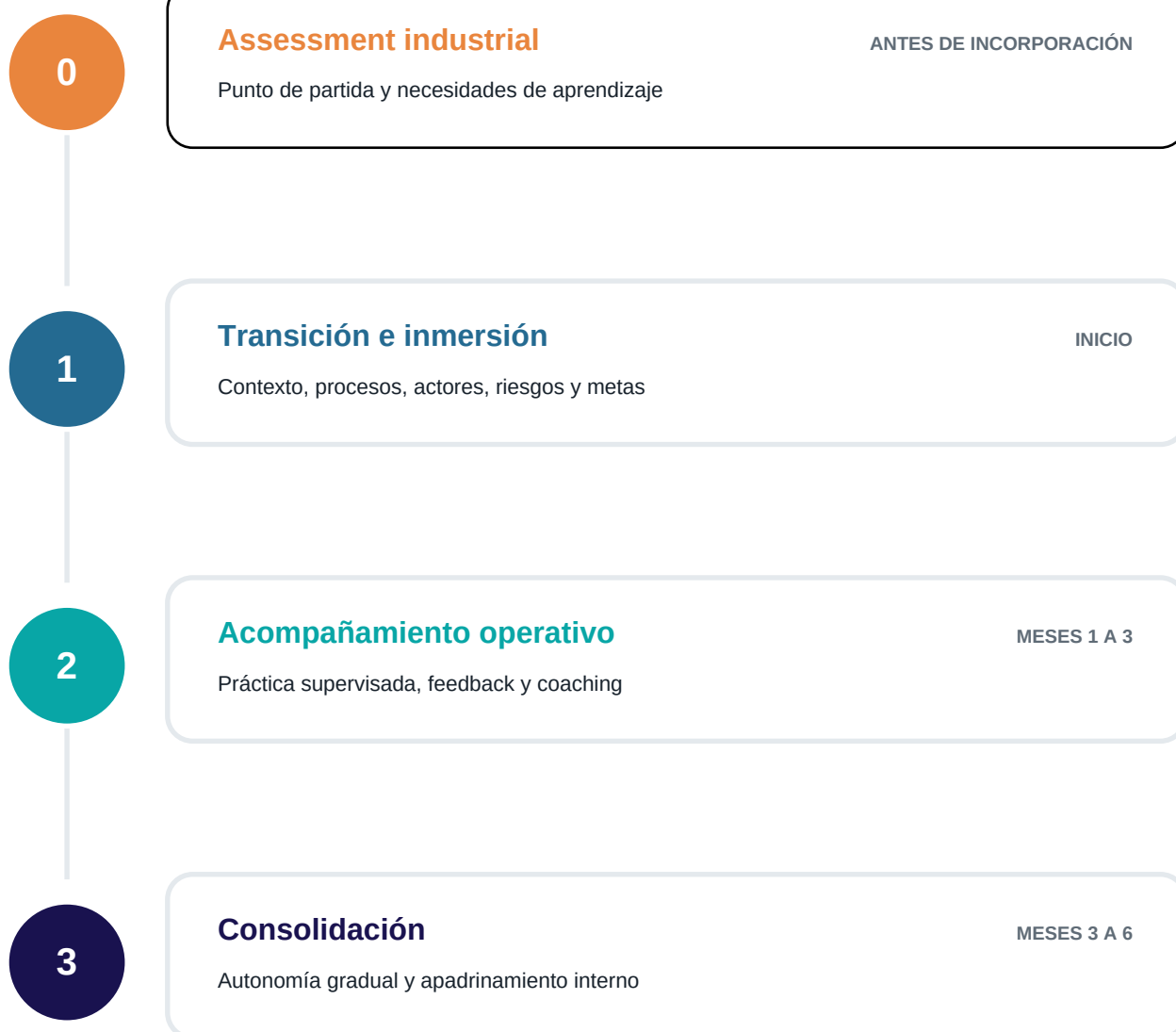
4 Desarrollo basado en fortalezas

Autoconocimiento, uso contextual de recursos y autoeficacia específica.

Base científica: Bauer et al. (2007); Saks et al. (2007); Ostroff y Kozlowski (1993); Edmondson (1999); Bakker y Demerouti (2007); Wood et al. (2011); Corbu et al. (2021).

Cuatro fases un único recorrido

La duración se adapta al puesto y al riesgo. La progresión depende de evidencias de aprendizaje, no solo del calendario.



Qué ocurre en cada fase

Cada actividad responde a una pregunta de transición concreta.

Fase 0

¿Cómo razona y comunica ante una situación industrial?

- Caso contextual
- Entrevista estructurada
- Línea base observable

Fase 1

¿Entiende dónde está, qué se espera y a quién acudir?

- Inmersión operativa
- Mapa de actores
- Metas y fortalezas

Fase 2

¿Convierte feedback y experiencia en aprendizaje?

- Tareas progresivas
- Revisión de episodios
- Coaching breve

Fase 3

¿Actúa con autonomía y escala adecuadamente?

- Hitos de autonomía
- Apadrinamiento
- Plan de continuidad

La integración es una responsabilidad compartida

ITP interviene sobre la persona y sobre el sistema que la recibe.

1

Gerencia

Patrocinio, recursos y coherencia

2

Responsable directo

Prioridades, criterios y autoridad

3

Tutor

Modelo, práctica, feedback y acceso

4

Junior

Participación, preguntas y escalado

5

Dirección ITP

Método, coaching, seguimiento y evaluación

“

No se trata de hacer al junior capaz de soportar cualquier entorno. Se trata de diseñar un entorno donde pueda aprender con exigencia y seguridad.

Compromisos explícitos antes de empezar

El pacto convierte expectativas difusas en reglas de colaboración, aprendizaje y protección mutua.

Gerencia

Proteger tiempo, recursos y coherencia del programa.

Responsable directo

Aclarar prioridades, criterios, límites y autoridad.

Tutor

Acompañar voluntariamente, observar, explicar y dar feedback.

Junior

Participar, preguntar, cumplir acuerdos y escalar riesgos.

Dirección ITP

Facilitar, custodiar la confidencialidad y evaluar el proceso.

CLÁUSULAS ESENCIALES

- Tiempo protegido para aprender y tutorizar
- Confidencialidad del espacio de coaching
- Feedback regular y autonomía progresiva
- Canal claro para presión, dudas e incidencias
- Revisión temprana del ajuste persona puesto organización

FORTALEZAS

Un recurso de desarrollo no un filtro de selección

VIA y el coaching se utilizan para convertir autoconocimiento en conductas observables dentro del puesto.

Identificar

Reconocer recursos y experiencias previas de dominio.

Traducir

Convertir fortalezas en conductas relevantes para tareas y relaciones.

Experimentar

Ensayar ajustes ante episodios reales de planta.

Regular

Detectar infrauso, sobreuso y combinaciones más funcionales.

Transferir

Consolidar un repertorio propio y autónomo.

**LÍMITES DE USO**

No se utiliza para seleccionar candidatos, diagnosticar, comparar personas ni predecir quién tendrá éxito en planta.

ENTREGABLES

Qué recibe la organización

Un paquete trazable que permite implantar, acompañar y aprender del proceso.

Diseño del puesto

Mapa de aprendizaje, criterios y hitos de autonomía.

Kit de inmersión

Agenda, casos, actores, procesos y reglas de escalado.

Marco de tutoría

Rol, cadencia, guías de feedback y seguimiento.

Coaching de transición

Sesiones estructuradas para junior y apoyo al tutor.

Cuadro de mando

Indicadores de implementación, mecanismos y resultados.

Informe de cierre

Aprendizajes, riesgos, recomendaciones y siguiente ciclo.

Un cuadro de mando para aprender y decidir

Cada indicador tiene definición, fuente, frecuencia y responsable. Los objetivos se fijan en el diagnóstico, no se inventan antes del piloto.

INDICADOR	DEFINICIÓN	FUENTE	FREC.
Tiempo hasta autonomía	Días hasta alcanzar los hitos del puesto con el nivel de supervisión acordado.	Registro de hitos	Mensual
Progreso de hitos	Hitos superados / hitos previstos para el periodo.	Tutor y responsable	Quincenal
Calidad a la primera	Entregables aceptados sin retrabajo relevante / entregables evaluados.	Datos operativos	Mensual
Autoeficacia específica	Confianza para ejecutar tareas definidas, medida con escala adaptada y validada.	Encuesta junior	T0 T1 T3 T6
Claridad de rol	Comprensión de prioridades, límites, criterios y autoridad.	Encuesta junior	T0 T1 T3 T6
Estrés percibido	Evolución del estrés mediante una escala validada, sin uso diagnóstico.	Encuesta confidencial	T0 T1 T3 T6
Calidad de tutoría	Utilidad, frecuencia, feedback y acceso percibidos.	Junior y tutor	Mensual
Carga del tutor	Horas dedicadas, interrupciones y sostenibilidad percibida.	Tutor y responsable	Mensual
Permanencia	Continuidad a 6, 12 y 24 meses, analizada con causas y ajuste.	RR HH	Semestral

T0 = línea base · T1 = fin de inmersión · T3 = mes 3 · T6 = mes 6. Retención y ROI son resultados distales; no deben atribuirse al coaching de forma aislada.

IMPLANTACIÓN

Empezar pequeño aprender rápido escalar con criterio

El primer objetivo es validar viabilidad y mecanismos en un contexto real.



Principio de implantación

No se escala una promesa. Se escala un sistema después de comprobar que puede ejecutarse, que activa los mecanismos previstos y que genera señales consistentes de valor.

Para qué organizaciones está diseñado

ITP aporta más valor cuando la incorporación exige aprendizaje complejo y coordinación interfuncional.



Industria manufacturera y de proceso



Agroalimentación, química, energía y utilities



Ingeniería, mantenimiento, calidad y mejora continua



Organizaciones con relevo generacional o crecimiento técnico



Puestos donde el conocimiento tácito es crítico



Empresas que desean profesionalizar la tutoría

Criterio de decisión

Si el éxito depende de aprender rápido sin comprometer seguridad, calidad ni cultura, la transición merece ser diseñada.

Qué podemos afirmar hoy

La honestidad metodológica forma parte de la propuesta de valor.

Respaldo por literatura

- La claridad de rol, autoeficacia y aceptación social son centrales en el ajuste.
- El mentoring facilita información y aprendizaje organizativo.
- La seguridad psicológica favorece conductas de aprendizaje.
- El uso de fortalezas y algunas intervenciones muestran efectos prometedores.

Pendiente de validar en ITP

- Reducción del tiempo hasta autonomía.
- Disminución del estrés industrial.
- Mejora del desempeño atribuible al programa.
- Mayor permanencia y retorno económico.

Compromiso STEM Insights

No presentar hipótesis como resultados. Cada implantación incorpora medición para construir evidencia real.



STEM Insights

INDUSTRY TRANSITION PROGRAM

Diseñar la transición es proteger el futuro industrial

Talento junior preparado. Tutores
acompañados. Organizaciones que aprenden.

Siguiente paso

Seleccionar un puesto o colectivo piloto y realizar un diagnóstico de transición para diseñar el programa a medida.



STEM INSIGHTS

Consultoría industrial y desarrollo de talento STEM

info@steminsights.es

629 864 813

www.steminsights.es