



Trabajo Fin de Máster

Un plan de acogida para la empresa Servitalent, Gestión del Talento Directivo, S.L.

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

Alumna: Nerea Castro Pardavila

Tutor: Miguel Ángel Nadal

Universitat Jaume I

2021/2022

Resumen

El presente trabajo consiste en diseñar y elaborar un plan de acogida, como parte del proceso de socialización laboral, para una pyme española que se encuentra en periodo de crecimiento económico y expansión territorial. Debido a este motivo, se prevén nuevas incorporaciones con perfiles *junior* en los próximos tiempos, contando con que últimamente ya se han incorporado varias personas a la plantilla. Los objetivos que se persiguen son, por un lado, facilitar la adaptación de los/as recién ingresados/as para que puedan ofrecer todo su potencial en el mínimo tiempo posible garantizando su bienestar subjetivo y, por otro lado, contribuir a que la organización mediante la aplicación de buenas prácticas de gestión de recursos humanos consiga un buen equipo profesional, evitando de esta manera pérdidas económicas y de tiempo. Para ello, se diseña y elabora un programa que incluye actividades, prácticas y políticas, fundamentadas en tres propósitos principales: informar, dar la bienvenida y guiar a las nuevas candidaturas.

Palabras clave: gestión de recursos humanos, proceso de socialización laboral, plan de acogida, bienestar psicológico.

Abstract

The present work consists of designing and elaborating a welcome plan, as part of the labor socialization process, for a Spanish SME that is in a period of economic growth and territorial expansion. Due to this reason, new incorporations with junior profiles are foreseen in the near future, taking into account that several people have already joined the staff recently. The objectives pursued are, on the one hand, to facilitate the adaptation of new recruits so that they can offer their full potential in the shortest possible time, guaranteeing their subjective wellbeing and, on the other hand, to contribute to the organization by applying good human resources management practices to achieve a good professional team, thus avoiding economic and time losses. To this end, a program is designed and developed that includes activities, practices and policies, based on three main purposes: to inform, welcome and guide new candidates.

Keywords: human resources management, labor socialization process, welcome plan, psychological well-being.

Índice

Introducción	5
Definición del Tema a Tratar	5
Revisión de la Literatura	7
Descripción de la Empresa	9
Objetivos	15
Metodología	15
Sobre el Método en el cual se Basa el Procedimiento de Socialización	15
Sobre el Procedimiento a Seguir	15
Temporalización	25
Presupuesto	27
Resultados esperados	28
Conclusiones finales	29
Valoración de las Competencias Adquiridas durante el Cursado de las Asignaturas del Máster	29
Análisis de las Posibles Transferencias de los Conocimientos al Ámbito Profesional y en Concreto al Caso del TFM	34
Bibliografía	36
Anexos	38

Introducción

Definición del Tema a Tratar

Uno de los pilares que sostiene a una organización son las personas. En otras palabras, las personas son elementos clave para el éxito de la empresa (Chiavenato, 2012). De ahí, la importancia que tiene gestionar adecuadamente a estas personas disponibles para una organización. Como profesionales dedicados a la gestión de los recursos humanos, uno de nuestros cometidos es incorporar, desarrollar y mantener a las personas de la organización para que contribuyan de forma eficaz y eficiente a alcanzar los objetivos que tienen establecidos y a realizar su misión. Gran parte de las dificultades y de los triunfos actuales de las empresas se relacionan con la gestión de las personas de su plantilla. Y, en la mayoría de los casos, la obtención de buenos resultados se debe a una correcta planificación, conjugada con una adecuada aplicación en el día a día y su subsiguiente evaluación para corregir desviaciones o aplicar nuevas alternativas.

Los procesos de selección, tal y como afirman Ting-Ding y Déniz-Déniz (2007), consisten en valorar las características necesarias para desempeñar eficazmente un puesto a cubrir. Adicionalmente, si la selección es profesional permitirá escoger a las mejores candidaturas para ese puesto, y además si se ponen en marcha prácticas adecuadas a posteriori en dichos procesos se garantizará la efectividad de las personas trabajadoras y el rendimiento de las empresas. Anderson (2004) señala, desde un punto de vista más ético, que el personal seleccionador ha de preocuparse por el impacto que pueden tener determinadas prácticas sobre el bienestar psicológico de los aspirantes a un puesto de trabajo. En esta misma línea, Acosta et al. (2011) afirman que determinadas prácticas organizacionales positivas llevadas a cabo desde los Departamentos de Recursos Humanos son altamente significativas en las empresas, tanto en términos de resultados individuales como organizacionales saludables.

Por otra parte, los denominados procesos de afectación o integración incluyen la fase de reclutamiento, selección, contratación acorde a la legislación vigente y la socialización. Hasta hace unos años, se tendía a pensar que una vez se incorporaba la candidatura ideal ya estaba todo hecho, dejando de lado el proceso de socialización laboral.

Si bien es cierto que en los últimos tiempos la tendencia que se asume es una continuidad del proceso de selección con el proceso de socialización, la pregunta es: ¿se le da la suficiente importancia a este proceso, y se destina el tiempo y los recursos necesarios?

Verdaderamente a lo largo de nuestra vida presenciamos diferentes procesos de socialización en diversos ámbitos, desde la llegada al colegio por primera vez hasta la participación en algún deporte en equipo. Cuando la persona en cuestión recibe una acogida cálida y se siente arropada por sus iguales posteriormente, la predisposición de la misma cambia en cuanto a su comportamiento, forma de relacionarse, asimilación del contexto que le rodea y su motivación en la consecución de los objetivos preestablecidos. Pues bien, el proceso de socialización laboral funciona de manera similar a estas situaciones que todos y todas vivimos en algún momento.

Desde un punto de vista más teórico, es fundamental conocer qué se entiende por este concepto. Según Salanova y Schaufeli (2009), la socialización laboral es un periodo de aprendizaje del conocimiento de la organización a nivel de personas, políticas, lenguaje, metas y valores, así como su historia. Por una parte, la organización ha de desempeñar un rol comprometido y proactivo de tal modo que transmita a las incorporaciones, por un lado, la parte más explícita de la misma como cuáles son sus servicios, productos, estrategia empresarial, entre otros, y por otro lado, la parte más implícita en lo relativo a la cultura, sus valores y expectativas.

Por otra parte, existen diferentes instrumentos para llevar a cabo el proceso de socialización laboral. Rodríguez-Sánchez y Cifre (2012) consideran fundamentales e imprescindibles los siguientes recursos clave para el bienestar subjetivo: la realización de una buena selección, el plan de acogida y el plan de comunicación interna.

Si además de llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección con profesionalidad, la organización cuenta con un programa de inducción o plan de acogida personalizado y planificado, aumentan las posibilidades de lograr beneficios que repercutan tanto en la persona trabajadora como en la propia organización. Dicho plan de acogida tiene lugar en el proceso de la integración inicial, es decir, en el momento que la persona se incorpora a la organización.

El presente proyecto se basa en la idea de diseñar y elaborar un plan de acogida destinado a nuevas incorporaciones de perfiles *junior* a una organización. Dado que en los últimos tiempos la empresa está viviendo un importante crecimiento económico y se espera un aumento de la plantilla en los próximos años, la Dirección de la empresa valora elaborar un sistema con el fin de cubrir correctamente las necesidades de acomodación de los/as recién llegados/as al nuevo entorno profesional.

Revisión de la Literatura

Cada vez son más las organizaciones que están de acuerdo en la ejecución de un plan de acogida, o también denominado *onboarding process* en inglés, de forma sistemática y planificada como parte del proceso de socialización laboral, gracias al cual las nuevas incorporaciones se pueden adaptar exitosamente a un ambiente de trabajo ya instaurado y dar todo de sí mismas desde un principio (Bermúdez, 2012). De hecho, son numerosos los resultados obtenidos acerca de planes de acogida al realizar la revisión bibliográfica, si bien es cierto no existe demasiada investigación sobre los efectos de los mismos una vez aplicados (González, 2014; Klein et al., 2015). Además, como bien señala Trescato (2019), plantear un plan de acogida al final del proceso de contratación para gestionar los recursos humanos que llegan por primera vez a una compañía es imprescindible para evitar pérdidas económicas y de tiempo. No obstante, aunque a priori pueda parecer una pieza fundamental del puzzle, en muchas ocasiones este aspecto en la realidad resulta no contar con los suficientes medios ni consideración.

Antes que nada, resulta relevante determinar qué se entiende por el concepto plan de acogida o su sinónimo programa de inducción. Pues bien, se puede definir como acogida “aquel conjunto de procedimientos planificados cuyo objetivo es transmitir al nuevo trabajador cuanta información facilite su orientación y conocimiento de la organización” (Bretones y Rodríguez, 2008, p. 22).

En otras palabras, y en un sentido más amplio, Klein et al. (2015) entienden que el proceso de *onboarding* está compuesto por prácticas, programas y políticas, tanto formales como informales, que se aplican en una organización para favorecer la inserción del personal trabajador recién llegado.

Por otra parte, cabe destacar los pasos previos al proceso de acogida como tal. Tras tomar la decisión sobre quién es la persona que será contratada, a continuación se le indicará la fecha de incorporación y el lugar en el que tendrá que personarse. Paralelamente, a la mayor brevedad posible, se notificarán al resto de aspirantes al puesto que no han sido seleccionados, agradeciendo su participación en el proceso de selección. Lo siguiente que corresponde es preparar la recepción de la nueva incorporación, momento en el que se inicia la acogida en el sentido más estricto de la palabra. Bretones y Rodríguez (2008) apuntan que esta fase es importante para mejorar los procesos de flujo de información y el bienestar inicial del nuevo miembro de la organización, por lo que la empresa deberá preparar con máxima atención el programa de incorporación.

En relación a la variedad de prácticas específicas de acogida que se pueden aplicar, Klein y Heuser (2008) propusieron la siguiente clasificación atendiendo al objetivo principal de la actividad, concluyendo que existen tres propósitos primarios: prácticas que informan -información-, prácticas que dan la bienvenida -bienvenida- y prácticas que guían -orientación-.

La primera categoría, informar, se centra en facilitar información, materiales y experiencias de cara a apoyar a las nuevas incorporaciones a aprender todo aquello que necesitan saber para adaptarse exitosamente. A su vez, esta categoría se subdivide en tres subcategorías: comunicación, recursos y formación. La subcategoría comunicación incluye tanto los mensajes unidireccionales, así sea una carta de bienvenida, como las oportunidades bidireccionales, por ejemplo una llamada telefónica. La subcategoría de recursos abarca ciertas prácticas que proporcionan a los nuevos ingresos recursos para facilitar su integración, como por ejemplo una sección de preguntas frecuentes sobre los/as nuevos/as empleados/as de la empresa. La subcategoría de formación comprende los programas planificados dirigidos a facilitar la adquisición de conocimientos y habilidades que una nueva incorporación puede necesitar aprender.

La siguiente categoría, bienvenida, recoge actividades que están pensadas para celebrar la llegada del/a nuevo/a trabajador/a en las que se les pueda expresar el agradecimiento por haberse unido a la organización y ofrecer oportunidades para que todo el equipo profesional pueda conocerse. Un ejemplo sería un “picoteo” de bienvenida.

La tercera categoría, guía u orientación, incluye prácticas relacionadas con una asistencia activa y directa a los/as nuevos/as contratados/as para ayudarles a integrarse como uno/a más cuanto antes, por ejemplo a través de un/a compañero/a asignado/a.

Igualmente, Trescato (2019) sugiere cuatro aspectos como componentes que pueden formar parte del proceso de acogida: la bienvenida en el primer día de trabajo de la nueva incorporación; el manual de acogida, entendido este como un documento en el que figuren ideas clave de la compañía; la tutorización mediante la cual el/la nuevo/a empleado/a contará con una persona de referencia en quien se podrá apoyar y aclarar cuantas dudas le surjan; y, por último, el plan de formación estableciendo pautas para ayudar al personal recién llegado a adquirir el conocimiento necesario para avanzar hacia la eficiencia.

Por último, los motivos por los que las organizaciones aplican prácticas de incorporación son, según Klein et al. (2015), para reducir la inevitable incertidumbre y ansiedad que experimentan, ayudarles a dar un sentido a su nuevo entorno y facilitarles los recursos necesarios, tanto tangibles como intangibles, de tal manera que puedan convertirse en miembros de la organización totalmente funcionales y eficaces en su nuevo papel. En relación al aspecto relacional, característico de los seres humanos, también hay razones por las que implementar métodos de integración. Entre ellas, para “hacer equipo” lo cual facilita la relación con los/as compañeros/as favoreciendo así a un clima laboral positivo y enriquecedor; para consolidar el sentimiento de pertenencia al compartir la visión, la misión y los valores; para comprender a la empresa como un todo que lleva a cabo buenas prácticas, suministradora de información y formación; para fomentar una actitud proactiva entre el equipo profesional quien se implique en los procesos como la acogida y la formación; y, por último, para apoyar el desarrollo profesional del nuevo/a incorporado/a, pudiendo desenvolverse de forma autónoma a la mayor brevedad posible (Trescato, 2019).

Descripción de la Empresa

La empresa se llama Servitalent, Gestión del Talento Directivo (en adelante, Servitalent). Se trata de una compañía de origen gallego, fundada en el año 2014, perteneciente al sector consultoría de recursos humanos y cuya sede central se ubica en Vigo.

Servitalent se dedica a ofrecer servicios profesionales especializados mediante los cuales se facilitan los recursos adecuados para la gestión de las empresas. Su misión es doble: por un lado, ayudar a las empresas a mejorar su capacidad directiva y de gestión de personas y, por otro lado, ayudar a profesionales a poner en valor sus competencias directivas frente a estas empresas. Para ello, se diseñan y se prestan servicios de asesoramiento, acompañamiento y de soporte, que permitan a ambas partes interactuar en entornos altamente competitivos, volátiles, digitalizados y globalizados.

En el día a día, Servitalent trabaja mayoritariamente para PyMes del sector industrial ofertando la siguiente cartera de productos: Selección de Directivos, *Interim Management*, *Executive Outplacement* y *Talent Management* (Figura 1). A continuación, se expone un resumen de los mismos.

En relación al servicio de Selección, este se dirige a la búsqueda de mandos intermedios, perfiles directivos y técnicos/as con alta cualificación. Además de procesos de *recruiting* y de selección, también se llevan a cabo los subservicios de *headhunting* o búsqueda directa, *Pick&Hire*, *BPO (Business Process Outsourcing)*, auditorías curriculares y *Assessment PDA*. Más concretamente, con motivo de aclarar términos, el servicio *Pick&Hire* consiste en publicar ofertas de empleo de la empresa cliente en nuestra base de datos, así como difundirlas en redes sociales u otras vías de reclutamiento. El *BPO (Business Process Outsourcing)* cubre las necesidades de *recruiting* recurrentes de la empresa cliente. Los procesos de auditoría curricular o *background check* verifican determinados módulos del currículum vitae de las candidaturas una vez la empresa cliente ha finalizado el proceso de selección. El *Assesment PDA* es una prueba de evaluación psicométrica que permite analizar y describir el perfil conductual, y nosotros como *Partner* de *PDA International* estamos autorizados a vender estas pruebas para diferentes usos (selección, procesos de coaching, valoración de puestos de trabajo, detección de necesidades formativas en un equipo, entre otros).

Por otra parte, se encuentra el servicio de *Interim Management*. Tras la contratación del servicio por parte de las empresas cliente, se ponen a su disposición estas figuras, las cuales cuentan con amplia y sólida experiencia, dotando a estas empresas de capacidad directiva para dar cobertura temporal de forma inmediata y flexible a necesidades concretas o nuevos retos.

Otra vertical de negocio es el *Executive Outplacement*. En otras palabras, son programas de acompañamiento dirigidos por un mentor de carrera profesional a perfiles directivos en búsqueda activa de empleo y también a empresas que desean incorporar estos programas *senior* en las negociaciones de salida con sus empleados/as de cara a facilitarles la recolocación.

Por último, el servicio denominado *Talent Management* es un servicio de consultoría orientado a la digitalización de procesos de gestión dentro de los departamentos de recursos humanos, basándose en el desarrollo de aplicaciones para la mejora de los mismos.

Figura 1

Servicios ofrecidos por Servitalent, Gestión del Talento Directivo



Fuente: Página web de la empresa (<https://www.servitalent.com/es>)

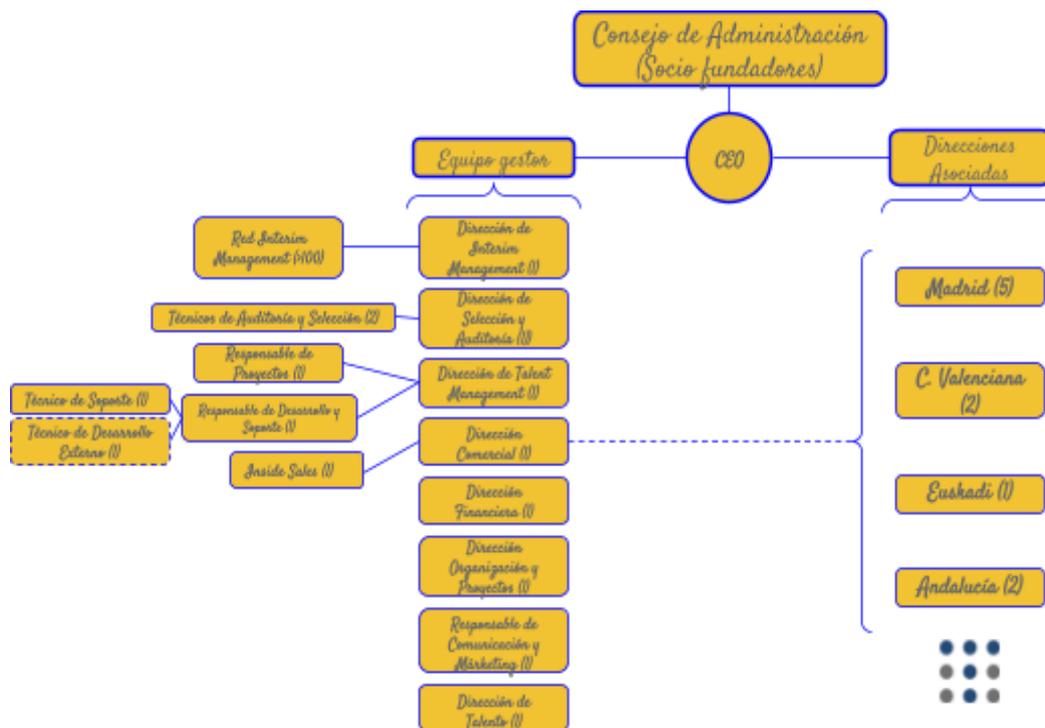
Los servicios profesionales expuestos son llevados a cabo por un equipo profesional preparado que comparte una misma forma de trabajar, de hacer empresa y de relacionarse con las personas defendiendo una serie de valores, y comprometiéndose con el cumplimiento de un código de conducta profesional. Para la Dirección de la empresa, los valores establecidos se resumen en simplicidad y flexibilidad en planteamientos y estructuras; pragmatismo en el enfoque y búsqueda de soluciones; orientación a resultados; profesionalidad y ética; responsabilidad; compromiso con las personas, desde clientes y proveedores hasta colaboradores; independencia como organización y optimismo en la visión.

En relación al número de integrantes que componen el equipo profesional, este está formado por veinte personas, quienes se acogen a un modelo híbrido de trabajo. Diez de estas personas distribuidas por diferentes puntos estratégicos del territorio nacional (Madrid, Euskadi, Comunidad Valenciana y Andalucía) ocupan la posición de Director/a Asociado/a en calidad de *freelancer* y su función principal es el desarrollo de negocio. Las restantes diez personas están ubicadas en Galicia (Vigo, Pontevedra y Santiago de Compostela), cada quien desempeñando unas funciones asignadas pudiendo entre todos/as ofrecer satisfactoriamente los servicios mencionados.

La estructura empresarial en la que se organiza el equipo profesional es matricial (Figura 2). A la cabeza como órgano representativo de los socios, se encuentra el Consejo de Administración compuesto por dos socios. En el siguiente nivel, se sitúa el CEO (*en este caso, uno de los socios de la empresa*), quien dirige directamente al equipo gestor y a las Direcciones Asociadas. El equipo gestor está compuesto por las siguientes direcciones: la Dirección de *Interim Management*, la cual cuenta con una red de más de cien *interim managers*; la Dirección de Selección y Auditoría, a su vez formada por dos Técnicas de Selección y Auditoría; la Dirección de *Talent Management*, compuesta por la Responsable de Proyectos y la Responsable de Desarrollo y Soporte, de esta última también dependen la Técnica de Soporte y el Técnico de Desarrollo Externo; la Dirección Comercial, de quien depende la posición de *Inside Sales*; la Dirección Financiera; la Dirección de Organización y Proyectos; la Responsable de Comunicación y Marketing y la Dirección de Talento. Por otra parte, las personas que ocupan el cargo de Director/a Asociado/a reportan directamente al CEO e indirectamente a la Dirección Comercial.

Figura 2

Organigrama de Servitalent, Gestión del Talento Directivo



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 3, la empresa está experimentando un notable crecimiento económico durante los últimos 5 años. La tendencia ascendente de la facturación es clara. En el año 2017, se factura alrededor de 387.000 euros, mientras que en el año 2021 se alcanzan cifras que superan los 828.000 euros. Especial hincapié merece el aumento de la facturación que se produjo del año 2017 al 2018, pasando de 387.473,97 euros a 642.088,29 euros. En el año 2019, la cuantía igualmente se supera respecto al año anterior. En el año 2020, se produce un descenso importante en la facturación debido a la crisis sanitaria por Covid-19, facturando un total de 497.450,07 euros. No obstante, las cifras conseguidas en el año 2021 son todo un reto en la historia de la empresa, ya que es la cuantía más alta de los últimos 5 años, concretamente 828.672,47 euros.

Figura 3

Evolución de la facturación de Servitalent, Gestión del Talento Directivo



Fuente: Elaboración propia

Si bien es cierto que en la actualidad la empresa ofrece cobertura de sus servicios mayoritariamente en el ámbito nacional, desde hace aproximadamente dos años y medio también operan a nivel internacional y se espera seguir creciendo en ambas direcciones.

Cabe destacar que bajo el paraguas de procesos internos del área de Recursos Humanos, la organización dispone de un procedimiento de selección debidamente documentado, el cual cumple los requisitos correspondientes a las normas ISO 9001:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad, ISO 10667:2013, Prestación de Servicios de Evaluación e ISO/IEC 27001:2013, Seguridad de la Información (Ver Anexo 1, 2 y 3, respectivamente). No obstante, en vista de la previsión de nuevos ingresos con perfil *junior* en la empresa en los próximos tiempos, debido a su crecimiento y desarrollo, se constata la necesidad de diseñar y elaborar un plan de acogida que permita a las nuevas incorporaciones con perfil *junior*, por un lado, incrementar su potencial y conocer el funcionamiento de la empresa lo antes posible y, por otro lado, acortar los plazos de integración de las mismas. Todo ello, con el fin de crear un buen equipo y una mejor organización.

Objetivos

El presente trabajo conlleva dos objetivos generales:

1. Diseño del plan de acogida.
2. La elaboración del proceso y de los materiales a utilizar durante el plan de acogida, entre los que cabe destacar el manual de acogida.

Como objetivos específicos se encuentran:

- Sistematizar el proceso de incorporación mediante la documentación correspondiente.
- Diseñar y establecer las actividades a desarrollar en el plan de acogida que permitan a las nuevas incorporaciones adaptarse a su nuevo papel profesional y al nuevo ambiente de trabajo.
- Determinar la temporalización de las diferentes prácticas y actividades a través de la elaboración de un calendario.

Metodología

Sobre el Método en el cual se Basa el Procedimiento de Socialización

El presente proyecto emplea un método descriptivo y narrativo, mediante el cual se describe un proceso de *onboarding* de forma amplia y detallada, vinculada a un contexto real y operativo.

Sobre el Procedimiento a Seguir

El plan de acogida que se propone y finalmente se elabora consta de 3 fases: *pre-onboarding*, *onboarding* y seguimiento de *onboarding*.

A continuación, se amplía la información de cada fase. Para ello, se establecen los siguientes apartados aclaratorios sobre el contenido de cada una:

- Alcance: a qué profesional/es se dirige la actividad en cuestión.
- Qué se hace: explicación exhaustiva de los pasos que se llevan a cabo en la actividad que corresponde.
- Responsable: profesional/es ó departamento que se encarga de ejecutar tal actividad.
- Cuándo: momento temporal concreto en el que se desarrollan las actividades.

- Recursos: medios materiales, tecnológicos y espacios físicos gracias a los cuales se hacen efectivas las diferentes actividades planteadas.

Fase 1: Pre-onboarding

Esta fase está compuesta por las siguientes actividades:

- Formalización verbal del contrato y petición de la documentación correspondiente antes de la incorporación.
 - Alcance: Se dirige a la persona seleccionada que se incorpora a la empresa.
 - Qué se hace:
 - Información del contrato que se aplica, así como la fecha de inicio del mismo.
 - Solicitar una copia del Documento Nacional de Identidad, el Informe de Vida Laboral, la dirección del domicilio actual y el Certificado del Número de Cuenta.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: 7 días antes de la incorporación a la empresa.
 - Recursos: Llamada telefónica y/o correo electrónico.
- Facilitación de datos a otros departamentos.
 - Alcance:
 - Se dirige al Departamento de Compras.
 - Se dirige al Departamento de Administración y Finanzas.
 - Qué se hace:
 - Solicitar al Departamento de Compras la adquisición del equipo informático y sus accesorios (maletín de transporte, auriculares, *mouse* y *mousepad*), un juego de llaves de acceso a la oficina y una taza corporativa.
 - Proveer al Departamento de Administración y Finanzas el número de cuenta de la incorporación para el pago de la nómina.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: 7 días antes de la incorporación a la empresa.

- Recursos:
 - ERP para la solicitud de compras.
 - Correo electrónico para facilitar el documento del número de cuenta.
- Comunicación a nivel interno de la nueva incorporación, bienvenida, activación de la cuenta de correo electrónico corporativo y entrega del manual de acogida.
 - Alcance:
 - Se dirige al equipo profesional.
 - Se dirige a la persona que se incorpora.
 - Qué se hace: Remisión de correo electrónico a ambas partes, el cual contiene el nombre y apellidos de la nueva incorporación, la fecha de iniciación del programa de acogida, así como la bienvenida a esta, las instrucciones de activación de la cuenta de correo electrónico corporativo y la entrega del manual de acogida.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: 5 días antes de la incorporación a la empresa.
 - Recursos:
 - Correo electrónico (consultar Anexo, 4).
 - Manual de acogida (consultar Anexo, 5).
- Registro de la nueva incorporación en la base de datos.
 - Qué se hace: Inscribir al/a la profesional en la base de datos de candidatos/as en calidad de trabajador/a de la empresa.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: 1 día antes de la incorporación a la empresa.
 - Recurso: Aplicación informática interna.

Fase 2: Onboarding

Las actividades previstas en esta fase de acogida a la nueva incorporación se distribuyen a lo largo de 3 días. A continuación, se desglosan las actividades por cada uno de los días previstos:

Día 1:

- Bienvenida, presentación de instalaciones y entrega de material de trabajo.
 - Qué se hace:
 - Los participantes estarán presentes en la oficina en la fecha y a la hora prevista.
 - Dar una cálida bienvenida por parte del equipo profesional.
 - Tour por las instalaciones, presentando cada espacio y servicio que ofrece la oficina.
 - Entrega del equipo informático y sus accesorios (maletín de transporte, auriculares, *mouse* y *mousepad*), un juego de llaves de acceso a la oficina y una taza corporativa.
 - Responsable: Recursos Humanos, en compañía del/la Responsable directo/a.
 - Cuándo: A las 9 horas.
 - Recursos:
 - Oficina.
 - Equipamiento.
- Reunión sobre la cultura de la empresa y aspectos formales de contratación.
 - Qué se hace: Tratar cuestiones relacionadas con ambos aspectos.
 - Cultura de la empresa: Horario laboral, modalidad híbrida de trabajo, dinámica diaria del café presencial y café telemático, posibilidad de comer en la oficina y calendario laboral.
 - Aspectos formales de contratación: Documentación del contrato, convenio correspondiente, salario y su revisión, días de vacaciones y de libre disposición, plan de carrera, plan de igualdad (en revisión en la actualidad), formación en prevención de riesgos laborales, psicosociales y bienestar organizacional, y reconocimiento médico.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 09.30 horas.

- Recursos:
 - Sala de reuniones.
 - Correo electrónico en el que se adjuntan los siguientes documentos: contrato y convenio.
- Firma digital del Código de Conducta y las Normas de Seguridad de la Información (documentos internos de la empresa, redactados por Recursos Humanos y vigentes desde los inicios de la misma), acceso a las convocatorias de Google Calendar, e invitación a los grupos de correo electrónico, WhatsApp y Slack (herramienta de comunicación interna).
 - Qué se hace:
 - Enviar el Código de Conducta y las Normas de Seguridad de la Información para firmar digitalmente (consultar Anexo 6 y 7, respectivamente).
 - Dar acceso a las convocatorias de Google Calendar correspondientes.
 - Invitar a los grupos de equipo de correo electrónico, WhatsApp y Slack.
 - Responsable: Organización y Proyectos.
 - Cuándo: A las 10.45 horas.
 - Recursos:
 - Software de firma digital.
 - Servicios de Google.
 - Herramientas de comunicación.
- Café presencial.
 - Alcance: Se dirige al equipo profesional que se encuentre en la oficina.
 - Qué se hace:
 - Tomar un café.
 - Charlar de manera informal con el resto de los/as compañeros/as para facilitar el contacto inicial y poder conocerse.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 11.15 horas.

- Recursos:
 - Cafetería.
 - Invitación a la consumición.
- Café telemático.
 - Alcance: Se dirige al equipo profesional, incluidas las Direcciones Asociadas.
 - Qué se hace: Presentación de la nueva incorporación a las Direcciones Asociadas.
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: a las 11.40 horas.
 - Recursos:
 - Google Calendar.
 - Google Meet.
- Reunión con los Socios.
 - Qué se hace: Realización de una breve descripción de la compañía, presentación de la página web, explicación del organigrama, transmisión sobre la evolución de la facturación de los últimos años y la proyección de futuro.
 - Responsable: Socios, con acompañamiento de Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 12 horas.
 - Recursos:
 - Sala de reuniones.
 - Equipos informáticos.
- Entrega DPT.
 - Qué se hace:
 - Entregar el documento de la Descripción del Puesto de Trabajo (ver plantilla en Anexo, 8).
 - Explicar detalladamente las funciones, las responsabilidades y las herramientas de trabajo, resolviendo las posibles dudas sobre el contenido del puesto.
 - Responsable: Responsable directo/a, con apoyo de Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 13 horas.

- Recursos:
 - Sala de reuniones.
 - Correo electrónico.
- Foto de equipo.
 - Qué se hace: Tomar una foto del equipo profesional que se encuentre en la oficina.
 - Responsable: Comunicación y Marketing.
 - Cuándo: A las 13.45 horas.
 - Recursos:
 - Cámara de fotos y trípode.
 - Redes sociales, para su posterior publicación.

Día 2:

- Reuniones con el equipo gestor.
 - Qué se hace:
 - Citar reuniones con los miembros del equipo gestor.
 - Charlar sobre las funciones que desempeñan y cuál es su papel en la compañía.
 - Responsable: Responsable directo/a.
 - Cuándo: A las 9 horas.
 - Recursos: Google Calendar, a través de este se solicitan las reuniones a realizar.
- Foto individual.
 - Qué se hace: Tomar una foto de carácter más formal para configurar su pie de firma de la cuenta de correo electrónico corporativo.
 - Responsable: Comunicación y Marketing.
 - Cuándo: A las 9.40 horas.
 - Recursos: Cámara de fotos.
- Petición de tareas de Comunicación y Marketing.
 - Qué se hace:
 - Solicitar cubrir un documento relacionado con su perfil profesional con el objetivo de incluir el mismo en la página web de la empresa (consultar Anexo, 9).

- Facilitar el contenido corporativo con el que actualizará el perfil de LinkedIn.
- Sugerir escribir un artículo, entre 500 y 800 palabras, sobre “Tu Pasión por — (indicar área de trabajo, por ejemplo puede ser sobre “Tu pasión por los Recursos Humanos”), Tu Profesión”, para publicar en el blog de la página web corporativa y en las redes sociales.
 - Responsable: Comunicación y Marketing.
 - Cuándo: A las 10 horas.
 - Recursos: Google Drive.
- Información sobre reuniones de seguimiento.
 - Qué se hace:
 - Informar sobre la realización de una reunión seguimiento, al mes y a los 6 meses, con motivo de valorar conjuntamente la evolución y la consecución de objetivos de la nueva incorporación.
 - Responsable: Responsable directo/a, en compañía de Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 10.45 horas.
 - Recursos: Sala de reuniones.
- Inicio del plan de formación.
 - Qué se hace:
 - Enseñar el funcionamiento del ERP.
 - Transmitir a diario el conocimiento necesario para la ejecución de tareas y resolver dudas sobre las mismas.
 - Responsable: Responsable directo/a, con apoyo de Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 12 horas.
 - Recursos:
 - Mentor/a asignado/a por la empresa, de acuerdo al área de trabajo que corresponda al/a la recién incorporado/a.

Día 3:

- Reconocimiento médico.
 - Qué se hace: Reconocimiento médico.

- Responsable: Proveedor.
- Cuándo: A las 9.30 horas.
- Recursos: Centro externo (Mutua).
- Curso online de Prevención de Riesgos Laborales en Despachos y Oficinas.
 - Qué se hace: Asistir a curso *online* sobre PRL en Despachos y Oficinas.
 - Responsable: Proveedor.
 - Cuándo: A las 12 horas.
 - Recursos:
 - Equipo informático.
 - Plataforma de reuniones *online*.
- Charla sobre Riesgos Psicosociales y Bienestar Organizacional.
 - Qué se hace: Participar en una charla sobre Riesgos Psicosociales y Bienestar Organizacional (en elaboración).
 - Responsable: Recursos Humanos.
 - Cuándo: A las 13.30 horas.
 - Recursos:
 - Sala de reuniones.
 - Presentación *PowerPoint*.

Fase 3: Seguimiento de onboarding

El seguimiento de la bienvenida tiene lugar desde la 2ª semana hasta pasados los 6 meses.

Semana 2:

- Edición del perfil profesional y grabación del vídeo-presentación.
 - Qué se hace:
 - Entregar el documento cubierto relacionado con su perfil profesional (consultar Anexo, 9).
 - Grabación de vídeo sobre la presentación de su perfil profesional (*speech* en el que la nueva incorporación se presenta, indicando su nombre y el puesto que desempeña, y además informa sobre cuál es su papel en la compañía).

- Responsable: Comunicación y Marketing, con acompañamiento de Recursos Humanos.
- Cuándo:
 - Entrega del documento: Lunes.
 - Grabación del vídeo: Jueves a las 12 horas.
- Recursos:
 - Google Drive.
 - Cámara de vídeo y trípode.
 - Estudio de grabación.

Mes 2:

- Reunión de seguimiento y objetivos alcanzados.
 - Qué se hace: Realizar el seguimiento del proceso de aprendizaje y acompañar hacia la consecución de objetivos.
 - Responsable: Responsable directo/a, en compañía de Recursos Humanos.
 - Cuándo: Primer lunes, a las 12 horas.
 - Recursos:
 - Sala de reuniones.
 - Google Drive.
- Entrega del artículo: “Tu pasión por - indicar área de trabajo de acuerdo al puesto incorporado-, tu profesión”.
 - Qué se hace: Entregar el artículo escrito sobre la vocación hacia el ámbito de trabajo que corresponda y el sector de los recursos humanos.
 - Responsable: Marketing y Comunicación.
 - Cuándo: Primer lunes.
 - Recursos: Google Drive.

Mes 7:

- Reunión de seguimiento (se sigue el mismo procedimiento que en el mes 2).

Evaluación del proceso de onboarding

Con el fin de evaluar la efectividad del plan de acogida, se plantea la siguiente actividad:

Mes 8:

- Realización de la encuesta *onboarding* (en proceso de elaboración).
 - Qué se hace: Rellenar la encuesta de evaluación acerca del proceso de *onboarding* para valorar si este contribuye a los resultados esperados.
 - Cuándo: Primer lunes.
 - Recursos: Correo electrónico.

Temporalización

A continuación, se detallan las actividades previstas mediante la calendarización de las distintas fases que forman parte del programa de inducción.

Fase 1: Pre-onboarding**Tabla 1**

Cronograma de las actividades propuestas para la fase pre-onboarding del plan de acogida de Servitalent, Gestión del Talento Directivo

	Días antes de la nueva incorporación							
	-7	-6	-5	-4	-3	-2	-1	0
Formalización verbal del contrato y petición de la documentación	X							
Facilitación de datos a otros departamentos	X							
Comunicación interna, bienvenida, activación de la cuenta de correo y entrega manual de acogida			X					
Registro en la base de datos							X	
Incorporación del/la nuevo/a trabajador/a								X

Fuente: Elaboración propia

Fase 2: Onboarding**Tabla 2**

Cronograma de las actividades propuestas para la fase onboarding del plan de acogida de Servitalent, Gestión del Talento Directivo

Semana 1		
Día 1	Día 2	Día 3
<p>9 h. Bienvenida, presentación de instalaciones y entrega de material de trabajo</p> <p>9.30 h. Reunión sobre cultura de la empresa y aspectos formales de contratación</p> <p>10.45 h. Firma digital Código de Conducta y Normas de Seguridad de la Información, acceso a convocatorias de Google Calendar, e invitación a grupos de comunicación</p> <p>11.15 h. Café presencial</p> <p>11.40 h. Café telemático</p> <p>12 h. Reunión con Socios</p> <p>13 h. Entrega DPT</p> <p>13.45 h. Foto equipo</p>	<p>9 h. Solicitud de reuniones al equipo gestor</p> <p>9.40 h. Foto individual</p> <p>10 h. Petición de tareas de Comunicación y Marketing</p> <p>10.45 h. Información sobre reuniones de seguimiento</p> <p>12 h. Inicio del plan de formación</p>	<p>9.30 h. Reconocimiento médico</p> <p>12 h. Curso online de Prevención de Riesgos Laborales en Despachos y Oficinas</p> <p>13.30 h. Charla sobre Riesgos Psicosociales y Bienestar Organizacional.</p>

Fuente: Elaboración propia

Fase 3: Seguimiento de *onboarding*

Tabla 3

Cronograma de las actividades propuestas para la fase seguimiento de onboarding del plan de acogida de Servitalent, Gestión del Talento Directivo

Semana 2	Mes 2	Mes 7
<p>Edición del perfil profesional y grabación vídeo-presentación</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Lunes: Entrega del documento del perfil profesional ● Jueves 12 h.: Grabación del vídeo 	<p>Reunión de seguimiento y objetivos alcanzados</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Primer lunes 12 h. Entrega del artículo: “Tu pasión por los RRHH, tu profesión” ● Primer lunes 	<p>Reunión de seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Primer lunes 12 h.

Fuente: Elaboración propia

Evaluación del proceso de *onboarding*

Tabla 4

Cronograma de la actividad propuesta para la evaluación del plan de acogida de Servitalent, Gestión del Talento Directivo

Mes 8
Realización de encuesta de <i>onboarding</i> <ul style="list-style-type: none"> • Primer lunes

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto

El precio final del presupuesto, incluyendo material y recursos humanos, es **1.100 euros**.

Tabla 5

Presupuesto del plan de acogida de Servitalent, Gestión del Talento Directivo

Materiales	Precio
Equipo informático y sus accesorios (maletín de transporte, auriculares, <i>mouse</i> y <i>mousepad</i>)	500€
Obsequios (llaves, taza, consumición)	25€
Total	525€

Personas	Precio
Recursos Humanos (3 horas)	150€
Responsable directo/a (3 horas)	150€
Comunicación y Marketing (2 horas)	100€
Socios (1 hora -dos personas-)	150€
Organización y Proyectos (30 minutos)	25€
Total	575€

Fuente: Elaboración propia

* Hay cuestiones pendientes de elaborar, ya que por el momento todavía no se han llevado a cabo, lo que supone que sea imposible determinar cuál es la cuantificación exacta *a priori*. Cabe destacar que se trata de un precio final aproximado.

Resultados esperados

El principal resultado que se espera es, desde un punto de vista individual de la persona que se integra en la empresa, facilitar la adaptación al nuevo papel profesional y la integración al actual ambiente de trabajo de las recién incorporaciones y, desde un punto de vista organizacional, que este proceso de adaptación e integración se produzca en el menor tiempo posible y bajo un mínimo coste económico para la empresa. Para ello, el plan de acogida propuesto está formado por diferentes actividades que se enfocan en informar, dar la bienvenida y orientar al/a la recién llegado/a.

Las actividades relacionadas con la proporción de información permiten a las nuevas incorporaciones aprender todo lo necesario para poder adaptarse con éxito. Las actividades relativas a dar la bienvenida ofrecen oportunidades para expresar agradecimiento por formar parte del equipo y también que puedan conocerse entre ellos/as. Y, en cuanto a las actividades de guía u orientación, estas posibilitan contar con el apoyo de una persona cercana y con experiencia que aclare las dudas que le surjan al/a la nuevo/a profesional.

Más concretamente, los resultados que se esperan son múltiples. Por una parte, se espera facilitar el aprendizaje reduciendo la posible ansiedad e incertidumbre en el nuevo entorno de trabajo. También, se espera que adquieran el suficiente conocimiento para convertirse en un miembro funcional en su nuevo papel profesional, pudiendo avanzar hacia la autonomía, la eficacia y la eficiencia. Por otra parte, se espera que desarrollen un sentimiento más fuerte de pertenencia que les permita “hacer piña” con el equipo profesional, creando así un buen clima laboral que les enriquezca y repercuta tanto en el rendimiento del personal trabajador como en el rendimiento de la empresa. Asimismo, se espera que la nueva incorporación gane confianza en sus compañeros/as, de tal forma que pueda sentirse apoyado/a en el proceso de aprendizaje, gracias a la resolución de dudas por parte de ellos/as. Por último, se espera una evolución a corto plazo en su desarrollo profesional.

Al fin y al cabo si todos los miembros del equipo profesional se encuentran integrados, adaptados al contexto y entre sí cohesionados, aumentan las posibilidades de capacidad productiva, contribuyendo así a un mayor rendimiento de la empresa e incluso, a una mejor calidad del servicio a sus clientes.

Conclusiones finales

Valoración de las Competencias Adquiridas durante el Cursado de las Asignaturas del Máster

A continuación, se expondrá una lista de nueve competencias y la descripción de la valoración del grado que se tenía en cada una de ellas, tanto antes de cursar las asignaturas del máster como después de cursar las mismas. Para ello, se emplea la siguiente escala que indica diferentes niveles de autonomía.

1	2	3	4
Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

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

La puntuación asignada a esta competencia antes de iniciar el máster es 1, si bien es cierto contaba con cierto conocimiento y habilidades básicas sobre todo en lo tocante a la Psicología de la Salud Ocupacional pues algún contenido fue trabajado en el Grado en Psicología, no obstante partía de un nivel muy bajo. Dicha puntuación se justifica también ya que por aquel entonces desconocía por completo el concepto Ergonomía y su aplicación para el fomento de la salud.

Tras la finalización de la asignatura Trabajo y Salud Ocupacional, y Psicología de los Recursos Humanos y Salud Ocupacional, mis conocimientos aumentaron notablemente sobre aspectos básicos que componen esta materia. Por tanto, el nivel asciende a 4. Se podría decir que a día de hoy tengo presentes los factores de riesgo que se pueden generar en un entorno organizacional, así como los daños psicosociales que pueden tener lugar, además de la importancia que cobra el hecho de establecer protocolos de prevención para evitarlos y también de intervención para actuar con mayor rapidez y seguridad cuando corresponda. La ergonomía, a su vez, también

permite aumentar y proteger la salud del personal trabajador. Como destacaba al principio, el nivel de conocimientos en relación a la ergonomía fue mayor en comparación a la salud ocupacional. La conclusión final de esta asignatura es la siguiente: si el personal que trabaja en una organización está sano, este será más productivo y consecuentemente la compañía en cuestión alcanzará mejores resultados.

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

A los inicios del máster el nivel de esta competencia era bajo con una puntuación de 1, a pesar de que provengo del Grado en Psicología. Por supuesto, contaba con conocimientos sobre el ámbito de la investigación pero he de reconocer que nunca fue mi fuerte. Al finalizar mis estudios de máster, mi nivel había aumentado enormemente, gracias a varios trabajos grupales-proyectos de investigación que tuvimos que realizar a lo largo del curso, también mis compañeras de grupo me enseñaron mucho. El primer proyecto de investigación que tuvimos que hacer fue a golpe de la primera asignatura y aunque costó encauzarlo, lo sacamos adelante. Además, por aquel entonces ya contábamos con los conocimientos básicos teóricos de la asignatura Trabajo y Salud Ocupacional, los cuales facilitaron la elaboración del mismo. Cada vez, estábamos más preparadas, hasta poder decir que alcancé un nivel 3 en dicha competencia.

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

El punto de partida en esta competencia es 2, debido a que previamente en el Grado en Psicología se cursaron dos asignaturas relacionadas con este contenido denominadas Psicología del Trabajo y Organizaciones I y II. Esta formación me permitió estar más preparada a la hora de cursar en el máster la asignatura de Psicología de los Recursos Humanos y Salud Ocupacional. Cabe destacar también el interés vocacional que tengo hacia la gestión de personas, lo cual me predispone a aprender sobre estos temas con cierta facilidad. Concretamente, el contenido del temario sobre Psicología de Recursos Humanos y su organización me gustó mucho. A su vez, en paralelo a cursar el máster, tuve la oportunidad de disfrutar de una beca en una consultoría dedicada a la dotación de capacidad directiva, pudiendo poner en práctica y

observar en la propia organización la teoría sobre la que trabajábamos en el máster. El nivel alcanzado finalmente es 4.

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

Uno de los aspectos que inicialmente me llamaron la atención al elegir este máster fue la perspectiva positiva sobre la que se asienta, por lo que busqué información a mayores para estar al tanto. No obstante, únicamente tenía información muy básica sobre su definición y aplicación, por lo que el nivel al principio era 1. Tras cursar la asignatura Psicología Organizacional Positiva, el nivel ascendió al máximo. También, adquirir el libro “Organizaciones Saludables. Una mirada desde la psicología positiva”, me ha ayudado a desarrollar esta competencia. Conocí profundamente las teorías contrastadas existentes, así como diferentes recursos y prácticas que permiten la aplicación de la Psicología Positiva a las organizaciones. Si bien es cierto, esta competencia se entrena mucho en el máster pues todas las materias y su esencia en si versan sobre esta perspectiva. El trabajo final de la asignatura también ayudó pues realizamos una intervención en un ayuntamiento para potenciar las fortalezas del personal trabajador.

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.

El nivel inicial de esta competencia es 2, pues la parte del clima y cultura organizacionales se trabajó en cierta medida en las asignaturas de Psicología del Trabajo y las Organizaciones en el Grado de Psicología. Si bien es cierto, tras cursar la asignatura del máster Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad, mi conocimiento creció enormemente acerca de ambos conceptos, pudiendo definirlos y diferenciarlos. Cabe destacar que el profesor Vicente González ha hecho estas sesiones muy amenas y facilitó el aprendizaje. Los contenidos relacionados con los procesos de cambio y desarrollo organizacional eran más desconocidos para mí, sin embargo después de ver la teoría con Lidón Nebot y llevar a cabo los ejercicios prácticos pude aprender todo lo

necesario sobre las organizaciones que aprenden en contextos de cambio. Por tanto, el nivel final alcanzado en esta competencia es 4.

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.

Justamente dicha competencia es la que más se relaciona con el contenido de mi Trabajo Final de Máster, por lo que es una de las que más pude desarrollar. Partía de un nivel muy básico, ya que previamente al máster mis conocimientos en recursos humanos eran mínimos. La asignatura Técnicas de Gestión de Recursos Humanos me ayudó a asentar las bases de las diferentes técnicas existentes, así como a ser consciente de lo necesarias que son. Sin ninguna duda, he aprendido que las buenas prácticas de gestión de recursos humanos se relacionan con el bienestar del personal trabajador y con el rendimiento de las empresas, al fin y al cabo si los/as trabajadores/as se encuentran bien, darán más de sí en sus puestos de trabajo. Además, nos han enseñado diversos estudios científicos que avalan que una correcta gestión de los recursos humanos a través de prácticas organizacionales adecuadas influye en la salud y desarrollo del personal. De hecho, a través del presente trabajo se pretende transmitir que si una empresa cuenta con un plan de acogida personalizado y planificado, dotado de los recursos necesarios, ayudará a la integración del nuevo miembro en el ambiente de trabajo existente. Como comentaba anteriormente, se alcanza la puntuación máxima en esta competencia.

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.

A lo largo del máster, he interiorizado la importancia que tiene la salud de los/as empleados/as a la hora de que funcione correctamente la empresa y esta pueda obtener los mayores beneficios, así como la prevención. Hemos trabajado y aplicado técnicas y actividades en intervenciones primarias, de tal forma que aprendimos a dotar de recursos y herramientas al personal trabajador para que por sí mismos/as desarrollen un mayor control sobre su salud y puedan hacer las mejoras que consideren. Por todo ello,

puedo confirmar que en esta competencia mejoró notablemente, desde el nivel 1 al nivel 4.

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

El nivel inicial de dicha competencia era 1, pues apenas contaba con conocimientos acerca del ámbito de la Psicología de la Salud Ocupacional. A día de hoy, podría realizar un diagnóstico previo de una organización para a continuación aplicar las técnicas adecuadas de cara a promover unas mejores prácticas organizacionales o para facilitar a los/as trabajadores/as las herramientas y/o recursos de las que carecen. Gracias a los numerosos trabajos que llevamos a cabo sobre intervenciones para mejorar la salud de estos/as he podido mejorar esta competencia, alcanzando un nivel 3. En la asignatura Intervención Psicosocial en el Trabajo, se emplearon unas herramientas que permitieron evaluar al personal trabajador con el fin de detectar los riesgos psicosociales existentes en la empresa y posteriormente, se diseñó una intervención con diferentes técnicas como el *survey feedback* o *workshops*.

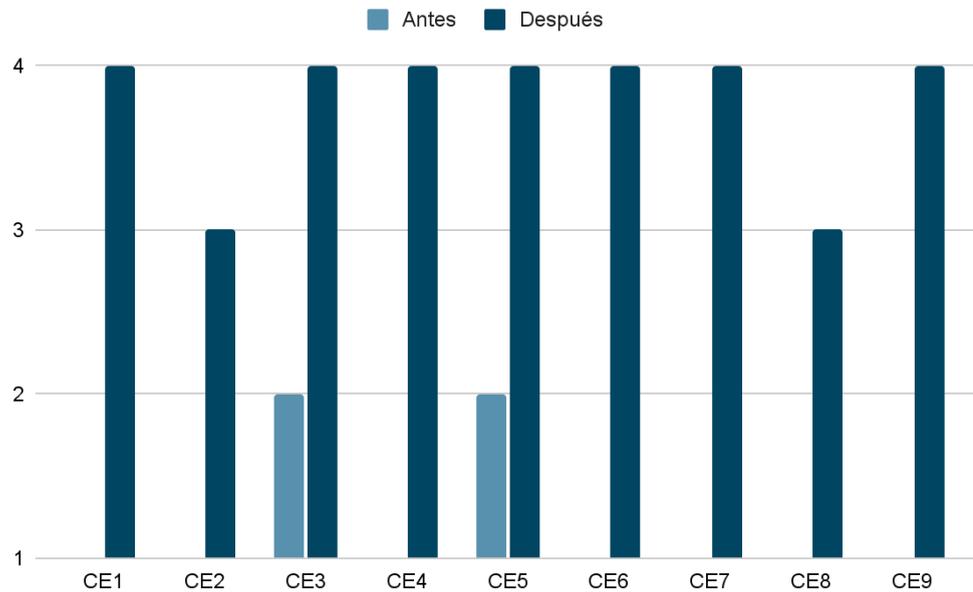
CE9 - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.

Mi nivel en general sobre Psicología del Trabajo, de la Organizaciones y en Recursos Humanos era básico antes de cursar el máster. Contaba únicamente con los conocimientos adquiridos en las asignaturas relacionadas con este ámbito en el Grado de Psicología, si bien es cierto que tenían gran interés por ellas y me formaba más allá de lo visto en clase, tras finalizar el máster dicho nivel aumentó enormemente, alcanzando el máximo nivel de autonomía. El conocimiento teórico transmitido en las clases y estudiado posteriormente, junto con la realización de trabajos finales correspondientes de las diferentes asignaturas y los diferentes ejercicios vistos en las clases, todo esto me ha ayudado a convertirme en una profesional competente, a nivel técnico y también competencial. He aprendido numerosas competencias transversales que día a día en mi trabajo me ayudan a saber desenvolverse adecuadamente en el mundo de los recursos humanos. También, trabajar paralelamente a la realización del máster me ayudó a asentar conocimientos ya que podía estar en contacto directo con el ámbito profesional, pudiendo relacionar ambas partes, la teoría y la práctica. Aunque a

diario, sigo aprendiendo muchas cosas y otras tantas las desconozco, reconozco que el máster me ha preparado a nivel profesional, técnico y competencial.

Figura 4

Niveles de competencias adquiridas antes y después de la realización del máster



Fuente: Elaboración propia

Análisis de las Posibles Transferencias de los Conocimientos al Ámbito Profesional y en Concreto al Caso del TFM

Servitalent es la empresa en la que a día de hoy trabajo como Técnica de Selección y Auditoría, desde hace casi dos años, en el Departamento de Selección. Dado el conocimiento que tengo sobre la misma y con motivo de sacarle provecho al presente proyecto, decido realizar este para mi empresa, pues además se estaba detectando la necesidad de llevar a cabo la elaboración y el diseño de un plan de acogida destinado a personas con perfil *junior*. Llevar a cabo este proceso supuso todo un reto personal importante. Una vez finalizado el mismo, se presenta dicho proyecto a la Dirección de la empresa con el fin de valorar su viabilidad y poder implementarlo en un futuro.

En caso de operativizar el plan de acogida elaborado y diseñado para Servitalent, lo siguientes pasos a tener en cuenta en mis funciones son trabajar el contenido para poner en marcha las diferentes actividades propuestas y preparar aquellos aspectos que en estos momentos están pendientes de elaboración, por ejemplo tanto el contenido de la charla de Riesgos Psicosociales y Bienestar Organizacional como el apoyo documental imprescindible de cara a realizar esta actividad. Tras consolidar esta parte, tengo nuevos retos como hacer efectiva la aplicación de este plan de acogida en un contexto real en el que se incorpore un/a nuevo/a compañero/a de trabajo, y en el que Recursos Humanos tendría gran presencia a lo largo del proceso. En esta línea, también debería trabajar la planificación y la organización del mismo de cara a compatibilizar mis funciones diarias propias de la posición que ocupó con estas nuevas funciones asignadas a los planes de acogida.

Por último, la realización de este plan de acogida me ha permitido conocer los conceptos básicos y necesarios para poder llevar a cabo otros planes dirigidos a otros colectivos dentro de esta empresa, pudiendo contar en un corto-medio plazo con cuantos planes de acogida sean necesarios para cubrir un proceso tan importante como es el de la incorporación a un nuevo entorno de trabajo. Todo ello, con el objetivo de conseguir que las nuevas incorporaciones en nuestra empresa se adapten lo más rápidamente posible a la cultura organizacional que tenemos, a un bajo coste, que puedan ser lo más productivos/as en el menor tiempo posible, garantizando así el rendimiento de Servitalent.

Bibliografía

- Acosta, H., Salanova, M. y Llorens, S. (2011). ¿Qué prácticas organizacionales saludables son más frecuentes en las empresas? Un análisis cualitativo. *Fòrum de recerca*, 16, 811-826. <https://bit.ly/3NQL74d>
- Anderson, N. (2004). Editorial-The Dark Side of the Moon: Applicant Perspectives, Negative Psychological Effects (NPEs), and Candidate Decision Making in Selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 1-8. <https://cutt.ly/ikLUaGt>
- Bermúdez, H. L. (2012). ¿Socialización o individuación? Dos enfoques para examinar la inducción de los nuevos trabajadores. *Cuadernos de Administración. Universidad del Valle*, 48(28), 133-147. <https://cutt.ly/oYmhhPR>
- Bretones, F. D. y Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento, selección de personal y acogida. En M. A. Mañas y A. Delgado (Eds.), *Recursos Humanos* (101-134). Pirámide. <https://bit.ly/3O0GlgB>
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw Hill.
- González, M. J. (2014). *Modelo de gestión integral de acogida al personal de enfermería de nueva incorporación en el Complejo Hospitalario de Navarra* [Trabajo de fin de máster, Universidad Pública de Navarra]. Repositorio de Trabajos Académicos de la Universidad de Navarra. <https://cutt.ly/aYmklK6>
- Klein, H. y Heuser, A. (2008). The learning of socialization content: A framework for researching orientating practices. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 27, 278–336. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(08\)27007-6](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(08)27007-6)
- Klein, H., Polin, B. y Leigh, K. (2015). Specific Onboarding Practices for the Socialization of New Employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 23(3), 263-283. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12113>
- Rodríguez-Sánchez, A. y Cifre, E. (2012). *Flow y bienestar subjetivo en el trabajo*. Síntesis.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.

- Trescato, L. (2019). *Plan de acogida de nuevos trabajadores: Ideas para una empresa del sector turístico de la Región de Murcia* [Trabajo de fin de máster, Universidad Politécnica de Cartagena]. Repositorio Digital de la Universidad Politécnica de Cartagena. <https://cutt.ly/zYmz8n0>
- Ting-Ding, J. M. y Déniz-Déniz, M. C. (2007). La selección de personal como un proceso ético y eficiente. El caso de la entrevista de personal. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 3555-3571. <https://cutt.ly/gkLRB6i>

Anexos

1. Certificado ISO 9001:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad

<h1>Certificado</h1>	
Normativa de aplicación	ISO 9001:2015
Nº registro certificado	0.04.17143
Titular del certificado:	SERVITALENT Gestión del Talento Directivo, S.L C/García Barbón, 22 -5ºB 36201 Vigo (Pontevedra) España
Ámbito de aplicación:	Selección de directivos y mandos intermedios. Alquiler de directivos "interim management y part-time". Certificación curricular de directivos y mandos intermedios. Acompañamiento y recolocación "outplacement".
Mediante una auditoría se verificó el cumplimiento de los requisitos recogidos en la norma ISO 9001:2015.	
Validez:	Este certificado es válido desde 2022-02-15 hasta 2024-01-23. Primera auditoría de certificación 2018
2022-02-24	
 TUV Rheinland Ibérica Inspección, Certificación & Testing S.A. Garrotxa, 10-12 - E-08820 El Prat de Llobregat	

© TÜV, TÜV and TÜV are registered trademarks. Utilization and application requires prior approval.

www.tuv.com



2. Certificado ISO 10667-2:2013, Prestación de Servicios de Evaluación

Certificado

Norma de aplicación	ISO 10667-2:2013 Prestación de servicios de evaluación. Procedimientos y métodos para la evaluación de personas en entornos laborales y organizacionales. Parte 2: Deberes del proveedor de servicios.
Nº de registro del certificado	00/180037
Titular del certificado:	TÜV Rheinland Ibérica Inspection, Certification & Testing S.A. certifica: SERVITALENT GESTIÓN DEL TALENTO DIRECTIVO, S.L. Av. Garcia Barbón, 29 1º D E-36201 Vigo (Pontevedra)
Ámbito de aplicación:	Prestación de servicios de evaluación de personas en entornos laborales y organizaciones.
Validez:	Mediante auditoría realizada, según consta en el informe nº 00/180037 se verificó el cumplimiento de los requisitos recogidos en la norma ISO 10667-2:2013. Este certificado es válido desde 2022-03-23 hasta 2022-07-17. Primera auditoría de certificación 2019 <small>La validez del presente certificado está condicionada a la realización de las correspondientes auditorías de seguimiento con resultados satisfactorios que deberán efectuarse con carácter anual</small>


 2022-04-20 TÜV Rheinland Ibérica Inspection, Certification & Testing S.A.
 Garroba, 10-12 – E-08820 El Prat de Llobregat

3. Certificado ISO/IEC 27001:2013, Seguridad de la Información

Certificado

Normativa de aplicación **ISO/IEC 27001:2013**

Nº registro certificado **01 153 2116926**

Titular del certificado: **SERVITALENT**
Gestión del Talento Directivo, S.L
 Avda García Barbón 29, 1ºD
 36201 Vigo
 España

Ámbito de aplicación: Sistema de Gestión de Seguridad de la Información para: la selección de directivos y mandos intermedios "interim management", según declaración de aplicabilidad (SAO) de 2 de noviembre de 2021.

Mediante una auditoría se verificó el cumplimiento de los requisitos recogidos en la norma ISO/IEC 27001:2013.

Validez: Este certificado es válido desde 2022-01-15 hasta 2025-01-14.
 Primera auditoría de certificación 2022

2022-02-24



 TÜV Rheinland Cert GmbH
 Am Grauen Stein · 51105 Köln

4. Plantilla de correo electrónico: comunicación a nivel interno de la nueva incorporación, bienvenida, activación de la cuenta del correo electrónico corporativo y entrega del manual de acogida

Buenos días, a todos y todas:

El día **X** se incorpora un/a nuevo/a compañero/a, **Nombre y Apellidos**, ocupando la posición de **X**.

X, ¡estamos encantados/as de saludarte y darte una calurosa bienvenida!

Por otra parte, me gustaría notificarte que procederemos a dar de alta tu cuenta de correo corporativo en el dominio de Servitalent: **(email)** Por favor, en cuanto actives dicha cuenta, envíame un correo electrónico como acuse de recibo para comprobar que todo funciona correctamente.

A partir de este momento, desde Servitalent nos comunicaremos contigo a través del correo electrónico corporativo, por lo que te pediría que habilites los cambios necesarios para que te resulte cómodo el acceso diario al mismo.

Además, a continuación, se adjunta el Manual de Acogida donde encontrarás información muy útil para que desde ya, te sientas parte de esta travesía.

¡Bienvenid**x** a bordo!

Te deseamos todo lo mejor en tu nueva etapa profesional,

5. Manual de Acogida



MANUAL DE ACOGIDA

“El único valor vital que una empresa tiene es la experiencia, habilidades, innovación y conocimientos de sus empleados”.

- Leif Edvinsson

2022

Índice

Mensaje de bienvenida

Servitalent, Gestión del Talento Directivo

- **Historia de la empresa**
- **Misión, visión y valores**
- **Portfolio de servicios**
- **Estructura de la organización**

Procedimientos a seguir...

- *Dress code*
- **Horario de trabajo y descansos**
- **Vacaciones**
- **Teletrabajo**

Tus recursos

- **Herramientas tecnológicas**
- **Nuestra página web y redes sociales**
- **Formación**
- **Pautas para prevenir riesgos laborales y psicosociales**
- **Beneficios sociales**
- **A quién dirigirse ante problemas...**

Nuestras localizaciones

- **Cuando empezamos...**
- **Suma y sigue...**

Mensaje de bienvenida

Querido/a compañero/a:

¡Bienvenido/a a nuestro equipo profesional!

Desde este momento, esperamos que tu experiencia en Servitalent, Gestión del Talento Directivo sea lo más gratificante posible para ti y tu bienestar personal.

Nos encantaría que te sientas como en casa.

Para ello, una de las primeras ventajas que queremos ofrecerte es la comunicación de la suficiente información sobre nuestra compañía, queremos transmitirte de la mejor manera posible su ADN, esa información que la hace única. Esta información te ayudará a moverte día a día a nivel profesional como pez en el agua. Porque para nosotros y nosotras es muy importante tu calidad de vida profesional.

Entender la misión, visión y valores que compartimos todos y todas en nuestra compañía es fundamental para remar hacia la misma dirección, esa en la que conectamos a los/as mejores profesionales con nuestras empresas cliente.

¡Minuto 0!

Nuestros mejores deseos en tu nueva etapa profesional junto al equipo Servitalent.



Fdo. Equipo Servitalent

Servitalent, Gestión del Talento Directivo

Historia de la empresa

Compañero/a, consideramos que para formar parte de este equipo, y sentirte como en tu propia casa, es importante que conozcas cómo nació Servitalent, Gestión del Talento Directivo.

Servitalent se constituye en enero del año 2014 por sus actuales Socios y Accionistas, quienes se conocían desde años atrás en calidad de cliente y proveedor de servicios de Recursos Humanos. Ambos comenzaron a tener una relación profesional más estrecha un par de años antes, a mediados del año 2012, con su participación en la definición y constitución de la Asociación de *Interim Management* España, originalmente sólo presente en el ámbito gallego. En abril del año 2013, y tras considerar ambos la existencia de una oportunidad de negocio a partir del concepto de *interim management*, comienzan a definir las líneas estratégicas de lo que hoy en día es Servitalent, Gestión del Talento Directivo.



Misión, visión y valores

Otro aspecto importante a tener en cuenta es conocer qué somos y hacia dónde nos dirigimos como empresa. Esta reflexión nos dará una idea más clara de cómo configurar nuestra propuesta de valor en el mercado.

Desde el inicio, Servitalent ha querido posicionarse y ser un referente empresarial en el ámbito de la prestación de servicios vinculados con el talento directivo y la gestión de personas. Esta circunstancia ha quedado reflejada tanto en la elección del nombre comercial, la razón social, así como la misión declarada por la empresa.

Nuestra misión es ayudar a las empresas a mejorar su capacidad directiva y de gestión de personas en cualquier momento de su ciclo de vida, y a profesionales a poner en valor sus competencias directivas frente a estas empresas, mediante el diseño y la prestación de servicios de asesoramiento, acompañamiento y de soporte, que permitan a ambas partes interactuar en entornos altamente competitivos, volátiles, digitalizados y globalizados.

Esta misión guía y define todos nuestros pasos a la hora de definir y posicionar nuestra propuesta de valor frente a nuestros clientes y la sociedad en general.

Nuestra visión como empresa es ser la primera marca de España en servicios de talento directivo. Para alcanzar nuestra visión empresarial a través del desarrollo de nuestra misión como empresa, tenemos un equipo y nos rodeamos de profesionales que comparten una serie de valores y adquieren ciertos compromisos básicos en su desempeño.

Nuestros valores compartidos se resumen en simplicidad y flexibilidad en planteamientos y estructuras; pragmatismo en enfoque y búsqueda de soluciones; orientación a resultados; profesionalidad y ética; responsabilidad (RSE); compromiso con las personas (clientes, proveedores, colaboradores); independencia como organización y optimismo en nuestra visión.



Nuestro catálogo de compromisos y guía profesional se basa en: calidad, confidencialidad, código ético, seguridad y protección de datos personales. Desde nuestros orígenes, mantenemos en la oferta del mercado empresarial, la “calidad de servicio” como ventaja competitiva y orientamos la cartera de servicios a la excelencia para ofrecer resultados que mejoren la capacidad directiva de la organización. Todos nuestros procesos internos de trabajo han sido validados y certificados dentro de las normas Certified Management System ISO 9001:2015, la norma ISO 10667-2:2013 con ID 9108642502, y la norma ISO/IEC 27001:2013 de Seguridad de la Información con ID 99108642502.

Portfolio de servicios

A continuación, te presentamos las **4 verticales de negocio de la empresa**. Es muy importante que tengas presente cada una de ellas para conocer exactamente el alcance en todos y cada uno de los servicios y subservicios.

- **Executive Search**

La esencia del servicio es la **externalización por parte de nuestros clientes del proceso de búsqueda de un perfil directivo** para cubrir una posición de estructura. Por nuestro posicionamiento de marca, nos dirigimos fundamentalmente a posiciones directivas (*top management* y *middle management*).

- **Interim Management**

La esencia del servicio se corresponde con **dotar de capacidad directiva a las empresas de forma temporal** con el objetivo de atender a una casuística muy concreta y con unos objetivos claramente definidos.

- **Talent Management**

Este servicio se orienta a la **digitalización de procesos de gestión dentro de los departamentos de recursos humanos**, basándose en el desarrollo de aplicaciones para la mejora de los mismos.

- **Executive Outplacement**

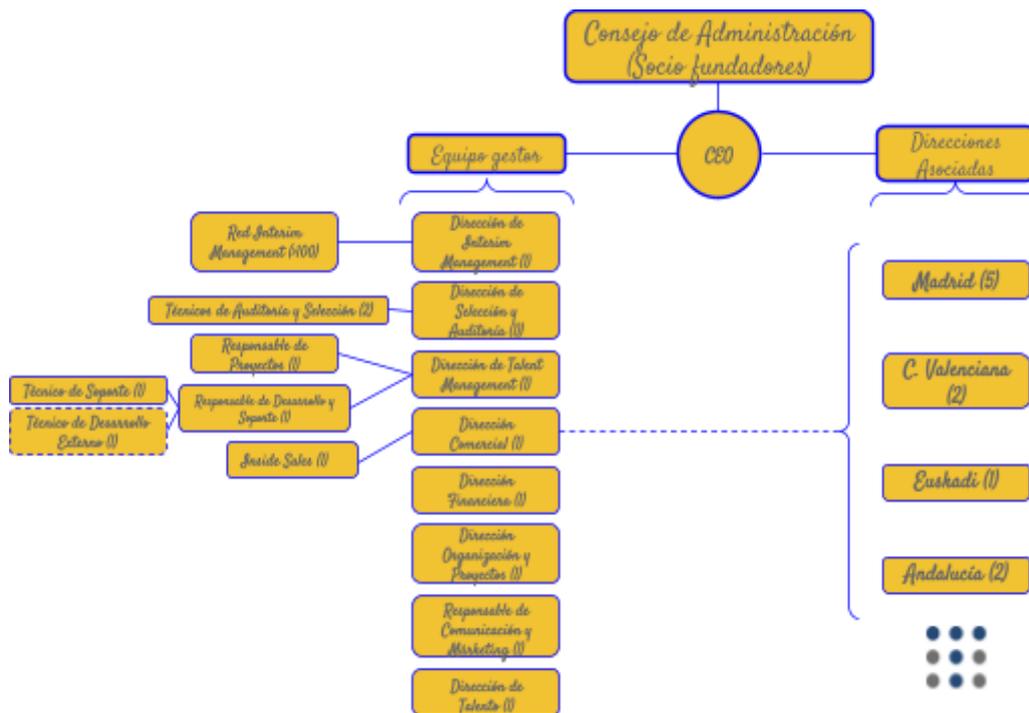
Se trata de un **servicio boutique** que ofrecemos a nuestros clientes que necesitan elaborar un **paquete de salida** para perfiles directivos con los que están negociando su despido.

Lo más eficaz es que conozcas de primera mano las misiones realizadas en todas estas verticales de negocio, y no hay nada mejor que la práctica para tangibilizar nuestro trabajo. Para ello, tendrás pequeñas sesiones con las personas responsables operativas en cada una de las áreas de trabajo.



Estructura de la organización

El **organigrama** te ayudará a contextualizar en qué posición se encuentran ubicadas las personas que componen la empresa. Ellas serán quienes te acompañen durante el plan de acogida, así como posteriormente en tu día a día en Servitalent. Poco a poco, irás conociendo a cada uno de ellos/as. Y, lo más importante, cada uno de estos miembros son un recurso para ti, ¡apóyate en ellos/as!



Procedimientos a seguir...

Dress code

- ✓ No existe un código de vestimenta preestablecido.
- ✓ La tendencia del equipo profesional se dirige hacia un estilo semiformal.
- ✓ Depende de las actividades a desarrollar cada día. No es lo mismo una visita a una empresa cliente que permanecer todo el día en la oficina preparando informes.
- ✓ La clave está en adaptarse a la situación y al contexto profesional.

Horario de trabajo y descansos



Para el equipo de Servitalent es tan importante trabajar como descansar. Somos de los/as que piensan que para dar el callo hay que estar más fresco/a que una lechuga. Por tanto, consideramos importante que conozcas a pies juntillas el horario de trabajo y tus descansos.

Nuestro horario es diferente en invierno y en verano. Según el mes que corresponda, tienes más o menos tiempo libre por las tardes, pudiendo disfrutar siempre de los fines de semana.

 Horario de invierno 15 de septiembre - 15 de junio	 Horario de verano 15 de junio - 15 de septiembre
De lunes a jueves: 9.00 - 18.00 horas * Una hora libre para comer Viernes: 8.00 - 15.00 horas	De lunes a viernes: 08.00 - 15.00 horas

Además de tus descansos semanales, no queremos que pierdas de vista los días festivos anuales para que puedas planificar tu tiempo y disfrutar de tus planes. Para ello, facilitamos el calendario laboral del año 2022 con los días de trabajo y los días de descanso que nos corresponden:

Enero							Febrero							Marzo										
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D				
					1	2	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6					
3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13	7	8	9	10	11	12	13				
10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	14	15	16	17	18	19	20				
17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27	21	22	23	24	25	26	27				
24	25	26	27	28	29	30	28	29	30	31	28	29	30	31										
31																								
1-AÑO NUEVO 6-EPIFANIA DEL SEÑOR							28-RECON.VIGO																	
Abril							Mayo							Junio										
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D				
					1	2	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5							
4	5	6	7	8	9	10	2	3	4	5	6	7	6	7	8	9	10	11	12					
11	12	13	14	15	16	17	8	9	10	11	12	13	14	13	14	15	16	17	18	19				
18	19	20	21	22	23	24	15	16	17	18	19	20	21	20	21	22	23	24	25	26				
25	26	27	28	29	30	22	23	24	25	26	27	28	27	28	29	30								
							23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30							
							30	31																
15-VIERNES SANTO 14-JUEVES SANTO							17-LETRAS GALLEGAS							24-SAN JUAN										
Julio							Agosto							Septiembre										
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D				
					1	2	1	2	3	4	5	6				1	2	3	4					
4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11				
11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18				
18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25				
25	26	27	28	29	30	31	29	30	31	26	27	28	29	30										
25-DIA NACIONAL GALICIA							15-ASUNCIÓN VIRGEN 16-SAN ROQUE																	
Octubre							Noviembre							Diciembre										
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D				
					1	2	1	2	3	4	5	6				1	2	3	4					
3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13	5	6	7	8	9	10	11				
10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	12	13	14	15	16	17	18				
17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27	19	20	21	22	23	24	25				
24	25	26	27	28	29	30	28	29	30	26	27	28	29	30	31									
31																								
12-FIÉS. NACIONAL ESPAÑA							1-TODOS LOS SANTOS							6-DIA CONSTITUCION 8-INMACULADA CONCEP										
Observaciones:																								

Vacaciones

✓ **Anuales:** 22 días hábiles.

✓ **Días de libre disposición:** 3 días hábiles para asuntos propios.

* Consultar las instrucciones con Recursos Humanos.

Teletrabajo

La pandemia nos ha dejado muchos aprendizajes. Uno de ellos es que, desde que tuvimos que ponernos a funcionar a nivel profesional en casa durante el confinamiento, esta forma de trabajo ha llegado a nuestras vidas para quedarse. Servitalent apuesta en su día a día por un **modelo híbrido de trabajo**.

¿Esto qué significa? Pues que, en función de las necesidades personales y laborales de cada persona cada día, puede elegir libremente afrontar su jornada laboral desde casa o ir a la oficina a compartir tiempo con los/as compañeros/as.



Lo ideal es compaginar ambos modos de trabajo, para alimentar la parte social y enriquecernos de las aportaciones del equipo, pero también queremos dar lugar a la conciliación personal y laboral.

Otro consejo es que las primeras semanas de trabajo se acuda con frecuencia a la oficina, ¡así podrás conocer a la empresa y al equipo profesional mejor y más rápido!

Tus recursos

Herramientas tecnológicas

La tecnología está muy presente en nuestro día a día, tanto en la prestación de nuestros servicios, en la acción comercial, en la gestión de nuestro negocio, en nuestra gestión personal, así como en la comunicación en general. A continuación, vamos a presentarte lo más básico de nuestra actividad.

En relación a la **prestación del servicio y la gestión del negocio**, empleamos los siguientes recursos:

Aplicativo de gestión

Es nuestra propia creación sobre el cual gestionamos integralmente nuestro negocio. En esta plataforma interactúan clientes, candidatos/as, *interim managers*, equipo gestor, directores asociados y usuarios web. Cada uno de estos grupos tienen su propio acceso.



Acceso para empleados

- Usuario: *mail* de Servitalent
- *Password*: tu contraseña (podrás crearla en tu primer acceso)



Servitalent, desde su constitución, emplea la **Suite Corporativa de Google** para la gestión ofimática, almacenamiento de información, comunicación interna y con clientes, así como otras herramientas que están disponibles en este entorno. En este sentido, es importante que te familiarices con todas ellas.

- Almacenaje, gestión de documentos y trabajo colaborativo en la creación de los mismos en **Google Drive**.
- Videoconferencias en **Google Meet**, incluso internamente contamos con un “café telemático” diario para vernos y charlar con nuestros/as compañeros/as. No obstante, también utilizamos otras herramientas con nuestros clientes como Zoom, Teams...
- Calendarios compartidos con **Google Calendar**.

¡¡No te preocupes si no eres usuario habitual de Google, poco a poco irás familiarizándote porque forma parte de nuestra cultura diaria!!

Algo muy importante a tener en cuenta...



Internamente no nos enviamos documentos adjuntos en los correos electrónicos cuando queremos colaborar.

Nuestra página web y redes sociales

Nuestra página web

<https://www.servitalent.com/>

Somos muy activos con nuestro posicionamiento web. Por ello, podrás encontrarla fácilmente en los buscadores. Te aconsejamos que la utilices para conocerla. En el apartado equipo, figuran los perfiles de todo el equipo profesional, ¡si entras podrás ponerle cara y saber de primera a qué se dedican antes de conocerlos en persona! En el apartado blog podrás encontrar frecuentemente aportaciones, tanto internas como externas, sobre nuestras verticales de negocio y temas de actualidad relacionados con el mundo de los Recursos Humanos.

Nuestra redes sociales



LinkedIn

<https://www.linkedin.com/company/servitalent/mycompany/>

Es nuestra red por excelencia. Allí interactuamos con clientes, reclutamos, comunicamos y es donde hemos desarrollado una marca consolidada y reconocida. Verás que, tanto como empresa como a título particular cada uno de los miembros del equipo profesional, somos muy activos.



YouTube

<https://www.youtube.com/c/Servitalent/featured>

La producción en nuestro canal es bastante abundante. Nos ayuda mucho a contar nuestros casos de éxito y también a tratar temas que están a la orden del día. Tratamos de implicar a todos nuestros colaboradores, *partners* y clientes en distintas campañas y formatos.



Facebook

<https://www.facebook.com/servitalent>

No acabamos de dar con la tecla para obtener el éxito deseado en esta red pero no hemos dejado de intentarlo en ningún momento. Tiene su función a la hora de crear marca fuera del ámbito profesional.



Twitter

<https://twitter.com/servitalent>

No somos muy intensos como tuiteros pero la utilizamos fundamentalmente para interactuar cuando participamos en eventos. Tienen su mercado.



Instagram

<https://www.instagram.com/servitalent/>

Nos sucede algo similar que con Facebook pero con el tiempo va teniendo su protagonismo, aunque obviamente se dirige a un público más joven que no está en nuestro target.



Pinterest

https://www.pinterest.es/servitalent/_created/

Ha sido nuestra última incorporación al *Social Media*. Nos decidimos por ella para poner en valor nuestra interesante producción de infografías que tan buena aceptación está teniendo entre nuestra audiencia. De esta forma, hemos conseguido poner orden a todo este material.

Formación

Contar con un **proyecto formativo** para las personas trabajadoras que se adentran en nuestra organización con perfil *junior* es un básico para Servitalent. Por ello, vamos a ofrecerte una serie de ventajas que te ayudarán enormemente a conocer tu puesto de trabajo lo más pronto posible:



Plan de formación con objetivos preestablecidos.



Seguimiento diario.



Reuniones de equipo.



Reuniones de seguimiento con tu mentor/a.

Pautas para prevenir riesgos laborales y psicosociales

Los trabajos de oficina conllevan estar muchas horas del día en el mismo sitio y en la misma postura: sentados/as en una silla, delante de la pantalla de un ordenador en un espacio cerrado. Como todo, presenta sus pros y sus contras, es muy cómodo por un lado, pero por otro lado puede llegar a cansarnos, generando determinados problemas si no tenemos en cuenta algunos aspectos. A continuación, unos pocos consejos:

- Contar con suficiente superficie de trabajo, espacio para las piernas debajo de la mesa, y elevapiés.
- Disponer de una buena silla de oficina y de un equipo informático acorde con las necesidades.
- Mantener la vista a la altura de la pantalla, el teclado a la altura de los codos y apoyar las manos sobre el mismo en ángulo recto, evitando apoyar los brazos sobre el túnel carpiano.
- Cuidar unos niveles adecuados de luz, ruido y temperatura.
- Ser ordenado/a con el espacio de trabajo y que este permanezca en buen estado.
- Levantarse con cierta frecuencia para caminar unos minutos y estirar las piernas.
- Realizar estiramientos musculares en la cara, brazos, piernas y espalda cada determinado tiempo a lo largo de la jornada.
- Estar pendiente del equilibrio demandas-recursos para evitar problemas asociados con el estrés.
- Vigilar la salud periódicamente.



Beneficios sociales



Si se alcanzan los objetivos preestablecidos, nos gusta recompensar el esfuerzo realizado por parte del equipo profesional. Fundamentalmente, se pueden percibir a través de:

- Clases de inglés.
- Bonificaciones extra por productividad.

A quién dirigirse ante problemas...

Cualquiera de tus compañeros/as estarán a tu disposición para que te ayuden a resolver un problema. Si ellos/as no saben cómo ayudarte, te sugerirán quién podrá echarte una mano con un asunto determinado.

En caso de duda, dirígete a tu **Responsable directo/a y/o a Recursos Humanos**,
¡casi siempre tendrá la fórmula mágica! ★

Nuestras localizaciones

Cuando empezamos...

VIGO: Avenida García Barbón, 29, 1ºD, Vigo (Pontevedra), 36201

Suma y sigue...

MADRID: Paseo de la Castellana, 93, 1º, Madrid (Madrid), 28046

VALENCIA: Calle de las Barcas, 2, 2º, Valencia (Valencia), 46002

BILBAO: Calle Buenos Aires, 12, Bilbao (Vizcaya), 48001

SEVILLA: Edificio Galia, Avenida de Eduardo Dato, 69, 5º, Sevilla (Andalucía), 41005

Gracias por hacer de este proyecto una realidad y aportar tu montaña de arena en la dotación de talento directivo a las empresas



6. Código de Conducta



CÓDIGO DE CONDUCTA PROFESIONAL SERVITALENT

El código de conducta de Servitalent se concibe para servir de guía profesional a todas las personas vinculadas, de una u otra forma, a la empresa y a la prestación de servicios profesionales de la misma dentro del marco establecido por la misión y los valores corporativos promulgados en su constitución, además de la Responsabilidad Social Empresarial que reclaman los distintos estamentos sociales.

Este código de conducta se considera de obligado cumplimiento para todas las personas vinculadas a Servitalent, y la dirección de la empresa se compromete a difundirlo, defenderlo, aplicarlo y actualizarlo según sea procedente en cada momento.

COMPROMISOS GENERALES ADQUIRIDOS

A través de la implantación y el mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad y la Seguridad de la Información, la organización establece un marco de referencia para el establecimiento de objetivos; así mismo mantenemos un compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión.

Estricto cumplimiento de las normas vigentes, leyes o cualquier otra resolución vinculante, que afecte directa o indirectamente a la actividad de la empresa, atendiendo siempre al espíritu con que fueron redactadas.

Respeto absoluto de los derechos humanos y laborales en cualquier ámbito legislativo y/o geográfico de actuación de la empresa.

Mantenimiento constante de una conducta profesional íntegra. Entendiéndose por profesionalidad la actuación diligente, el trabajo eficiente, la calidad, la preservación de la seguridad de la información manejada y la actitud innovadora. Será íntegra la actuación leal, honrada, de buena fe, alineada con los intereses de la empresa.

Protección del medio ambiente, tanto por cumplimiento legislativo como por una actuación responsable en la minimización de residuos y el ahorro energético.

Pág. 2

COMPROMISOS ORGANIZATIVOS ADQUIRIDOS

Promoción y estricto cumplimiento de políticas de seguridad y salud en el trabajo, adoptando por parte de la empresa las medidas preventivas legalmente establecidas.

Establecimiento de políticas de selección de personas rigurosas y en base a criterios objetivos previamente definidos en las descripciones de puestos de trabajo.

Promoción de la formación y desarrollo de las personas respetando la igualdad de oportunidades, la proyección profesional de las personas colaboradoras y atendiendo al desarrollo de la misión de la empresa.

Establecimiento de políticas de información y transparencia informando periódicamente de la marcha general de la empresa y de sus decisiones estratégicas a todas las personas que colaboren internamente.

Compromiso de no aceptación de obsequios y contraprestaciones a título personal derivados de desempeño profesional en nombre de la empresa.

Responsabilidad en el uso de recursos y medios para el desarrollo de la actividad profesional facilitados por la empresa con especial atención a los equipos, sistemas y programas informáticos.

No revelar a terceros información confidencial. Se considerará confidencial toda aquella información no pública que sea propiedad o que haya sido cedida a la empresa. Esta obligación se mantendrá una vez extinguida la relación profesional con la empresa. Asimismo se velará en todo momento por la integridad y disponibilidad de la información manejada. Se debe cumplir con las políticas de seguridad de la información aprobadas en el Sistema de Gestión. Ante el incumplimiento de las políticas o la provocación de brechas de seguridad en la organización, se determinarán aquellas acciones disciplinarias según el marco legal y el convenio de aplicación.

Compromiso de no realización de actividades externas que supongan competencia, directa o indirecta, cualquier tipo de perjuicio o menoscabo de la actividad de la empresa, salvo situaciones especiales que sean autorizadas por la empresa.

Pág. 3

COMPROMISOS ADQUIRIDOS CON LAS PERSONAS

No discriminación entre personas por razón de raza, color, nacionalidad, origen social, edad, sexo, estado civil, orientación sexual, ideología, opiniones políticas, religión o cualquier otra condición personal, física o social de las personas que trabajan en la empresa o de algún modo colaboran con ella, así como la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Rechazo de las actuaciones violentas o intimidatorias, de acoso físico, sexual, psicológico, moral o cualquier otro abuso de autoridad en el desempeño profesional.

Apoyo y desarrollo de acciones que permitan la conciliación de la vida familiar con la actividad laboral.

Respeto al derecho a la intimidad de todas las personas con especial atención a las comunicaciones que contengan datos de carácter personal, médicos y económicos, en cualquiera de los soportes que sean habitualmente utilizados por la empresa. Se considera implícito el compromiso de no divulgación de toda esta información salvo consentimiento expreso de las personas, salvo casos de obligación legal.

7. Normas de Seguridad de la Información

Normas de seguridad de la información

La conexión de un ordenador a SERVITALENT conlleva ciertos riesgos desde el momento en que dicha red está conectada a Internet. Desde Internet llegan diariamente ataques, virus, gusanos, etc. y para minimizar los riesgos los usuarios de la red de SERVITALENT deben cumplir las siguientes normas de seguridad:

- Todos los usuarios tienen la obligación de conocer y cumplir las políticas de seguridad de la información y el Manual Integrado de Gestión.
- Cada equipo de usuario (portátil) debe estar protegido por una contraseña, se recomienda que sea robusta (al menos 8 caracteres), PIN o sistema biométrico. Las contraseñas son propias y no se permite compartirlas con nadie.
- Todos los dispositivos móviles (smartphones o tablets) deberán contar con un sistema de control de acceso activado basado en PIN, contraseña o cualquier sistema biométrico y aquellos de tipo Smartphone una herramienta de borrado y localización remota (Google Device Policy).
- Deben aplicarse periódicamente todas las actualizaciones de seguridad para el sistema operativo que esté usando.
- Si su sistema operativo es Windows o Macintosh, debe instalarse el antimalware (antivirus...) libre o proporcionado por SERVITALENT.
- No compartir carpetas a personal no autorizado.
- Los usuarios cuando abandonen su puesto de trabajo deberán bloquear la sesión o utilizar un protector de pantalla con la contraseña correspondiente, siendo el tiempo máximo de activación establecido de 15 minutos.
- Cuando se abandone el puesto de trabajo de forma prolongada o al finalizar la jornada de trabajo, se procederá al apagado o método análogo del puesto de trabajo, salvo que el equipo responsabilidad del usuario realice alguna tarea o proceso desatendido que requiera del equipo encendido, procediendo en ese caso al cierre de todas las aplicaciones. El personal deberá recoger todo documento impreso relevante, fotocopia o soporte de datos que pudieran contener información confidencial y que pudiera encontrarse a la vista o accesible, y guardarlo en el espacio o alojamiento protegido establecido a tal efecto. Se deberán mantener el puesto de trabajo limpio y ordenado, despejado de papeles y medios de almacenamiento extraíbles, bloqueo de pantalla con el



objeto de reducir el riesgo o para evitar de esa manera la posibilidad de acceso no autorizado, pérdidas o daños a la información dentro o fuera del horario normal de trabajo.

- Instalar sólo el software que se vaya necesitar para la ejecución de los trabajos y siguiendo los términos de uso de la licencia del fabricante, previa comunicación y aprobación del/La responsable del SIG.
- Se activará el bloqueo de pantalla cada 15 minutos como máximo.
- Se adoptará por parte del usuario la política de pantalla limpia para los recursos de tratamiento de la información, manteniendo el escritorio del equipo libre de información relevante en la medida de lo posible.

Además de las anteriores normas, se recomienda:

- No instalar servicios de red que no se vayan a usar.
- Cuando se utilice la red inalámbrica doméstica para realizar teletrabajo, ésta deberá estar protegida mediante una política robusta de contraseña.
- No se permite el uso de redes públicas.

Uso aceptable

- Los usuarios de la infraestructura de SERVITALENT están autorizados para utilizar los servicios y materiales de la compañía para el intercambio de información cuyo contenido sea totalmente laboral o para el desempeño de las funciones.
- Los usuarios de SERVITALENT deberán utilizar eficientemente los servicios ofrecidos con el fin de evitar, en la medida de lo posible, la congestión de los mismos.
- Los dispositivos móviles mantendrán un sistema de bloqueo automático y se recomienda el uso de filtros de privacidad en las pantallas.
- Los correos no adjuntarán información confidencial, salvo que ésta se proteja con contraseña.
- El uso de papel está permitido, si bien se procurará imprimir sólo lo estrictamente necesario, nunca se dejarán papeles a la vista con información.
- Los soportes que lleven información confidencial serán cifrados y se formatearán inmediatamente después de su uso.

Uso no aceptable

La infraestructura y servicios ofrecidos por SERVITALENT no deben usarse para:

- Fines privados, personales o lúdicos.
- Cualquier transmisión de información o acto que viole la legislación vigente.
- La creación o transmisión de material que cause cualquier tipo de molestia a los usuarios de SERVITALENT.
- La circulación de información difamatoria de cualquier tipo, ya sea contra entidades o personas.
- Distribución de material que viole derechos de propiedad intelectual.
- Desarrollo de actividades que produzcan:
- La congestión de la red de comunicaciones o sistemas informáticos mediante el envío de información o programas concebidos para tal fin.
- La destrucción o modificación premeditada de la información de otros usuarios.
- La violación de la privacidad e intimidad de otros usuarios.
- El deterioro del trabajo de otros usuarios.
- Destrucción, manipulación o apropiación indebida de la información que circula por la red.
- Uso y obtención de contraseñas ajenas.
- Comunicación de contraseñas u otro tipo de información que permita a otros usuarios entrar en el sistema.
- Proporcionar accesos externos a SERVITALENT distintos de los que se ofrecen oficialmente.
- La conexión de equipos de red activos (hubs, switches, routers, modems, firewalls, puntos de acceso inalámbricos, etc.) que previsiblemente perturbe el correcto funcionamiento de la misma o comprometa su seguridad, salvo expresa autorización del responsable de seguridad.
- Conexión, desconexión o reubicación de equipos sin la autorización expresa del responsable de seguridad.
- El alojamiento de dominios distintos de SERVITALENT salvo expresa autorización del responsable de seguridad.
- La conexión a redes inalámbricas desconocidas, particularmente redes públicas abiertas.

8. Plantilla del documento de la Descripción del Puesto de Trabajo



NOMBRE DE LA POSICIÓN	<input type="text"/>
CÓDIGO POSICIÓN	<input type="text"/>
ÁREA	<input type="text"/>
DEPARTAMENTO	<input type="text"/>
NIVEL	<input type="text"/>
REPORTE DIRECTO	<input type="text"/>
EQUIPO A CARGO	<input type="text"/>

MISIÓN DEL PUESTO
<input type="text"/>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<input type="text"/>

RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS
<input type="text"/>	<input type="text"/>

REQUISITOS APTITUDINALES		COMPETENCIAS
Formación	<input type="text"/>	
Experiencia	<input type="text"/>	
Conocimientos específicos	<input type="text"/>	
Herramientas TIC	<input type="text"/>	
Idiomas	<input type="text"/>	

Revisado y Aprobado por	<input type="text"/>
Fecha	<input type="text"/>

9. Plantilla para la edición del nuevo perfil en la página web

Nombre del/la trabajador/a:

EDICIÓN DE PERFILES EN LA WEB

- A. Áreas de especialización:** (Al menos 5).
- B. Introducción:** Breve extracto biográfico artístico sobre educación y experiencia laboral, no fechas, contenido tipo CV (1 párrafo, escrito en tercera persona).
- C. Mi papel en Servitalent:** (Para el resto del equipo). Desarrollo de la labor o aporte en la empresa acorde a tu perfil (1 párrafo, en tercera persona).
- D. Frase:** Relacionada con tu perfil.

CREACIÓN DE VÍDEO

Duración máxima: 1 minuto.

Script: Transcribir de forma personal el punto 3 (Mi papel en Servitalent), incluyendo presentación antes (Nombre y puesto), y terminar el guión con el claim “Soy Team Servitalent”.

