



David Cabrera Domínguez

Julio 2017

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos



Facultad de Ciencias Jurídicas



Estructura de Teleformación

PLAN DE ACOGIDA EN UNA EMPRESA COMERCIAL

Tutores:

José Carlos Rodríguez Trueba

Heriberto Rodríguez Mateo

CONTENIDO

RESUMEN	3
I MARCO TEÓRICO	4
1.1 INTRODUCCIÓN	4
1.2 LA ELECCIÓN DE LOS RRHH EN LA EMPRESA	5
1.2.1 La planificación de personal y el puesto de trabajo	5
1.2.2 reclutamiento y selección de personal	8
1.3 SOCIALIZACIÓN DEL TRABAJADOR	12
1.4 PLAN DE ACOGIDA	13
1.4.1 elementos de un manual de plan de acogida	17
II MARCO EMPÍRICO	20
1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	20
2. MÉTODO	21
2.1 muestra	21
2.2 procedimiento	21
2.3 instrumento	22
3. RESULTADOS	22
3.1 mensaje de bienvenida	22
3.2 historia de la empresa	23
3.3 misión y valores	24
3.4 organigrama	25
3.5 ubicación	26
3.6 canales de comunicación	26
3.7 aspectos laborales (contrato, convenio colectivo, nómina)	28
3.8 formación	29
3.9 funcionamiento interno	29
3.10 políticas y compromiso de la empresa	31
4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	33
5. PROPUESTA FINAL	35
III REVISIÓN BIBLIOGRAFICA	41
IV ANEXO	43

RESUMEN

Este trabajo nace de la necesidad de crear, para una empresa en pleno proceso de expansión, un manual de acogida para su personal de venta, que le permita que sus trabajadores se integren desde el primer momento.

Para ello, el trabajo en primer lugar analiza los pasos necesarios que debe dar una empresa para elegir al mejor candidato posible. Siguiendo con un estudio de la opinión de expertos en planes de acogida, sobre los elementos que llevan este tipo de manuales. Del que se elabora un checklist, que es la guía para analizar cuatro manuales de acogida de empresas de distintos mercados.

Se concluye con el diseño del índice del manual que se entrega a la empresa que lo solicitó, justificando punto por punto, la necesidad de cada apartado que lo compone.

Palabras clave: manual, acogida, socialización, plan, recursos humanos

ABSTRACT

The purpose of this project is to help a firm which is in an expansion process, doing a welcome handbook for its sales staff, that allows them to integrate from minute one.

At first place, this project analyzes the necessary steps that a firm must do to choose the best candidate possible. At second place a study about the opinion of experts on welcome plans, about the necessary features that these handbooks must have will be conducted. From this study a checklist is made, which is the reference to analyze four welcome handbooks from firms from different markets.

This project will conclude with the design of the index of the welcome handbook that is given to the firm which requested it, explaining point by point, the importance of each section that composes it.

Keywords: handbook, welcome, socialization, plan, human resources

I MARCO TEÓRICO

1.1 INTRODUCCIÓN

El momento de la incorporación de un trabajador a la empresa que lo contrata, es uno de los momentos más delicados a la hora de gestionar unos recursos humanos.

Dentro del proceso de socialización que se produce en cualquier puesto de trabajo, la etapa más crítica es el momento de la entrada a la organización, debido a que existe un estado de incertidumbre, puesto que el recién llegado desconoce la estructura de la organización, las expectativas que hay sobre él, la mecánica de trabajo...

Si ese proceso no se gestiona adecuadamente puede conllevar graves consecuencias.

Uno de los motivos por el que este tipo de problemas ocurren, es el conflicto de roles que puede ocurrir entre los miembros de una empresa.

Este tipo de inconvenientes se puede dar por diversas causas. Muchas veces es debido a una falta de definición concreta de lo que se espera de ese rol en la organización, traduciéndose en una ambigüedad entre distintos papeles, que posteriormente desencadena el choque.

Otras veces es debido a unas exigencias y deberes que se le pide al rol que, por cuestión de tiempo, o por tratarse directamente de demandas incongruentes producen el roce, derivando en un conflicto.

Lo seguro, es que es una problemática que repercute negativamente en el día a día del trabajador y la empresa, y por consiguiente en los resultados y rendimiento de la entidad. De ahí, a que en la actualidad uno de los objetivos que buscan las empresas, sea evitar este tipo de inconvenientes desde el primer momento. Siendo para ello necesario, que el personal que vaya a entrar a trabajar en la empresa, tras un proceso de selección y reclutamiento elaborado con mimo, tenga un conocimiento directo de lo que significa la entidad y lo que se espera de los miembros.

Por ello la elaboración de un procedimiento llamado plan de acogida, es vital en la actualidad, debido a que es un proceso que facilita el buscar el máximo grado de encaje entre el recién llegado y las necesidades reales de la entidad, debiendo ser plasmado en un documento denominado manual de acogida.

Permitiendo a su vez hacer que la fase de adaptación de la persona que se incorpora sea lo menos traumática posible.

En definitiva, una ventaja competitiva para las empresas que, como se verá a lo largo del trabajo, les permitirá sacar el jugo y provecho de sus recursos humanos de manera más

eficaz y eficiente, a la par de que benefician a su propio personal haciendo su trabajo más cómodo y satisfactorio.

Una medida en la que ganan ambas partes.

Este trabajo consistirá en una recopilación de opiniones de diversos autores sobre los pasos necesarios que debe dar una empresa, para asegurarse que ha contratado a la persona más adecuada para sus necesidades. Para posteriormente, hacer un análisis de cuatro manuales de acogidas de empresas de distintos mercados, y dimensiones, y finalmente con la información obtenida diseñar un manual específico para una empresa que ha solicitado dicha herramienta.

1.2 LA ELECCIÓN DE LOS RRHH EN LA EMPRESA

Para poder sacar el máximo provecho al potencial de los recursos humanos de una empresa, es necesario que haya una base sólida cimentada en unos procesos concretos, que se culmine con un plan de acogida, plasmado en un manual.

Antes que nada, hay realizar una planificación de personal que nos permita detectar los puestos que necesitamos cubrir, para posteriormente definir las necesidades y requisitos del mismo.

Esto permitirá tener las máximas garantías posibles, para afrontar las fases de reclutamiento y de selección personal, donde primero se elegirá a una terna de candidatos potenciales, de donde finalmente saldrá el elegido para ingresar en la entidad, y recibir el plan de acogida.

1.2.1 La planificación de personal y el puesto de trabajo

González y Ventura (2008) entienden como planificación de personal al conjunto de medidas que están fundamentadas en el estudio de los antecedentes de personal de la empresa, y en los programas y previsiones futuras de ésta. Para estos autores la planificación de personal persigue dar respuestas a tres incógnitas: ¿Qué tipo de necesidades, yo como empresa, tendré que afrontar en un futuro?, ¿Cuál será el coste económico que tendré que soportar?, y ¿Cuándo voy a necesitar dicho personal?.

Visto esto parece que la clave para poder llevar a cabo una planificación de personal adecuada sobre la que se cimente el resto de procesos, está en determinar con el mayor grado de certeza posible las necesidades que experimentará la empresa en el futuro.

Según Dessler (2001) hay indicadores valiosos que nos proporcionarán la información necesaria para lograrlo.

En primer lugar, destaca el prestar atención al nivel de rotación de personal de la empresa, fruto de renuncias o despidos. En segundo lugar, analizar la calidad y habilidad de sus empleados, teniendo como referencia las necesidades cambiantes que le esperan a la empresa. En tercer lugar, hay que tener en consideración las decisiones que la organización tiene en mente tomar, ya no sólo para mejorar la calidad de sus productos o servicios, sino para entrar, si ven la oportunidad, en nuevos mercados. En cuarto lugar, no se pueden perder de vista los futuros cambios tecnológicos y de cualquier otra índole que sean fruto del deseado aumento de productividad. Por último, pero no menos importante los recursos financieros de los que dispone la empresa para llevar a cabo toda esta operación.

Para González y Ventura (2008) teniendo como referencia estos indicadores, será mucho más fácil el desarrollar una planificación de personal eficaz, que se caracteriza por optimizar el capital humano de la empresa, conseguir una plantilla de dimensiones adecuadas (tanto cualitativa como cuantitativamente), formar y promocionar al personal actual de acuerdo con las necesidades de la empresa, motivar al personal y mejorar el clima laboral de la empresa.

El siguiente paso para lograr la mejor adecuación posible persona/puesto, consiste en realizar un análisis y una descripción de los puestos de trabajo que van a ser ocupados.

López (1999) define el concepto puesto de trabajo como el conjunto de tareas y funciones encaminadas a conseguir un fin, que son desempeñadas bajo unas condiciones determinadas, en una unidad estructural de una organización.

Y define el objetivo del análisis y descripción de puestos de trabajo, como el recopilar toda la información que permita diferenciar respecto a otros, el puesto que se está analizando.

Pese a que en un principio se puede caer en la falsa creencia de que el análisis y la descripción de puestos de trabajo es lo mismo, son conceptos diferenciados.

Siguiendo con López (1999), el análisis de puestos de trabajo consiste en el estudio riguroso sobre los puestos con la finalidad de conseguir recopilar la máxima información sobre el mismo (funciones, tareas, requisitos, responsabilidades, obligaciones...)

Siendo la descripción, el informe donde queda plasmado toda la información recogida en el análisis de puestos de trabajo.

De ahí a que se establezca una relación entre los dos procesos, los cuáles pese a no ser idénticos, si son claramente consecutivos.

De hecho, otro autor como Espinosa (2013) apunta en la misma dirección, señalando que debemos entender como descripción de puestos de trabajo el resumen de las principales responsabilidades, funciones y actividades del puesto, y destaca, que es un producto del análisis de puestos.

En base a lo expuesto, se puede afirmar que la clave de esta fase está en la obtención de la información, y en la calidad y veracidad de la misma, puesto que en base a ella se hará la descripción del puesto de trabajo y basaremos nuestras fases de reclutamiento y selección.

Para conseguir esta información se puede recurrir a multitud de métodos, siendo principales los indicados por Fernández-Ríos (1995) que serían los siguientes:

La observación directa no participante, la cual el autor señala que consiste en que, bien una persona o grupo (distinto al trabajador cuyo puesto se está analizando), observe y registre las conductas del trabajador al desarrollar su actividad diaria y que correspondan a su puesto de trabajo.

La entrevista, por la que el entrevistador persigue conseguir del entrevistado toda la información que requiere sobre el puesto o grupo de puestos de trabajo de los que sabe con seguridad que el entrevistado es un buen conocedor.

Fernández-Ríos (1995) también resalta la figura del cuestionario como método de recogida de datos, definiéndolo como el conjunto de ítems que se presentan en un determinado orden, a los que habrá que responder indicando si cada ítem está o no relacionado con el puesto de trabajo que se está analizando.

Otro método que señala, es el de conseguir la información haciendo un análisis de la documentación propia del puesto de trabajo que se está estudiando.

El diario de trabajo es otra herramienta adecuada para este tipo de fines, Freda y Senkewicz (1988) (citados por Fernández-Ríos (1995)), especifican que el diario de trabajo es un procedimiento de papel y lápiz en el que los trabajadores deben registrar

todas las actividades que han realizado, durante un intervalo de tiempo preestablecido, en el curso de una jornada de trabajo.

Por último, Fernández-Ríos nos habla de la posibilidad de conseguir la información del puesto de trabajo mediante la celebración de reuniones de expertos en la materia.

Una vez decidida la herramienta que se empleará para recopilar los datos característicos del puesto de trabajo, y desarrollada la descripción correspondiente, si se ha efectuado de manera satisfactoria esto supondrá una serie de ventajas claves para la organización.

Según González, Ventura y Ventura (2006) estas ventajas serían: Una optimización de la estructura organizativa de la empresa, la capacidad para determinar o detectar las personas adecuadas para desempeñar un determinado puesto de trabajo, mejorar la formación del personal, posibilidades de realizar una mejor evaluación de desempeño del puesto de trabajo, fomentar el cuidado y la mejora de la Seguridad y Salud laboral, o permitir el diseño de un plan de desarrollo profesional del trabajador en la empresa.

1.2.2 reclutamiento y selección de personal

Llegado a este punto es vital que la organización haya realizado las dos fases anteriores correctamente, puesto que será la información en la que habrá que basar el reclutamiento. Esta dependencia de fases ya la señalaba Rivera (2006), que indicaba que previamente a la ejecución del reclutamiento, se debía tener identificados los puestos, las características individuales de cada puesto, y el plan de necesidad de recursos humanos para saber las causas que originan las vacantes que se ofertan.

Peña y Baztán (1990) definen como reclutamiento al proceso por el que se realiza las acciones necesarias para localizar y contactar con los candidatos que más interesan, para convencerles de que se sometan a las entrevistas y pruebas correspondientes, con el objetivo decidir si el tipo de trabajador que se está buscando.

Por lo que se puede afirmar que, en esta fase, el objetivo de la empresa es abastecerse de un número de candidatos potenciales que nos permitan afrontar el posterior proceso de selección con plenas garantías.

A la hora de abordar el reclutamiento la empresa puede recurrir a dos fuentes perfectamente diferenciadas de reclutamiento, la externa y la interna.

Para Ledesma, Fernández (2009) el reclutamiento interno está compuesto por la plantilla actual de la empresa, que pueden ser promovidos o transferidos e incluso absorber las funciones que se requiere llenar.

Señalan también las principales ventajas que supone el recurrir a este tipo de reclutamiento.

Por un lado, es una opción más eficiente en términos económicos y de tiempo, debido a que se está ahorrando gastos de anuncio de la oferta en distintos medios y los honorarios del recurrir a empresas de reclutamiento. Además de que con la posibilidad de transferir o ascender a un empleado se evita las demoras del reclutamiento externo.

Otro aspecto positivo de este reclutamiento que señalan los autores es que es una opción con mayor índice de validez y seguridad, puesto que se parte con la ventaja de que ya se conoce al candidato y su forma de trabajar.

Siendo a su vez una fuente de motivación para la plantilla vigente, ya que les demuestra que se les tiene en cuenta y tienen posibilidades de crecer dentro de la organización, además de aprovechar la inversión hecha en formación por parte de la empresa.

En el caso de que el reclutamiento interno no convenza a la empresa, está la opción de recurrir a una fuente externa para conseguir captar el personal adecuado.

Según Chiavenato, Villamizar y Aparicio (1983) se entiende como reclutamiento externo cuando ante una vacante, la organización trata de cubrirla con personas de fuera, es decir, incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

Entre las distintas técnicas características de este tipo de reclutamiento, nombran algunas como: candidatos presentados a reclutamiento anteriores, recomendaciones, contactos con sindicatos o con universidades, anuncio en periódicos o revistas, o recurrir al reclutamiento online.

Son varias las ventajas que aporta este tipo de reclutamiento a una organización, entre las más importantes, los autores destacan las siguientes.

Por un lado, es introducir sangre nueva a la empresa, por lo que se verá beneficiada de nuevas ideas, nuevos enfoques y en definitiva se mantiene actualizada respecto a las tendencias del mercado.

Se asegura que al captar de fuera personal de categoría igual o superior a la vigente en la empresa, enriquece la plantilla.

Y señalan otra ventaja estratégica con respecto a las demás empresas, aprovecharse de las inversiones capacitación y desarrollo que han hecho. Por lo que, aunque la organización tenga que gastar más en salarios, se lo está ahorrando en formación, consiguiendo así resultados de desempeño a corto plazo.

En definitiva, el objetivo de esta fase es el captar un número de candidatos potenciales adecuados, cuyas capacidades se ajusten al puesto que va ocupar, para de entre el abanico disponible seleccionar la mejor opción.

Llegados a este punto ya se tiene a disposición un grupo de personas que aspiran al puesto de trabajo ofertado, por lo que el siguiente paso será elaborar un proceso que permita distinguir de entre todos, el que más se adecúa a lo que se está buscando.

Este objetivo es el que persigue la fase de selección de personal.

Salgado, Moscoso (2008) definen esta fase como el proceso por el cual las organizaciones deciden cuál de los aspirantes a un puesto es el más apto para ocuparlo. Destacando que la selección de personal implica tres características.

Por un lado, es necesario emplear herramientas de evaluación, puesto que la carencia de éstas, significaría que estamos ante una incorporación de personal en vez de una selección. La finalidad de estas herramientas es permitir tomar una decisión sobre la adecuación de los candidatos al puesto. Por último, este proceso no lo puede llevar a cabo cualquiera, siendo necesario un profesional capacitado en el uso de tales instrumentos.

Empresas importantes como BBVA, tienen en su web detalles de su política de recursos humanos y en lo relativo a la selección dividen el proceso en cuatro etapas fundamentales.

La primera etapa sería la preselección, cuyo objetivo sería el de realizar una criba inicial que permita que el proceso sea menos largo y costoso, basándola en el estudio de los currículums vitae de los candidatos.

López (1999) también resalta la importancia de analizar los currículums previamente debido a que es una manera de ahorrar tiempo y energía. Para ello sugiere elaborar una especie de hoja de ruta con los aspectos más importantes y valiosos requeridos para desempeñar el puesto, con la intención de usarlo como filtro.

Entre algunos de los campos que se entraría valorar el nivel de formación que posee el candidato, la experiencia del candidato en puestos de similar naturaleza, su experiencia en otro tipo de puestos, conocimientos adicionales que el trabajador tenga (idiomas, conocimientos en distintos programas informáticos...), o su flexibilidad a la hora de turnos y de jornada.

Destaca la autora que a cada campo hay que darle un valor, que será lo que nos permita realizar la criba, y por supuesto incide en el error de tener una sola hoja para todos los procesos de selección, debido a que según el puesto que vayamos a cubrir los distintos campos que la conforman gozarán de una mayor o menor importancia.

La segunda etapa de la política de BBVA consistiría en la realización de distintas pruebas que permitan a la empresa perfilar las aptitudes y personalidad del candidato.

Autores como Ventura, González y Ventura (2006) dividen las pruebas de este tipo de etapas en cinco bloques.

Las psicotécnicas o test, que pueden ser de diversos tipos como de personalidad, inteligencia, de razonamiento ya sea verbal o numérico...

Las Pruebas profesionales basadas en ejercicios prácticos similares a las actividades que el trabajador desempeñaría en el supuesto de ser contratado.

Pruebas situacionales como la interacción grupal, donde los candidatos debatirán entre ellos sobre un tema planteado por el examinador. El denominado método in basket, que consiste en proporcionar al candidato una gran cantidad de información relativa a su puesto de trabajo para que la ordene en base a su importancia. O el role playing, por el que se le asigna un rol al candidato, generalmente relacionado con un puesto de la empresa, para que lo defienda ante el resto.

Incluso mencionan la posibilidad de realizar pruebas grafológicas que permitan obtener información adicional del candidato a través de su escritura.

La última prueba es la que las autoras consideran más importante, la entrevista, de hecho, el BBVA considera este tipo de pruebas como una fase aparte.

Para Puchol (2006) debemos entender como entrevista de trabajo a la conversación entre entrevistador y entrevistado cuya finalidad es la búsqueda de la adecuación entre el perfil del puesto y el perfil del candidato.

Y según su procedimiento las divide en tres tipos de entrevistas: la estandarizada, basadas en un cuestionario que se aplicará indistintamente a todos los candidatos, y su función es principalmente hacer una criba de los candidatos a un número manejable. La entrevista libre, que consistiría en una charla informal enfocada a conseguir datos subjetivos del candidato. Y la más utilizada la mixta que no se basa en unas preguntas prefijadas, sino en una guía con los campos que han de ser abordados en la entrevista.

Una vez hayamos realizado el estudio de los currículums, realizado las pruebas correspondientes y la entrevista, la cuarta y última fase del proceso de selección del BBVA es la de elegir el candidato que finalmente se incorporará a nuestra empresa. Para ello se analizará toda la información recopilada en las fases anteriores, y se seleccionará el mejor.

1.3 SOCIALIZACIÓN DEL TRABAJADOR

Lastres y Lozano (2011) estiman que, a lo largo de la vida, en la sociedad de hoy en día la formación es una parte esencial, debido a que los cambios (rápidos y constantes) que se producen en todos los ámbitos de la vida es una realidad que no se puede negar. La persona en estas circunstancias, tiene cada vez más necesidad de formarse para comprenderlos y, sobre todo, para saber aplicarlos tanto en situaciones laborales, personales, o sociales.

Por ello, autores como Almada (2000) señalan que lo que en gran parte propicia el desarrollo de los recursos humanos es la manera en que el hombre se involucra en su entorno, ya que el trabajo es la actividad fundamental del individuo.

Resaltando un nuevo enfoque, que se está empezando a dar en varios países, como en México, centrado en la competencia laboral, el cual constituye una vía eficaz para apoyar la formación y el desarrollo de las personas, y por otro lado, la productividad y competitividad de las empresas.

Para el autor el concepto competencia laboral, debe entenderse como la capacidad productiva de un individuo, que se medirá en términos del desempeño en un determinado contexto laboral, y no sólo en base a destrezas en sentido abstracto.

Siendo pues una condición en la que ganan ambas partes, ya que como resalta el autor, el trabajador se le reconocen sus conocimientos y habilidades adquiridas en el transcurso de su vida, y las organizaciones ven apoyado sus procesos de selección, contratación y

capacitación de recursos humanos, facilitando que su estancia en la entidad sea más fácil, satisfactoria y, por consiguiente, duradera.

Y es que para autores como Fernández Loza (2002), el que un trabajador haga carrera en la empresa y vea beneficiado su desarrollo profesional es clave para sobrevivir en un entorno profesional cada vez más competitivo como el actual, debido a que hoy en día, las empresas compiten más a través de los conocimientos, habilidades y capacidad de innovación de los trabajadores que con su capacidad productiva o el interés por los costes laborales.

Este mismo por el desarrollo de la carrera profesional la empresa persigue una serie de metas, que Núñez-Cacho, Grande-Torrreleja y Pedrosa-Ortega (2012) definen como proporcionar a su plantilla de mayores conocimientos y competencias para cubrir puestos de trabajo que en un futuro quedarán vacantes; determinar una comunicación interna eficiente en materia de las trayectorias profesionales potenciales en la organización; y por supuesto, maximizar la eficiencia de los programas de recursos humanos, integrando actividades encaminadas a la gestión de carrera dentro de la planificación estratégica de la organización.

Según estos autores, si una empresa quiere ser competitiva debe gestionar adecuadamente su personal, reconociendo el valor de su capital humano como uno de sus activos más importantes. Debido a que la situación en la que se encuentra el mercado laboral es compleja, y está sujeta a continuos movimientos y variaciones en la plantilla, que puede desencadenar en una erosión de un recurso de tanta importancia para las empresas, como son las personas.

1.4 PLAN DE ACOGIDA

A lo largo del texto, se han visto los pasos que se consideran oportunos para que la empresa se asegure que ha elegido a la persona idónea para el puesto que desea ocupar.

Sin duda es un movimiento positivo, pero que ni mucho menos asegura el éxito de la inversión económica y de tiempo hecha por la organización.

Para González y Ventura (2006) una vez seleccionado el trabajador, el proceso de contratación va muchos más allá de los trámites administrativos propios de este tipo de procesos, debido a que, para realizar una gestión de personal eficaz, es necesario un plan

de acogida e incorporación que haga esta fase lo menos compleja posible tanto al trabajador como a la organización.

Es importante resaltar, que cuando se habla de acogida, se habla de un proceso en el que ganan todas las partes involucradas, es decir, trabajador y empresario.

Capdevilla Pagés (2011) apunta en esta dirección, señalando que un proceso de acogida bien llevado a cabo, tiene beneficios para ambas partes. Por un lado, parte de la premisa de que el trabajador se incorpora a un mundo totalmente desconocido, por lo que es de sentido común pensar que empezará a desplegar las capacidades y habilidades descubiertas en los procesos anteriores, una vez se encuentre desprovisto de las preocupaciones personales más inmediatas fruto de esa incertidumbre.

Pero es que la empresa también va a salir reforzada con esta medida. Para el autor, cuanto antes esté la persona adaptada a su puesto de trabajo antes podrá beneficiarse de su rendimiento óptimo, además de conseguir algo tan importante como la implicación del trabajador, lo que sin duda es una actitud que solo trae resultados positivos.

De hecho, empresas líderes en sus respectivos mercados tienen en común que dedican parte de sus recursos a mimar el proceso de acogida de los recién llegados.

Un artículo de Delgado (2008) titulado “Bienvenido, siéntase como en casa” habla sobre como un plan de acogida proporciona una mejor adaptación de los novatos a la empresa, y para ello cita, entre otros, dos casos relevantes.

Google organiza todos los viernes una fiesta de recepción para los nuevos empleados, sumado a un curso de diez días en el que se detalla todo lo que implica la marca. Desde un repaso a toda la historia de google, hasta el funcionamiento de la máquina de café de la oficina.

Y es que para la autora del artículo muchas compañías no prestan el necesario cuidado a los recién llegados, y son éstos los que deben averiguar sus funciones, horarios, procedimientos preguntándoles a sus compañeros o por ensayo y error, lo que según los expertos en recursos humanos lastra productividad y pone en peligro la permanencia en la empresa. Dicho artículo, cita a Sonia Pedreira, directiva de Ray & Berndtson, que explica que la mayor parte de los abandonos en los nuevos puestos de las empresas, se producen a lo largo de los tres primeros meses.

El texto, también hace referencia a Lola Sánchez de Hay Selección, que nos indica otra de las ventajas que ofrece el cuidar la acogida de los trabajadores, es una herramienta para retener talento, lo cual es muy importante sobre todo en mercados competitivos

Para demostrarlo Delgado (2008) explica el caso de una empresa situada en uno de los mercados más competitivos, el del bufete de abogados Cuatrecasas. Dicho artículo cita al director de recursos humanos del bufete, Esteban Ciria, que explica que los procesos de acogida son tan importantes, que en su empresa llevan años trabajándolos y perfeccionándolos, porque se han dado cuenta que la gente los valora y trabajan mejor. Para ello, cada mes organizan conferencias y cursos de formación, les asignan un tutor, e incluso una vez al año se lleva a todos los novatos de viaje para unas jornadas dedicadas a la cultura corporativa.

En definitiva, el artículo trata de empresas que son referencia en sus mercados, que con distintas medidas en función de los medios que dispongan, coinciden en que una parte vital de su éxito se basa en mimar el proceso de adaptación de los recién llegados.

Un campo que hoy en día son muchas las empresas lo están desaprovechando. Según un estudio de Nicolás-Martínez y Rubio-Mañón (2015) titulado “Gestión de recursos humanos en la empresa social” que tenía como finalidad identificar, definir y analizar la gestión de recursos humanos de las empresas sociales en España, es una práctica que muchas empresas no la tienen en cuenta.

Uno de los apartados de dicho estudio trata sobre la fase de contratación y acogida de este tipo de empresas, y una de las preguntas que realizan es si la empresa le proporciona a los recién llegados algún tipo de manual que facilite su orientación y ubicación en la empresa.

De entre todo los encuestados, sólo el 32% de las empresas contestó que efectivamente suministraron este tipo de contenido a los recién incorporados. Siendo de todos los ítems el que peor valoración sacó en este campo.

En las conclusiones e implicaciones prácticas finales del estudio, resaltan la importancia que debería representar para las empresas la elaboración de un plan de acogida y un seguimiento de la evolución del trabajador en función del puesto que vaya a desempeñar y de la propia persona.

Debido a que con este tipo de medidas se facilita la integración en la empresa y el realizar su trabajo de manera más eficiente en el menor tiempo posible, pero no sólo eso, sino que también evita la marcha de trabajadores y reduce los costos de la empresa.

No es el único estudio que deja de manifiesto lo que valoran los trabajadores un manual de acogida y su falta de implantación en las empresas.

Un estudio de Martínez Muñoz (2010) titulado “Valoración de la eficacia de un manual de acogida para el personal de nueva incorporación” analiza la repercusión del plan de acogida del hospital Infanta Leonor para sus nuevos profesionales.

El estudio presenta datos reveladores. De la muestra total, tan sólo el 35,6% de los encuestados había recibido con anterioridad un manual de acogida en sus centros anteriores. Dato muy parecido al 32% del estudio de Nicolás-Martínez, Rubio-Mañón (2015).

Pero hay más datos interesantes que merece la pena resaltar. Prácticamente la totalidad de los encuestados, el 90,4%, valora el manual de acogida como totalmente necesario para realizar el proceso de acogida. Y a la pregunta de si se debería entregar siempre el manual de acogida, la respuesta fue mayoritaria, un 87,6% de los trabajadores respondieron afirmativamente.

En definitiva, desde el punto de vista de una empresa, si se tiene en cuenta todo lo expuesto, invertir en un proceso de acogida culminado en un manual, es una operación más que rentable. Por un lado, se ha visto como grandes marcas que son referencia en sus mercados se caracterizan por proporcionar un trato preferencial al proceso de incorporación de los recién llegados.

Reflejándose también en base a distintos estudios, como el proceso de acogida y la figura del manual, no está estandarizada en las empresas, lo cual aportará capacidad de diferenciación a la empresa que apueste por ello con respecto a sus competidores.

A su vez, se ha puesto de manifiesto como este tipo de medidas son muy bien valoradas por los trabajadores, siendo herramientas que facilita que den el mayor rendimiento en el menor tiempo posible, y que permite a las empresas tener un arma eficaz para retener talento.

1.4.1 elementos de un manual de plan de acogida

Llegados a este punto ha quedado demostrado las virtudes de cuidar el proceso de acogida de los nuevos trabajadores que se incorporan a la organización. Por lo que el siguiente paso lógico, sería el de diseñar dicho proceso, en concreto del manual.

Según Gómez (2017) los planes de acogida contribuyen a que el nuevo empleado tarde menos en hacer que su trabajo genere retornos.

Destacando las fases que considera que debe tener un plan de acogida.

Bienvenida a la organización, aportando al recién llegado, información sobre la empresa, por ejemplo, sus actividades o las distintas sedes que poseen.

Le seguiría la entrega del manual de acogida, que comprenderá información básica y práctica de la empresa, con los procedimientos más comunes y servicios que ofrece la empresa, canales de contacto con el personal de recursos humanos.

Tras el manual, lo conveniente sería realizar la acogida del recién llegado a su departamento, siendo su jefe directo el encargado de realizar las oportunas presentaciones con sus futuros compañeros y detallando el papel que desempeña cada uno en el departamento.

Posteriormente sería recomendable el desarrollar una formación específica adaptada al puesto y a los sectores que el trabajador va a ocupar.

Para finalizar, Gómez (2017) propone que las últimas fases del proceso de acogida consistan en informar al resto de la empresa de la incorporación del recién llegado, para que lo tengan en cuenta e incluso la realización de un acto simbólico o celebración de bienvenida. Por último, pero no menos importante la realización de una evaluación y seguimiento del trabajador para poder medir la efectividad del proceso, para en caso de detectar desajustes, poder realizar los cambios pertinentes para garantizar el éxito del proceso.

González Alonso (2007) como responsable de formación de Caja Madrid, explica que los objetivos del plan de acogida de Caja Madrid son los siguientes: dar a conocer el modelo de gestión del grupo, reforzar los conocimientos bancarios y financieros para mejorar la atención al cliente y el desarrollo de sus funciones, y entrenar las habilidades de comercialización de productos y servicios de Caja Madrid.

Marcándose a ellos mismos un reto, que en un período de seis meses los trabajadores que se incorporen a la empresa estén suficientemente preparados para responder con calidad y eficiencia a las demandas tanto de sus clientes como de las exigencias del negocio.

Entre las fases que consta su plan de acogida. Podemos encontrar una primera donde se le da al trabajador una jornada de presentación institucional. En dicha sesión se informa al trabajador sobre lo que significa la empresa: origen e historia de la empresa, proyecto estratégico, estructura organizativa, plan de calidad de Caja Madrid, condiciones laborales, normas y criterios en materia de actuación profesional.

La siguiente fase del plan de acogida de Caja Madrid, sería el denominado programa formativo de nueva entrada, por el cual se le facilita al trabajador que se incorpore aspectos claves para que pueda manejarse en su puesto de trabajo desde el primer día: saber desenvolverse en la atención al cliente, el catálogo de productos de caja Madrid, operativa interna, abrir y cerrar el puesto, cuadrar la caja, pautas de comportamiento idóneas en relación a la seguridad...

Las últimas tres fases del plan, consistiría en distintos tipos de formaciones: formación financiera bancaria básica, formación orientada al desarrollo de los comportamientos comerciales más eficientes para la gestión de sus clientes, y alrededor de 18 ejercicios de role playing en los que pulir las habilidades adquiridas en la formación.

Otro organismo que tiene un plan de acogida es la junta de Andalucía. Como principales beneficios que la junta ve a este tipo de procesos se pueden encontrar: Una mejora de la implicación e identificación del trabajador en la empresa, ayudar que identifique cuáles son sus objetivos y los resultados que se esperan de ella, fomentar hábitos positivos entre el personal de la empresa en materia de actitud, motivación y comunicación, y mejorar la imagen externa de la empresa.

En cuanto al contenido de dicho plan la junta de Andalucía lo divide en las siguientes partes.

Una recepción del candidato con acompañamiento por las instalaciones de la empresa.

Presentación de la empresa a través de un manual de acogida que constará de las siguientes partes: Mensaje de bienvenida, historia y trayectoria de la empresa, información sobre los productos y servicios que ofrece la organización, misión, visión y valores de la empresa, concluyendo con las políticas generales de la empresa.

Entrega de un organigrama de la empresa y una descripción del puesto de trabajo, incluyendo también condiciones del puesto de trabajo tales como los horarios, descansos, vacaciones, permisos, calendario laboral, retribución, pago de nómina, gestión de las prestaciones (incapacidad, accidentes laborales...).

Descripción de los planes formativos de la empresa, disponibles para el trabajador.

Importante también la entrega del reglamento interno, con los códigos de conducta, vestimenta, cuidado de herramientas, acuerdos de confidencialidad.

Los siguientes pasos de este plan son detallar los canales de comunicación que dispone la empresa, la política de prevención de riesgos laborales y los beneficios sociales de la empresa, en caso que disponga.

Para otros autores como Cubero (2007) el peso del proceso recae en el manual de acogida, cuyo objetivo es recoger por escrito todo lo relativo con el funcionamiento de la empresa, normas, procedimientos, y accesible a todo el personal de la empresa, ya sea como elemento de consulta, o como norma de obligado cumplimiento para el correcto funcionamiento de la entidad.

Y entre las conclusiones de su obra, destacan las siguientes partes que en su consideración debería tener todo manual de acogida.

- Dejar constancia por escrito de usos y costumbres característicos de la empresa, para que el recién llegado los tenga en consideración.
- Debe recoger también los procesos de trabajo redactados en apartado de procedimientos dentro del manual de acogida.
- El manual debe comenzar con un mensaje de bienvenida a cargo del presidente, o equivalente en la empresa. Es conveniente que tenga una finalidad alentadora y promover el trabajo en equipo y la proactividad de sus empleados. Es oportuno, que el mensaje contenga datos relativo a la empresa, como el año de creación de la empresa, un repaso sobre la historia de la organización, el catálogo de productos que ofertan, premios, certificados de calidad, etc...
- A su vez es necesario que el manual contenga el organigrama de la empresa.

II MARCO EMPÍRICO

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Por diversos motivos, hace varios años dejé mis estudios y decidí que lo que realmente quería era trabajar, por lo que conseguí un puesto como dependiente en una cadena de tiendas y di mis primeros pasos en el mercado laboral.

Tras unos primeros años donde por la ilusión lo ves todo de color de rosa, con el paso del tiempo fui cogiendo responsabilidades y fui siendo testigo directo e indirecto de lo que una política de recursos humanos mal llevada a cabo era capaz de provocar y sobre todo de la importancia que juegan las personas en los resultados y rendimiento de una compañía.

Una de las características principales de la política de recursos humanos de esta cadena, era la rotación constante de personal al finalizar el año, por lo que en los ocho años que pertencí a esta empresa estuve en una gran cantidad de grupos distintos.

En todo ese tiempo, lo que más me llamó la atención es ver como en varias ocasiones grupos que trabajaban en puestos de ventas de menor afluencia, que mirabas a los miembros que formaban su plantilla en base a sus aptitudes o habilidades y tenían miembros más flojos que otras tiendas, sacaban mejores resultados que otras sedes comercialmente mejor situadas y en teoría con miembros más preparados.

Todas las tiendas poseen las mismas herramientas, mismos precios, mismo catálogo de productos, mismas promociones. Por lo que me acabé haciendo una pregunta, ¿Cómo era posible entonces que tiendas situadas en localizaciones clave con gente teóricamente más cualificada sacara peores resultados que otra en peor situación y con gente menos capacitada?

Y la respuesta fue clara, la clave estaba en las personas. En la motivación que tengan de levantarse cada día para ir a trabajar, en el compromiso que sientan con la empresa, en la sensación que tenga cada individuo de que su trabajo es valorado y apreciado en la organización, en ir a trabajar teniendo claro lo que se espera de ti y cómo proceder ante los distintos problemas que puedan surgir.

Por lo que llegué a la conclusión de que el cuidado y el mimo que la empresa proporcione al trato a sus trabajadores, será lo que determinará el éxito de la organización. Ya puedes poseer las mejores ofertas, las herramientas más avanzadas o disponer de los cursos de formación más completos del mercado, que si tú como responsable de recursos humanos, has sido incapaz de lograr sentir a los trabajadores satisfechos, motivados y evitar que se

perciban a sí mismos como un número en vez de como un miembro de una organización, estarás desperdiciando todo el potencial de la empresa y condenado al fracaso.

Sin duda he de agradecer al responsable de los recursos humanos de mi zona, que con su más que cuestionable gestión del personal, me enseñara esta lección. Porque fue mi motivación para retomar y decidirme a finalizar los estudios que había comenzado, e inspirarme a buscar un futuro laboral que me permita evitar que ese tipo de situaciones se repitan.

En base a este trasfondo, decidí plantear mi trabajo sobre la creación y la importancia de un manual de acogida, que permita al trabajador sentirse desde el primer momento identificado con la organización y que le deje claro desde un principio lo que se espera de él. En definitiva, crear una herramienta que apoyada en unos procesos que maximicen el ajuste persona/puesto, permita sacar todo el potencial a la plantilla que disponemos y facilite la integración del personal en la organización.

Con la finalidad de que, al igual que yo, las empresas se den cuenta de la verdadera importancia de este tipo de herramientas.

2. MÉTODO

2.1 muestra

El análisis se realizará sobre una muestra de cuatro manuales de acogida de distintas empresas situadas en distintos mercados. Las entidades serán las siguientes:

Red Acoge, la cual es una federación de 26 organizaciones, con fecha de fundación en 1991, y con dos objetivos a la hora de desarrollar sus funciones: facilitar la integración de la población inmigrante, y fomentar la convivencia positiva entre todas las personas que conforman la sociedad española.

El grupo NISA, líder de su sector en la Comunidad Valenciana y uno de los referentes más importantes de la sanidad privada en España.

El Gobierno de Canarias, órgano principal de la Administración pública de la Comunidad Autónoma de Canarias

La multinacional Nestlé, la empresa de alimentos y bebidas más grande del mundo, con presencia en aproximadamente en 191 países.

2.2 procedimiento

El procedimiento seguido para este trabajo será el análisis de los distintos manuales de acogida, en base a las distintas secciones de las que constan.

Para ello se ha elaborado un checklist, consistente en una guía no excluyente, diseñada con elementos mencionados en el punto 1.4.1 del marco teórico del presente trabajo. Que será el filtro usado para analizar el contenido de los documentos, explicando punto por punto como cada manual refleja cada input (en caso de que lo contenga), para finalmente concluir con lo que será el índice del manual que se elaborará para la empresa que lo ha solicitado.

2.3 instrumento

La herramienta que se usará para realizar este estudio, será un checklist basado en los siguientes puntos:

- Mensaje de bienvenida.
- Historia de la empresa.
- Misión y valores.
- Organigrama.
- Ubicación.
- Canales de comunicación.
- Aspectos laborales (contrato, convenio colectivo, nómina).
- Formación.
- Funcionamiento interno.
- Políticas y compromiso de la empresa.

3. RESULTADOS

3.1 mensaje de bienvenida

Según Red Acoge todo manual de acogida debe empezar por un mensaje de bienvenida a ese trabajador que se va a incorporar. Este mensaje debería de provenir del director de la empresa, el responsable de recursos humanos, o de un cargo representativo. Dicho texto debe de contener los siguientes rasgos característicos: ha de ser cercano y transmitir confianza al trabajador, desprender al recién llegado una sensación de sentirse valorado desde el primer día por la empresa, fomentar que el trabajador se sienta parte activa de un grupo que comparta y persiga los objetivos de la empresa, y por supuesto inspirar al trabajo en equipo.

En cuanto al contenido del mensaje de bienvenida, para Red Acoge el texto debe constar de: una introducción de la empresa y de los valores que persigue, un resumen de toda la información que el recién llegado encontrará en el documento, una nota en la que se vea con claridad la importancia de leer este documento para una integración más rápida y

satisfactoria, y por último unas conclusiones que dejen de manifiesto el futuro prometedor en la empresa que le espera al candidato.

El texto por supuesto acompañado por una foto de la persona que ha escrito el mensaje de bienvenida.

En lo que respecta al grupo Nisa, consideran que todo manual debe empezar con un breve mensaje de bienvenida en el que se le desea al recién llegado una temprana integración dentro de la empresa, y se explica la finalidad del documento, consistente en que le sirva como guía en su labor diaria. Destacando también que en el mensaje la empresa resalta que tanto la dirección como sus superiores y compañeros se encuentran a su entera disposición para ayudarlo cuando lo necesite.

Por su parte, el Gobierno de Canarias entiende este apartado como una presentación, del titular del centro de trabajo, que motive y estimule la participación del recién llegado generando un mayor sentimiento de confianza y compromiso con la organización. Destacando que no es conveniente entrar en demasiados detalles siendo la extensión del mensaje adecuada no superior a un folio.

Nestlé, en este input, presenta una carta de bienvenida redactada por el Director General de Nestlé en España. En el texto se agradece al trabajador que haya elegido esta empresa para prestar sus servicios, deseándole que se adapte lo más pronto posible al ritmo de trabajo y se una a la gran familia formada por la plantilla de la empresa.

3.2 historia de la empresa

Este input es el primero en el que se pueden apreciar distintas diferencias entre los manuales.

Red Acoge no enfoca este apartado desde un punto de vista de repaso a la trayectoria de la entidad, sino que, para ellos, de lo que se trata es de detallar datos genéricos de la empresa: catálogo de productos que la empresa oferta, línea de negocios, datos o números de las cantidades que se mueven tanto en la empresa como el sector, tipología de la clientela, y breve presentación de las instalaciones que conforman la organización. Dejando el tema histórico para juntarlo con el apartado de misiones y valores, que se tratara a posteriori y en el que aconsejan hablar de lo ocurrido desde la fundación de la empresa a la actualidad.

El manual de acogida del Gobierno de Canarias va incluso más allá que Red Acoge, y directamente no recoge este apartado.

Sin embargo, el grupo Nisa y Nestlé si le prestan cuidado a esta sección.

En concreto, el grupo Nisa pasa a detallar por encima quienes son y sus datos históricos más relevantes. En ese apartado, explican que son líder de su sector en la Comunidad Valenciana y uno de los referentes más importantes de la sanidad privada en España, enumerando los distintos centros que conforman el grupo en la actualidad. Para posteriormente centrarse en la redacción de un breve texto que resume los principales acontecimientos históricos de la organización. Desde su origen que se remonta a 1967, el cambio a la denominación actual (NISA) en 1992, la expansión fuera de territorio de la Comunidad Valenciana en 2007, hasta el último dato reflejado, que es la inauguración del hospital de Sevilla en 2012.

De todos los manuales es sin duda el que tiene el apartado más detallado.

Por su parte, Nestlé presenta un apartado de breve extensión comparado con el de Nisa, acompañado con fotos del fundador Henri Nestlé y en el que se menciona un repaso de la historia de la empresa, desde su fundación en 1867 en Suiza hasta su llegada a España en 1905 situando la primera fábrica en Cantabria, o la extensión que experimentó la organización a nuevos mercados, bajo nuevas marcas como Nescafe, Maggi, L'Oreal...

3.3 misión y valores

En este input, Red Acoge lo interpreta como un repaso sobre la cultura de la empresa, especificando cómo se ve a sí misma, y qué es lo que busca como organización. Entre las materias que se pueden abordar en este punto, Red Acoge recomienda: la misión que se persigue como institución, la visión, los valores en los que se cree. Añadiendo por último un repaso sobre la historia de la entidad juntando en el mismo apartado la historia y la misión y valores.

El manual de acogida del grupo NISA, basa este apartado en la explicación a los recién llegados de qué es lo que la institución persigue al realizar su actividad. Para ello se centra en explicar distintos apartados.

Empezando por la visión de futuro que tiene la empresa, consistente en consolidarse como un grupo profesional que presta beneficios a la sociedad y personas que le apoyan, y siguiendo tanto con la misión como los valores de la entidad. En este caso sería ofrecer a la medicina privada y al sector sanitario público de forma complementaria los medios humanos más cualificados que se requiera en cualquier especialidad médica, y como valores principales, realizar su trabajo de manera correcta, con dedicación y cariño, esforzándose por ir más lejos de realizar el trabajo bien hecho y conseguir la excelencia. Este manual de acogida, además de explicar la misión y valores de la empresa, continúa añadiendo los objetivos de la empresa, siendo la base el ganarse la confianza de sus

clientes y satisfacer sus expectativas. Potenciando y motivando al grupo humano que forma la empresa, manteniendo e incluso mejorando la imagen de marca, y estar preparados para evolucionar y adaptarse a los cambios que se produzcan para de esta manera mejorar su oferta.

Para el Gobierno de Canarias este apartado también es importante reflejarlo y dentro de lo que consideran que es presentarle la empresa al trabajador, hacen referencia a la misión de la empresa y la visión que la caracteriza a la entidad, dejando a su vez también constancia al igual que Nisa, de los objetivos y funciones que se están desarrollando en la organización. A diferencia de los otros manuales, el Gobierno de Canarias también considera oportuno mencionar en este apartado la existencia de un plan estratégico en caso de que exista uno.

Por otro lado, el manual de acogida de Nestlé también le hace un hueco a este input, y añade, al igual que Red Acoge, la visión como parte de este apartado. Por tanto, son finalmente tres aspectos relacionados con la actualidad de la empresa los que se detallan, como son la misión, la visión y los valores que persigue la empresa. En este caso la misión que persigue Nestlé con su actividad es ofrecer bienestar a las familias y evolucionar de una compañía de alimentos confiable a una compañía que proporcione a sus clientes alimentos, nutrición, salud y bienestar. Para conseguirlo la empresa se guiará por valores como la calidad superior de sus servicios, confianza y transparencia, superación y mejora continua...

3.4 organigrama

El manual de Red Acoge contiene este input. Aunque a diferencia del resto de manuales entienden que debe completarse con información que deje de manifiesto la diversidad entre los trabajadores, centrándose en aspectos como el género, la nacionalidad, la edad, discapacidad...

Recogiéndolo todo en un apartado denominado órgano de gobierno y gestión.

El grupo Nisa, por otro lado, lo plantea de una forma radicalmente distinta al resto de manuales de acogida. En vez de centrarse en los órganos que conforman la entidad, lo centra en lo que denominan, grupo de interés. Para tal fin, realiza un pequeño esquema en el que reflejan los que, a su juicio, son los principales grupos de interés que conforman el ecosistema en el que se mueve la organización. Dividiéndolos en este caso en cinco colectivos principales: clientes (pacientes, familiares y profesionales), empleados, accionistas, proveedores, la sociedad en general.

En lo que respecta al Gobierno de Canarias, lo considera el paso que debe completar la presentación de la empresa. Diseñado de una manera sencilla, que permita al trabajador comprenderlo, y quedarle claro cuál será su posición dentro de la empresa.

Nestlé por su parte coincide con el Gobierno de Canarias en que el principal elemento que debe caracterizar al organigrama es su sencillez, recogiendo un esquema que contiene los principales cargos directivos de las distintas áreas.

3.5 ubicación

Este uno de los inputs donde más divergencia hay entre los manuales.

Red Acoge, por ejemplo, no lo recoge en ninguno de sus puntos.

Lo más parecido a ubicación que presenta el manual de acogida del Grupo Nisa es una pequeña mención en el apartado final del documento, donde enumera los distintos centros que componen el grupo y el número de teléfono de contacto.

El Gobierno de Canarias es probablemente la entidad que más se preocupa de este punto, al considerar que el manual debe tratar la ubicación de la empresa, o de los distintos centros en caso de que haya más de uno. Debe reflejar la localización física, permitiendo a los nuevos incorporados estar al tanto de las direcciones en caso de correos, envíos o notificaciones, e incluso servirá de ayuda a un nivel más personal para estar al tanto que transporte público usar si se necesita, y aparcamiento disponible por la zona. Como particularidad que no se ve en los otros manuales, en este apartado propone un plano de la planta donde el trabajador prestará sus servicios, especificando el nombre de todos los trabajadores que comparten entorno físico con el recién llegado.

Nestlé, como el Gobierno de Canarias, le presentan al trabajador los distintos centros que posee la empresa en España. En este apartado van un paso más lejos, y además de señalarlo en el mapa, especifica a que actividad, de las distintas que oferta la institución, se dedica el centro (alimentos infantiles, oficinas, cafés, chocolates, helados...)

Estas distintas actividades el manual las aclara en otro apartado, Nuestra compañía, en el cuál se explica el funcionamiento interno de la compañía, consistente en distintas direcciones corporativas y de negocio que se apoyan entre sí, como por ejemplo: Nestlé España, S.A., Productos del Café, S.A., Nestlé Purina PetCare España, S.A., entre otras.

3.6 canales de comunicación

En lo referente a los canales de comunicación de la empresa, Red Acoge no le da un apartado en sí mismo, sino que lo agrupa en una sección que denomina “Lo que debe saber de su puesto de trabajo”, y recoge, entre varios aspectos, los distintos canales que

dispone la empresa para comunicarse o realizar sugerencias sobre aspectos mejorables en la entidad.

Pero aportan una particularidad con respecto al resto de manuales estudiados, el aportar contactos y direcciones de interés para el trabajador. Por lo que no sólo estaríamos hablando de direcciones a nivel interno de la empresa como superiores o responsables ante distintas emergencias, sino también externos como puede ser datos de contacto de la policía local, el Ayuntamiento, el Instituto Nacional de la Seguridad Social...

El grupo Nisa la que le dedica una mayor extensión a este apartado. Su manual de acogida explica que la comunicación es una de las bases del grupo empresarial, ya que estiman que una persona informada actúa con mayor seguridad. Por lo que además de defender la importancia de la misma, detallan los distintos medios de comunicación que el trabajador tendrá a su disposición en la empresa.

Por un lado, la intranet de la que dispone la empresa, especificando en el manual la clave personalizada para entrar y la ubicación de la misma, explicando a su vez su contenido, como puede ser ofertas y descuentos tanto de los servicios de NISA como de los externos, posibilidad de conocer a sus compañeros, enterarse de eventos...

El final del apartado de comunicación del manual de acogida, hace referencia a la posibilidad que tiene el trabajador de realizar comentarios, quejas y sugerencias a través de una herramienta de la intranet habilitada para ello, animando a que si aprecian áreas a mejorar las expresen para participar así en la mejora constante de la entidad.

El Gobierno de Canaria opta por una opción más sencilla, y en ese apartado simplemente aporta los datos de contacto pertinentes de los responsables de las distintas áreas que conforman la empresa.

Por otro lado, Nestlé en su manual se encarga de desarrollar los canales de comunicación vigentes en la empresa, cuatro en el caso que nos ocupa: el tablón de anuncios (donde están los horarios, pautas de seguridad e higiene, eventos...), emails (medio adecuado para contactar con los responsables de las distintas áreas de la empresa), buzón de sugerencias (en el caso de Nestlé es un buzón físico) y la intranet (donde encontrará una gran variedad de recursos de utilidad, y la posibilidad de comunicarse con sus compañeros).

3.7 aspectos laborales (contrato, convenio colectivo, nómina)

Dentro del manual ideal de Red Acoge, se le dedica una etapa del documento a la información de carácter jurídico-laboral, que va a regir la relación laboral entre la empresa y el trabajador.

Básico empezar anexando tanto el contrato de trabajo tipo que se emplea en la organización como el convenio colectivo que regula a la empresa, para posteriormente centrarse en la nómina del trabajador, parte en la que es vital hacer referencia a elementos tales como: el día y la fórmula de pago, los distintos pluses a los que tiene derecho el trabajador, dietas, comisiones, incentivos, cálculo del IRPF...

Red Acoge también señala que es necesario abordar el tema de las prestaciones de Seguridad Social que se pueden dar durante el desarrollo de la relación laboral en la empresa, especificando las distintas maneras y pasos a seguir en caso de que estemos hablando de una incapacidad temporal, un parte de baja o confirmación, maternidad o paternidad, e incluso hacer referencia a la mutua de la empresa y su ubicación en caso de que sea necesario recurrir a sus servicios.

El otro manual que aborda este tema es el de Nestlé, reflejado en la existencia de un apartado denominado “Derechos y deberes de los trabajadores” en el que se explica la existencia de la Política de Relaciones de Trabajo de Nestlé, el código de conducta de la empresa, y se anexan tres enlaces a los siguientes documentos: Política de relaciones de trabajo, la política de recursos humanos, y la selección, formación, desarrollo y herramientas de creación de valor compartido.

En tales documentos se abordan temas como la cultura corporativa, remuneración, los procesos de selección, la gestión del talento y los planes de sucesión...

El manual de Nestlé completa este apartado hablando de la remuneración, incentivos y promoción en la empresa. En el texto se deja de manifiesto que la empresa hace lo posible por mantenerse en unos niveles superiores a la media que ofrece la competencia, pero también deja constancia, de que la remuneración dependerá de la productividad de la empresa. Señalando que la entidad se basa en una política de promoción que se cuida desde el momento de la contratación del personal, siendo el potencial de desarrollo profesional un criterio esencial en el momento de la contratación.

Por su parte ni el grupo Nisa, ni el Gobierno de Canarias consideran oportuno hacer mención a este tipo de información en sus respectivos manuales, salvo algunos aspectos vagos que, en vez de recogerlos en este input, lo hacen en el de funcionamiento interno.

3.8 formación

Este input, el manual de acogida de Red Acoge especifica los distintos planes de formación que dispone la empresa, así como el método que la organización emplea para realizar la evaluación de rendimiento de los trabajadores. La principal particularidad de este manual con respecto a los otros es que no le da un apartado por si mismo, sino que está integrado en el apartado “lo que debe saber de su puesto” junto a aspecto como los canales de comunicación.

El Grupo Nisa también explica en su manual, que en la intranet el recién llegado podrá obtener información de los distintos cursos formativos que la Fundación Hospitales NISA pone a su disposición para mejorar su cualificación profesional.

El Gobierno de Canarias, sin embargo, no considera oportuno hacer referencia a la formación en su manual, por lo que prefiere dar más importancia a otros factores.

En lo que respecta a Nestlé, en cuanto a la formación, su manual hace hincapié en que los empleados deben de tener en cuenta que es parte vital en la cultura de la empresa, y debes estar receptivos a la mejora continua de sus conocimientos y aptitudes. Entre los tipos de formación que señala Nestlé se encuentran los profesionales de cada disciplina, y los relativos al progreso del liderazgo, el compromiso, el trabajo en equipo...

El manual continúa con una sección centrada en el desarrollo profesional y en las distintas herramientas que pone Nestlé a disposición de sus trabajadores, para que puedan desarrollarse como profesionales a largo plazo. Para ello anexan distinta documentación de dichas herramientas, como por ejemplo el sistema de evaluación de desempeño por el que se rige la empresa, el programa de gestión de talento, o los programas de coaching y mentoring.

3.9 funcionamiento interno

En su manual, Red Acoge dedica un apartado, a lo relativo al puesto de trabajo y lo que será el día a día del recién incorporado.

Vital empezar con las funciones del puesto de trabajo, describiendo cuáles serán las principales funciones y la documentación técnica para desarrollar su labor con eficiencia,

así como también información sobre los puestos de trabajo dependientes o relacionados con el que va a ocupar el trabajador.

Para Red Acoge es necesario también tratar los temas relativos al tiempo del trabajador, es decir, lo relativo a horarios (turnos, descansos, horas extras), el método empleado en la entidad para fichar, el número de días de vacaciones y la manera y reglas para solicitarlas, los distintos permisos de trabajo que puede solicitar el trabajador, u el calendario laboral del año en vigor.

No quedándose ahí el manual también recoge aspectos, importantes para el funcionamiento interno de la organización, como pueden ser los acuerdos de confidencialidad, código de vestimenta, manual de cuidado tanto de las instalaciones como el material de trabajo, o el código de conducta.

El grupo Nisa también cuida el reglamento interno, dándole un apartado en su manual. Entre los temas abordados, se recalca la puntualidad y la necesidad de acceder al centro por los accesos autorizados para ello, la obligatoriedad de llevar siempre visible la tarjeta identificativa, el cuidado del uniforme, normas de uso de los materiales de Nisa (no se permite su empleo para uso particular), la obligación de comunicar al departamento de personal los datos que varíen desde el momento de la contratación de los trabajadores, la posibilidad de consultar sus horarios en la intranet, mención a la ley 4/2010 por la que se prohíbe fumar en centros sanitarios, y la manera de proceder al encontrarse objetos perdidos.

El Gobierno de Canarias por su parte enfoca este apartado como un compendio donde se recogen aspectos de recursos humanos, uso de herramientas, marcos normativos, políticas... Dándole un enfoque mucho más global.

Dedicándole espacio a lo que será el código de conducta, el cual debe reflejar como espera la empresa que se comporten sus empleados en el desarrollo de sus funciones. Además, también será necesario a todas las normas de carácter interno que posea la empresa y que regulen los procedimientos que el recién llegado debe seguir. Para ello se puede hacer ya sea anexando las normas, o proporcionando enlaces donde las puedan encontrar de manera actualizada.

El manual también aborda el método de uso de los recursos y herramientas informáticas que dispone la empresa. Se debe detallar el manual de uso de los programas informáticos que el recién llegado vaya a emplear y de los distintos equipos, con la finalidad de que

siempre que le surja una duda tenga la información a mano y los emplee de manera correcta evitando futuros desperfectos.

E incluso la manera de proceder al emplear los recursos telefónicos y de redes de comunicación de la Administración pública de la Comunidad Autónoma de Canarias, citando incluso el texto exacto que hay que poner en el manual.

Nestlé, por su parte no es un tema que aborde en su manual, por lo que no hace referencia a códigos de conducta determinados, manual de uso de herramientas, o aspectos similares.

3.10 políticas y compromiso de la empresa

En este input, Red Acoge hace mención sobre los distintos compromisos de la organización, separando los relativos a la calidad, como puede ser la política y estrategia de calidad, así como los certificados y reconocimientos que tenga la empresa en caso de poseerlos. Por otro lado, los relativos al compromiso social de la organización, como podría ser un código ético, un plan de igualdad, una política de gestión ambiental o colaboraciones con distintas entidades sociales. Además, el manual también hace un hueco a la prevención de riesgos laborales en la empresa, y Red Acoge aconseja hacer mención mapa de riesgos en la empresa, derechos y obligaciones del trabajador en materia de prevención, revisiones médicas. Incluyendo también los permisos posibles en la organización, y la conciliación de la vida personal, laboral, y familiar. Detallando la documentación necesaria a presentar a la empresa a la hora de acogerse a los mismos, los distintos tipos de excedencia, reducción de jornada, o medidas que tenga la organización que fomenten la flexibilidad horaria.

El grupo Nisa en este apartado centra su mira en la existencia de un Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, a la posibilidad de recibir la formación en materia de salud y seguridad que requiera para ejercer su trabajo, revisión de la salud...

Se nombra también la sujeción a la Ley de protección de datos y con las normas de utilización de los ficheros informáticos, de vital importancia, y más si se tiene en cuenta la actividad a la que se dedica el grupo NISA.

Explicando también, el compromiso del grupo con políticas de distinta índole. En concreto hablan de la política de calidad y medio ambiente de la cadena, homologada por diversos sistemas y del plan de igualdad implantado por NISA. A parte, también hace referencia a la forma de pago del salario y su fecha, al modo de proceder a la hora de

recibir quejas por parte de los clientes, y explicar al recién llegado que en la página web del grupo encontrará un cuadro que sintetiza el catálogo de productos que oferta NISA.

Por otro lado, el Gobierno de Canarias le dedica un espacio a este apartado al final del manual, que en su opinión, debe concluir con un repaso a las actitudes y valores que deben inspirar al trabajador a la hora de desempeñar su trabajo. Sería la hora de mencionar la política de calidad, la política de formación y mejora continua, y hacer referencias a prácticas que busca la empresa como la profesionalidad, el afán de excelencia y el trabajo en equipo.

Pero, sin lugar a dudas, Nestlé es la empresa de la muestra que más cuida este input, lógico teniendo en cuenta la dimensión de la empresa. En este apartado se explican los acuerdos que tiene Nestlé con distintas organizaciones, como el apoyo a los diez principios del Global Compact de Naciones Unidas, la contribución regular con los Bancos de alimentos, y la colaboración con Cruz Roja y la Fundación Finestrelles.

No quedándose ahí, el manual de Nestlé también recoge el compromiso de la empresa con el deporte, a través del patrocinio a equipos de todo tipo de categorías deportivas, y con la cultura, con más de cincuenta sociedades y clubes dedicados a actividades culturales y programas.

Es importante resaltar que es el único manual de los vistos, que trata el tema de la jubilación. Según Nestlé un alto porcentaje de los trabajadores que forman parte de la plantilla permanece en su empresa la mayor parte de su vida laboral. Consciente de ello, la empresa realiza clases preparatorias para la jubilación e incluso cuentan instalaciones para ellos, donde realizan actividades de todo tipo como escalada, ciclismo, esquí...

También hay un hueco en el manual dedicado a la seguridad y formación en Nestlé. Este apartado destaca que, en materia de seguridad, en vez de como en otros manuales remitirse al cumplimiento de la normativa vigente, lo que se detalla son esas medidas extras que pone la empresa para el mimo de sus empleados. Por ejemplo, en materia de seguridad la empresa a su personal femenino le da la posibilidad de revisiones ginecológicas gratuitas, y a su personal masculino de edad superior a cincuenta años campañas de detección precoz de cáncer de próstata, además de revisiones médicas periódicas para todo el personal en relación al puesto de trabajo que ocupa.

Se hace también en el manual de acogida una mención al compromiso de la empresa con la integración de los discapacitados, mejorando los accesos a las instalaciones, y llegando

a acuerdos con entidades como Adecco, a las que se le entrega descripciones de puestos de trabajo para que evalúen si existen candidatos que puedan optar a ello.

Nestlé, cierra el apartado con el plan de igualdad y la conciliación de la vida laboral y familiar de la empresa.

El primero, fue firmado en 2010 y consisten en acciones tendentes a lograr la igualdad de oportunidades, actuando en fases como la selección de personal, la promoción interna...

En cuanto a la conciliación de la vida laboral, Nestlé proporciona a sus empleados una serie enfocadas a la flexibilidad: horaria (semana comprimida, reducciones de jornada, horario flexible para el personal técnico-administrativo...), en el tiempo (vacaciones fraccionadas a la carta, posibilidad de acumular horas de lactancia, días de permiso a cuenta de horas...), en el espacio (uso de videoconferencia, reuniones online...).

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Tras leer diversos manuales, de distintas empresas, de distintos sectores, resulta evidente que no hay un guion fijo que garantice el éxito a la hora de desarrollar este tipo de documentos.

El plan de acogida es un proceso en el que la clave consiste en ajustar al máximo posible un manual a la situación de tu empresa, de tal manera que la información que se proporciona a la persona sea la necesaria, sin caer en la sobreinformación, veraz con la realidad del día a día en la empresa, y por supuesto de utilidad, sin entrar en detalles que en nada afecten al trabajador.

Tras desglosar los manuales en base a los diez puntos de los que consta el checklist, se sacan varias conclusiones.

En lo que respecta al mensaje de bienvenida, el consenso es general, debe ser redactado por un cargo representativo de la entidad, transmitir confianza al recién llegado y no excederse en su extensión.

La historia de la empresa es reflejada de distinta manera según el manual. Mientras Red Acoge prefiere incluir este apartado dentro del apartado misión y valores, Nestlé y el Grupo Nisa si le dedican un apartado en sí mismo acompañándolo de fotos y datos históricos. Por otro lado, el Gobierno de Canarias directamente lo obvia

En referencia a la misión y valores, Nisa no entra a valorarlo, mientras que Red Acoge y Nestlé coinciden en añadir un elemento común, la visión. Por su parte, el Gobierno de Canarias añade la figura del plan estratégico, como elemento diferenciador al resto de manuales.

El organigrama debe caracterizarse, tal como refleja Nestlé y el Gobierno de Canarias, por su sencillez. Llama especialmente la atención el enfoque que le da este apartado Nisa, que menciona la figura de los grupos de interés creados alrededor de la actividad desarrollada por la entidad. Siendo Red Acoge la única que añadiría al organigrama de la organización, datos que dejen de manifiesto la diversidad cultural de la misma.

Es llamativo, como muchos manuales no le prestan demasiada atención a la ubicación. Salvo el Gobierno de Canarias que si aporta información de sus centros, el resto de manuales o ni lo mencionan, o pasan muy por encima.

El apartado de canales de comunicación está muy cuidado en los cuatro manuales, siendo de entre todas las entidades, Red Acoge la que plantea el apartado más completo, al añadir datos de contacto no solo internos, sino también de carácter externo, como el número del Ayuntamiento, del INSS...

El input de aspectos laborales es uno de los que menos se trata en los manuales. Siendo Red Acoge la única que decide anexas el contrato y el convenio colectivo, Nestlé basa su apartado en el anexo a distintas políticas de la entidad, y el resto de organizaciones, directamente no hacen mención al tema.

La formación es un input que sorprende al no tener apartado propio en ninguno de los manuales. Siendo Nisa y Nestlé las únicas que las mencionan en su manual, haciendo referencia a la posibilidad que tiene el trabajador de ver su contenido en la intranet.

En general, el funcionamiento interno de la organización es tratado en profundidad en los manuales, menos en el caso de Nestlé que no aborda dicha temática, dato llamativo teniendo en cuenta que es la empresa más grande de las cuatro analizadas.

Por último, en lo que respecta al input de políticas y compromiso de la empresa es un tema en el que hay un consenso general en los temas a tratar, siendo sin duda Nestlé la que tiene un apartado más completo con acuerdos con distintas organizaciones internacionales. Ciertamente es, que también es la entidad más grande de las analizadas.

5. PROPUESTA FINAL

Desde un primer momento, la intención de este trabajo no ha sido quedarse en un estudio teórico sobre lo que consiste un plan de acogida, su manual y la composición del mismo. Hay un motivo práctico detrás de este esfuerzo, y es el crear una herramienta que ayude a las empresas que soliciten este tipo de recursos.

Debido a esto, es necesario contextualizar en primer lugar, el marco en el que el manual se va a desarrollar, y posteriormente concluir con los elementos que dicha herramienta contendrá.

El caso particular, para el que fue creado este trabajo, consiste en realizar un manual de acogida para una parafarmacia, que está en un proceso de expansión, y que desea proporcionar una herramienta al personal que se incorpore, que les permita: rendir desde sus primeros pasos en la entidad, fomente la identificación institucional, y reducir gastos debidos a rotación y absentismo en un puesto concreto, el del personal de venta, dividido en, encargado, dependiente y ayudante de dependiente.

Hablando con datos en la mano, es una empresa que a mediados de 2017 tiene ocho centros repartidos en las islas de Gran Canaria, Lanzarote, y que en agosto de este año abrirán el primer centro en Fuerteventura, siendo el total de la plantilla del personal de venta de 38 personas.

Teniendo claro el contexto en el que se realizará el manual, se considera que su estructura debe ser la siguiente:

- Mensaje de bienvenida

No es casualidad que absolutamente todos los manuales de acogida estudiados comiencen con un mensaje de bienvenida redactado por un cargo representativo dentro de la organización. En este caso es totalmente necesario, puesto que redactado con la debida certeza y cercanía es uno de los puntos que pueden proporcionar más tranquilidad a la persona que se incorpora.

En este manual el mensaje será redactado por el gerente y fundador de la entidad, y básicamente orientado a dar la bienvenida a la empresa al trabajador y desearle lo mejor durante su estancia.

- Historia de la empresa

Para continuar con la presentación de la empresa, el manual también contendrá un repaso a la trayectoria de la empresa, desde su fundación hasta el proceso de expansión que está viviendo en la actualidad, y del que quiere hacer partícipe al trabajador.

- Misión y valores

Tras la historia, el manual continuará con la misión y valores de la empresa. Este punto se considera el más importante de la presentación de la empresa, ya no porque lógicamente todos los manuales lo contengan en menor o mayor extensión, sino porque como mencionó con anterioridad, uno de los objetivos que busca el manual, es fomentar la identificación del trabajador con la entidad.

Lo redactado en esta sección es lo que la empresa desea que el trabajador persiga y transmita a los clientes, por lo que habrá que prestar un especial cuidado a la redacción de los mismos y definirlos con el gerente de la empresa de la manera más acertada posible y que fomente la participación del recién incorporado.

- Organigrama

El siguiente apartado será el organigrama de la empresa. Teniendo en cuenta que la empresa se divide en tres niveles jerárquicos, será un esquema que se caracterizará por su sencillez, en el que quede reflejado nítidamente cuál es la dependencia jerárquica entre las distintas áreas de la empresa.

El organigrama estará acompañado su vez de un apartado donde se detallará la ubicación de los distintos centros que componen la empresa. Tanto la central situada en la urbanización industrial del Tablero, en el municipio de San Bartolomé de Tirajana. Como también el de las distintas tiendas en Gran Canaria, Lanzarote, y en un futuro cercano Fuerteventura.

- Canales de comunicación

El último apartado vinculado a la presentación de la empresa que se estima debe llevar este manual es el de los medios de comunicación que posee la empresa. Ante la falta, a día de hoy, de una intranet como en el caso del Grupo Nisa, o de una multinacional, como es el caso de Nestlé, se considera que lo más adecuado en base a los medios que dispone

la empresa, es facilitar los datos de contacto (teléfono y email) de los responsables de las distintas áreas.

Como se ha visto reflejado a lo largo del trabajo, este tipo de herramientas debe ser sometido a una evaluación y actualización constante, por lo que, si en un futuro la empresa desarrolla diferentes vías de comunicación como la intranet o el buzón de sugerencias, por supuesto será un apartado que se modificará al instante.

- Relación laboral: contrato de trabajo, convenio colectivo y nómina

El objetivo de este apartado es tratar tres puntos clave en la relación laboral: el contrato, el convenio colectivo y la nómina.

El manual contendrá en el anexo del mismo, un modelo del contrato de trabajo que emplea la parafarmacia. Para el puesto que va dirigido el contrato que se emplea en la entidad es el de indefinido de apoyo a los emprendedores, y comprende de unas cláusulas adicionales reflejadas al final del mismo. Esas cláusulas serán las que se explicarán en esta sección del manual debido a que tratan temas que son de vital importancia para el trabajador: prorrateo de las pagas extras, posibilidad de rotación entre los distintos centros, compromiso de la empresa con la Ley de protección de datos y, a su vez, del trabajador de confidencialidad, y el sistema de trabajo basado en turnos (mañana, tarde y partidos) que podrán ser de carácter fijo o rotativo...

Además del contrato de trabajo, también se anexará el convenio colectivo que rige las relaciones laborales en la empresa, que en este caso es el Convenio Colectivo Estatal del comercio minorista de droguerías, herboristerías y perfumerías. Al ser demasiado denso, no se considera transcribirlo íntegro en el manual, por lo que lo más apropiado es hacer mención al mismo en el manual, y anexarlo para que los trabajadores lo tengan a su disposición si quieren realizar cualquier tipo de consulta.

Como último elemento a incluir en esta sección, es necesario explicar los distintos conceptos que el trabajador verá reflejado en su nómina, incluso si es oportuno, anexar una nómina a modo de ejemplo para que sea lo más transparente posible.

- El incentivo

El manual de acogida dedicará una sección al sistema de incentivos vigente en la empresa. Este punto es de los más críticos para la motivación del trabajador, por lo que es vital dedicarle tiempo a explicarlo de la manera más clara posible, con la intención de que la plantilla sepa los pasos que debe seguir y el objetivo a conseguir.

Debido a esto se explicará que el sistema de incentivo es el denominado life for life, en el que se comparará lo vendido por la tienda en el mes con lo vendido en el mismo período el año anterior. Si el resultado llega al marcado, el trabajador tendrá acceso a ese incremento en la remuneración.

La falta de transparencia en este campo, puede influir en una pérdida de identificación con la organización y de motivación, que conlleve el hecho de que el trabajador simplemente acuda al puesto de trabajo a hacer su trabajo sin buscar ese extra, que por otra parte beneficiaría tanto a él mismo como a la empresa.

- Formación

Uno de las particularidades que tiene la parafarmacia objeto del trabajo, es un curso de formación de carácter obligatorio que imparte a los recién incorporados, y que, tras superarlo, le permite comenzar su experiencia con plenas garantías en el centro de trabajo que se le haya otorgado.

Por ello, la siguiente sección del manual estará dedicada a este aspecto. En primer lugar, se detallará tanto la duración del curso como el horario, y la ubicación de la zona donde se realizará. Posteriormente se repasará por encima el contenido del mismo, que se centra en un repaso sobre el catálogo de productos que oferta la empresa y sus características, con el objetivo de que la persona que empieza su andadura en la empresa, conozca los pormenores de cada uno y a la hora de asesorar a los clientes lo haga con el mayor ajuste posible a las necesidades del mismo. Además, la formación será completada con orientación sobre el entorno de trabajo en el que el recién llegado se va a manejar y asesoramiento para el desarrollo y cierre de una venta.

Con la intención de completar este apartado, en el apartado de anexos del manual, se añadirá el índice con el temario que se dará en dicho curso.

- Funcionamiento interno

El siguiente bloque incluido en el manual estará dirigido al funcionamiento interno de la empresa. En dicha sección será necesario abordar los temas del día a día y que es crucial que los trabajadores tengan claro.

Dentro de este contenido se podrá encontrar el código de conducta de la empresa, el día y modo de pago de la nómina, el modo de solicitar las vacaciones, el uso y trato del uniforme de la empresa, modo de uso del equipo de trabajo...

Para completar esta sección también se incluirá una mención por encima del manual de procedimientos que el trabajador deberá tener en cuenta a la hora de desarrollar su labor como personal de venta, en dicho manual se tratan temas como la apertura del centro, método para realizar los ingresos, guía de colocación y trato del producto o la manera de proceder para hacer el cierre de tienda y el cuadro de caja.

Evidentemente al tratarse de un documento bastante extenso, en el manual de acogida se explicará lo más importante, y el trabajador en la sección de anexo podrá encontrar el texto íntegro por si desea revisarlo con mayor profundidad y detenimiento.

- Políticas y compromiso de la empresa

La última parte del manual estaría centrada a un campo que está en pleno proceso de desarrollo en la entidad.

La empresa que ha solicitado este servicio, es una entidad que hasta la actualidad tenía una manera de trabajar, y que, inspirada en el proceso de expansión que está viviendo, quiere hacer un cambio en la manera de gestionar la organización. Debido a ello uno de los aspectos que están tratando es trazar las distintas líneas políticas que se desea que la empresa siga a partir de ahora.

Se está trabajando en la política de calidad de la Parafarmacia y en la política de igualdad de oportunidades. Una vez estén perfectamente perfiladas, se situarán en esta sección y se añadirán con el compromiso de la empresa con la LOPD y con la LPRL, donde se menciona también el servicio de prevención ajeno contratado por la parafarmacia y sus datos de contacto (Grupo Preving), como la MUTUA asociada con la empresa y sus consiguientes datos de contacto (FREMAP).

- Anexo

Este apartado recogerá los documentos que, por su extensión, no se pueden poner íntegros en el resto de apartados.

Los elementos que contendrá serán: el contrato de trabajo, el convenio colectivo, un modelo tipo de una nómina, el temario del curso de formación impartido en la entidad y el manual de procedimientos, íntegro, correspondiente al personal de venta.

Con este apartado, se da por terminado el manual, lo que no implica que el trabajo termine ahí, tras lo aprendido a lo largo de su realización ha quedado más que demostrado que para garantizar el éxito de esta herramienta es necesaria someterla a constante revisión y evaluación.

III REVISIÓN BIBLIOGRAFICA

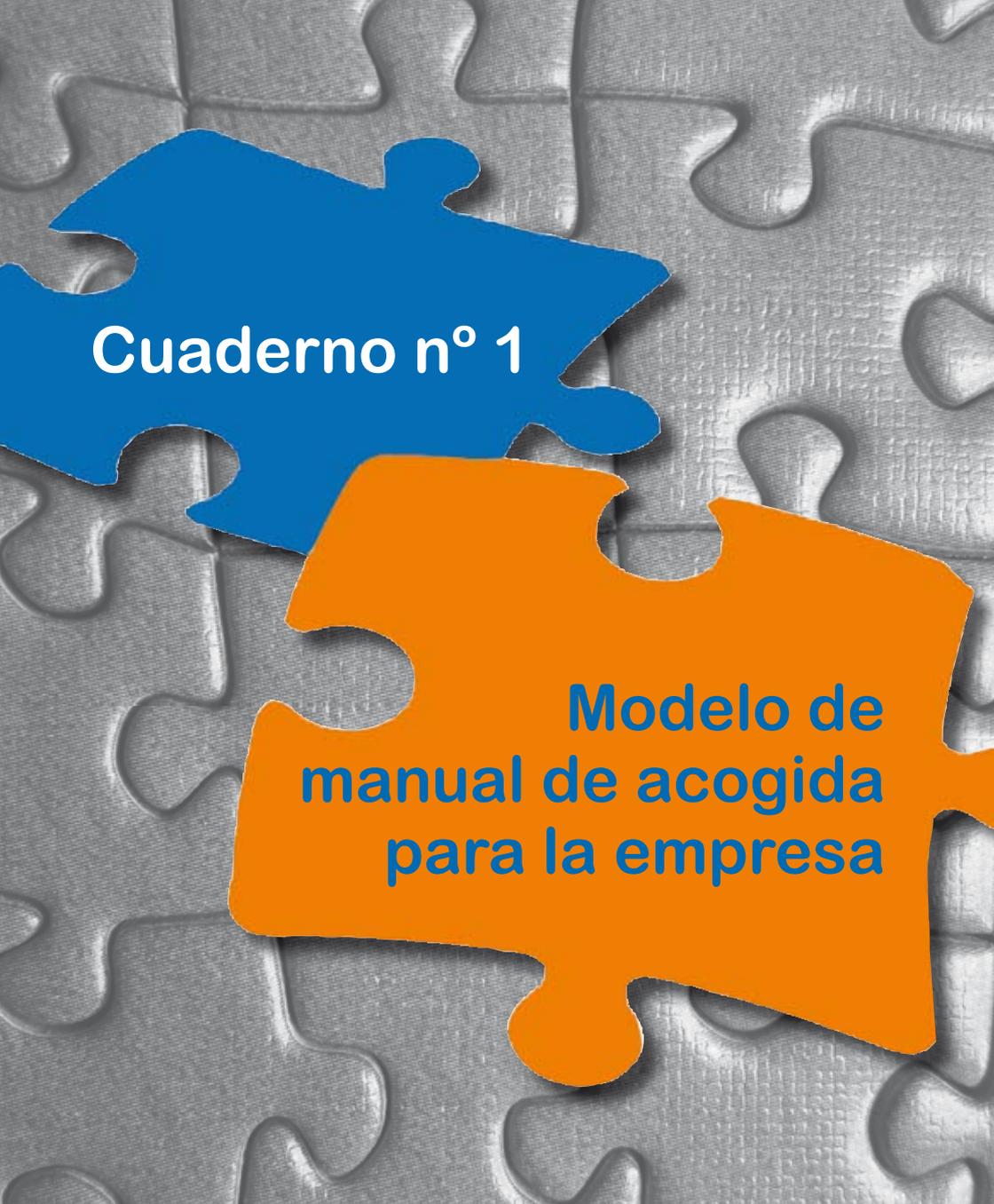
- Almada, A. I. (2000). *Formación de los recursos humanos y competencia laboral*. CINTERFOR/OIT.
- Capdevila Pagès, R. (2011). *La incorporación al puesto: acogida y adaptación*.
- Cubero, A. I. C. (2007). *El manual de acogida en la empresa: la tabla de salvación para jefes y empleados*. FC Editorial.
- Chiavenato, I., Villamizar, G. A. y Aparicio, J. B. (1983). *Administración de recursos humanos* (Vol. 2). McGraw-Hill.
- Delgado, C. (2008). *Bienvenido, siéntase como en casa*. El País. Recuperado de http://elpais.com/diario/2008/04/27/negocio/1209304053_850215.html
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Pearson Educación.
- Espinosa, J. A. G. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Editorial El Manual Moderno.
- Fernández Losa, N. (2002). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*
- Fernández-Ríos, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Freda, L.J y Seckewicz, J.J. (1988), <<Work Diaries>>. En Gael (ed.) (1988), *The job analysis handbook for business, industry and governmen*. Nueva York, John Wiley & Sons.
- Gómez, J. (2017) *Claves para una adaptación exitosa a la empresa y puesto de trabajo*. CEREM. Recuperado de <https://www.cerem.es/blog/claves-para-una-adaptacion-exitosa-a-la-empresa-y-al-puesto-de-trabajo>
- González Alonso, C. J. (2007). *La Formación entendida como Servicio: El Plan de Acogida del Grupo Caja Madrid*. Capital Humano, 20(215)
- González, S. D. y Ventura, B. E. (2008). *Recursos humanos: administración y finanzas*. Editorial Paraninfo.

- Junta de Andalucía (s.f.). *Plan de Acogida*. Coexphal y Servicio Andaluz de Empleo
- Las cuatro fases de un proceso de selección de personal* (2013) BBVA con tu empresa.
Recuperado de <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-fases-proceso-seleccion-personal>
- Lastres, M. J. R., Lozano, J. I. C., de Educación, P. C., & de Galicia, O. U. X.
Formación a lo largo de la vida.
- Ledesma, H. M., y Fernández, V. H. (2009). *La gestión de los recursos humanos en las Pymes. Sus funciones estratégicas y operativas.*
- López, M. J. N. (1999). *La selección de personal: guía práctica para directivos y mandos de las empresas.* FC Editorial.
- Martínez Muñoz, M.L. (2010). *Valoración de la eficacia del manual de acogida para el personal de nueva incorporación.* Universidad Complutense de Madrid. Escuela de Enfermería, Fisioterapia y Podología. Ciudad Universitaria, s/n Madrid.
- Nicolás-Martínez, C. y Rubio-Mañón, A.M. (2015). *Gestión de recursos humanos en la empresa social.* Universia Business Review.
- Núñez-Cacho Utrilla, P., Grande-Torrales, F. A., & Pedrosa-Ortega, C. (2012). *Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional: el modelo boundaryless career.* Universia Business Review, (34).
- Peña Baztán, M., y Baztán, M. P. (1986). *Dirección de personal: organización y técnicas* (No. 658.3/P41d/5a. ed.).
- Puchol, L. (2006). *El libro de la entrevista de trabajo.* Ediciones Díaz de Santos.
- Rivera, J. L. P. (2006). *Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global.* Revista de Investigación en Psicología, 9(1)
- Salgado, J. F. y Moscoso, S. (2008). *Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica.* Papeles del psicólogo, 29(1)
- Salgado, J. F., Moscoso, S. y Lado, M. (2006). *Reclutamiento y selección de personal. Dirección estratégica de personas.* Madrid: Prentice-Hall.
- Ventura, B. E., González, S. D. y Ventura, T. E. (2006). *Gestión administrativa de personal.* Editorial Paraninfo.

IV ANEXO

En este apartado se recogen los cuatro manuales que han sido objeto de estudio en el presente de trabajo.

Debido al límite del tamaño que es permitido por la plataforma, ha sido imposible anexar en este documento, el manual de Nestlé, por lo que a continuación pondré el enlace desde donde se recuperó: <https://es.scribd.com/doc/313272469/Manual-de-Bienvenida-Nestle#user-util-view-profile>

The background of the cover is a grey, textured surface with a pattern of interlocking puzzle pieces. Two puzzle pieces are highlighted: a blue one in the upper left and a larger orange one in the lower right. The text is placed on these highlighted pieces.

Cuaderno n° 1

**Modelo de
manual de acogida
para la empresa**

RED **acoge**

Introducción

Red Acoge

Red Acoge es una federación de 26 organizaciones fundada en 1991 que tiene como objetivo facilitar la integración de la población inmigrante y fomentar la convivencia positiva entre todas las personas que conforman la sociedad española. El empleo es un aspecto fundamental del proceso de integración de las personas inmigrantes en este país y por lo tanto, una prioridad de nuestra intervención que justifica la estrecha relación que desde nuestros orígenes hemos tenido con el sector empresarial.

Gestión de diversidad

El éxito de una empresa depende en gran medida de su adaptación a los cambios que se producen en su entorno. El empresariado ha de estar preparado para afrontar los nuevos retos y oportunidades que se presenten.

Red Acoge quiere acompañar al empresariado en el desafío que supone gestionar plantillas cada vez más diversas culturalmente en una sociedad igualmente heterogénea y cambiante.

Un primer paso en esta línea fue la elaboración de la "Guía para la gestión de la diversidad cultural en la empresa" en la que se incluyen numerosas propuestas para la acción y Buenas Prácticas.

El cuadernillo que ahora tiene en sus manos desarrolla de forma más concreta una de estas propuestas: el manual de acogida.

Más información en www.redacoge.org/diversidad



Plan de acogida

Una gestión adecuada y planificada de la acogida tendrá un impacto inmediato en el nivel de satisfacción de la persona recién incorporada y repercutirá positivamente en la empresa. Entre otros, se destacan los siguientes beneficios:

- mejora la implicación e identificación del/de la trabajador/a con la empresa
- ayuda a que la persona recién contratada comprenda mejor sus objetivos y los resultados que se esperan de ella
- fomenta hábitos positivos entre el personal de la empresa que afectan a la actitud, motivación y comunicación
- mejora la imagen externa

El proceso de incorporación ha de estar recogido en un Plan de Acogida en el que se detalle con claridad todas las acciones a llevar a cabo, la información a entregar, el personal implicado, la duración del proceso y las etapas, la evaluación, etc. La figura de un mentor/a o tutor/a será fundamental para guiar a la persona durante todo este período inicial de adaptación.

Manual de acogida

Una parte importante de este Plan de Acogida y que aquí desarrollamos en detalle, es la elaboración de un manual de acogida. En este documento se deberá recoger toda la información que la empresa considere oportuna para favorecer la integración estable de nuevo personal en su puesto de trabajo y entorno laboral.

Algunas recomendaciones para la elaboración del manual:

- Considerar la propuesta que aquí se plantea como base y adaptarla a las propias necesidades de su empresa
- Ofrecer información sencilla y práctica
- Incluir información genérica y común para todos/as y adjuntar como anexos aquella que sea más extensa o particular para cada puesto. (En este documento se han marcado con un (*) los documentos que se recomiendan anexas)
- Traducirlo a la lengua de la persona a la que va dirigida
- Revisar el documento periódicamente y actualizar la información
- Dependiendo de los recursos disponibles, diseñar y publicar un manual o simplemente imprimir la información en papel



Índice de capítulos

- **Introducción**
- **Modelo para la elaboración de un manual de acogida para la empresa**
 - Mensaje de bienvenida
 - Información sobre la empresa
 - Lo que debe saber de su puesto de trabajo
 - Información jurídico-laboral
 - Servicios que ofrece la empresa a sus empleados/as
 - Direcciones de interés
 - Listado de documentos a anexar

Mensaje de bienvenida



Tono del mensaje

- Ha de ser un mensaje cercano y personal, que transmita confianza
- La persona debe sentirse valorada desde un principio por la empresa que le acaba de contratar
- El nuevo empleado o empleada ha de sentirse parte activa e importante de un grupo que comparta y persiga los objetivos de la empresa
- Ha de ser motivador e incitar a una actitud positiva hacia el trabajo en equipo

Contenido

- Mensaje de bienvenida por parte de un cargo representativo de la empresa
- Breve introducción de la empresa y de sus valores
- Resumen conciso de la información que va a encontrar en este documento
- Nota que resalte la importancia de leer el documento para agilizar su incorporación y contribuir a su satisfacción en el trabajo
- Texto final que visualice un futuro positivo para el trabajador o trabajadora y la empresa

**Insertar foto
de la persona que
da la bienvenida**



Información sobre la empresa

Información genérica

- Cartera de productos o servicios que oferta la empresa
- Líneas de negocio
- Cifras y datos de la empresa y del sector
- Métodos de trabajo y tecnología utilizada
- Tipología de la clientela
- Presentación de las instalaciones y de otras empresas del grupo

Cultura de la empresa

- Misión
- Visión
- Valores
- Historia

Órganos de gobierno y gestión

- Organigrama de la empresa
- Información sobre la plantilla: reflejar la diversidad existente entre los trabajadores/as de la empresa centrándonos en aspectos como el género, edad, nacionalidad, religión, grupo étnico, discapacidad, etc.



La gestión empresarial

Compromiso de la empresa con la calidad:

- La política y estrategia de calidad
- Certificados y reconocimientos de su compromiso con la calidad

Compromiso social:

- Plan de Igualdad
- Código ético de la empresa (*)
- Estrategias para gestionar la diversidad y fomentar la inclusión
- Política de RSC
- Política de gestión ambiental
- Colaboraciones con entidades sociales
- Certificados y reconocimientos de su compromiso social

Lo que debe saber de su puesto de trabajo

Funciones del puesto

Descripción de funciones del puesto de trabajo y documentación técnica necesaria para desarrollar el mismo. (*)

Información de las funciones de los puestos de trabajo del resto de la plantilla o de aquellos puestos que tengan especial relación con el del nuevo miembro de la plantilla.

En relación con el tiempo

- Horario de trabajo: turnos, descansos, etc.
- Sistema de control de asistencia
- Vacaciones
- Permisos de trabajo
- Calendario laboral intercultural (*)

Formación y promoción interna

- Planes de formación y promoción interna
- Sistemas de evaluación y promoción de los/as trabajadores/as



Comunicación

- Canales existentes para la recogida anónima de sugerencias o quejas de empleados/as: buzones, páginas Web, tablón de anuncios, teléfonos, etc.
- Afiliación sindical

Riesgos Laborales

- Política de seguridad y salud laboral en la empresa
- Mapa de riesgos en la empresa
- Derechos y obligaciones de la persona en materia de prevención
- Identificación de las personas que asumen roles específicos
- Vigilancia de la salud: revisiones médicas
- Plan de emergencias

Normativa interna

- Reglamento de régimen interno (*)
- Código de vestimenta
- Cuidado de las instalaciones y material de trabajo
- Uso de herramientas informáticas en la empresa
- Confidencialidad



Información jurídico-laboral

Condiciones laborales

- El contrato de trabajo (*)
- El convenio colectivo (*)

La nómina

La nómina es un recibo de salario donde se reflejan las diferentes percepciones económicas, en dinero o en especie, por la prestación profesional de los servicios a la empresa.

Algunos conceptos incluidos en la nómina:

- IRPF: es un impuesto que la empresa tiene la obligación de retener de la nómina para su ingreso en la Hacienda Pública. Se calcula en función de la situación personal y familiar del trabajador o trabajadora, los ingresos estimados y el tipo de contrato. Para ajustar este porcentaje al inicio de la relación laboral se cumplimenta el *Modelo 145 (Comunicación de datos al pagador)* que debe ser actualizado cada vez que se produce un cambio.
- Gratificaciones extraordinarias y/o paga de beneficios u otras pagas
- Pluses: transporte, nocturnidad, peligrosidad, etc.
- Horas extraordinarias
- Dietas
- Comisiones
- Otros incentivos

Por último, hay que indicar qué días y a través de qué fórmula (domiciliación bancaria, cheque, al contado, etc.) se realiza el pago del salario.

Prestaciones

- Incapacidad temporal por accidente de trabajo, enfermedad común o profesional
Indicar procedimiento a seguir. Acompañarlo de una ilustración o mapa conceptual
- Partes de baja/alta y de confirmación
- Mutua y/o médico de empresa. Cuál es y dónde está ubicada
Complemento a las prestaciones de la Seguridad Social por parte de la empresa
Explicar cómo se refleja en la nomina
- Maternidad y/o paternidad
Indicar el procedimiento a seguir. Acompañarlo de ilustraciones o mapa conceptual
Explicar quién abona esta prestación

Permisos y conciliación de la vida personal, laboral y familiar

Compromiso de la empresa con las Leyes 39/1999, de 5 de noviembre de Conciliación de la vida familiar y laboral y Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo para la igualdad efectiva de hombres y mujeres.

- Permisos

Según el convenio colectivo y las leyes arriba mencionadas (matrimonio, hospitalización de familiares, paternidad/maternidad, etc.)

Cualquier otro permiso que la empresa estime

Documentación a presentar a la empresa/justificantes

- Excedencias

Tipos: Voluntaria o por cuidado de familiares y/o hijos/as, con o sin reserva de puesto de trabajo, etc.

- Reducción de jornada y/o flexibilidad horaria

Según el convenio o las leyes arriba nombradas

Otras medidas que la empresa quiera considerar: flexibilidad horaria para aquellas personas que trabajan a tiempo parcial y deben compatibilizar con otro trabajo, que no tienen apoyo familiar o por respeto a prácticas multiculturales

Servicios que ofrece la empresa a sus empleados/as

Beneficios sociales

- Seguros: médico, de vida, accidente, etc.
- Plan de pensión
- Ayudas / becas...

Ocio

- Sala de Internet
- Gimnasio
- Biblioteca
- Visitas guiadas a la empresa

Otros

- Parking gratuito
- Comedor de empresa
- Médico de empresa
- Servicio de guardería
- Voluntariado corporativo
- Transporte de empresa
- Formación adicional



Direcciones de interés

Número de Emergencias		Policía Local	
Teléfono:		Dirección:	
		Teléfono:	
Servicios Sociales		Registro Civil	
Dirección:		Dirección:	
Teléfono:		Teléfono:	
Web:		Web:	
Email:		Email:	
Instituto Nacional de la Seguridad Social		Ministerio de Trabajo	
Dirección:		Dirección:	
Teléfono:		Teléfono:	
Web:		Web:	
Email:		Email:	
Dirección General de Tráfico		Ayuntamiento	
Dirección:		Dirección:	
Teléfono:		Teléfono:	
Web:		Web:	
Email:		Email:	
Servicios de salud - Hospital, Centro Sanitario, Ambulatorio, etc.			
Dirección:		Dirección:	
Teléfono:		Teléfono:	
Web:		Web:	
Email:		Email:	

Otros datos

- Asociaciones del Tercer Sector de la zona especificando los servicios que éstas pueden ofrecer
- Sindicatos
- Guarderías
- Centros de atención a la mujer
- Puntos gratuitos de conexión a Internet
- Centros cívicos
- Organismos públicos y privados que faciliten el acceso a la vivienda (agencias municipales de alquiler, páginas Web, inmobiliarias, etc.)
- Centros de formación (conocimiento del idioma, educación para adultos/as...)
- Lugares para el ocio y tiempo libre

Listado de documentos a anexar:

Algunos documentos que se recomiendan incluir con el manual de acogida:

- Funciones y descripción del puesto de trabajo
- Contrato de trabajo
- Convenio colectivo
- Reglamento de régimen interno
- Código ético de la empresa
- Manual de prevención de riesgos laborales
- Calendario laboral intercultural. Calendario laboral que incluya eventos que la empresa organice así como festividades de otros países con representación en las plantillas y los días declarados internacionales como por ejemplo, el aniversario de la Declaración de los Derechos Humanos, Día por la eliminación de la discriminación racial, racismo y xenofobia, Día de la diversidad cultural, el diálogo y el desarrollo, etc.

Edita:



C/ Coslada 7, bajo
28028 Madrid
Tel: 91 563 37 79
social@redacoge.org
www.redacoge.org/diversidad

Organizaciones federadas participantes:



Avda. Castilla y León, 34 - bajo
09006 Burgos
Tel: 947 232 303
burgos.acoge@redacoge.org
www.castillayleonacoge.com



C/ Travesía de San Joaquín, 2
03203 Elche (Alicante)
Tel: 965 426 172 / 966 615 337
empresa.elche@redacoge.org
www.elcheacoge.org



C/ Músico Ziriyab, 10
14005 Córdoba
Tel: 957 230 838
empresa.cordoba@redacoge.org
www.cordoba-acoge.com



C/ Ávila, 38 - bajo
37004 Salamanca
Tel: 923 019 031 / 923 019 030
empresa.salamanca@redacoge.com
www.salamancaacoge.org



C/ Fray Luis de León, 14
47002 Valladolid
Tel: 983 309 915
empresa.valladolid@redacoge.org
www.procomar.wordpress.com



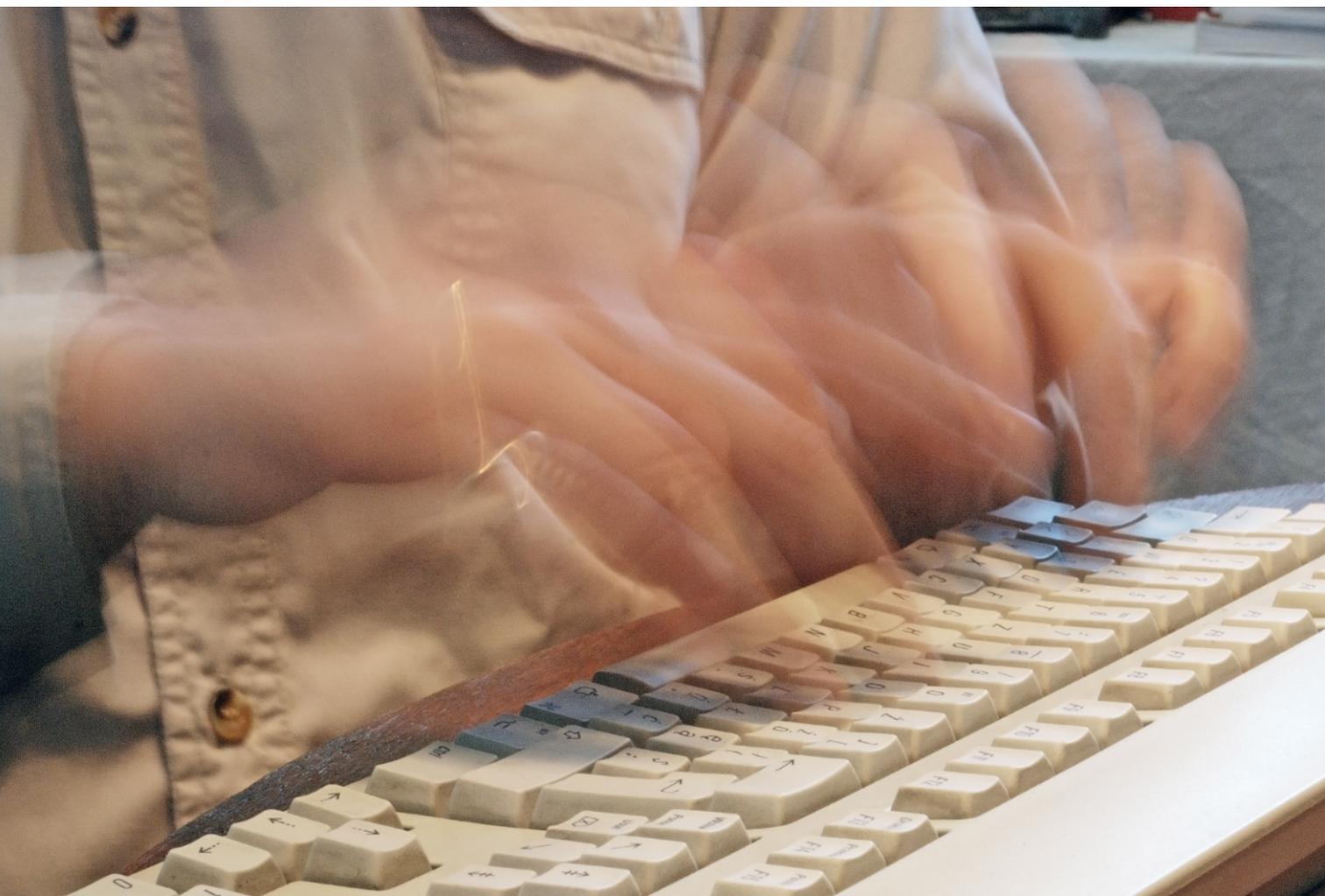
Financiado:



UNION EUROPEA

FONDO SOCIAL EUROPEO
Invierte en tu futuro

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ACOGIDA



Índice

1. Su enfoque	3
2. Su contenido	4
Bienvenida	4
Presentación	4
Organización	5
Ubicación	5
Funcionamiento interno	6
Actitudes y Valores	8
3. Cómo elaborar un Manual de Acogida	8

Todas las referencias a personas, utilizadas en masculino en este Manual, se entenderán efectuadas indistintamente al hombre y a la mujer.

I. Su enfoque:

Un Manual de Acogida es un instrumento de doble finalidad. Por un lado, cualquier organización necesita que sus empleados se integren cuanto antes en su Centro de destino y conozcan las funciones y tareas del puesto de trabajo que van a desempeñar para realizarlas con eficacia en el menor tiempo posible. Por otro lado, también resulta de interés transmitir aquellos valores y cultura de la organización en la que el empleado ingresa, ya que no conlleva lo mismo trabajar en un centro de salud donde la protección de datos y la confidencialidad son valores imprescindibles, que en un registro con atención a usuarios externos, donde prima el trato e información al ciudadano. En definitiva, es un documento en el que se persigue orientar al nuevo trabajador, integrándolo en la organización, en su centro de trabajo y en nuevo puesto de trabajo.

Con carácter habitual, los Manuales de Acogida suelen insertarse dentro de un más ambicioso Plan de Acogida en el que la empresa, pública o privada, desarrolla la integración del nuevo trabajador y fija un protocolo de recepción que va a vincular a toda la estructura. De este modo, el Manual se configura como un documento más dentro del Plan que aprueba la organización. En el presente caso, no se pretende aprobar un Plan completo de acogida, ya que exigiría la implicación de la organización y conllevaría más tiempo de estudio y redacción, sino sólo la elaboración de un documento práctico que facilite a los nuevos empleados su integración en el día a día de su nuevo destino.

El Manual de Acogida debería de tener así una eminente visión práctica y su redacción exigiría ponerse en el lugar del

empleado nuevo y realizar la siguiente pregunta: ¿qué me hubiera gustado conocer cuando ocupé mi plaza por primera vez?. De este modo, todo el contenido del Manual giraría en torno a la búsqueda de respuestas a esta pregunta, ya que está pensado y dirigido al trabajador que ocupa por primera vez la silla en su nuevo puesto, independientemente de su forma de provisión. Igualmente, un buen Manual de Acogida servirá para que cualquier trabajador tenga una visión actualizada y global del funcionamiento de su unidad administrativa o centro directivo, integrando en un único documento los recursos, información y herramientas que necesita en su desempeño diario. Asimismo, la elaboración de un Manual de Acogida permite distintos niveles de aproximación. Se puede elaborar tanto para una unidad administrativa con alto índice de rotación o movilidad de sus trabajadores, como para un centro directivo, o para toda una Consejería, en este último caso si su dimensión y homogeneidad de competencias lo permiten.

Se configura así como un instrumento de comunicación entre la Administración y sus empleados, por lo que no se considera un texto cerrado, sino abierto y por tanto, permanentemente sujeto a aquellas sugerencias y aportaciones que los propios empleados públicos tengan a bien realizar, lo que garantizará en todo momento su éxito y funcionalidad, junto con su oportuna y periódica actualización de contenidos.

En resumen, un buen Manual de Acogida debe aspirar a ser una herramienta sencilla y útil, que recoja toda la información que necesita un empleado público que empieza en un destino nuevo.

2. Su contenido:

De la lectura comparativa de otros manuales de acogida, tanto de organizaciones privadas como públicas, y con la vista siempre puesta en el empleado público, podemos hacer el siguiente esquema de contenidos mínimos e imprescindibles que debe contener cualquier manual de acogida que se implante en la Administración Pública de la Comunidad autónoma de Canarias, y que figurará en su índice.

Bienvenida:

A modo de carta de presentación (no más de un folio) el titular del Centro Directivo dará la



bienvenida al nuevo trabajador. El objetivo de este texto preliminar es motivar y hacer partícipe al nuevo trabajador en las competencias que desarrolla el Centro Directivo, estimulando su participación y generando un espacio de confianza y compromiso en la prestación del servicio público correspondiente.

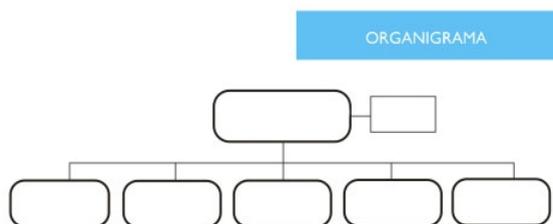
Presentación:

En primer lugar, para que el empleado público se sitúe es importante ubicar la unidad, o centro directivo, o departamento sobre el que se elabora el manual presentándolo dentro de las estructuras orgánicas que lo engloban. Es asimismo conveniente hacer referencia a la Misión y Visión de la organización en la que se encuadra el trabajador. Además se explicarán los objetivos, prioridades y principales funciones, que se están desarrollando en el centro de trabajo.

Si hubiera un Plan estratégico aprobado o en trámite también se haría mención al mismo o se remitiría al texto que estaría a su disposición en la red. Por último, en este apartado también deben desarrollarse o explicarse las competencias orgánicas de la Unidad/Centro Directivo/Departamento que vienen previstas en el Reglamento Orgánico con un enlace al mismo.

Organización:

En este apartado es imprescindible que el empleado público sitúe su puesto de trabajo en la organización en aras a entender mejor su cometido, para lo cual la aportación de un organigrama, lo más sencillo posible, permitirá tal comprensión, entendiendo su posición y funciones en el conjunto de la organización.



También, deberá incluir la estructura de la RPT nominal y vigente de la Unidad/Centro Directivo/Departamento y un directorio con los contactos de los compañeros y compañeras del centro trabajo.

Los enlaces a la web de la Consejería completarán la visión de la organización y la manera en la que el desempeño de su puesto de trabajo encaja en el conjunto. Si existiera una Memoria de Actividades, se remitiría a su disposición en la Red.

Ubicación:

En todo Manual de Acogida un apartado siempre previsto es la localización física de los distintos centros de trabajo que componen la unidad a la que se adscribe el trabajador.

Ello le permitirá no sólo conocer las direcciones de correo a efectos de valija, envíos o notificaciones, sino también desde un punto de vista más personal para la utilización de medios de transporte o aparcamientos.

El Manual añade valor si incluye un plano de la planta en la que se ubica la Unidad señalando el nombre de todos los trabajadores en su lugar físico de trabajo.

Funcionamiento interno.

Sin duda este apartado es el pilar básico de la información necesaria para una buena adaptación al puesto de trabajo y se desglosa en los siguientes sub-apartados.

a) Recursos Humanos: La finalidad es proveer al trabajador de la información necesaria para formalizar su situación laboral y todas aquellas variaciones de su régimen laboral, administrativo y económico. Para darle mayor facilidad y cercanía es importante poner los nombres y forma de contacto de las personas responsables de dichas tareas, así como aportar los modelos normalizados que el Servicio de Personal correspondiente tenga disponibles.

Además debe hacer referencia al régimen de permisos, licencias y control de asistencia señalando el enlace donde están las instrucciones y normativa, así como la persona de contacto para solucionar dudas al respecto. Debe haber también una indicación a la ubicación de los terminales de fichaje.

b) Salud Laboral: Se debe dar a conocer a través de este punto la existencia de un Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, propio de la Administración,

citado en la Web del Empleado Público. Se deberá informar de los reconocimientos médicos de carácter voluntario que se realicen periódicamente conforme a la legislación vigente.

Asimismo, añade utilidad al texto si se cita al Comité de Seguridad y Salud del Departamento en el que se integra el trabajador.

Se hará referencia al Plan de Evacuación de los distintos de centros de trabajo que se describan en el Manual de Acogida, siendo igualmente importante señalar la localización de los botiquines y, si hubiere, de la persona responsable del desfibrilador.



c) Código de Conducta: Se relacionará de una manera pedagógica y resumida los principios éticos y de conducta de los empleados públicos previstos en los artículos 52 y siguientes del Estatuto Básico del Empleado Público, (Ley 7/2007 de 12 de abril), sobre derechos y deberes, poniendo especial énfasis en el trato correcto con los usuarios y el resto de empleados.

d) Marco Normativo: El centro de trabajo deberá tener previsto facilitar al trabajador que se incorpora, además de las normas básicas reguladoras de los procedimientos administrativos comunes, una relación de aquellas normas específicas relativas a las materias del ámbito competencial de su nuevo puesto de trabajo. Para ello deberá aportar en este subapartado la relación de normas citada anteriormente, o bien la remisión a un enlace donde se puedan encontrar dichas normas debidamente actualizadas.

e) Recursos y Herramientas Informáticas: Cada puesto de trabajo conlleva la utilización de recursos y aplicativos informáticos propios de la materia, que el nuevo trabajador debe incorporar a su desempeño diario. Para ello es aconsejable que se relacionen aquellos recursos (modelos, plantillas, unidades de red, impresoras) y herramientas informáticas de uso en el centro de trabajo, así como indicaciones para dar de alta a los nuevos usuarios y la persona de contacto para resolver tales incidencias.



f) Directrices de Uso de los Recursos Informáticos, Telefónicos y de Redes de Comunicación de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias. En este apartado, dirigido a un uso responsable, debe introducirse el siguiente texto:

“La Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias facilita a los empleados públicos que así lo precisen los equipos informáticos y dispositivos de comunicaciones, tanto fijos como móviles, necesarios para el desarrollo de su actividad profesional. El uso de estos recursos se circunscribirá única y exclusivamente al ejercicio de las funciones que tienen atribuidas por razón de su puesto de trabajo o cargo, quedando expresamente prohibida su utilización con fines personales o extra-profesionales. El personal al servicio de la

Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias está obligado a observar las directrices de uso de los recursos informáticos, telefónicos y de redes de comunicación que a tal efecto establezca la Dirección General de Telecomunicaciones y Nuevas Tecnologías”.

En el siguiente enlace se puede acceder a las mismas:
<http://www.gobiernodecanarias.net/cibercentro/documentos/documentos-de-normativas.html>

Actitudes y Valores:

En esta parte del Manual la organización incluirá aquellos valores y actitudes que deben inspirar el correcto desempeño del servicio público. Entre otros la profesionalidad, afán de excelencia, trabajo colaborativo, mejora continua y formación permanente, como valores comunes en la Administración Pública, pudiendo particularizarse en función de las competencias y funciones propias del centro de trabajo.

Se hará referencia a las medidas de ahorro y sostenibilidad que puedan estar vigentes en cada momento.

3. Cómo elaborar un Manual de Acogida.

Procedimiento:

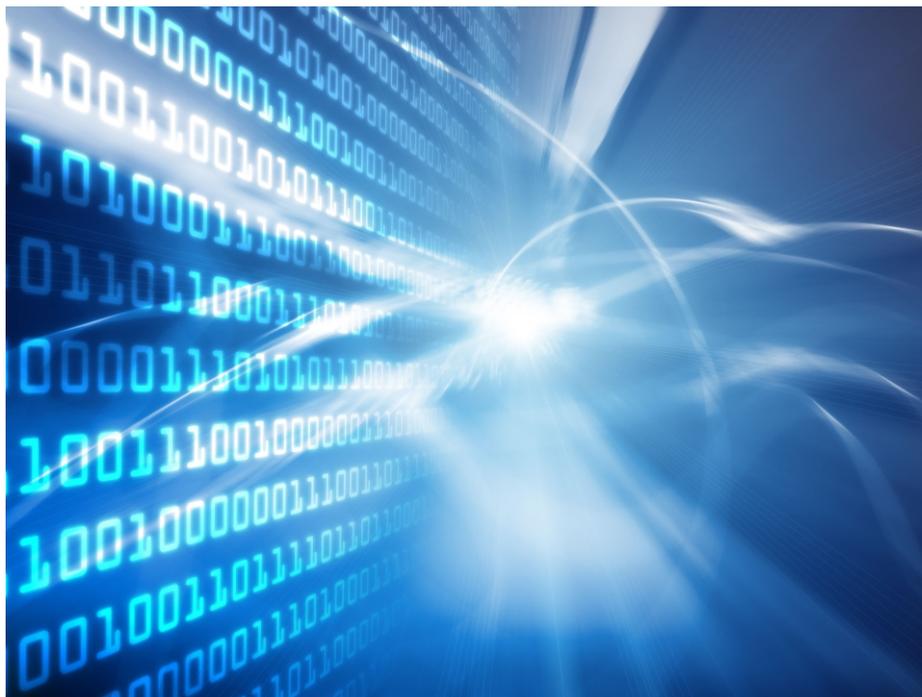
El titular del Centro Directivo designará el equipo redactor del Manual, que deberá ajustarse a estos contenidos imprescindibles y contar con el apoyo y participación de las personas responsables de los distintos ámbitos a los que alude la redacción del Manual. Como medida de sostenibilidad se aconseja que el Manual esté accesible en todo momento online, evitando su impresión en la medida de lo posible.



La elección del formato es libre, y deberá ajustarse el contenido a lo ya expuesto a lo largo de esta Guía, sin perjuicio de las mejoras o ampliaciones que puedan surgir por necesidades propias o por la particular casuística del centro de trabajo.

En cuanto a su redacción, habrá que observar un lenguaje accesible, correcto y no sexista, trabajar la elaboración de textos sencillos y fácilmente comprensibles, recurriendo a la utilización de enlaces para no sobrecargar el contenido. Asimismo, se aconseja amenizar la lectura mediante imágenes que deberán respetar en todo caso los derechos de autor y copyright.

El Manual será aprobado por el titular del Centro Directivo y deberá ser objeto de difusión entre el colectivo al que vaya dirigido, bien a través de un correo masivo, recurriendo a la intranet o por



cualquier otro medio que asegure su conocimiento y utilización.

Cualquier Manual de Acogida, entendido como herramienta de gestión de conocimiento, debe fomentar en los empleados públicos la motivación, la participación, y el valor del trabajo colaborativo; por ello, es aconsejable que en el texto se haga un



reconocimiento a los empleados públicos que han participado en su elaboración.

Ayuda y colaboración:

Esta Guía pretende normalizar los contenidos de los distintos Manuales de Acogida a implantar en la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias, siempre desde la óptica de lo práctico y útil para el empleado público, sin que ello suponga un exceso de cargas de trabajo para el equipo que lo elabore.

Por ello, ponemos como referencia el **Manual de la Inspección General de Servicios**, cuyo contenido, en sus partes más generales, puede ser copiado o adaptado, para facilitar el proceso de elaboración.



Asimismo, si fuere el caso de una Unidad o Centro Directivo que carezca de recursos y/o personal para la maquetación del Manual, una vez elaborado y aprobado el contenido del mismo (texto e imágenes) podrá remitirse para su maquetación al siguiente correo: treyamar@gobiernodecanarias.org, desde el que un miembro de la Comunidad de Práctica de Gestión Integral de Conocimiento Corporativo responderá para colaborará en la elaboración de un documento pdf visualmente atractivo.

CRÉDITOS

INTEGRANTES DE LA COMUNIDAD DE PRÁCTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE CONOCIMIENTO CORPORATIVO:

Candelaria Alonso Suarez, Jefa de Proyectos de la Dirección General de Telecomunicaciones y Nuevas Tecnologías

Salomé Ballesteros Rodríguez, Consultora de la IGS

María del Pino Cabrera Pérez, Jefa de Servicio de la Consejería de Obras Públicas, Transportes y Política Territorial

Fernando del Castillo Lorenzo, Técnico del ICAP

Israel Expósito Suárez, Técnico de Presidencia del Gobierno

María del Carmen Gómez Castellano, Técnico Superior del ICAP

Nieves González Delgado, Jefa de Negociado de la Consejería de Sanidad

Ana María Hernández Díaz, Jefa de Servicio de la Consejería de Cultura, Deportes, Políticas Sociales y Vivienda

José Miguel Hernández López, Responsable de la UMA de la Consejería de Educación, Universidades y Sostenibilidad

Gregorio Hernández Pérez, Coordinador de Formación de la Consejería de Cultura, Deportes, Políticas Sociales y Vivienda

Gloria Macías Batista, Jefa de Servicio de la Consejería de Obras Públicas, Transportes y Política Territorial

Carmen Marrero Cáceres, Directora de la Biblioteca de la Consejería de Economía, Hacienda y Seguridad

José Molina González, Jefe de Servicio de Planificación y Control del ISTAC

María del Carmen Pareja González, Técnico del Servicio Canario de Empleo

Juan Peña García, Documentalista del Consejo Económico y Social

Maribel Reyes Fuentes, Ayudante de Inspección de la IGS

Tomás Reyes Martín, Jefe de Negociado de la Inspección Médica

Nieves Rodríguez Rodríguez, Servicio de Medios de Personal de la Consejería de Economía, Hacienda y Seguridad

Enrique Villaverde Mustafá, Jefe de Sección del Instituto Canario de Igualdad

TEXTOS: Salomé Ballesteros Rodríguez y María Isabel Reyes Fuentes

FOTOGRAFÍAS Y MAQUETACIÓN: Tomás Reyes Martín

COLABORADORES:

Gonzalo Pérez Jiménez, Técnico Estadístico del Instituto Canario de Estadística

Ester Torres Medina, Analista de Aplicaciones del Instituto Canario de Estadística

IMÁGENES:

Portada: Krzysztof (Krisz) Szkurlatowski, pág. 7: CJLUC, pág. 8: Kimberly Vohsen, pág. 9: Flavio Takemoto, publicadas en <http://www.sxc.hu/> y la de la pág. 10, obtenida en <http://placeit.breezi.com>

Les expresamos a todas las personas y organizaciones relacionadas nuestro reconocimiento por su amable colaboración para la realización de esta Guía para la elaboración del Manual de Acogida de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/).





HOSPITALES NISA

TE DAMOS LA MÁS CORDIAL BIENVENIDA

A TU NUEVO PUESTO DE TRABAJO



BIENVENIDA

DESDE HOSPITALES NISA TE DAMOS LA MÁS CORDIAL BIENVENIDA A TU NUEVO PUESTO DE TRABAJO Y NOS CONGRATULAMOS DE PODER CONTAR CONTIGO COMO MIEMBRO DE NUESTRO EQUIPO.

Esperamos que te sientas a gusto con nosotros y que te adaptes con facilidad.

Para facilitarte tu integración hemos elaborado este manual en el que hemos pretendido recoger, en síntesis, la cultura empresarial de Hospitales Nisa. Pretendemos, además, que te sirva de guía en tu labor diaria.

Sin embargo, si tienes cualquier duda, tanto la dirección como tus superiores y todos tus compañeros/as estamos aquí para ayudarte.

QUIÉNES SOMOS



Hospitales Nisa es un grupo privado de servicios de salud, líder en su sector en la Comunidad Valenciana y uno de los referentes de la sanidad privada en España.

ACTUALMENTE NUESTRO GRUPO ESTÁ FORMADO POR:

- Hospital Nisa Virgen del Consuelo en Valencia
- Hospital Nisa Valencia al Mar
- Hospital Nisa 9 de Octubre
- Hospital Nisa Aguas Vivas en Carcaixent
- Hospital Nisa Rey Don Jaime en Castellón
- Hospital Nisa Sevilla-Aljarafe en Sevilla
- Centro Médico Nisa San Bernardo en Sevilla
- Hospital Nisa Pardo de Aravaca en Madrid
- Centro de Daño Cerebral Nisa Vinalopó en Elche

También está integrado por la Fundación Hospitales Nisa creada en 2003 y que tiene como objetivos:

El fomento, promoción y apoyo a la investigación científica.

La formación y docencia en el ámbito médico o sanitario, o en relación a las ciencias de la salud, realizando todo tipo de estudios, cursos e investigaciones, y

Cualesquiera otras actividades de carácter científico y cultural y de interés social, con el objeto de contribuir a los fines anteriores, así como la asistencia sanitaria y médica y en tal sentido, desarrollando sus actividades en cualesquiera de sus especialidades o modalidades.

Hospitales Nisa colabora con más de 1.500 profesionales relacionados con todos los ámbitos de la Sanidad.

NUESTRAS RAÍCES: HISTORIA DE NISA

El inicio de Hospitales Nisa se remonta a **1967**, año en el que un grupo de médicos constituyen la sociedad Clínica Virgen del Consuelo S.A., ante la falta de camas privadas y de un servicio de calidad en la Comunidad Valenciana. Su actividad se inicia en 1970.

En **1991**, la empresa adquiere el centenario Hospital San Juan de Dios que hoy, con sus instalaciones y servicios totalmente renovados, se conoce como Hospital Nisa Valencia al Mar.

En **1992**, se cambia la denominación de Clínica Virgen del Consuelo S.A., por la actual Nisa, Nuevas Inversiones en Servicios, S.A.

En **1993**, la inauguración del Hospital Nisa 9 de Octubre consolida al Grupo como líder en su sector en la Comunidad Valenciana y uno de los referentes de la sanidad privada en España.

El proceso continúa en **1998** con la incorporación del Hospital Nisa Aguas Vivas. En 2003, salimos de la provincia de Valencia para inaugurar en Castellón el Hospital Nisa Rey Don Jaime.

En **2007** culminamos nuestro proceso de expansión fuera de la Comunidad e inauguramos el Hospital Nisa Sevilla-Aljafare en Castilleja de la Cuesta y el Hospital Nisa Pardo de Aravaca en Madrid.

En **2010** inauguramos en Centro de Daño Cerebral Nisa Vinalopó en Elche que depende del Hospital Nisa Aguas Vivas.

En **2012** inauguramos el Centro Médico Nisa San Bernardo en Sevilla.

VISIÓN

Consolidarnos como un grupo profesional que rinde beneficios a la sociedad y a las personas que lo apoyan.



MISIÓN

Ofrecer a los profesionales de la medicina privada y al sector sanitario público de forma complementaria, los medios humanos más cualificados y técnicos más avanzados que se requieran en cualquier especialidad médica.



VALORES

Realizar nuestro trabajo de manera correcta es nuestra obligación exigible. Y debemos completarlo con empatía, dedicación, cariño, trascendencia, consuelo e ilusión.

Debemos esforzarnos de forma individual y compartida para ir más allá del trabajo bien hecho y conseguir la excelencia.



NUESTROS OBJETIVOS

MERECER CON NUESTROS SERVICIOS **LA CONFIANZA DE NUESTROS CLIENTES** Y SATISFACER SUS EXPECTATIVAS ES **NUESTRA RAZÓN DE SER.**

Potenciar un equipo humano que responda a los retos, se sienta motivado y orgulloso de su empresa.

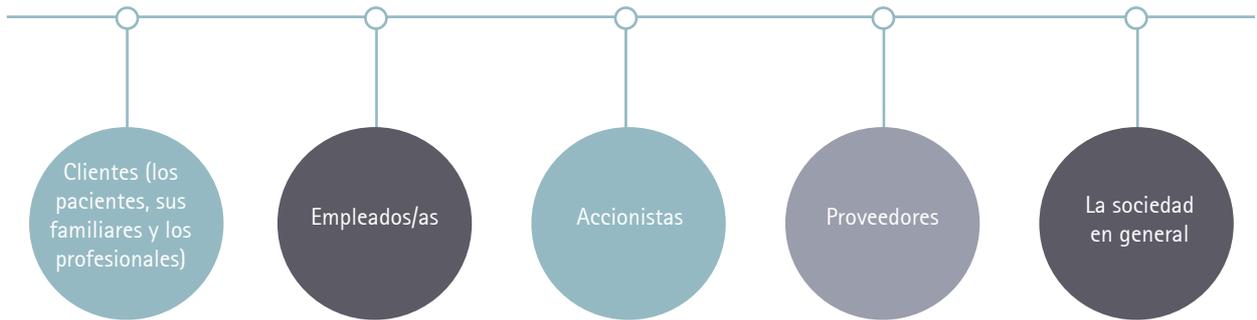
Mantener y potenciar la imagen corporativa de Hospitales Nisa.

Evolucionar para adaptarnos a cada situación y mejorar nuestra oferta.



NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

El proyecto de Hospitales Nisa es el resultado de la suma de los grupos de interés que componen toda empresa:



GENTE NISA:

SOMOS PERSONAS
COMPROMETIDAS CON EL
PROYECTO DE NISA.

Trabajamos con ilusión y dedicación. Ofrecemos un trato humano y personalizado con dimensión ética y con vocación de atención al paciente.

Tenemos empatía: tratamos como nuestros los problemas de cada paciente y nos esforzamos para crear un buen ambiente de trabajo que se refleje en el trato a los clientes.

Queremos que seas parte de esta gran familia que es Nisa y que conozcas y compartas nuestros valores y nuestra forma de empresa, que te intereses por nuestras tradiciones y costumbres y que tengas la firme voluntad de integrarte y ser uno más.

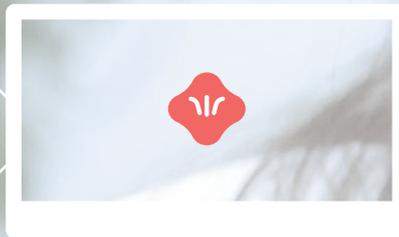
Nos gustaría, además, que no solamente realices tu trabajo sino que compartas nuestro proyecto. Porque el valor de Nisa empieza en ti.



 INTRANET


COMUNICACIÓN

www.hospitales.nisa.es



FORMACIÓN

COMENTARIOS 

COMUNICACIÓN

CREEMOS FIRMEMENTE EN QUE LA COMUNICACIÓN ES LA BASE DE TODO GRUPO EMPRESARIAL YA QUE ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE LAS PERSONAS BIEN INFORMADAS ACTÚAN CON MAYOR SEGURIDAD.

Por ello, nuestro objetivo es conseguir una comunicación fluida entre todos los miembros que componen la plantilla de Hospitales Nisa.

Si quieres comunicar algo tienes a tu disposición tableros de anuncios y buzones de sugerencias. Úsalos, por favor, con diligencia y pensando en lo que sea útil para los demás. También puedes usar el Tablón de Anuncios de la Intranet. Tu anuncio será revisado por el Departamento de Comunicación antes de ser publicado.

Por otro lado, la difusión de cualquier asunto de interés general, es susceptible de incluirse en la Revista Nisa Informa que editamos trimestralmente.

Para ello ponte en contacto con el departamento de Comunicación a través de la dirección comunicacion@hospitales.nisa.es quien valorará la posibilidad de incluirlo en el siguiente número.

INTRANET

PARA FACILITARTE LA INFORMACIÓN Y LAS APLICACIONES QUE NECESITARÁS PARA TRABAJAR DISPONEMOS DE UNA INTRANET.

Para acceder a ella solamente debes encender un ordenador si estás en el lugar de trabajo o ir a la pestaña de Intranet dentro de la web corporativa www.hospitales.nisa.es. La clave es tu número de empleado (con la Q delante) y la contraseña inicial que deberás cambiar la primera vez es NISA00.

Aquí podrás encontrar, además, de forma virtual a todos tus compañeros, conocer las ofertas y descuentos que tienes a tu disposición tanto de nuestros servicios como externas, enterarte de los eventos y acontecimientos de la empresa y muchas cosas más que te invitamos a descubrir.

FORMACIÓN

NUESTRA INTENCIÓN Y COMPROMISO CONTIGO ES PROPORCIONARTE LA MEJOR CUALIFICACIÓN PROFESIONAL.

Nuestra intención y compromiso contigo es proporcionarte la mejor cualificación profesional. Lo haremos a través de la formación que imparte la Fundación Hospitales Nisa cuya oferta puedes encontrar en la Intranet.

Con el contacto diario y personal con tus superiores y compañeros/as esperamos ir transmitiéndote nuestros valores y cultura para que poco a poco los hagas también tuyos.

COMENTARIOS, QUEJAS Y SUGERENCIAS:

Si quieres sugerir una mejora o plantear una queja podrás usar el apartado que existe a tal efecto en las aplicaciones de la Intranet o bien hablar con tu supervisor/a de forma directa. Estamos para escucharte y tus comentarios, quejas y/o sugerencias serán de-

bidamente estudiadas, valoradas y puestas en práctica si se considera conveniente.

Te animamos a que intentes cambiar aquello que creas que deba ser cambiado para mejorar.

NUESTROS LEMAS

"TENEMOS EL GRUPO HUMANO MÁS COMPETENTE Y HUMANO DEL SECTOR Y ÉSTE ES EL VALOR FUNDAMENTAL DE NUESTRA ORGANIZACIÓN."

"TU IMPLICACIÓN ES UNA EXIGENCIA."

"TODO LO QUE TE HEMOS EXPUESTO, Y QUE NOS HA HECHO LLEGAR HASTA DONDE ESTAMOS, TIENE UN ÚNICO OBJETIVO: MERECER LA CONFIANZA DE NUESTROS CLIENTES, QUE SON LOS PACIENTES, SUS FAMILIARES Y LOS PROFESIONALES QUE COLABORAN CON NOSOTROS; QUE EL CLIENTE QUEDE SATISFECHO ES LA ESENCIA DE NUESTRA RAZÓN DE SER, SIENDO LO ÚNICO QUE NOS JUSTIFICA COMO ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL."

"PRETENDEMOS QUE EL TRABAJO EN EQUIPO SEA LA BASE DE NUESTRA ORGANIZACIÓN. POR ELLO, TODOS LOS MIEMBROS DE LA PLANTILLA FORMAN UN EQUIPO Y SON IGUAL DE IMPORTANTES E IMPRESCINDIBLES."

"TÚ TE REFLEJAS EN NISA Y NISA SE REFLEJA EN TI. "

"HAY QUE COORDINAR EL TRABAJO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN PARA INNOVAR Y CRECER SIN DEJAR DE SER LO QUE SOMOS."

"EL ÉXITO PERTENECE, POR IGUAL, A TODO EL EQUIPO."

HOSPITALES NISA



ACCESOS Y PUNTUALIDAD

Por favor, entra y sal por los accesos autorizados.

Es importante que seas puntual sobre todo por respeto a tus compañeros/as.



IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DE PRESENCIA

No te olvides nunca de llevar encima y de forma visible durante la jornada de trabajo la tarjeta identificativa que se te facilitará en Administración. La tarjeta sirve, además de para identificarte, para que la confianza que el hospital tiene puesta en ti se transmita a cualquier persona que atiendas. Si la llevas, sabrán que hablan con una parte de Hospitales Nisa.



UNIFORMES / HIGIENE

El uso del uniforme es de gran importancia en la actividad sanitaria. Es fundamental que esté en un estado correcto ya que desempeña un papel importantísimo en la imagen de Hospitales Nisa. Te pedimos que lo mantengas siempre en condiciones higiénicas extremas y lo utilices únicamente en horario de trabajo. Fuera de la jornada laboral, puedes guardarlo en la taquilla o el vestuario.



USO DE LOS RECURSOS DE HOSPITALES NISA

No debes utilizar los teléfonos, ordenadores ni ninguno de los bienes de la empresa para tu uso particular. Es importante que sigas esta norma para que entre todos consigamos un uso más racional de los recursos.



CAMBIO DE DATOS PERSONALES

Si los datos que has facilitado en el momento de la contratación cambian, hazlo saber a la mayor brevedad al Departamento de Personal para evitar errores y problemas de comunicación.



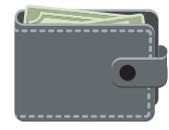
HORARIO

Como bien sabes un hospital funciona los 365 días del año y las 24 horas del día. Tu horario laboral variará dependiendo de tu puesto de trabajo y del turno que se te asigne en cada momento. Tu supervisor/a o jefe/a de servicio te informará cumplidamente de tu horario. Sin embargo, para facilitarte la gestión de tu tiempo podrás revisarlo en la aplicación de turnos que está colgada en la Intranet.



TABACO

Te informamos que según Ley 42/2010 está prohibido fumar en los Centros Sanitarios



OBJETOS PERDIDOS Y ENCONTRADOS

En un hospital se pierden o se dejan cosas olvidadas. Si te encuentras algún objeto en el desempeño diario de tu labor y no sepas a quién pertenece, por favor, entrégalo en la recepción del servicio donde te encuentres o en el control de enfermería de la planta a quién esté a cargo en cada momento.

HOSPITALIDAD

En tu condición de empleado/a, representas una parte importante de Hospitales Nisa. Recuerda que nuestro valor empieza en ti. Por ello te pedimos que seas educado/a y amable con los clientes y con tus compañeros/as de trabajo. Utiliza siempre términos corteses.



SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

TÚ, COMO PARTE DE HOSPITALES NISA, ERES NUESTRO RECURSO MÁS IMPORTANTE.

Tu salud y seguridad es tan trascendente como la calidad de asistencia que se presta en nuestros centros.

En este sentido, es de vital importancia que realices todas tus tareas en óptimas condiciones. La dirección, a través del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, se compromete a ello.

Recibirás la formación adecuada al puesto de trabajo a desempeñar y toda la necesaria para garantizar tu salud y seguridad en los tér-

minos exigidos por la legislación de aplicación.

El Servicio de Prevención te citará para realizar los reconocimientos médicos prescritos por la normativa, en función de tu puesto de trabajo.

Para tu información, toda la documentación del Servicio (Manual de Prevención, Emergencia, Procedimientos, Instrucciones y Formatos) está en la aplicación correspondiente de la Intranet y en el software de correo electrónico.

PROTECCIÓN DE DATOS

EN EL SECTOR DE LA SALUD, POR MANEJAR DATOS MUY SENSIBLES, DEBEMOS CUMPLIR CON EL MÁXIMO NIVEL DE PROTECCIÓN DE DATOS A QUE OBLIGA LA LEY.

De los colaboradores.

Para formalizar la relación laboral con cualquiera de las empresas de Hospitales Nisa, deberás facilitar una serie de datos de carácter personal, que son los exigidos por la normativa estatal y autonómica de aplicación. Estos datos serán tratados a los únicos fines indicados en la legislación aplicable.

Se entenderá que al facilitarlos para la realización del contrato de trabajo, das tu consentimiento tácito al tratamiento de esos datos. Todos los datos están en un fichero cuya existencia está comunicada a la Agencia Española de Protección de Datos, y que te asisten los derechos de acceso, rectificación y cancelación en lo relativo a sus propios datos

De los pacientes.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley Orgánica 15/99, en relación con los artículos 8 y 4.2, estás obligado a guardar secreto sobre los datos personales a los que tenga acceso en virtud de su puesto de trabajo. Esta obligación persistirá aunque cese la relación laboral.

NORMAS DE UTILIZACIÓN DE FICHEROS INFORMÁTICOS

Existe una base documental con normas de utilización de los recursos informáticos con el objeto de establecer los objetivos de control interno informático para garantizar el cumplimiento de las medidas de seguridad para los niveles Básico, Medio y Alto, capítulos II, III y IV del Reglamento de Medidas de Seguridad de 25 de junio de 1999, y de la propia Ley

Orgánica de Protección de Datos en los nuestros centros hospitalarios. Al tiempo, si es tu caso, se te facilitarán las normas de uso adecuado de correo electrónico corporativo e internet.

HOSPITALES NISA



CALIDAD/SEGURIDAD

Hospitales Nisa se ha dotado de un Sistema de Calidad, homologado con los más diversos sistemas (ISO, EFQM), con el objetivo final de la mejora continua.

Existe un Manual de Calidad y bases documentales de Calidad, con protocolos, instrucciones, formatos...etc, que necesitarás consultar o utilizar en tu trabajo. Para ello, tendrás acceso a todos los documentos necesarios desde la Intranet o un acceso directo en el software de correo electrónico.



PLAN DE IGUALDAD

Estamos implantando un Plan de Igualdad dentro del cual se han previsto una serie de objetivos y actuaciones para incorporar la perspectiva de género en la gestión de los RRHH y corregir posibles desigualdades de género. Las áreas de intervención afectan al acceso al empleo, a la clasificación profesional, la promoción y la formación, a las retribuciones, a la conciliación, a la prevención del acoso sexual y a la comunicación y el lenguaje no sexista.

Puedes verlo completo en la Intranet donde además encontrarás los protocolos de actuación.



MEDIO AMBIENTE

Debes saber que mantenemos un compromiso con el cuidado del medio ambiente que se articula en los procesos de tratamiento de residuos elaborados e implantados por personal propio y de aplicación en todos los centros de trabajo del grupo.



ATENCIÓN AL PACIENTE

Aunque disponemos de un departamento de Atención al Paciente es posible que te lleguen a ti de forma directa quejas, reclamaciones y sugerencias de nuestros clientes.

Te agradeceríamos que las recogieras de forma amable y las trasladaras a tu inmediato superior.

La opinión de nuestros pacientes y clientes es muy importante para nosotros porque nos permite mejorar de forma continuada.



FORMAS DE PAGO DEL SALARIO

Para tu información, el salario se abona en la cuenta corriente que hayas facilitado al Departamento de Personal dentro de los últimos cinco días del mes en que se devenga. Los finiquitos se abonarán a partir del día 10 del mes siguiente a su devengo.

Podrás consultar tu nómina mes a mes en la Intranet.



NUESTROS SERVICIOS

Para que sepas qué servicios ofrecemos en Hospitales Nisa y puedas transmitir correctamente la información, te los hemos resumido en este cuadro.

La cartera de servicios la tienes permanentemente actualizada en la web

www.hospitales.nisa.es (<http://www.hospitales.nisa.es/nisa/cartera-de-servicios.aspx>)



HOSPITALES NISA

Alicante

Centro de Daño Cerebral

Nisa Vinalopó (Elche): 96 661 44 99

Castellón

Hospital Nisa Rey Don Jaime: 964 72 60 00

Madrid

Hospital Nisa Pardo de Aravaca: 91 512 90 00

Sevilla

Hospital Nisa Sevilla-Aljarafe: 954 46 40 00

Centro médico Nisa San Bernardo: 954 42 06 00

Valencia

Hospital Nisa Virgen del Consuelo: 96 317 78 00

Hospital Nisa 9 de Octubre: 96 317 91 00

Hospital Nisa Valencia al Mar: 96 335 25 00

Hospital Nisa Aguas Vivas (Ctra. Alzira-Tavernes): 96 258 88 00

Fundación Hospitales Nisa

www.hospitales.nisa.es

@HospitalesNisa

