Fecha: 28-3-2024
Autor: Jose Miguel Laco Irigoyen
Empresa: UNED Tudela
Edición: 1

Acogida de personal

¿Qué es?

Acciones iniciales de apoyo a la incorporación de nuevas personas a la organización. Forma parte de proceso de socialización organizacional mediante el cual una persona pasa de ser ajena a la empresa a convertirse en un trabajador integrado en la misma.

Incluye los actos de recepción, presentación de la institución y ajuste entre la persona y la organización.

¿Para qué sirve?

Sirve para:

-Que el nuevo empleado pueda conocer la organización y sus reglas

-Establecer la confianza y la socialización iniciales

-Facilitar al empleado la adaptación a las nuevas tareas y roles

-Interiorizar los valores y objetivos de la empresa

-Aprender a manejar recursos, métodos y tecnología

-Lograr el compromiso y satisfacción de los nuevos empleados

-Reducir la rotación y accidentes en la empresa, el abandono voluntario y/o el coste de "no abandono" forzado

-Optimizar la eficiencia en el desempeño inicial del trabajo

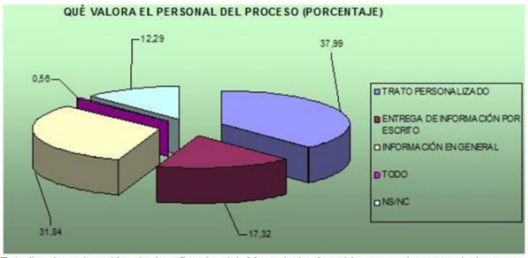
Todo ello orientado a la rápida y eficaz adaptación de las personas en sus nuevos roles y puestos de trabajo (Dion 1985).





Explicación

Los nuevos empleados hacen esfuerzos por reducir la incertidumbre inicial a través de su socialización organizacional que es *"el proceso de aprendizaje de los valores, habilidades, expectativas y conductas relevantes necesarios para asumir un determinado rol organizacional y participar como miembros activos en ella"* (Louis 1980).



Estudio de valoración de la eficacia del Manual de Acogida para el personal de nueva incorporación (Universidad Complutense de Madrid. Escuela de Enfermería. 2010)

El proceso de socialización de las personas en una organización comienza en el mismo momento que decide solicitar un puesto de trabajo (socialización anticipatoria), pero la socialización real se crea a través de la información y las experiencias vividas con la organización configurando la personalidad laboral, es decir el conjunto de conocimientos, creencias, actitudes y valores de la persona con respecto al trabajo.

Esto hace necesario compaginar la entrega de información inicial (Manual de Acogida) con la facilitación de experiencias de socialización positiva para que el nuevo empleado se integre en la organización. Veamos estos los dos aspectos relacionados con la información institucional y la experiencia social.

a) INFORMACIÓN INSTITUCIONAL: Incluir en la acogida unos contenidos mínimos de información general y específica.

- CULTURAL / COMPROMISO: por ejemplo, qué es la Organización, misión, visión y valores, productos / servicios que ofrece, organigrama, derechos y deberes de los clientes y personal, normativas de referencia, reglamento de régimen interno, convenio, etc..
- CONTEXTUAL: por ejemplo, ubicación y uso de instalaciones, equipos y materiales de trabajo, personal, vías y sistemas de comunicación y participación, servicios de información y reuniones, personas de referencia técnica, representantes, etc..
- ORGANIZATIVA: por ejemplo, rol de trabajo, horarios, responsabilidades, tareas, documentos, metodología de trabajo, sistemas de aprendizaje, tramitación administrativa, flexibilidad y cambios, riesgos y medidas de salud laboral, etc..
- OBJETIVOS Y RESULTADOS: Fuentes de datos de objetivos y feedback de resultados

b.- EXPERIENCIA SOCIAL: Programar las primeras experiencias de socialización laboral de forma progresiva, positiva e integradora.

El responsable de la acogida debe ser la persona de mayor nivel jerárquico correspondiente al Área en que va a trabajar el nuevo empleado, delegando los aspectos más prácticos a la persona que coordinará directamente su trabajo.

Se pueden contar con diferentes recursos. Cada organización podrá elegir los más adecuados:

-Jornada colectiva de acogida

-Manual de bienvenida, folletos, audiovisuales,...

-Visitas a unidades representativas

-Entrevistas personales

-Presentaciones institucionales

-Formación inicial

-Asignación de mentor

FASES DE LA ACOGIDA:

Atendiendo a la secuencia de acciones que habitualmente se realizan, podría dividirse el proceso en tres fases diferenciadas: Encuentro inicial, ajuste y cambio.

A) ENCUENTRO INICIAL

Trata de resolver con rapidez la incertidumbre y lograr la formalización del vínculo contractual y psicológico entre las partes. Pueden destacarse tres actividades complementarias: contacto institucional, tramitación administrativa y reuniones de acogida.

1.-Contacto institucional inicial

1.a Entrevista individual de responsable de Dirección: información cultural / compromiso

2.-Tramitación de documentación y revisiones

2.a Formalizar trámites de incorporación: requerir la documentación necesaria para su expediente laboral

2.b Alta en organismos oficiales: por ejemplo seguridad social

2.c Apertura de Dossier Laboral y de Acogida: Incoar expediente personal y preparar la acogida personal

3.-Reuniones de acogida

3.a Entrevista individual de incorporación: información contextual y organizativa

3.b Entrega del Manual de Acogida de la Organización: puede incluir una presentación de la organización, principales aspectos sociolaborales y legales, sistema de calidad, prevención y medioambiente, referencias para la búsqueda de información, etc...(ver ejemplos).

3.c Presentación de personas e instalaciones

3.d Entrega de material de trabajo

3.e Recogida de opinión sobre el encuentro de acogida

B) AJUSTE

Según Taormina (2004) se generan cuatro procesos de aprendizaje relacionados con:

- Entrenamiento y desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas relacionadas con las tareas a realizar

- Comprensión del funcionamiento y cultura de la organización (creencias valores, normas, roles, estatus, poder,..)

- Apoyo de compañeros y supervisores, así como observación de modelos de conducta en distintas situaciones

- Anticipación de perspectivas de futuro (promoción, recompensas, etc...)

Dependiendo del puesto su duración oscila entre uno y tres meses después del inicio de la actividad laboral. Se pueden apreciar dos aspectos diferentes: adaptación y valoración.

4.-Ajuste adaptativo

4.a Asignación de mentor de adaptación

4.b Apoyo inicial del mentor: Es importante la supervisión, apoyo inicial y feedback de eficacia por parte de una persona con conocimiento y experiencia en las actividades que comienza a realizar

4.c Facilitación de acceso a fuentes de información

4.d Formación adaptada a necesidades específicas

4.e Participación en actividades de socialización

4.f Ajustes de eficiencia, relación y acceso a información

C) ADQUISICIÓN Y CAMBIO

Conlleva el control de las demandas de trabajo, de relaciones interpersonales, de rol y de afrontamiento de situaciones complejas.

5.-Valoración final de adaptación al puesto

5.a Valoración de integración por supervisor

El Plan de Acogida finaliza cuando se da por concluido el periodo de adaptación produciéndose la integración y aceptación completa del nuevo empleado como miembro de la organización.

Como dice Schein (1977), la socialización de los nuevos miembros determina su compromiso y su productividad y, por tanto, influye en la eficacia y estabilidad de la Organización.

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta y gratuita http://sugestion.quned.es/ que es un proyecto de Responsabilidad Social Intelectual de la Cátedra de Calidad de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).



Ejemplos prácticos

-Ejemplos de Manuales de Bienvenida

http://es.ask.com/web?l=sem&ifr=1&qsrc=999&q=manual%20de%20acogida%20ejemplo&siteid=1423&o=1423&ar_uid=8D81193E-3481-419C-B88B-5E9CB3E632A1&click_id=07BB1C4C-DC5E-4325-8B6E-C8EDBED1D95A - Manual de acogida de nuevos empleados en la Universidad de Salamanca (2022)

https://www.usal.es/manual-de-acogida-nuevos-empleados - Manual de acogida de la Universidad de Alcalá (2013)

https://docplayer.es/18577013-Manual-de-acogida-de-la-universidad-de-alcala-abril-2013.html - Manual bienvenida Instituto Tecnológico Chihuahua http://marlisa200.wordpress.com/2010/02/08/un-ejemplo-de-manual-de-bienvenida/

ACCIONES DE ACOGIDA EN UN CENTRO EDUCATIVO	
1	Entrevista individual inicial (cultura / compromiso)
2	Formalizar trámites de incorporación
3	Alta en organismos oficiales
4	Abrir dossier laboral y de acogida
5	Entrevista individual de incorporación (contexto, organización y resultados)
6	Entrega de Manual de Acogida y Salud Laboral
7	Presentación de personas e instalaciones
8	Entrega de material de trabajo
9	Valoración del proceso de acogida
10	Apoyo inicial de mentor
11	Valoración de integración final

- Experiencia de acogida a personal de nuevo ingreso en el Ayuntamiento de Alcobendas (2006)

https://bci.inap.es/material-plan-de-acogida-de-alcobendas - Ejemplo de modelo de acogida de personal de la Administración de la comunidad autónoma de Aragón (2016)

https://transparencia.aragon.es/sites/default/files/documents/modelo_acogida_personal.pdf - Ejemplo de modelo de informe del plan de acogida (ref. Mainjobs, 2007)

https://grupomainjobs.com/wp-content/uploads/2007/05/C-3.-Plan-de-Acogida_ejemplo.pdf - Ejemplo de guía para la elaboración de un manual de acogida (ref. Gobierno de Canarias)

https://www.gobiernodecanarias.net/intranet/documentos/GUIA_MANUAL_ACOGIDA.pdf - Ejemplo de portal del empleado (ref. Gobierno de Canarias)

https://www.gobiernodecanarias.net/intranet/detalle.html



Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Poner objetivo a la percepción de la acogida inicial	Plan de Personal
E	Planificar la acogida	Proceso de selección y acogida
D	Explicar temas relevantes	Manual de Bienvenida
E	Comprobar las acciones y su valoración	Registro de acogida
R	Conocer experiencias de éxito en acogida	Buenas prácticas de acogida de personal

Cuestiones clave para autoevaluar **Puedes comprobar la adecuación del Programa de Acogida (máx 100 puntos)**

¿Conozco las características de los puestos de trabajo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Tengo información escrita de los aspectos culturales de mi organización?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿La Dirección realiza entrevista inicial de incorporación?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se realiza alguna reunión para explicar los aspectos del contexto, organización y acceso a resultados?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se tramitan correctamente los contratos y altas formales en los organismos que procede?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se cuenta con un Manual de Bienvenida?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se presenta a las personas que van a trabajar con ellos/as? ¿Puede contar con alguien que le apoye?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se muestran las instalaciones y equipos y se entrega el material de trabajo oportuno?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se valora el proceso de acogida?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se valora la integración final de las nuevas personas?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Información adicional del autor

	Autor: Jose Miguel Laco Irigoyen	Cargo: Subdirector Centro Asociado UNED Tudela
	Empresa/organización: UNED Tudela	
	Actividad: Formación Universitaria	Contacto: www.unedtudela.es