

"MÁSTER UNIVERSITARIO DE PSICOLOGÍA DEL  
TRABAJO, DE LAS ORGANIZACIONES Y EN RECURSOS HUMANOS"



"LA VENTAJA DE PROTOCOLIZAR LOS PROCESOS DE  
SOCIALIZACIÓN Y DESVINCULACIÓN EN UNA EMPRESA DEL  
SECTOR CERÁMICO"

Curso Académico: 2018-2019

---

Asignatura: TFM -SBE013

Tutor: Eva Ferrando Daufi

Autora:  
Calderón Pacheco, Vanessa Ursula

## Resumen

Las organizaciones están conformadas por personas y son el motor que las hace permanecer en el tiempo. Por ello, hoy en día el talento humano es el factor diferenciador y constituye una ventaja competitiva que marca el éxito y cumplimiento de los objetivos estratégicos de toda organización. El propósito de este proyecto es resaltar la importancia de implementar el proceso de socialización y desvinculación del personal dentro de las actividades diarias del departamento de recursos humanos, siendo la comunicación una herramienta fundamental en toda la organización y que ayudará al éxito de su puesta en marcha.

El proceso de socialización, en el que se le da la bienvenida al personal, les facilitará una mejor incorporación y adaptación en su puesto de trabajo, contribuyendo de esta manera con la satisfacción laboral, el rendimiento y el compromiso, no sólo con su trabajo sino también con la organización. Por otro lado, la implementación de un proceso de desvinculación, permitirá la sistematización de las acciones a seguir y ayudará a concluir de la mejor manera el vínculo laboral, tanto para la organización como para el personal. De este modo, la planificación permitirá la personalización del proceso y su ejecución minimizará los daños emocionales, económicos, legales y/o sociales.

**Palabras Clave:** socialización, desvinculación, comunicación, incorporación, personal.

## Abstract

The organizations are made up of people and are the engine that makes them stay in time. Therefore, today human talent is the differentiating factor and constitutes a competitive advantage that marks the success and fulfillment of the strategic objectives of any organization. The purpose of this project is to highlight the importance of implementing the process of socialization and disengagement of personnel within the daily activities of the human resources department, with communication being a fundamental tool throughout the organization and which will help the success of its implementation.

The socialization process, in which the staff is welcomed, will facilitate a better incorporation and adaptation in their job, contributing in this way with job satisfaction, performance and commitment, not only with their work but also with the organization. On the other hand, the implementation of a disengagement process will allow the systematization of the actions to be followed and will help to conclude the labor relationship in the best way, both for the organization and for the staff. In this way, the planning will allow the personalization of the process and its execution will minimize the emotional, economic, legal and / or social damages.

**Keywords:** socialization, disengagement, communication, incorporation, staff.

## INDICE

<b>1. Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Descripción de la Empresa.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Revisión de la literatura .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Objetivos .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1. Objetivo General.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Objetivos Específicos .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Metodología.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1. Método .....</b>	<b>9</b>
<b>3.2. Procedimiento .....</b>	<b>10</b>
<b>3.3. Temporalización .....</b>	<b>11</b>
<b>4. Resultados esperados .....</b>	<b>12</b>
<b>5. Presupuesto .....</b>	<b>12</b>
<b>6. Conclusiones finales .....</b>	<b>13</b>
<b>6.1. Competencias adquiridas durante el cursado de las asignaturas del     Máster .....</b>	<b>17</b>
<b>6.2. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito     profesional y en concreto al caso del TFM. ....</b>	<b>22</b>
<b>7. Referencias y Web grafía.....</b>	<b>26</b>
<b>8. Anexos .....</b>	<b>27</b>

## **1. Introducción**

Como profesionales que nos especializamos en el área de Recursos Humanos, nuestra misión es generar valor a la organización, siendo socios estratégicos en el asesoramiento e implementación de políticas, procedimientos y prácticas de Recursos Humanos, y, de otra parte, colaborar en la incorporación de tres grandes pilares estratégicos, como son: la cercanía, el cumplimiento y las soluciones a nuestros clientes internos y externos; los cuales marcan la diferenciación de la organización y su sostenibilidad en el tiempo.

Hoy en día, las empresas deben implementar nuevos modelos organizativos basados en su capital humano como diferencia competitiva, y como parte de su mejora continua. Es por ello, que la gestión de los recursos humanos demanda la presencia de especialistas cualificados en la materia.

Por lo expuesto, provengo de la licenciatura de Administración de Empresas y elegí el Máster de Psicología del Trabajo, en las organizaciones y en Recursos Humanos para adquirir las herramientas y competencias que me permitan complementar la experiencia que he ido adquiriendo en el área de Recursos Humanos en estos últimos 10 años. En ese sentido, elegí el tema de Socialización y desvinculación de personal porque considero que al gestionarlos adecuadamente y contar con procesos transparentes y accesibles, no sólo facilita sino que fortalece la relación e identificación del personal con la organización. En ese sentido, se llevó a cabo la entrevista con la Dirección de Recursos Humanos de la Empresa a la cual se presentará este proyecto y se contó con la colaboración de personal en el llenado de un check list, con la finalidad de indagar sobre el conocimiento de estos procesos; y como resultado se pudo observar que no cuentan con los procesos definidos.

### **1.1. Descripción de la Empresa**

Este proyecto está dirigido a una Empresa en España que lleva 30 años en el mercado y con presencia tanto a nivel nacional como internacional. Se dedica a la comercialización y producción para el mercado cerámico, cuenta con sedes en 15 países y su sede principal se ubica en Italia.

Los principales valores del grupo son: innovación, desarrollo, servicio y orientación a sus clientes internos como externos y su misión es la creación de valor junto con sus clientes, es por ello que no sólo proporcionan los productos para la industria, también ponen al servicio de sus clientes el diseño y el servicio técnico, para de esta manera

construir relaciones cercanas y constantes con sus clientes. Esta misión tiene implicaciones importantes para la Empresa, no sólo en su cultura y comunicación, sino también en el comportamiento de su personal. En ese sentido, y teniendo en consideración que la Empresa no cuenta con los procesos definidos, el tema a trabajar y motivo de este proyecto es el diseño del proceso de socialización y desvinculación, los cuales se alinean con los valores y misión que tiene la Empresa.

## **1.2. Revisión de la literatura**

La clave para que una organización sea exitosa, adquiera ventaja competitiva y sea sostenible en el tiempo, está relacionada con tener personal adecuado, en el momento oportuno y que mantengan la motivación para realizar sus tareas de la mejor manera; y para lograr este objetivo se debe poner especial atención en el proceso de contratación, el cual está compuesto de tres fases: el reclutamiento, la selección y la socialización; y ésta última fase depende de un sistema de reclutamiento y selección que incorpore personal que encaje y sea idóneo para los puestos de la organización, con lo cual ya están en parte socializados, sin embargo se necesita un ajuste entre las personas y la organización (García-Tenorio, Sabater y Aragón, 2004); ajuste que inicia cuando la persona se incorpora a un entorno físico y social que desconoce y en el que empezará sus actividades laborales (Alcover, 2004). En ese sentido, y entendiendo que la primera experiencia en una organización es importante para el rendimiento futuro del nuevo personal, el proceso de socialización tiene la tarea de facilitar la integración a su puesto de trabajo, con el fin de lograr un mejor desenvolvimiento, adaptación y asimilación de la cultura organizacional (Calle y Ortiz, 2018). Por lo tanto, y debido a que las opiniones se forman de las primeras impresiones, debemos cuidar esos impactos a través de un plan de acogida que ayude en el proceso socializador, evitando las sensaciones de inseguridad propias de la incorporación a un ambiente laboral nuevo (Gan y Triginé, 2006)

En Dolan, Valle y López (2014), se menciona una diferencia entre la orientación y la socialización, la primera hace referencia a la información que se le da al nuevo personal sobre el puesto de trabajo y de la presentación a los compañeros con los que tendrá interacción; y en la socialización se da información sobre las normas y cultura de la organización. En Calle y Ortiz (2018) se define la socialización u orientación cómo el proceso de recursos humanos que se encarga de proporcionarle al personal la información de su puesto, las normas, cultura de la organización y también se lleva a

cabo la presentación a los compañeros de trabajo, con el fin de incorporarlos a la organización y evitar la ansiedad que se genera ante el cambio.

La socialización se basa en el aprendizaje de las personas respecto de los valores, los comportamientos, las orientaciones y esto les ayuda para que puedan cumplir sus tareas dentro de la organización; éste proceso tiene tres fases: anticipación, encuentro y cambio o adquisición (García-Tenorio, Sabater y Aragón, 2004). La fase de anticipación inicia antes que el personal ingrese a la organización y es cuando la persona comienza a buscar información de la organización a la que quiere incorporarse, de esta manera podrá conocer sobre los posibles requerimientos que tendrá y si estos se alinean a sus expectativas y/o deseos; la fase de encuentro surge cuando el personal ingresa a la organización y la persona tendrá que demostrar el rendimiento en las tareas asignadas, tener claro el rol que debe desempeñar y establecer las relaciones interpersonales con quienes tendrá que interactuar; por último, la fase de cambio o adquisición sucede cuando el personal ha internalizado la cultura de la organización, con lo cual adquiere o cambia sus valores, habilidades y comportamientos adaptándose a la misma y el proceso habrá sido exitoso si tiene buenos niveles de rendimiento, implicación, satisfacción y compromiso para con la organización (Alcover, 2004; García-Tenorio, Sabater y Aragón, 2004).

Las tácticas de socialización se pueden clasificar: según su contexto como grupal o individual, formal o informal; según su contenido como secuencial o aleatorio, en horario fijo o variable; según sus aspectos sociales como serial o disyuntiva, al reforzar la identidad del recién incorporado o despojarlo de una parte de su identidad (Wanous, 1992). La finalidad de este proceso es reducir los costos del inicio de actividades, reducir el estrés y ansiedad por incertidumbre, reducir la rotación del personal, optimizar el tiempo a la Jefatura y compañeros (as) que orientan al nuevo personal (Dolan, 2003). Por ello, la organización puede poner en práctica distintos métodos de socialización, tales como: visita a las instalaciones, charlas informativas y entrega de documentos o manuales (Dessler, 2015).

Otro de los procesos que requieren atención por parte de las organizaciones, es el proceso de desvinculación, el cual puede llevarse a cabo por una inadecuación de las expectativas del personal hacia la organización o viceversa (Alcover, 2004). En Calle y Ortiz (2018) define la salida de la organización como un proceso sustractivo en el que se termina la relación laboral por motivo disciplinar, económico o estratégico; y

este proceso se puede dar como suspensión o extinción permanente del contrato de trabajo (voluntaria o involuntaria), entendiéndose como voluntaria en el caso de dimisión o jubilación, e involuntaria en el caso de despido individual o colectivo.

Cuando la salida ha sido voluntaria, hay un desajuste entre las necesidades de la persona y lo que recibe por parte de la organización; mientras que en la salida involuntaria, las personas experimentan sensaciones de desconfianza y ansiedad por la incertidumbre de su futuro laboral, y tanto las personas que se van como las que se quedan tendrán una reacción negativa ante la situación. (Alcover, 2004).

Las organizaciones necesitan llevar a cabo el análisis de sus indicadores de rotación, con el fin de poder identificar las razones de las desvinculaciones y reducir los costes que genera realizar la búsqueda del personal para cubrir esas vacantes. En ese sentido, con el fin de minimizar el impacto negativo, es de vital importancia gestionar de la mejor manera este proceso (Gómez-Mejía, Balkin, Cardy, 2016), ya que la ruptura de la relación laboral sea voluntaria o involuntaria afectará a los que se van como a los que se quedan y tendrá impacto en el compromiso organizacional, el contrato psicológico y la identidad laboral (Alcover, 2004). Los recursos de los que puede disponer la organización con el fin de gestionar el proceso, son: la entrevista de salida y el outplacement (Alcover, 2004). La gestión adecuada será una medida de la efectividad que ha tenido el proceso de reclutamiento y selección, lo cual permitirá realizar las recomendaciones de los aspectos a mejorar (Dolan, 2003).

Finalmente, es preciso considerar la comunicación interna como un factor clave e importante en la gestión de toda organización y que propiciará el intercambio de información, el diálogo y la confianza entre sus miembros; y cuyos flujos de información serán de manera ascendente, descendente y horizontal (Albizu y Landeta, 2011), favoreciendo de esta manera la implantación de los procesos de socialización y desvinculación, que son motivo de este proyecto.



## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo General

Establecer mecanismos confiables para el personal de la Empresa a través del diseño e implantación de los procesos de Recursos Humanos: Socialización y Desvinculación del personal.

### 2.2. Objetivos Específicos

- Estructurar y gestionar de manera adecuada los procesos de Recursos Humanos, a través del diseño del proceso de socialización y desvinculación de personal.
- Involucrar a los mandos intermedios y Directivos en los procesos de socialización y desvinculación de personal, potenciado y reforzando sus habilidades de liderazgo a través de la gestión del conocimiento.

## 3. Metodología

### 3.1. Método

El proyecto ha surgido a raíz de la puesta en contacto con el Director de Recursos Humanos de la organización a la que se le hará la propuesta del proyecto. La metodología que se ha seguido, es:

- ✓ La realización de una entrevista semiestructurada al Director de Recursos Humanos.
- ✓ Entrega de Check List a 10 personas de la plantilla, distribuyéndose de la siguiente manera: 5 personas que tienen una antigüedad de más de 5 años, 3 personas que tienen entre 3 a 5 años y 2 personas que no llegan al primer año.

Teniendo en cuenta los resultados de la entrevista y del check list, y en base a los objetivos planteados, la propuesta de proyecto será difundida a través del email corporativo y se subirá en el intranet de la empresa, como documentos del área de Recursos Humanos.

*(Ver Anexo I, II)*

### 3.2. Procedimiento

Se realizó el primer contacto con la Dirección de Recursos Humanos de la Empresa, a través de una entrevista presencial y posteriormente, en la semana subsiguiente y dentro del mismo mes, se administró un check list al personal para la obtención de información que permitiría validar los datos obtenidos por la Dirección de recursos Humanos.

El procedimiento de socialización de personal se diseñó estructurando el proceso de una manera transparente, ayudando al personal en la asimilación de la cultura organizacional, y su adaptación al puesto de trabajo, para ello se ha complementado el procedimiento con formatos, tales como: Check List nuevo empleado, programa de inducción, manual de Bienvenida y encuesta de satisfacción. (*Ver anexo: III, IV, V, VI, VII*)

**Check list - nuevo personal;** Es el formato que ayudará a Recursos Humanos a tener mapeado los artículos, temas e información que deben tener listo y brindar el primer día de la incorporación del personal.

**El programa de inducción;** Es el formato que permitirá a Recursos Humanos realizar el seguimiento de las inducción que se deben programar y cumplir según el procedimiento.

**Manual de Bienvenida;** Documento que guiará al nuevo personal y le permitirá conocer sobre la empresa, y el funcionamiento básico interno.

**La encuesta de satisfacción;** Formato que permitirá obtener el feedback sobre el proceso.

El procedimiento de desvinculación se diseñó sistematizando el proceso, para garantizar que se ejecute según los estándares corporativos y normativa legal vigente según la ley del estatuto de trabajadores y el convenio colectivo; para completar el procedimiento se ha diseñado un **check list de salida de personal** y una **encuesta de entrevista de salida**, con el fin de obtener feedback sobre las razones de la desvinculación cuando se da de manera voluntaria. (*Ver anexo: VIII, IX, X*)

Para finalizar, se presentó la propuesta a la Dirección de Recursos Humanos, con la finalidad de obtener el feedback correspondiente, y tras la reunión sostenida, se obtuvo la conformidad y el enhorabuena por lo presentado, manifestando que tienen como objetivo desde Recursos Humanos el contribuir con la empresa a alcanzar sus objetivos y

proporcionar personal que se integre e internalice la cultura organizacional; y en ese sentido, la propuesta se alinea a sus objetivos, y la consideran una excelente práctica orientada al servicio del cliente interno y externo.

### 3.3. Temporalización

El presente proyecto se ha realizado siguiendo los tiempos en base a la normativa del TFM.

A continuación se detalla las fases que ha seguido el proyecto:

Fase	Proceso	Ene	Feb	Mar	Abr	May
<b>Documentación / Búsqueda de Información:</b>						
1	Búsqueda de bibliografía					
	Contacto con profesionales del sector para conocimiento sobre la existencia de procesos de socialización y desvinculación.					
<b>Diagnóstico:</b>						
2	Entrevista con Dirección de Recursos Humanos					
	Entrega de Check List al personal					
	Análisis de Resultados					
Fase	Proceso	Ene	Feb	Mar	Abr	May
<b>Intervención:</b>						
3	Elaboración de Procedimiento de Socialización y formatos.					
	Elaboración de Procedimiento de Desvinculación y formatos.					
	Análisis del presupuesto y evaluación de resultados esperados.					
	Presentación del Proyecto a la Dirección de RRHH de la Empresa.					
	Revisión Final del Proyecto.					
	Envío de TFM para su aprobación					

Por otro lado, se adjunta el cronograma del proceso de socialización que se llevará a cabo, siguiendo con los procedimientos, motivo del proyecto. *(Ver anexo XI)*

#### 4. Resultados esperados

El presente proyecto busca:

- La implementación de los procedimientos de socialización y desvinculación de personal, con el fin de sistematizar los procesos de manera transparente en toda la organización.
- El involucramiento de los mandos intermedios y directivos de la organización en la puesta en marcha de ambos procesos, convirtiéndose en agentes de cambio y socios estratégicos de Recursos Humanos.
- La internalización de la cultura y valores de la organización por parte de todo el personal de la organización a través de la difusión realizada por los mandos intermedios y Directivos, quienes actuarán como modelo en la transferencia de sus conocimientos.
- Concluir de la mejor manera el vínculo laboral, proporcionando a recursos Humanos de los pasos estructurados para seguir el proceso, y minimizar los daños emocionales, económicos, legales y/o sociales.

#### 5. Presupuesto

Siendo que el proyecto se implementará desde Recursos Humanos de la Empresa, el presupuesto será el siguiente:

Nº	Proceso	Costo Estimado Unidad (Euros)	Costo Estimado Packs (Euros)
<b>Proceso de Socialización:</b>			
1	Folios para impresión de Manual de Bienvenida (1000 unds)	-	9,00

2	Kit de Bienvenida: Bolsa de Tela con logo de la empresa, cuaderno, lapicero y un portatodo con logo de la Empresa. (100 packs)	8,08	808,00
3	Cartel de Bienvenida para colocar en el puesto de trabajo (100 unds)	-	120,00
4	Globos con logo para colocar en el puesto de trabajo. (500 unds)	0,26	130,49
5	Tarjetas con sobres: con mensaje de bienvenida (100 unds)	0,38	37,89
6	Servicio de Mensajería para la entrega de las tarjetas de bienvenida	173,76	173,76
7	Folios para impresión de Programas de inducción (1000 unds)	-	9,00
<b>Proceso de Desvinculación:</b>			
1	Folios para impresión de Check List de salida y del cuestionario de Entrevista de salida. (500 unds.) (500 unds)	-	4,50
<b>Total</b>		<b>1.292,64</b>	

## 6. Conclusiones finales

El Departamento de Recursos Humanos tiene una función muy importante y clave dentro de la organización en el cumplimiento y éxito de sus objetivos. En ese sentido, al gestionar con personas, la empresa debe también considerar la redacción de políticas y/o procesos básicos que son necesarios para llevar sus relaciones personales; tras la búsqueda de información en bases de datos y asociaciones empresariales, que nos dé una señal respecto de la realidad de estos procesos dentro del sector, como de otros, no se encontró datos al respecto; de hecho la información que más se encuentra es sobre Prevención de Riesgos laborales. La ausencia de esta información puede deberse a la no existencia de una Ley que obligue a las empresas a redactar estos protocolos, por lo cual, es la empresa quién tiene la decisión de implantar procedimientos acorde a sus necesidades.

Sin embargo, pese a no encontrar literatura al respecto de esta situación, se realizó el contacto con la Empresa a la que se presentó el proyecto, así como también, con profesionales de distintas empresas del sector a través de la red profesional linkedin; obteniéndose como resultado la confirmación de no contar con procedimientos que contemplen el proceso de socialización y desvinculación del personal. Es por ello que este proyecto surgió con el objetivo de establecer mecanismos básicos, que sean confiables y transparentes a todo el personal de la Empresa, a través del diseño e implantación de los procesos de Recursos Humanos: Socialización y Desvinculación del personal; procesos que han sido diseñados contemplando el respeto por la situación interna de la organización, los cuales serán el inicio y darán paso a un abanico de posibilidades que permitirán seguir desarrollando prácticas organizacionales que sean saludables tanto para el personal como para la empresa.

La principal limitación que se ha encontrado ha sido la desconfianza de la organización respecto de considerar estos procedimientos en su gestión, debido a que lo han relacionado más a la repercusión que tendría si estas nuevas prácticas se filtran a la competencia, dejando de lado el considerar el beneficio que tendría en el bienestar del personal. Es por ello que se decidió comenzar por la implantación de procesos básicos, cuyo éxito será gracias al involucramiento de la dirección general, demás directivos, recursos humanos y de los mandos intermedios.

Por otro lado, entre las futuras líneas de actuación se considerará el involucrar en el programa de inducción a los mandos intermedios como transmisores del conocimiento referente a la cultura, valores, misión, objetivos, entre otros temas básicos de conocimiento general sobre la organización, para lo cual antes de ponerlo en práctica, serán entrenados por Recursos Humanos, dotándolos de las habilidades y el conocimiento que deberán transmitir al impartir la inducción general. Asimismo, y como otra medida de actuación futura, al término del año de implementado los procesos, y tras la medición a través de entrevistas, encuestas de satisfacción internas, se llevará a cabo la evaluación del clima laboral que hace la empresa cada año con el fin de poder verificar los resultados comparando la evaluación realizada antes y post implementación de los procesos, de esta manera se podrá constatar si su puesta en marcha ha contribuido a mejorar las percepciones del personal.

Del mismo modo se ha planteado que al año de la implementación de los procesos se lleve a cabo la intervención profesional a través del diagnóstico, considerando como estrategia orientada a la organización, la realización de una auditoría de Salud Psicosocial,

para lo cual se ha recomendado la administración del cuestionario RED, el cual está compuesto por 150 ítems (35 escalas), agrupados en 04 bloques: Datos administrativos, Demandas laborales, Recursos personales-laborales y emociones/experiencias (Salanova, 2005).

El proyecto fue presentado a la Dirección de Recursos Humanos y como se mencionó en otro apartado, se obtuvo la conformidad por la propuesta presentada. Asimismo, fue bien recibida la propuesta de considerar a futuro la inclusión en el Programa de inducción de los mandos intermedios como transmisores del conocimiento hacia el personal. Para lo cual la Dirección de Recursos Humanos presentará el proyecto a la Dirección General en su reunión de cierre de segundo trimestre del año, con la finalidad de obtener la aprobación de la propuesta para su implementación, así como la aceptación de considerarme cuando se abra una vacante para una posición dentro del departamento de Recursos Humanos.

En lo personal, ha sido una experiencia muy enriquecedora el poner en práctica los conceptos aprendidos en el TFM y de ese modo contribuir con la organización en implementar prácticas necesarias para organizar el trabajo de las personas, orientados a los procesos básicos en la gestión de Recursos Humanos, y contribuyendo de esta manera con la generación del aprendizaje sobre el conocimiento organizacional. De esta manera, la Empresa ejercerá un rol más comprometido y proactivo con la transmisión de conocimientos al personal sobre sus productos y/o servicios, sus estrategias, objetivos, planes de carrera, su cultura, visión, misión y valores.

A continuación se presentan las competencias a evaluarse en el Máster de Psicología del Trabajo de las Organizaciones y los Recursos Humanos con su correspondiente significado y baremación:

**CE1** - Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía

**CE2** - Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos

**CE3**- Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos

**CE4** - Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva

**CE5** - Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo

**CE6** - Implementar las técnicas de gestión de Recursos Humanos e interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones

**CE7** - Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y la promoción de la salud de los empleados.

**CE8** - Aplicar técnicas de intervención/optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional

**CE9** - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos .



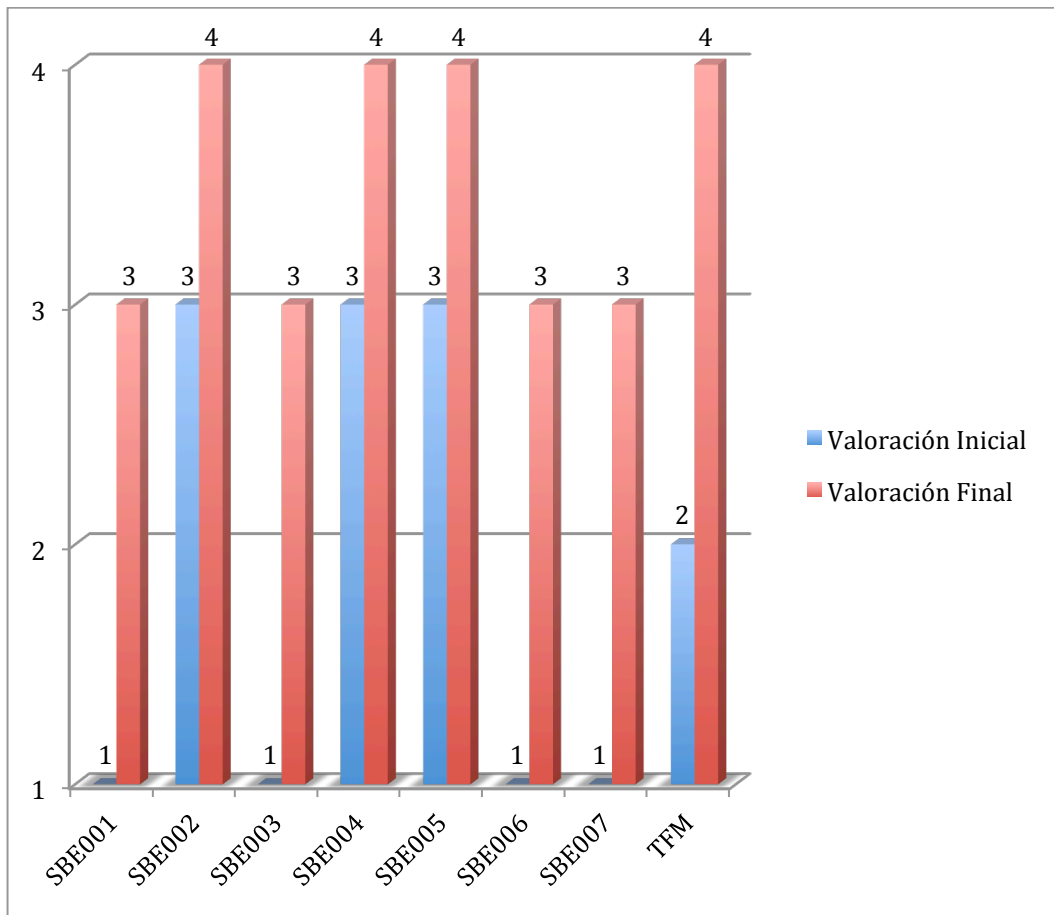
### 6.1. Competencias adquiridas durante el cursado de las asignaturas del Máster

Competencias		Valoración	
		Inicial	Final
CE1 / CE2	<p>Estas competencias fueron adquiridas en la <u>asignatura SBE001: Trabajo y Salud Ocupacional</u>; la experiencia ha sido enriquecedora a nivel personal y profesional, ya que no me había formado anteriormente sobre esta temática. He adquirido conocimiento sobre: modelos y técnicas de afrontamiento al estrés, las patologías que pueden desencadenarse por estrés, tales como: burnout, mobbing, teconoestrés y adicción al trabajo; y he aprendido a identificar, medir, prevenir y dar solución a estas patologías. Así como también he podido valorar la importancia de la Ergonomía dentro de la prevención de riesgos.</p>	1	3
CE3	<p><u>Asignatura SBE002: Psicología de los Recursos Humanos y Salud Ocupacional</u>; me hizo confirmar que a pesar de la experiencia que uno pueda tener en el ámbito de RRHH, nunca se termina de aprender, ya que todos los conocimientos evolucionan, generándose nuevas tendencias y estrategias a ser aplicadas ante nuevos escenarios competitivos.</p> <p>Asimismo he aprendido nuevos modelos de liderazgo positivo, y he confirmado la importancia de este rol en la gestión de personas, así como de tener presente que para el éxito de la estrategia de recursos humanos, es importante que esté alineado a los objetivos estratégicos de la organización.</p>	3	4

CE4	<p><u>Asignatura SBE003: Psicología Organizacional Positiva</u>; he aprendido la importancia de aplicar las diferentes teorías positivas,</p> <p>desarrollar el capital psicológico, que se generen eventos positivos como el flow y lograr mejorar los niveles de engagement dentro de las organizaciones. El contar con recursos y prácticas saludables ayuda a mantener empleados saludables, porque cuidamos su salud, y estos resultados favorables y positivos se reflejan en el rendimiento individual y colectivo, contribuyendo no sólo con el bienestar del personal, sino también con los resultados de la organización.</p>	1	3
CE5	<p><u>Asignatura SBE004: Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad</u>; he podido valorar como influyen las percepciones de los clientes en la calidad de servicio y he aprendido las técnicas de intervención en calidad de servicio. Por otro lado he valorado lo que determina el clima y cultura organizacional, como influyen en la organización y como intervenir de manera positiva.</p>	3	4
CE6	<p><u>Asignatura SBE005: Técnicas de Gestión de Recursos Humanos</u>; he aprendido a interpretar la relación que tiene las técnicas de recursos humanos con la salud ocupacional. Por otro lado, he adquirido nuevas técnicas para implementar dentro de los procesos de reclutamiento, selección, socialización,</p>	3	4

	formación y desvinculación del personal.		
CE7	<p><u>Asignatura SBE006: Prácticas Organizacionales Saludables</u>; he aprendido conceptos y técnicas saludables y positivas, tales como: Confianza y Justicia Organizacional, las 5S, técnicas de negociación y cómo intervenir en las organizaciones teniendo presente estos conceptos. Por otro lado, he identificado la importancia de trabajar estas prácticas no sólo desde fuera, sino</p> <p>empezar a trabajar desde el interior de la persona, para que puedan adquirir las competencias necesarias a aplicarse en su entorno laboral como personal.</p>	1	3
CE8	<p><u>Asignatura SBE007: Intervención Psicosocial en el Trabajo</u>; he aprendido a aplicar las herramientas de evaluación e intervención psicosociales, en temas relacionados con Burnout, Tecnoestrés, y Adicción al trabajo. Asimismo, he tomado conciencia de la importancia de seguir una estructura en el Plan de intervención, así como del contenido que debe tener los informes, a fin de facilitar la toma de decisiones.</p>	1	3
	<p>Uno de los errores más frecuentes en los que caemos los profesionales de recursos humanos, es pensar que sólo con la experiencia en el ámbito es más que suficiente, he aprendido que aún con mis 10 años trabajando en recursos humanos, la capacitación constante es clave en una sociedad donde lo único estable es el cambio. Y nuestra misión para quienes</p>		

CE9	<p>trabajamos en este ámbito es generar valor en las organizaciones, y esto sólo se logra actualizando los conocimientos. Al empezar este máster ya contaba con experiencia laboral en el departamento de RRHH , pero en la medida en que el máster se desarrollaba, fui conociendo y aprendiendo nuevas teorías, nuevas prácticas que me llevaron ampliar mis conocimientos sobre la temática. Por otro lado, el realizar los trabajos grupales fortaleció algunas de las habilidades más claves y exitosas dentro de una organización: el trabajo en equipo y liderazgo compartido.</p> <p>El poder desarrollar mi TFM respecto de dos procesos claves en</p> <p>recursos humanos, como son la socialización y desvinculación del personal, ha sido realmente muy enriquecedor al protocolizarlos y de esta manera contribuir con la organización, generando valor. Finalizo el máster con el desarrollo de nuevas competencias que me ayudan no sólo en lo personal, sino también como profesional.</p>	2	4
-----	--	---	---



## 6.2. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en concreto al caso del TFM.

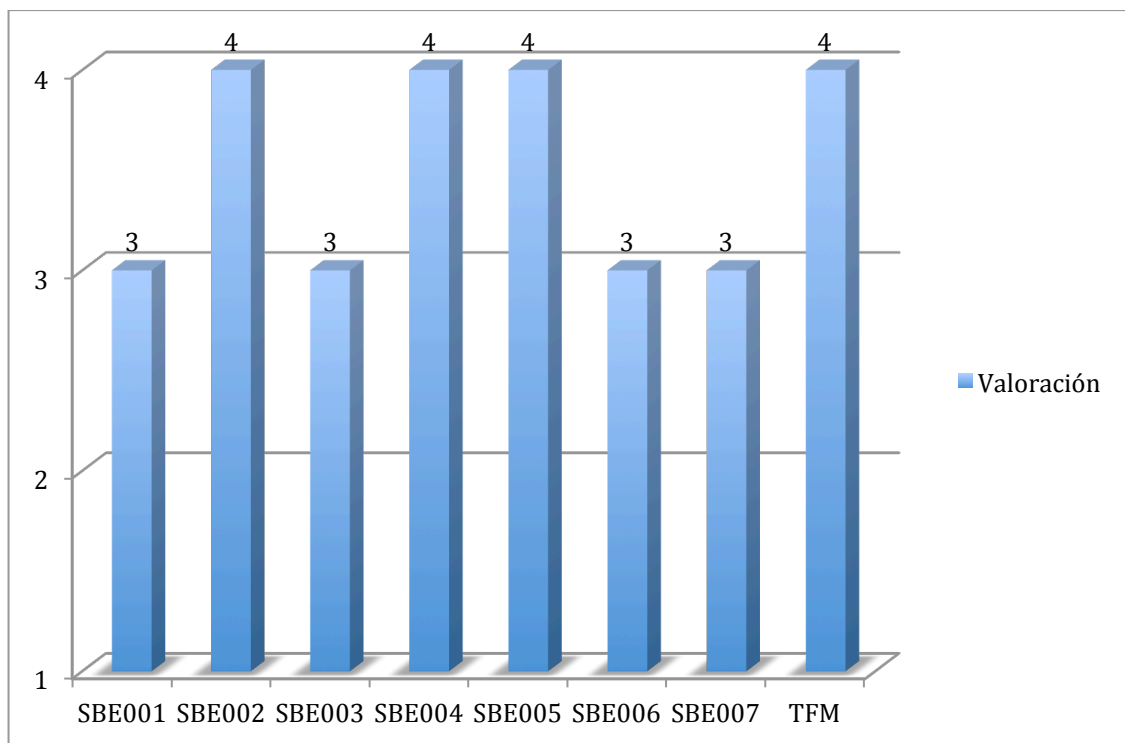
Competencias		Valoración
CE1 /CE2	<p><u>Asignatura SBE001:</u></p> <p>Como profesionales que trabajamos en Recursos Humanos, desarrollar esta competencia es vital, ya que parte de nuestro rol es cuidar de la salud y bienestar del personal, ayudar a prevenir enfermedades no sólo físicas, sino también psicosociales. Esta competencia fue desarrollada en la asignatura "<b>Trabajo y Salud Ocupacional</b>" y la he llevado a la práctica a través del trabajo de grupo.</p> <p>He adquirido nuevas herramientas para ponerlas en marcha en mi ámbito profesional.</p>	3
CE3	<p><u>Asignatura SBE002:</u></p> <p>El aprendizaje de nuevas tendencias en Recursos Humanos me dotó de herramientas que como profesional me permiten evaluar a las organizaciones de una manera diferente y considerando modelos de liderazgo claves para el éxito de las organizaciones. Esta competencia la he podido desarrollar en la asignatura "<b>Psicología de los Recursos Humanos y Salud Ocupacional</b>" y la he llevado a la práctica a través del trabajo de grupo. Asimismo, considero que las podré aplicar en el ámbito profesional a través del proceso de formación que se implementa en las organizaciones.</p>	4
	<p><u>Asignatura SBE003:</u></p>	

CE4	<p>Competencia desarrollada en la asignatura "<b>Psicología Organizacional Positiva</b>" y me complace el aprendizaje de una</p> <p>temática tan importante hoy en día en las organizaciones, me da las herramientas necesarias para aplicarlas en el ámbito profesional, colaborando en la generación de valor y en los resultados positivos en el bienestar del personal como de la organización.</p>	3
CE5	<p><u>Asignatura SBE004:</u></p> <p>Competencia desarrollada en la asignatura "<b>Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad</b>" y me ha permitido tener muy presente lo que determina la calidad de servicio ha sido muy enriquecedor al poder descubrir las técnicas de intervención que se pueden aplicar.</p> <p>Por otro lado, tener claro lo que determina el clima y la cultura organizacional es clave para trabajar en Recursos Humanos, porque es vital en el momento de asesorar a la organización sobre como identificar y modificar las percepciones en caso se requiera algún tipo de intervención. En ese sentido, me siento preparada para asesorar a la organización, y estoy segura que podré aplicar las técnicas aprendidas.</p>	4
CE6	<p><u>Asignatura SBE005:</u></p> <p>Competencia desarrollada en la asignatura "<b>Técnicas de Gestión de Recursos Humanos</b>" y me complace haber adquirido nuevas técnicas que me permitirá aplicar en el ámbito profesional y de manera concreta la he aplicado en el desarrollo del proyecto de mi TFM, al no contar la empresa con procesos definidos.</p>	4

CE7	<p><u>Asignatura SBE006:</u></p> <p>Competencia desarrollada en la asignatura "<b>Prácticas Organizacionales Saludables</b>", me ha permitido tomar conciencia de la importancia y el valor que se genera al aplicar estas prácticas en el ámbito profesional, no sólo teniendo presente el implementarlas desde fuera, sino que he tomado conocimiento de lo vital que resulta el intervenir desde el interior de la persona, lo cual beneficiará al personal y a la organización,</p> <p>y se verá reflejado en el desempeño de las personas como en los resultados organizacionales, los cuales también serán saludables.</p>	3
CE8	<p><u>Asignatura SBE007:</u></p> <p>Competencia desarrollada en la asignatura "<b>Intervención Psicosocial en el Trabajo</b>", y me ha permitido aplicarla en el trabajo de grupo y estoy segura de poder transferir ese conocimiento en el ámbito profesional, ya que se me ha dotado de las habilidades necesarias para identificar y saber llevar a la práctica la evaluación e intervención dentro de las organizaciones.</p>	3
CE9	<p>Me siento complacida de las competencias que he desarrollado y fortalecido a lo largo del máster. Actualmente me encuentro mejor preparada como profesional de Recursos Humanos, con nuevas herramientas y técnicas a ser aplicadas en el ámbito profesional. Me siento preparada para trabajar dentro de una plantilla y como consultora externa en el departamento de Recursos Humanos. Considero que el</p>	4



	máster me ha despertado el interés en ampliar mis conocimientos sobre Psicología Positiva aplicada y en prevención de riesgos laborales.	
--	--	--



## 7. Referencias y Web grafía

- Albizu, E., & Landeta Rodríguez, J. (2011). *Dirección estratégica de los recursos humanos: Teoría y práctica* (2ª ed.). Madrid: Pirámide.
- Alcover de la Hera, Carlos María. (2004). *Introducción a la psicología del trabajo*. Madrid [etc.]: McGraw-Hill.
- Calle Durán, María del Carmen de la, & Ortiz de Urbina Criado, Marta. (2018). *Fundamentos de recursos humanos* (Terceraón ed.). Madrid: Pearson.
- Dessler, G. (2015): *Administración de Recursos Humanos*, Pearson Educación, México, 14.ª edición.
- Dolan, S. L. (2003). *La gestión de los recursos humanos: Preparando profesionales para el siglo XXI* (2ª ed.). Madrid [etc.]: McGraw-Hill.
- Dolan, S.; Valle Cabrera, R.; López Cabrales, A. (2014): *La Gestión de Personas y del Talento: la Gestión de los Recursos Humanos en el S. XIX*, McGraw-Hill, Madrid.
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- García-Tenorio Ronda, J., Sabater Sánchez, R., & Aragón Sánchez, A. (2004). *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: International Thomson.
- Gómez-Mejía, L. R.; Balkin, D.B.; Cardy, R. (2016): *Gestión de Recursos Humanos*, Pearson Educación, Madrid, 8.ª edición.
- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, *Ley del Estatuto de los Trabajadores*. BOE. Recuperado de <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2015/10/23/2>

- Resolución de la Dirección General de Trabajo, *Convenio colectivo general de la industria química*, resolución de 26 de julio 2018. BOE. Recuperado de [https://www.boe.es/eli/es/res/2018/07/26/\(2\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2018/07/26/(2))
- Salanova, M. (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales* , 14, 22-32.
- Wanous, J. P. (1992). *Organizational entry: Recruitment, selection, orientation, and socialization of newcomers* (2nd, repr. with corrections ed.). Reading, Mass: Addison-Wesley.

## **8. Anexos**

Los Anexos que se detallan a continuación son elaboración propia.

**ANEXO I:** Entrevista Semiestructurada a la Dirección de RRHH

**ANEXO II:** Check List - Diagnóstico (Personal)

**ANEXO III:** Procedimiento de Socialización de Personal

**ANEXO IV:** Programa de Inducción

**ANEXO V:** Check List Nuevo Personal

**ANEXO VI:** Manual de Bienvenida

**ANEXO VII:** Encuesta de satisfacción - Nuevo personal

**ANEXO VIII:** Procedimiento de Desvinculación de Personal

**ANEXO IX:** Check List de Salida

**ANEXO X:** Encuesta de salida de persona

**ANEXO XI:** Cronograma

**ANEXO I**

**ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA CON DIRECCION RRHH**

1. ¿Cuenta la Empresa con una Política de Recursos Humanos?

Si



No

2. ¿Cuenta la Empresa con un procedimiento de socialización?

Si



No

3. ¿Cuenta la Empresa con un procedimiento de desvinculación?

Si



No

4. ¿Qué realiza cuando ingresa nuevo personal?

---



---



---



---

5. Lo que realiza cuando ingresa nuevo personal, está definido en algún procedimiento formal?

Si

No

6. Al margen del convenio colectivo y estatuto de trabajadores, que beneficios se le da al personal

---



---



---

7. Los beneficios mencionados en el punto 6, están definidos en algún procedimiento formal?

Si  No

8. Se le da al nuevo personal inducción general, temas como: Historia de la empresa, visión, misión, valores, organigrama, objetivos de la empresa, productos y servicios, clientes, beneficios, uso de intranet, herramientas y medios para acceder a los procedimientos del área, cómo acceder a convenio colectivo, estatuto de trabajadores, el procedimiento a realizar si se procede la desvinculación.

Si  No

9. ¿Se le da inducción específica de su puesto de trabajo al nuevo personal?

Si  No

10. ¿Se le da inducción al nuevo personal con otras áreas con las que interacciona?

Si  No

Mencionar con que áreas se da la inducción:

---

---

11. ¿Realizan actividades de celebración y/o recreativas para integrar al personal?

Si  No

12. ¿Dónde se puede encontrar la visión, misión y valores de la Empresa?

---

---

13. De cuantas personas está compuesto el departamento de RRHH?Cuál es su responsabilidad?

---

---

---

14. ¿Cuentan con intranet?

Si  No

15. ¿Cuentan con una política de comunicación interna?

Si  No

**ANEXO II****CHECK LIST - DIAGNÓSTICO**

Mes/Año Ingreso: .....

**1. Instrucciones**

A continuación se despliega una lista con afirmaciones respecto de la organización para la cual esta laborando. Marcar con una "X" donde corresponda, es importante que en cada ítem marcado contenga la información correcta en base a su experiencia.

**2. Listado**

<b>ANTICIPACION:</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N/C</b>
• Busque información de la empresa antes de ir a la entrevista de selección y/o antes de entrar a trabajar.			
• En la entrevista previa a mi incorporación, me dieron información sobre la empresa, el puesto y condiciones como: horario, salario, beneficios, oportunidades de carrera, etc.			
<b>ENCUENTRO:</b>			
• En mi primer día de trabajo, me enseñaron las instalaciones de la Empresa.			
• En mi primer día de trabajo, me presentaron a mis compañeros (as) de área de trabajo.			
• Me presentaron a compañeros (as), jefes (as), Directivos (as) de otras áreas trabajo.			
• Me entregaron algún Kit de Bienvenida, como: cuaderno, lapiceros, merchandising, etc.			
• De ser el caso, me entregaron uniforme de trabajo.			
• Me dieron inducción general, temas como: historia de la empresa, visión, misión, valores, organigrama, objetivos de la empresa, productos y servicios, clientes, beneficios, uso de intranet, herramientas y medios para acceder a los procedimientos del área, como acceder al convenio colectivo, estatuto de trabajadores, el procedimiento a realizar si se procede la desvinculación.			
• Me dieron inducción específica de mi puesto de trabajo.			
• Me dieron inducción con otras áreas con las que debo interactuar.			
• Me dieron inducción sobre calidad: Certificaciones, auditorías.			
• Me dieron inducción sobre Seguridad, temas como: Riesgos			

Laborales.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mi Jefe(a) inmediato (a) me dio la información sobre las funciones que debía realizar.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mi Jefe(a) inmediato (a) me habló de la forma como y cuando evaluará mi desempeño.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Además de mi jefe (a) inmediato (a) me asignaron a algún compañero (a) como tutor (a)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las inducciones que me dieron fue dentro de la primera semana de trabajo</li> </ul>			
<b>ADQUISICION:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conozco la visión, misión, valores de mi empresa.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conozco donde acceder y como proceder en temas, como: derechos y obligaciones, beneficios, permisos, como proceder frente a la desvinculación, entre otros relacionados a RRHH.</li> </ul>			



**ANEXO III****PROCEDIMIENTO DE SOCIALIZACION DE PERSONAL****Fecha efectiva****Alcance**

A todo el personal nuevo que se incorpore a la plantilla.

**Dueño del contenido**

Recursos Humanos (HR)

**Ejecutado por**

Vanessa Calderón -TFM 2018/2019

**1. Objetivo**

Asegurar que todo el personal que ingrese a la empresa, cumpla con el proceso mencionado en este procedimiento.

**2. Herramientas**

- ✓ Intranet, correo corporativo, tablón de anuncios.

**3. Generalidades**

- ✓ Para todos los cargos de la empresa, existe el perfil de puesto como parte del manual de funciones.
- ✓ La empresa hace énfasis en contratar a la persona adecuada basada en sus entrevistas, cumplimiento del perfil de puesto y otras consideraciones que la empresa considere.
- ✓ El proceso de socialización será conducido de una forma transparente, exacta y oportuna.

**4. Procedimiento**

<b>Paso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>
1.	Se le brindará información de la empresa y sobre las condiciones del puesto al candidato (a) en el proceso de reclutamiento y selección.
2.	Una vez seleccionado el candidato (a), y tras la aceptación de la oferta de trabajo que se le ha enviado por mail, Recursos Humanos realiza contacto telefónico con el candidato (a) y lo citará para la entrega de los documentos de ingreso, firma de contrato de trabajo, entrega del manual y Kit de Bienvenida , como mínimo 2 días antes de su primer día de trabajo.  Asimismo antes de su ingreso llegará a su dirección de casa una tarjeta dándole la bienvenida.
3.	Recursos Humanos enviará un correo a toda la plantilla, comunicando el (los) nuevo (s) ingreso (s).

4.	<p><b><u>Día N°1:</u></b></p> <p>La recepción al personal se hará a cargo de Recursos Humanos, llevando al personal a una visita guiada por las instalaciones de la Empresa y presentando a todos los compañeros (as) de las distintas áreas de la empresa, con excepción de su área de trabajo.</p> <p>En este día se le entregará su tarjeta de identificación de la empresa.</p>
5.	<p>La presentación a los compañeros (as) de su área de trabajo estará a cargo de su jefatura, quién lo llevará a ver su puesto de trabajo (que está decorado con motivo de darle la bienvenida); Recursos Humanos le avisará a la Jefatura, a través de un email, la fecha de ingreso y el horario de presentación ajustado a su agenda.</p>
6.	<p>La realización de la inducción General, estará a cargo de Recursos Humanos, y se llevará a cabo dentro del primer día de trabajo.</p>
7.	<p>La realización de la inducción de calidad y seguridad se llevará a cabo dentro del primer día de trabajo.</p>
8.	<p><b><u>Día N°2:</u></b></p> <p>La realización de otras inducciones solicitadas por la jefatura del puesto, se realizarán dentro del segundo día de trabajo, previa coordinación con las áreas involucradas.</p>
9.	<p><b><u>Día N°3:</u></b></p> <p>Inicio de la inducción específica sobre su puesto de trabajo, la inducción estará a cargo de la Jefatura del puesto, y deberá designar a un compañero dentro del área que será su tutor, durante el tiempo que tome el empaparse de las tareas.</p> <p>La jefatura deberá hacer conocer al personal nuevo los objetivos que tendrá y las funciones que debe realizar.</p>
<b>SEGUIMIENTO</b>	
1.	<p>Recursos Humanos enviará a los 15 días, vía mail una encuesta para medir la satisfacción que ha tenido el proceso de socialización, para lo cual acondicionará una cajita para que el personal coloque las encuestas y de manera anónima podrán dar su feedback a Recursos Humanos, para las acciones de mejora.</p>
2.	<p>Recursos Humanos hará una entrevista al personal a los 30 días de su incorporación, a fin de conocer como va el proceso de adaptación e integración a su puesto de trabajo y a la empresa.</p>
3.	<p>La Jefatura del puesto realizará una entrevista al personal a los 45 días de su incorporación, a fin de conocer como va el proceso de adaptación e integración a su puesto de trabajo.</p>
4.	<p>La Jefatura del puesto realizará una entrevista al personal a los 90 días de su incorporación, a fin de dar el feedback sobre el desarrollo de las funciones.</p>
5.	<p>Recursos Humanos hará una entrevista al personal a los 6 meses de su incorporación, a fin de realizar el seguimiento sobre como el grado de socialización alcanzado, conocer las inquietudes y/ aportes.</p>

**ANEXO VI****PROGRAMA DE INDUCCION DE PERSONAL****NOMBRES Y APELLIDOS:**

\_\_\_\_\_

**PUESTO:**

\_\_\_\_\_

**ÁREA****DE****TRABAJO:**

\_\_\_\_\_

**INDUCCION GENERAL:**

<b>FECHA</b>	<b>TEMAS</b>	<b>NOMBRE Y FIRMA DEL FORMADOR</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HISTORIA DE LA EMPRESA</li> <li>• VISION, MISION, VALORES</li> <li>• ORGANIGRAMA CORPORATIVO</li> <li>• NUESTROS CLIENTES</li> <li>• RECURSOS HUMANOS: BENEFICIOS, PROCEDIMIENTOS, ETC.</li> <li>• CONOCIENDO OTRAS ÁREAS DE TRABAJO</li> <li>• COMO ACCEDER A INTRANET</li> <li>• CONOCIENDO MIS DERECHOS Y OBLIGACIONES</li> </ul>	

**INDUCCION DE CALIDAD:**

<b>FECHA:</b>	<b>TEMAS:</b>	<b>NOMBRE Y FIRMA DEL FORMADOR:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POLÍTICA DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE, SISTEMA DE GESTION</li> <li>• CERTIFICACIONES</li> </ul>	

**INDUCCION DE SEGURIDAD:**

<b>FECHA:</b>	<b>TEMAS:</b>	<b>NOMBRE Y FIRMA DEL FORMADOR:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POLÍTICA DE SEGURIDAD</li> <li>• RIESGOS LABORALES</li> </ul>	

**INDUCCION ESPECÍFICA:**

<b>FECHA:</b>	<b>TEMAS:</b>	<b>NOMBRE Y FIRMA DEL FORMADOR:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEGUN FUNCIONES DEL PUESTO</li> </ul>	

**INDUCCION - OTRAS ÁREAS:**

<b>FECHA:</b>	<b>TEMAS:</b>	<b>NOMBRE Y FIRMA DEL FORMADOR:</b>

Firmo en constancia de que he recibido las inducciones que se mencionan en este documento.

---

**FIRMA DEL TRABAJADOR (A)**

**ANEXO V****CHECK LIST - NUEVO PERSONAL****NOMBRES Y APELLIDOS:**

\_\_\_\_\_

**PUESTO:**

\_\_\_\_\_

**ÁREA****DE****TRABAJO:**

\_\_\_\_\_

**FECHA****DE****INGRESO:**

\_\_\_\_\_

Nº	Entrega de artículos al nuevo personal:	No Aplicable*	Hecho
1	Correo de Bienvenida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Kit de Bienvenida y decoración de puesto de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Manual de Bienvenida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Tarjeta de identificación de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Útiles de Oficina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Ubicación y llaves de escritorio y/o oficina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Tarjetas de presentación Corporativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Teléfono Móvil + Accesorios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Portátil + Accesorios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Pase de Estacionamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Tarjeta de Crédito Corporativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Uniforme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Otros:		
	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Temas de RRHH a ser informados al Nuevo Personal	No Aplicable*	Hecho
1	Horario de Trabajo y Horario de comer / Facilidades de Comedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Que hacer cuando es su primer y ultimo día de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Uso de Teléfono Fijo y teléfono móvil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Reglas - Uso de Correo electrónico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Uso de Intranet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Ubicación de políticas, procedimientos y formatos corporativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Planes de Seguro Particular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Fechas de Pago / Fechas de entrega de información para incluir en Plantilla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Herramientas de Comunicación (tablones de anuncios)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Inducción General	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Inducción de Calidad y Seguridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Inducción específica y designación de tutor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Inducción con otras áreas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Cursos de Aprendizaje "On line" (usuario y clave de acceso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Presentación:	No Aplicable*	Hecho
1	Visita a las instalaciones de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Presentación a compañeros (as) de otras áreas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Temas a ser informados por Jefatura:	No Aplicable*	Hecho
1	Presentación del nuevo personal a los compañeros (as) de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Mostrar ubicación de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Informar las funciones de su puesto de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Designación del tutor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**ANEXO VI****MANUAL DE BIENVENIDA**

El manual de bienvenida que se entregará al nuevo personal tendrá el siguiente contenido:

1. Mensaje de Bienvenida del Director de la Empresa
2. Listado con los miembros de su equipo de trabajo, que incluirá fotos, nombres, puesto, email, teléfonos, fecha de cumpleaños.
3. Procedimiento básico interno:
  - ✓ Que hacer en caso de ausencias
  - ✓ Cómo solicitar material de oficina
  - ✓ Cómo solicitar vacaciones
  - ✓ Que hacer para solicitar permisos
  - ✓ Cómo acceder al convenio colectivo y estatuto de trabajadores
  - ✓ Cómo acceder a intranet
  - ✓ Uso de correo electrónico y teléfonos
  - ✓ Confidencialidad de información corporativo
  - ✓ Horario de trabajo
  - ✓ Forma y fecha de pago
  - ✓ Beneficios
  - ✓ Cómo hacer si se produce la desvinculación
4. Canales de Comunicación



**ANEXO VII****ENCUESTA DE SATISFACCION - NUEVO PERSONAL**

Por favor califique las siguientes preguntas, marcando su respuesta con una "X" según su percepción y donde corresponda.

1. ¿La empresa le ha ofrecido antes de su ingreso toda la información necesaria para su puesto de trabajo?

Si  No

2. De manera breve, comente si la empresa le ha ofrecido antes de su ingreso cosas que no se han cumplido cuando ingreso a trabajar.

---

---

---

---

3. De manera breve, comente que le ha parecido su experiencia en su primer día de trabajo.

---

---

---

---

4. De manera breve, comente como se ha sentido en su período de formación y que le ha parecido su experiencia al contar con un tutor durante el tiempo que se esta adaptando a sus labores.

---

---

---

5. ¿Considera que en el primer día de trabajo, la información proporcionada en la Inducción General ha sido suficiente?

Si  No

6. ¿Considera que en la inducción de calidad y seguridad se le ha brindando información relevante para el desarrollo de sus labores?

Si  No

7. ¿Considera que en la inducción específica se le ha brindando suficiente información para poder desarrollar sus labores?

Si  No

8. ¿Se le ha informado en su inducción específica sobre las funciones de su puesto?

Si  No

9. ¿Considera que puede acudir a su jefatura en caso de dudas?

Si  No

10. ¿Su Jefatura le ha informado los objetivos de su puesto?

Si  No

11. ¿Su Jefatura le ha informado la forma de evaluación del desempeño?

Si  No

12. Cómo definiría su relación con su jefatura?

---

---

---

13. Referente a los compañeros (as) de trabajo. ¿Considera que en su periodo de formación le han brindado apoyo en sus labores ?

Si  No

14. Referente a los compañeros (as) de trabajo. ¿Considera que sigue recibiendo apoyo en su día a día laboral ?

Si  No

15. Cómo definiría su relación con los compañeros (as) de trabajo?

---

---

---

16. Se siente a gusto en su ambiente laboral?

Si  No

17. De manera breve, comente aspectos de mejora que consideraría en todo el proceso que ha experimentado desde su proceso de selección hasta su ingreso.

---

---

---

---

18. Se siente a gusto en su ambiente laboral?

Si  No

19. La atención que le brinda Recursos Humanos es cordial?

Si  No

20. Las consultas y/o requerimientos realizados a Recursos Humanos fueron atendidos dentro del plazo acorde a sus necesidades?

Si  No  Explicar: \_\_\_\_\_

**ANEXO VIII****PROCEDIMIENTO DE DESVINCULACION DE PERSONAL****Fecha efectiva****Alcance**

El Proceso se inicia con la comunicación de termino del vínculo laboral.

**Dueño del contenido**

Recursos Humanos (HR)

**Ejecutado por**

Vanessa Calderón -TFM 2018/2019

**1. Objetivo**

Garantizar que el cese del personal cumpla con el proceso mencionado en este procedimiento y según la normativa vigente.

**2. Herramientas**

- ✓ Formato Check List de salida de personal.
- ✓ Formato Entrevista de Salida de Personal.
- ✓ Correo electrónico.
- ✓ Documentos y/o registros relacionados con el retiro, tal como: Carta de renuncia
- ✓ Sistema de Nóminas

**3. Generalidades**

- ✓ En el caso de prácticas, este procedimiento aplica de acuerdo a la normativa vigente.
- ✓ KPIs relacionados: ***Rotación de Personal***: Número de Retiros Mensuales/ Número total de de la plantilla.

**4. Generalidades**

<b>Paso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsable</b>
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la salida es voluntaria, el personal comunicará a su jefatura la decisión de termino de la relación laboral, cumpliendo la normativa vigente.</li> <li>• Si la salida es involuntaria, la jefatura coordinará con Recursos Humanos los términos de la salida, cumpliendo la normativa vigente.</li> </ul>	Trabajador (ra) y/o Jefatura del puesto

2.	La Jefatura del puesto que se desvincula, deberá entregar al personal el <i>Check List de salida de personal</i> , el cual deberá de remitirlo debidamente llenado a Recursos Humanos el último día de labores.	Jefatura del puesto
3.	Se realiza la preparación del finiquito.	Recursos Humanos
4.	Se comunica vía mail al área de IT, Contabilidad y Seguridad, la fecha de cese del trabajador para los fines de seguridad pertinentes, tales como anular accesos.	Recursos Humanos
5.	Si la salida no es voluntaria, Recursos Humanos con la entrega del finiquito al trabajador (ra) , le proporcionará asesoría sobre como proceder respecto: Jubilación, outplacement (de ser el caso) o en caso de abandono.	Recursos Humanos
6.	Archivo definitivo y custodia digital de los documentos del trabajador (ra) con los respectivos documentos de cese del trabajador y los justificantes de pago de finiquito.	Recursos Humanos
7.	La Jefatura del puesto que se ha desvinculado, comunicará al equipo de trabajo las razones de la desvinculación, en caso no fuera voluntaria.	Jefatura del puesto

**ANEXO IX****CHECK LIST SALIDA DE PERSONAL**

Este formato debe ser llenado en cada uno de los departamentos relacionados para el respectivo visto bueno y debe ser entregado al Departamento de Recursos Humanos en el momento de su retiro. Es importante que en cada ítem registre detalladamente todos los suministros entregados por PA en el momento de su ingreso y durante su permanencia.

<b>NOMBRE DEL EMPLEADO:</b>		<b>NOMBRE DEL JEFE (A):</b>			
<b>PUESTO:</b>		<b>ÁREA DE TRABAJO:</b>			
<b>FECHA INGRESO:</b>		<b>FECHA SALIDA:</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBS</b>	<b>NOMBRE/ FIRMAS (V°B°)</b>
<b>JEFE DE AREA Y/O RESPONSABLE</b>					
Entrega formal del puesto mediante acta u otro medio.					
Entrega de Manuales (operativos y/ administrativos)					
Tarjetas de presentación de clientes					
Tarjeta de crédito corporativa					
Entrega de claves de accesos					
Entrega de uniforme y equipos de protección personal					
Entrega de llave de escritorio y/u oficina					
Entrega de pase de estacionamiento					
Entrega de llave de coche					
Solicitar a IT retiro/baja de usuario					
Otros:					

<b>IT</b>					
Entrega de portátil y accesorios					
Entrega de teléfono móvil y accesorios					
Entrega de PC y complementos					
Entrega de Impresora					
Impresora:					
Baja de usuario y baja de email					
<b>FINANZAS/TESORERÍA/CAJA</b>					
Entrega de anticipos por rendir:					
Entrega de justificantes de viaje (facturas, etc)					
Otros:					
<b>RECURSOS HUMANOS</b>					
Tarjeta de identificación de la empresa					
Manual de Bienvenida (entregado al ingreso)					
<p>Declaro que he entregado de todo lo indicado en formato, y que no tengo en mi poder ningún documento, información, lista de clientes, estadísticas internas o copia de los mismos, así como, no queda en mi poder materiales, equipos u otros artículos de propiedad de la empresa.</p>					
<b>FIRMA DEL EMPLEADO</b>					
<b>NOMBRE:</b>			<b>FECHA:</b>		
<b>MOTIVO DE SALIDA:</b>			<b>FIRMA:</b>		



**ANEXO X****CUESTIONARIO - ENTREVISTA DE SALIDA**

Estimado (a),

Gracias por adelantado por tomarse el tiempo de responder a las preguntas con la mayor sinceridad posible. Conocer las razones detrás de la decisión de dejar la empresa, nos ayudará a analizar los procesos, prácticas, condiciones, conductas de liderazgo y otros factores que contribuyen a la rotación de personal y nos ayudará a iniciar cambios positivos para hacer de nosotros los empleadores preferidos.

<b>Nombres y Apellidos:</b>			
<b>Área</b>			
<b>Nombre de Jefe (a):</b>			
<b>Fecha de ingreso:</b>		<b>Fecha de salida:</b>	

(\*) **Procede a Entrevista de Salida**   Sí      No  

**COMENTARIOS:**

1. ¿Cuál es el motivo de su renuncia?

---



---

2. De ser el caso, ¿Que le ofrece la nueva posición que nosotros no le ofrecimos?

---



---

3. ¿Qué aspecto de mejora sugiere a la empresa?

---



---

4. ¿Cuál es su opinión respecto a su jefe (a)?

---



---



---

**Firma**

---

**Fecha**

