

TITULO DEL TRABAJO PRESENTADO:

Programa de Inducción – Agenda de Inducción Digital

4.3Resumen General

Que es un adecuado proceso de Inducción?

El proceso de Inducción es fundamental dentro de las organizaciones para dar la “Bienvenida” a los colaboradores a su nuevo lugar de trabajo. La **Agenda Digital “On Boarding”** busca integrar a los colaboradores de la manera más acelerada brindándoles información veraz y oportuna para que se adapten mejor.

A su ingreso, el nuevo colaborador no sabe a qué retos se deberá enfrentar ni cómo los superará. Lo único que sabe es que tiene tres meses para insertarse en una nueva cultura, en un nuevo negocio, a una nueva estrategia y su nuevo rol. Esta herramienta es una guía que lo acompañara cómo asumir sus responsabilidades de forma acelerada, brindándole los recursos e información necesaria para su buen desempeño y adaptación.

“Los primeros 90 días, escrito por el destacado experto en transiciones de liderazgo Michael Watkins, señala estrategias comprobadas que reducirán espectacularmente el tiempo necesario para lograr lo que el autor denomina umbral de rentabilidad: el punto en el que la Compañía le necesita tanto al nuevo colaborador, y el mismo a la Compañía”.

La agenda basada en “Los primeros 90 días” ayudará a desarrollar un plan para acelerar la adaptación a las nuevas circunstancias que se enfrentará el nuevo colaborador. Lo más importante de la Agenda es el enfoque en el detalle, en la planificación de cada uno de esos días de forma proactiva para llevar por un buen camino alineado a la Cultura de la Compañía, y así garantizar su adaptación.

Y cómo surge Nuestra Agenda Digital “On Boarding”?

Surge desde la preocupación y necesidad de brindar a nuestros nuevos colaboradores la mejor inducción. Pensando en nuestras propias experiencias, que es lo que realmente queremos que suceda cuando ingresamos el primer día a una nueva CIA.

Nos cuestionamos que es lo que nos gustaría que nos contaran, que es lo que nos mueve como Compañía, que es lo que queremos que esa persona perciba y se lleve ese primer día de los próximos 90.

Comenzamos a buscar respuestas a cada uno de ellos, y definimos que lo mejor era un libro, un “Libro Agenda” dónde estuviera toda la información que nosotros consideramos como Compañía que tiene que tener un nuevo colaborador.

Definimos que tenía que ser llamativo, ilustrativo, colorido que invitara indagarlo, un diseño pensando en las Nuevas Generaciones, que sus hojas fueran intercambiables, ya que la información no podía quedar obsoleta para ingresos futuros.

Es así como comienza el “Libro Agenda” dónde su contenido sería:

1. Acerca de Nosotros, Acerca del Grupo y Uruguay Country (desarrollo de cada uno de los módulos).
2. Políticas, Procedimientos y Preguntas Frecuentes (Desarrollo de cada uno de cada módulo).
3. Talent Management.
4. Nuestra Comunidad, módulo que involucra todas nuestras actividades de RSE.
5. Seguridad.
6. Nuestros Beneficios (Beneficios Mente, Beneficios Cuerpo, Beneficios Saludable).

Comenzamos a diseñar, a distribuir la información, a compartir la idea para obtener nuevas ideas y comentarios, para hacer de la Agenda un proceso integrado por diferentes Áreas, por la Compañía.

En el proceso de diseño del “Libro Agenda” y de su contenido, tuvimos un corte crucial en el equipo de trabajo, poniendo en duda si un “Libro Agenda” impreso era realmente la mejor opción para lograr nuestro objetivo de una Inducción acelerada.

Realmente estábamos alineados a la estrategia de la Compañía? Estábamos innovando con un “Libro Agenda”? Y nuestra estrategia green de la Compañía? Y las nuevas generaciones en las que estábamos pensando, realmente se sentirían atraídas con un libro estático el primer día?

Es aquí dónde surge un punto de inflexión, dónde cambia el sentido de nuestro proyecto, dónde vimos un poco más allá y nos permitimos innovar de verdad, de dar un salto y sorprendernos en todo sentido.

Dentro de nuestra Compañía tenemos una plataforma Digital llamada 24/7, una plataforma que fue diseñada exclusivamente para el Área Comercial, a la que todos tenemos acceso. La Compañía provee a todos los nuevos colaboradores Smartphone, nos dijimos tiene que ser Digital, tenemos la plataforma, tenemos los recursos.

El objetivo seguía siendo el mismo, solo cambiaríamos las formas y adaptaríamos nuestra primer idea a una plataforma digital, los contenidos seguiría siendo los mismos, y diseñaríamos un Agenda digital que acompañara esos primeros 90 días.

Es así como nace nuestro “On Boarding”, nuestra Agenda Digital de los primeros 90 días.

4.4 INTRODUCCIÓN

La Compañía se suma a la era digital creando una plataforma innovadora para que todos quienes la conforman: clientes, proveedores, colaboradores y áreas estén las 24 hs del día conectados. Así nace 24/7: **“Everybody connected, Always, Everywhere”**.

La plataforma 24/7 es accesible desde diferentes dispositivos mobile y web, y soporta sistemas operativos tanto Android como IOS de Apple.

Es así como HR decide realizar una Agenda Digital que acompañara desde el primer día de un nuevo colaborador así como en los siguientes 90 días que durará la inducción.

Entendemos que la inducción es el proceso inicial por medio del cual se proporcionará al nuevo Colaborador la información básica que le permitirá integrarse rápidamente al lugar de trabajo. Es común que la inducción incluya: los valores de la organización, misión, visión, objetivos, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de pago, prestaciones, historia de la Compañía, servicios al personal, calidad, servicio al cliente, visita a instalaciones, programas especiales.

Este proceso de adaptación se da tanto en el puesto de trabajo como en la organización, vamos un poco más allá de lo tradicional, que consideramos necesario y que tiene que estar. No damos por sentado ningún punto a desarrollar de la inducción, y consideramos que todo lo nombrado anteriormente tiene que estar y más, y ese plus es nuestra innovación en la Agenda Digital.

HR se suma a 24/7 con la Agenda Digital pensando en las nuevas generaciones de Talentos que elegirán a la Compañía para crecer. **“The People Choice” (visión HR 2014-2018)**.

Alineado a la estrategia de HR, a la estrategia Digital y Green de la Compañía ponemos en marcha una vez más el mismo proyecto pero esta vez desafiándonos a nosotros mismos, y a lo que hay vigente en cuánto a programas de inducción.

En esta oportunidad integramos de forma más activa a diferentes áreas, más allá de su opinión respecto al programa, los invitamos a participar, a colaborar y de esta forma lograr un compromiso de todos y no solo de Recursos Humanos en la Agenda Interactiva.

Generamos alianzas con Áreas y posiciones claves que nos ayudarían a llevar la idea, plasmarla y ejecutarla de forma más eficiente y objetiva.

Áreas y posiciones claves: IS/IT, MKTG, tanto el apoyo e involucramiento de Company Connector Manager así como de IS/IT Account Manager fueron claves para desarrollar el proyecto en marcha.

Nosotros somos especialistas en áreas de gestión de Recursos Humanos, no en Digital ni IS/IT. Consideramos importante identificar estos puntos, de esta manera pudimos enfocarnos más desde Recursos Humanos y con conocimientos claves, apoyándonos fuertemente en estas posiciones que nos dieron el soporte necesario en

toda la parte de diseño digital, en su experiencia en cuanto al uso de herramientas digitales, software y demás.

Importantes aliados y apoyo al proyecto fueron y son nuestro equipo de Directores (Director General, Director Comercial, Director de Marketing, Director Industrial y Director Financiero).

Cada uno de ellos estuvieron informados desde el inicio del proyecto, y en diferentes instancias del proceso que íbamos avanzado conociéndolo de cerca y a su vez colaboraron y brindaron nuevas ideas, así como desde su área detectaron oportunidades que podíamos mejorar.

Este proyecto, que involucró e impactó a toda la organización, fue comunicado y presentado a todos nuestros Managers, Brand Managers y Staff de la Compañía.

Al momento de ingresar una persona en la Compañía, se generan nuevos compromisos y se afianzan los ya existentes para que la Agenda sea exitosa, está en nuestra cultura ser Colaborativos y esto hace que el On Boarding Plan sea una gran experiencia para cada nuevo colaborador.

Uno de los objetivos de la Agenda es acelerar la integración y adaptación de los nuevos colaboradores, a esto le llamamos “aceleración”

Acelerar el proceso de adaptación de un nuevo Colaborador a la cultura, negocio, valores y estrategia de la Compañía y del Grupo; cumpliendo además con las premisas de actualización y monitoreo en tiempo real, “User Friendly”, y alineado a las máximas de negocio: Green & Digital Company.

La Agenda Digital que forma parte del On Boarding Plan, está basada y alineada al programa “Dan Discovery”; programa definido dentro del Grupo Danone.

La app nos permite gestionar de manera interactiva la Agenda de Inducción del nuevo colaborador; agenda que fue especialmente creada y programada para acompañar el proceso de integración durante los primeros 90 días.

4.5 Cuerpo de Trabajo – DESARROLLO

A continuación desarrollaremos los principales puntos que hemos venido mencionando en la introducción.

La formalización y estandarización de un proceso clave como el de Inducción, clarificando las tareas, asignando los roles, y definiendo responsabilidades.

Es fundamental la transformación del rol “Paternal” de HR a un rol de soporte y sobre todo “socio estratégico” del las distintas áreas como de la alta Dirección. Para lograr este cometido es fundamental el **empowerment de los Mandos Medios, Jefes y Gerentes.**

Otro punto de éxito será el monitoreo “*On-line*” de los avances y seguimiento del proceso mediante la aplicación 24/7, haciendo esto de forma satisfactoria se podrá tener un *feedback* continuo del proceso por parte del inducido, de forma tal de reducir los plazos para que el nuevo colaborador alcance el *delivery* esperado para el rol que debe cumplir en la organización.

El proceso de Inducción es vital para el éxito del nuevo ingreso, pero para que este proceso cumpla con lo requerido deben de estar perfectamente individualizados, detallados y claros tanto los objetivos generales como los objetivos específicos.

En nuestra compañía los hemos definido de la siguiente manera:

Objetivo General

Este proyecto tiene como objetivo facilitar la adaptación e integración del nuevo colaborador a la Compañía y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de la misma.

Objetivos específicos

- Generar actitudes favorables de los nuevos colaboradores hacia la Compañía, sus valores, políticas , así como un sentimiento de pertenencia y aceptación hacia la misma.
- Proporcionar al colaborador información referente al contexto general de la organización: su historia, su estructura, su evolución, sus proyectos, líneas de negocio, así como los planificados a futuro.
- Contribuir a la identificación del colaborador con su puesto de trabajo y todo lo que ello implica (tareas, responsabilidades, lugar de trabajo, etc.).
- Proporcionar al colaborador las bases para una adaptación con su grupo de pares y Área en la que se inserte.
- Empoderar a mandos medios en la inducción de su nuevo colaborador.

Acerca de la Agenda:

La Agenda Digital, la cual se encuentra dentro del modulo de RRHH en la aplicación 24/7, está compuesta por Tareas y Reuniones las cuales son coordinadas por el HR Trainee, para el nuevo colaborador.

Dentro de la Compañía existe una Agenda Digital creada y adaptada para cada Departamento de la organización. Es decir, cada una de ellas cumple con las necesidades requeridas por cada una de las áreas, todos tienen las mismas tareas, pero no las mismas reuniones. Las tareas son transversales para todas las Agendas, mientras que si bien existen reuniones transversales, también lo hay específicas dependiendo del área a la cual se ingrese.

Las **Tareas**, están orientadas a recorrer el reservorio de información creado en 24/7.

El Reservorio de información, es el modulo de recursos humanos, dentro de la aplicación 24/7, creado exclusivamente para que forme parte de la Agenda Digital, ya que esta se alimenta de este modulo, todas las tareas de los primeros 90 días están asociados al reservorio de información siendo el objetivo recorrer a través de las tareas todo el modulo.

Los contenidos del Reservorio de Información, los cuales a su vez tienen sub módulos, incluyen:

- Acerca de Nosotros y del Grupo

- Acerca de Nosotros

Reseña histórica de la Compañía: visión, misión, valores y un video institucional de inducción.

Orgchart: Consideramos importante que el nuevo integrante se vea ubicado tanto él como el resto de los colaboradores en el organigrama de la compañía, de forma tal de generar desde el inicio el involucramiento y compromiso, como así mostrar la importancia y función estratégica que cumple el On Boarding Plan.

Cultura CODE: Son los valores del Grupo, es la cultura “bajada” a cada de una de las compañías que lo integran. Esta tarea es programada en la Agenda el día anterior a la “session CODE”. Esta es una de las tareas que está asociada a una de las reuniones de la Agenda programada.

Muchas de las tareas de la Agenda están pensadas y planificadas para que se lleven a cabo el día anterior a una reunión asociada al contenido de la misma.

Es por esta razón que la Agenda es minuciosamente individualizada y personalizada.

Video del Futuro: Es un material video gráfico que representa la visión de la compañía, “donde queremos estar y hacia donde vamos”

Nuestros Productos: Toda la cartera de productos de la compañía diferenciadas por sus marcas y SKU. Consideramos importante que el nuevo colaborador conozca en la primer semana toda la línea de productos que tiene la Compañía.

➤ **Acerca del Grupo**

Historia acerca del Grupo: Introducción completa acerca de las 4 líneas de negocio, los valores y todas las compañías que lo componen al Grupo a nivel mundial

Videos: Diferentes materiales Video gráficos asociados a variadas actividades en los que el grupo participa activamente colaborando y apoyando a diferentes comunidades a nivel mundial

➤ **Uruguay Country:** Es un sub modulo exclusivamente creado para expatriados que forman parte de la compañía, el mismo contiene información acerca de Montevideo y del país en general (tipo de cambio, ubicación de Bancos, Shopping, historia del país, etc.)

● **Políticas, Procedimientos y Preguntas Frecuentes:**

➤ Políticas: Dentro de este sub modulo se encuentran:

- Principios de Dirección del Grupo
- Código de ética comercial
- Código Deontológico de Compras
- Política de Compensaciones
- Política de Feriados
- Política de Prestamos
- Manual de Comportamiento Interno Planta
- Fundamento de Negocio Responsable

➤ Procedimientos: todos los procedimientos asociados al área de compras de encuentran incluidos en este sub módulo

➤ Preguntas Frecuentes: dentro de este sub módulo se encuentran:

- Como solicito la licencia ?: Instructivo para comprender y utilizar la aplicación para solicitar los días de licencia, a esta app todos los colaboradores tienen acceso a través del mail.
- Como solicito un préstamo: En este sub módulo se puede encontrar la política de préstamos, tasas, opciones de devolución

- Diccionario de la Compañía: En nuestro diccionario interno encontraras los términos y conceptos que utilizamos internamente, ayudarán a comprender “de que hablamos” cuando hacemos referencia a alguno de ellos, están categorizados por:
 - Así hablamos en la Compañía: Son términos generales y culturales
 - Comités: Todos los comités internos que hay en la compañía
 - Terminología Financiera
 - Terminología Comercial
 - Terminología Marketing
 - Terminología HR

- Nuestros Beneficios: Estos forman un pool que se agrupan en 3 distintas categorías:
 - Mente: Aquí se agrupan todos los benéficos asociados al tiempo libre y relax que ofrece la compañía, estos son:
 - Día del Cumpleaños
 - Casamiento
 - Viernes y licencias espaciales
 - Vuelta a Clases
 - Día de la Madre
 - Día del Padre
 - Nacimientos
 - Prestamos
 - Aguinaldos
 - Tarjetas Obsequios
 - Otros

 - Cuerpo: Aquí se encuentran los beneficios asociados a la prevención y cuidado de la salud:
 - Seguro de Vida
 - Chequeos Generales en clínica privada
 - Emergencia móvil
 - Exoneración del costo de la inscripción en eventos deportivos patrocinadas por la Compañía
 - Otros

 - Saludable: Aquí se agrupan los beneficios asociados a la alimentación e hidratación de los colaboradores:
 - Productos del grupo a disposición para el consumo de los colaboradores durante la jornada laboral
 - Descuentos especiales para compra de productos para consumo en el hogar
 - Frutas estacionales en la oficina
 - Otros

- La Compañía y la comunidad: Dentro de este sub módulo los nuevos colaboradores encuentran los diferentes proyectos en los que la Compañía participa y apoya de forma activa a distintos stakeholders:
 - Reserva Natural
 - Programa Institucional enfocado a niños en edad escolar
 - Apoyo a Fundación
 -
- Talent Management: Cada persona podrá ingresar y hacer su propio assesment de su situación en la CIA. En función de sus resultados, gestionará su propio desarrollo.
-
- Seguridad: En este sub módulo se puede encontrar todo lo concerniente a Seguridad y Salud Ocupacional, como los Elementos de Protección Personal (EPP), Peligros y Riesgos a los que se exponen los colaboradores dependiendo de su cargo y categoría laboral, cartillas de seguridad, deberes y obligaciones en cuenta al uso y cuidado de la herramientas, dispositivos informáticos y maquinarias.

Las **Reuniones** son instancias “one to one” definidas previamente con colaboradores de otras áreas y lograr “Deep dive” de temas puntuales, a la vez que permiten crear proximidad y entusiasmar a todos en el proceso, valores que el Grupo y la Compañía promueven y buscan en sus colaboradores.

Las reuniones están asociadas a la importancia de la socialización organizacional para así obtener un plan “On Boarding” que contenga todos los aspectos.

Cómo la familia es el primer agente sociabilizador para los seres humanos, en el mundo de las organizaciones lo es el Área de Recursos Humanos a través de la Inducción. Esto no quiere decir que la responsabilidad sea operativa, sino por lo contrario estratégica, ya que es Recursos Humanos quien diagrama, planifica la inducción siendo los líderes de cada Área los responsables de que se ejecute. “Cada Gerente de Área, debe ser Gerente de Recursos Humanos de su Área.

Al contar con procesos estandarizados de socialización, estos se convierten en un factor muy importante para inducir al nuevo colaborador.

La socialización es importante tanto al inicio del proceso de inducción así cómo en todo el proceso de 90 días que abarca la agenda, ya que es un proceso evolutivo. A través de las reuniones se fortalece la integración y *aceleración*.

Las diferentes reuniones coordinadas en cada Agenda personalizada, procura establecer no solo las premisas de funcionamiento de la Compañía sino generar primeros acercamientos con los Líderes de cada Área. De esta forma el nuevo colaborador podrá ir entendiendo su rol, que involucra e impacta en los diferentes procesos definidos.

Por esta razón las Agendas son personalizadas, ya que entendemos que desde la personalización se llega a la socialización, uno de nuestros objetivos en el On Boarding Plan.

Las Reuniones que tienen planificadas las agendas son:

- Inducción HR – Agenda On Boarding – Responsable HR Trainee.
- Almuerzo con Equipo de Trabajo – Responsable Jefe Directo.
- Inducción Financiera – Responsable: Industrial Controller.
- Inducción IT/IS – Responsable IS/IT Analyst.
- Inducción Comercial – Responsable Comercial.
- Salida a Puntos de Ventas – Gte. Ventas Montevideo.
- Recorrida Planta Industrial – Responsable Jefe de Producción.
- Recorrida Reserva Industrial – Responsable Park Manager.
- Inducción en Seguridad – Responsable Safety Cordinator.
- Inducción en Marketing – Responsable Sr. Brand Managers.
- CODE Session – Responsable HR Director.
- Inducción Supply – Responsable Gte. De Proyectos.
- Inducción en Calidad – Responsable Jefe de Calidad.
- Evaluación primeros 15 días – Jefe Directo.
- Evaluación MES 1 – Jefe Directo.
- Evaluación MES 2 – Jefe Directo.

Estas son todas las reuniones que contiene la agenda de inducción On Boarding, luego a pedido de Managers pueden variar a más reuniones con proveedores y agencias externas con las cuales trabaja la Compañía o va a trabajar el nuevo colaborador. (ventaja que te brinda el ser una Agenda Digital).

Respecto a las evaluaciones establecidas formalmente en el proceso de Inducción (15 días, MES1, MES 2) por parte del Jefe Directo hacia el nuevo colaborador, son planificadas por HR, quien se asegura que las mismas se lleven a cabo. El objetivo de las mismas es detectar si el nuevo colaborador se siente a gusto con la Compañía, si se han cumplido las reuniones establecidas, si posee todas las herramientas necesarias para llevar a cabo las tareas definidas, si el rol de su posición está claro y si se han definido los objetivos que tendrá.

Estas evaluaciones sirven para acercar a los Jefes, generar un compromiso mayor con la Inducción, detectar desvíos si los hay o si necesita recursos, reforzar competencias para sus tareas.

HR Trainee es responsable de monitorear estas instancias, de que las mismas se cumplan, y de que el formulario sea debidamente llenado y guardado en el legajo existente.

Luego de tener la agenda finalizada para un nuevo ingreso, se crea en la plataforma 24/7 un usuario que corresponde al novel colaborador. Un usuario personalizado, con los permisos correspondientes y con los datos de la Compañía que la identifican a nivel interno más su fotografía.

El Proceso

Antes del Ingreso se realiza el “upload” de la agenda definida al perfil de usuario de 24/7 del ingresante y en dónde se sincronizará el ingreso del colaborador con el inicio de la agenda.

El día en el que ingresa el nuevo colaborador, la primer instancia marcada en su Agenda es el recibimiento por parte del HR Director, luego su Jefe realiza la presentación a su equipo de trabajo y a la Compañía en general. Finalizada esta etapa el HR Trainee es responsable de realizar la inducción formal y lúdica de la Agenda Digital programada para sus primeros 90 días.

Lo que recibe el nuevo colaborador:

- Cartas de Bienvenida formal por parte del General Director y HR Director.
- Documentación para el proceso formal de Administración de Personal.
- Celular de la Compañía con la Aplicación 24/7 instalada.
- **iPad con la Agenda Digital programada e instrucciones.**

A lo largo de la inducción el nuevo colaborador irá cumpliendo Tareas&Reuniones y cargará el update en la aplicación, la agenda permite marcar opciones cómo:

- Pendiente de realización.
- Realizado.
- No Realizado.

El cumplimiento total de la Agenda es el 100% de esta manera HR tendrá monitoreo online del avance de la inducción. Existe un monitoreo constante del cumplimiento de la Agenda para corroborar que la inducción salga tal cual lo planificado, y si en la misma hay desviaciones poder detectarlas en el transcurso y resolverlas.

Algo importante a destacar es que HR está en constante contacto con el nuevo colaborador, no se desentiende con el solo hecho de la entrega del iPad con la Agenda el primer día, sino que busca instancias no programadas en las cuales genera acercamientos y encuentros para detectar como se siente la nueva persona en la Compañía.

La Agenda digital fue creada exclusivamente en la Compañía para nuevos ingresos, no solo nos basamos en las necesidades que consideramos que pueden surgir y cuestionamientos de nuevos ingresos, sino también en el Programa de Inducción a nivel Global del Grupo llamado “Dan Discovery”.

“Dan Discovery” establece lineamientos claves que se debe llevar a cabo en cualquier ingreso de cualquier Compañía que pertenece al Grupo.

Todo lo que tiene que suceder antes del ingreso, cómo HR y el Jefe Directo se debe preparar, así como todo lo que tiene que suceder el día 1 y en los siguientes meses establecidos.

Adicionalmente se incorporaron al proceso evaluaciones de aprendizaje (para validar contenidos) y feedback sobre el proceso para hacer de la inducción un verdadero proceso de mejora continua.

Cómo todo proceso se debe medir, evaluar, para encontrar y detectar oportunidades de mejora, para afianzar lo establecido y para eliminar o agregar nuevos contenidos o instancias que hagan del proceso de inducción a través de la Agenda Digital, un proceso con resultados reales.

Durante los primeros 90 días el nuevo colaborador irá cumpliendo con su Agenda Digital, cumpliendo con todas las reuniones establecidas y tareas marcadas que lo irán llevando a recorrer todo el Reservorio de Información de Recursos Humanos en la plataforma digital 24/7-

Cuando finaliza el proceso de 90 días, el nuevo colaborador hace la entrega del iPad al HR Trainee. Esta es la instancia clave dónde a través de un formulario simple se evalúa la satisfacción con la Agenda, con la Inducción, Contenidos y con Recursos Humanos como responsable del Proceso.

Conclusiones Finales

Cuando realizamos las conclusiones o resumen de una herramienta de recursos humanos no deberíamos hacerlo sin ver el impacto que genera en el resto de los subsistemas de gestión humana, entendiendo a cada subsistema como un engranaje que forma parte de una maquina, donde si bien cada uno tiene su distinta fuerza, tamaño, son vitales para que la maquina funcione de forma correcta y armónica.

Nuestro proyecto de On Boarding Plan no es la excepción, ya que de una necesidad de Payroll (subsistema importantísimo en cualquier estructura de HR) surgió y visualizamos la oportunidad de elaborar un proceso de Inducción adaptado al negocio y que le agregue valor a la compañía.

Debimos primero tener “fuertes” los cimientos y estructuras administrativas, para luego si adaptar nuestra necesidad a una herramienta ya existente en la compañía como 24/7.

Para ello necesitamos del apoyo de la alta dirección como de las distintas áreas, los cuales los tuvimos en un 120% lo que nos facilito el desarrollo e implementación, como así en la comunicación e involucramiento con el proyecto.

Se ha generado un involucramiento tal, que las áreas exigen que se cumpla con el proceso, esto logro un acercamiento del área de HR con los distintos jefes, pero también un desafío para HR de pasar de ser “Paternalista” a “Socio Estratégico”, el cual fue uno de los objetivos de este proyecto.

Otro punto de éxito es que los colaboradores que ingresaban, antes de implementado el proyecto, en las oficinas de Montevideo no conocían las instalaciones de Planta Industrial ubicadas a mas de 100km de la capital, por lo cual el verdadero conocimiento del negocio era solo desde la teoría, quedando “alejados” del proceso productivo, la razón de ser de la compañía. El conocer las instalaciones y pasar una jornada en la Planta Industrial acerca al resto de los colaboradores de la compañía que allí trabajan e involucra al novel ingreso.

La hemos definido como una buena práctica que se puede replicar, adaptar y hacer en otras empresas. Muchas veces no se consigue todo esto en un proyecto, por temas de recursos, de disponibilidad o costos. Sin embargo consideramos que la Agenda Digital al poder utilizarse en diferentes dispositivos (iPads, celulares, computadoras) es accesible hoy en día para todos aquellos que quieran incursionar en el tema. No necesariamente tiene que existir una plataforma digital como con la que contamos, puede ser desde una Intranet Organizacional, un gran porcentaje de empresas hoy en día cuentan con una, o el Departamento de IT/IS puede destinar tiempo en realizar un programa similar que permita realizar una “Agenda Digital”.

En cuanto a las evaluaciones por parte de los nuevos colaboradores del On Boarding Plan ha sido 100% exitoso, acerca del contenido, acerca de la accesibilidad amigable para los usuarios, así como del diseño y la herramienta en sí.

Para nosotros es un gran Proyecto al cuál seguiremos mejorando, y adaptando a las necesidades de los usuarios, de los jefes, de la Compañía y de los Lineamientos del Grupo.

Alineados a la estrategia digital de la Compañía, considerando el contexto de globalización y avances tecnológicos, sabemos que es un camino de ida a la innovación constante.

Bibliografía:

CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Edit. Mac Graw Hill Interamericana S.A., Santa Fé de Bogotá, 2000, quinta edición.

WATKINS Michael, Los primeros 90 días: estrategias de éxito decisivas para nuevos líderes, Harvard Business School Press, Edit. Deusto 2006.

Programa “Dan Discovery” Grupo al cual pertenece la Compañía.

ANEXOS

VIDEO: <https://youtu.be/qlrmm20lSk8>



Agenda 4% Completo [Nuevo evento](#)

Tu próximo evento

Avance

ABR 7 **OrgChart**
07.04.2015 09:00 - 09:30
Te invitamos a que conozcas nuestra estructura Organizacional.

← **Abril 2015** →

Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

Tarea	Fecha	Estado	
Bienvenida a Cia Salus - HR Director	06.04.2015 09:00 - 09:15	Pendiente de Realización	✕
N+1, Presentación Formal a los...	06.04.2015 09:45 - 10:00	Pendiente de Realización	✕
IT Meeting	06.04.2015 10:30 - 11:00	Pendiente de Realización	✕
Principios de Dirección de los Negocios...	06.04.2015 12:25 - 12:45	Pendiente de Realización	✕

Agenda 4% Completo Nuevo evento

Tu próximo evento Avance

Reunión
 Evaluación
 Tarea
 Desde: Hasta: Buscar

● 06.04.2015 09:00 - 09:15 +
 Pendiente de Realización
Bienvenida a Cia Salus - HR Director

● 06.04.2015 09:15 - 09:45 +
 Realizado
On Boarding Induction - HR

● 06.04.2015 09:45 - 10:00 +
 Pendiente de Realización
N+1, Presentación Formal a los colaboradores de la Compañía.



FEEDBACK DEL NUEVO COLABORADOR. CONFIDENCIAL

Nombre del Colaborador: _____ Fecha : _____ Departamento: _____

Nombre del Supervisor Inmediato : _____ Fecha de Ingreso: _____

	1	2	3	4	Comments
1. Información entregada en el kit de contratación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. Contenido de "Welcome Kit"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. Tiempo que se tardó en obtener las herramientas Informáticas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. Visita a la Planta	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. ¿Cómo fue el soporte del Supervisor Inmediato?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6. Evaluación General del Proceso	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

SALUS



EVALUACIÓN DE LOS PRIMEROS 3 MESES

Nombre del Colaborador: _____ Departamento: _____

Nombre del Supervisor Inmediato: _____ Fecha de Ingreso: _____

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



15 DÍAS

Op. de mejora

En línea

Oportunidad de mejora (Habilidades y Actividades)

Comentarios del colaborador

Firma: _____ Firma: _____



1 MES

Op. de mejora

En línea

Oportunidad de mejora (Habilidades y Actividades)

Comentarios del colaborador

Firma: _____ Firma: _____



2 MESES

Op. de mejora

En línea

Oportunidad de mejora (Habilidades y Actividades)

Comentarios del colaborador

Firma: _____ Firma: _____

SALUS

Cartas de Bienvenida HR Director y General Director



Estimado Puma,

¡Bienvenido a SALUS!

Durante tus primeros meses descubrirás que somos una compañía que cree y apoya el desarrollo de sus colaboradores. Nuestra Misión como equipo de Recursos Humanos es: asegurar tu desarrollo profesional, así como también el de las actitudes que te potenciarán en SALUS y dentro del Grupo Danone. Estas son Compromiso, Apertura, Espíritu Emprendedor y Liderazgo.

En tu integración a SALUS descubrirás también una cultura única, construida sobre una gestión próxima, que cuida a sus integrantes y que siente pasión por los resultados extraordinarios. Rápidamente irás conociendo a tus compañeros y verás que todos sienten el compromiso y orgullo de formar parte de esta gran familia que ya lleva más de 120 años.

Te buscaré en las próximas semanas para juntos conversar sobre tu desarrollo y juntos seguir construyendo el Mejor Lugar para Crecer en el Uruguay!!

xxxxxxxxxx
Director de Recursos Humanos

SALUS



Estimado Puma,

Me complace darte la bienvenida a Compañía SALUS.

Te estás uniendo a una compañía global, y nuestra diversidad es muy valiosa. Como comunidad de Danoners estamos unidos por unos valores fuertes y claramente planteados.

Nuestra misión es aportar salud a través de la alimentación al mayor número de personas posible. Para conseguir esta misión necesitamos el apoyo activo y compromiso personal de cada Danoner: tienes un lugar esencial en el funcionamiento de nuestro negocio – tu trabajo contribuye directamente al desarrollo de Danone.

Con más de 120 años de experiencia en el mundo de Aguas, hemos fijado ambiciosos objetivos económicos, sociales y ambientales. Para alcanzar estos objetivos, contamos no sólo en el crecimiento, sino también en el compromiso y desarrollo personal de nuestros colaboradores.

¿Te atreves a soñar? Juntos, obtenemos la energía e inspiración para alcanzar objetivos que un esfuerzo normal no conseguiría nunca.

¡Bienvenido a una emocionante oportunidad!

xxxxxxxxxx
Director General

SALUS

