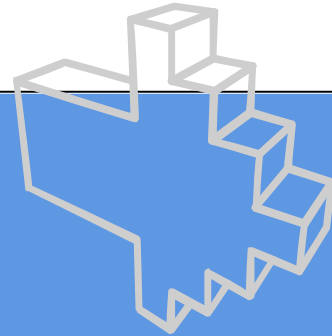




Anexos

I.A9 Ejemplo de procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional



GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

P-RRHH-01

**Procedimiento de sensibilización, formación y
competencia profesional**

Propietario: _____

Copia controlada nº: _____

REALIZADO POR	REVISADO/AUTORIZADO POR
---------------	-------------------------

GRUPO TRASCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Página 1 de 10

1. OBJETO

Definir el sistema establecido para la realización de actividades de sensibilización, formación y competencia profesional medioambiental de nuestro personal, actualizando constantemente sus conocimientos medioambientales para un mejor comportamiento medioambiental de nuestra organización.

Entrando en detalle, podemos enumerar los objetivos siguientes:

- Informar o recordar a todos los empleados de la GRUPO TRASCET la política, los objetivos medioambientales y las líneas estratégicas generales.
- Motivar a los empleados en la participación en el proceso de desarrollo del Sistema de Gestión Medioambiental
- Modificar el comportamiento, la actitud y el enfoque de empleados por lo que respecta al medio ambiente.
- Consolidar una cultura en la organización de protección medioambiental.

2. CAMPO DE APLICACIÓN

Todo el personal de GRUPO TRASCET, que incluye:

- Nuevo personal incorporado.
- Personal ya integrado en todos los niveles.
- Personal trasladado de puesto.

3. SISTEMA OPERATIVO

3.1 Descripción de funciones.

El Responsable de Recursos Humanos junto, con los Responsables de Departamento y el Gestor del Sistema de Gestión de la Calidad definen, para los diferentes puestos de trabajo que tienen incidencia en la calidad de los servicios ofrecidos, los perfiles de puesto (RRHH-01-01) que describan de forma exhaustiva los requisitos y funciones exigibles en cada uno de ellos.

Una vez definido el perfil de cada puesto es aconsejable darlos a conocer a los trabajadores afectados para su conocimiento y cumplimiento.

Como es lógico, los perfiles de puesto se tendrán que ir actualizando adaptándolos a cambios tecnológicos o de organización que sufra la organización.

Cuando hay necesidad de incorporar nuevo personal en la organización, el Responsable de Recursos Humanos consulta el perfil del puesto correspondiente para comprobar que los candidatos reúnen los requisitos adecuados (competencia) o se pueden formar y/o adiestrar para cumplirlos.

3.2 Necesidades de formación

Las necesidades de formación variaran de la misma forma que evoluciona el Sistema de Gestión de la Calidad, a parte de verse influenciadas por los cambios tanto organizativos como productivos.

El Gestor del Sistema de la Calidad y los Responsables de Departamento del GRUPO TRASCET analizan las necesidades formativas y el personal afectado por las mismas.

Este análisis se realizará de acuerdo a:

- Información de toda la oferta de formación existente en el mercado y conocida.
- Resultados de las revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad por la Dirección, donde se pueden detectar necesidades de formación tanto específicas como generales.
- Solicitudes por parte de los Responsables de Departamento que han identificado carencias de formación.
- Solicitudes por parte de los mismos trabajadores, conscientes de sus carencias.

GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Página 2 de 10

Realizado este análisis, los responsables indicados realizarán una petición de formación al Responsable de Recursos Humanos indicando los motivos que originan la necesidad de formación, la propuesta de acción formativa y el personal afectado, siguiendo el formato RRHH-01-05.

Dirección General analizará las necesidades formativas demandadas por los distintos departamentos y aprobará aquellas que crea más convenientes, firmando en el impreso RRHH-01-05.

3.2 Planificación de las acciones formativas

A comienzos de cada año, el Responsable de Recursos Humanos elabora la planificación de las acciones formativas del personal del GRUPO TRANSCET. Esta planificación se realiza de acuerdo a:

- Necesidades formativas demandadas por los distintos departamentos.
- Actividades aprobadas por Dirección General.

Las acciones formativas planificadas se registran en el Programa de Formación, RRHH-01-02.

Esta planificación no cierra la posibilidad de incorporar nuevas necesidades de formación a este plan durante el transcurso del año.

El Responsable de Recursos Humanos comunica a todos los departamentos afectados la planificación de las acciones formativas para que éstos lo tengan en cuenta en sus planificaciones.

A grandes rasgos, los contenidos generales del Programa de Formación anual deberán recoger los siguientes conceptos:

- *Formación dirigida a recordar ideas y conceptos generales de calidad*
Tiene como finalidad que la formación sea continua. La información proporcionada será muy similar a la que se aportó cuando se implantó el Sistema de Gestión de la Calidad, pero incluyendo matices nuevos.
- *Formación dirigida a mejorar la competencia profesional del personal*
Este tipo de formación es necesaria porque la competencia profesional del personal siempre se puede mejorar. Además, continuamente se producen cambios tecnológicos y organizativos en todas las organizaciones. El trabajador necesita ser formado con conocimientos teóricos y también requiere habilidades y experiencia. Conviene que tengan formación sobre los métodos y la capacitación necesaria para realizar sus tareas de forma eficaz.
- *Formación del personal de nuevo ingreso (ver apartado 3.6)*
- *Formación específica de cada puesto de trabajo*
El empleado tendrá que conocer los procedimientos, las instrucciones técnicas, las normas, etc... del Sistema de Gestión de la Calidad aplicables a su puesto de trabajo. Esta formación teórica se tendrá que completar con sesiones prácticas de aprendizaje.

Se realizará un seguimiento del Programa de Formación mediante reuniones periódicas, con la finalidad de analizar el grado de ejecución y, en caso necesario, incluir mejoras. En las mencionadas reuniones de seguimiento tendrán que participar, al menos, el Gestor del Sistema de Gestión de la Calidad, el Responsable de Recursos Humanos y los responsables de cada uno de los departamentos afectados.

3.4 Realización de las acciones formativas planificadas

La puesta en marcha del Programa de formación puede realizarse a través de dos instrumentos de formación claramente diferenciados:

3.4.1 Formación externa

La realizan agentes externos de la organización, como organizaciones de consultoría, fundaciones, organismos públicos, asociaciones empresariales, cámaras de comercio, etc...

GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Página 3 de 10

Los métodos más comúnmente utilizados son:

- Realización de cursos, ya sea de forma presencial, a distancia o virtual.
- Seminarios y jornadas con carácter general o específico.

3.4.2 Formación interna

La formación la realiza la propia organización, con los medios existentes tanto económicos, como técnicos y humanos.

En este tipo de formación se tendrá que tener en cuenta:

- Las posibilidades de dedicación.
- El grado de formación sobre sistemas de gestión, cuestiones técnicas y legislación aplicable.
- La capacidad para adquirir la formación necesaria en un plazo razonable.
- Las capacidades generales de la plantilla de la organización (aspiraciones y motivaciones, cualificaciones, habilidades y conocimientos, tipos de contrato, comprensión de los sistemas de gestión y de las cuestiones, etc...)
- Que las necesidades de dedicación de los recursos humanos internos tenderán a aumentar a medida que avance el proceso de desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.

Cuando se opta por una formación basada en cursos impartidos por personal de la misma organización, es imprescindible la capacitación de los formadores para un desarrollo efectivo de su función. Estos formadores han de tener tres habilidades básicas:

- CLARIDAD de los contenidos teóricos. Exige la formación en técnicas de expresión, comunicación verbal y no verbal y técnicas de presentación.
- DISTENSIÓN con el objetivo de poder conseguir un buen clima en el grupo. Son necesarias técnicas para animar a la participación y saber tratar adecuadamente las interrupciones y los silencios del grupo
- CONTROL con la finalidad de conseguir la eficacia respecto a la asimilación de los contenidos. En este sentido es importante potenciar el aprendizaje con ejercicios prácticos, etc.

3.4.3 Gestión de las acciones formativas

El Responsable de Recursos Humanos gestiona las acciones formativas planificadas, realizando las contrataciones externas necesarias, adecuando la participación del personal en base a las cargas de trabajo, buscando subvenciones externas, realizando pagos, etc.

Confirmadas las actividades según la planificación establecida, comunicará a los Departamentos afectados las fechas y personal asistente a través del circuito de comunicación interno.

En las fechas establecidas y acordadas, se realizan las actividades de formación planificadas, bien internas o externas.

El Responsable de Recursos Humanos anota la fecha definitiva de realización en la Ficha de Personal, RRHH-01-03.

La formación impartida internamente también quedará registrada en la Ficha de Personal.

El Responsable de cada Departamento evaluará la eficacia de las acciones formativas realizadas para el personal a su cargo.

GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Página 4 de 10

3.5 Sensibilización en calidad

Comprende procesos que contribuyen de manera efectiva a la concienciación en materia de calidad de la organización. De esta forma, crearemos actitudes favorables y la adhesión de las personas y los colectivos participantes en el compromiso de mejora continua de nuestra organización.

Estos procesos de sensibilización adquieren especial relevancia en la primera etapa del proceso de desarrollo e implantación del Sistema de Gestión de la Calidad. Es en ese momento cuando la organización deberá esforzarse en establecer un entorno adecuado que propicie el cambio de cultura requerido para la aplicación de la Política de Calidad adoptada.

Uno de los métodos más eficaces es el desarrollo de una acción formativa e informativa dirigida a todos los niveles de la organización. Se iniciará en el máximo nivel directivo y se irá extendiendo por el resto de la estructura jerárquica. Entre sus objetivos fundamentales tendrá la divulgación de los valores que configuren la nueva cultura de calidad de la organización y los beneficios que esto representa.

Los Responsables de Departamento y/o el Gestor del Sistema de la Calidad identificarán la necesidad de llevar a cabo campañas de sensibilización.

Una vez presentadas, revisadas y aprobadas por la Dirección General, los responsables anteriormente citados llevarán a cabo una planificación de las actividades de sensibilización.

Después de realizar estas campañas, se llevará a cabo una evaluación de la eficacia de las mismas, analizando la mejora de la calidad de nuestros servicios y los beneficios obtenidos gracias a estas campañas. Con los resultados obtenidos de estas campañas se llevará a cabo acciones de comunicación al personal implicado.

Cuando ya esté desarrollado e implantado el sistema, se han de mantener actuaciones de sensibilización general sobre cuestiones concretas. Además, es conveniente prever mecanismos que faciliten esta sensibilización a todo el personal de nuevo ingreso.

Por último, es importante remarcar la conveniencia de incluir en las actuaciones de sensibilización en materia de calidad el personal de organizaciones subcontratadas que desarrollen su actividad en el interior de las instalaciones de GRUPO TRANSCET.

3.6 Competencia profesional

La competencia profesional pretende asegurar que las diferentes tareas y actividades con incidencia potencial en la calidad de nuestros servicios, siempre y en todas las situaciones, sean ejecutadas por personal con la competencia profesional adecuada, por lo que se exige:

- *Identificar y definir los conocimientos (teóricos y prácticos) y las aptitudes para desarrollar tales tareas y actividades.*

Esta tarea se plasmará en el perfil del puesto, donde se incluye una definición de las responsabilidades y los requisitos del tipo de competencia profesional para cada puesto.

Este perfil de puesto debe ser revisado periódicamente, a medida que van cambiando los procesos, las actividades, las instalaciones o el puesto de trabajo.

En este apartado tiene especial relevancia los trabajadores que pertenecen a organizaciones externas, ya que en la mayor parte de las organizaciones es habitual que muchas tareas no relacionadas con el proceso productivo principal, pero con repercusiones potenciales significativas sean desarrolladas por organizaciones subcontratadas.

GRUPO TRASCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Página 5 de 10

- *Conseguir datos personales de los empleados*
Para cumplir las diferentes tareas y actividades, como certificados, pruebas de aptitud o otras pruebas de conformidad con los requisitos establecidos.
- *Evaluar periódicamente la competencia del personal*
Con ello se pretende valorar el grado de ejecución de las tareas críticas respecto a los objetivos acordados, la actualización periódica de los objetivos de trabajo relevantes para la calidad de los servicios prestados y las necesidades de desarrollo y formación personal de cara al cambio de actividad y tecnologías.

3.7 Nuevas contrataciones

Todos los nuevos empleados, aunque lo sean con carácter eventual, recibirán una acogida y formación de entrada coordinada por el Responsable de Recursos Humanos y que incluirá los siguientes conceptos, RRHH-01-04:

- Presentación de la GRUPO TRASCET . Política y objetivos.
- Funciones a desarrollar.
- Breve descripción del Sistema de Gestión de la Calidad y su participación en el mismo.
- Departamento al que va destinado, escala jerárquica, relación con otros departamentos y compañeros.
- Información sobre calidad, etc...

Estas actividades serán realizadas por el Responsable de Departamento como paso previo a la incorporación al puesto de trabajo.

3.8 Registros y archivo

El Responsable de RRHH de la GRUPO TRASCET disponen de una Ficha Personal, donde figurarán las actividades de formación realizadas. Esta ficha se define según formato RRHH-01-03. El Responsable de Recursos Humanos es responsable de su actualización, control y archivo. La validación de las actividades formativas se realiza con el VºBº del Responsable del Departamento al cual pertenece la persona afectada.

En la Ficha Personal se define la polivalencia de la persona para desarrollar otras actividades en la GRUPO TRASCET.

GRUPO TRASCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Anexo RRHH-01-01

Página 6 de 10

GRUPO TRASCET	PERFIL DEL PUESTO
----------------------	--------------------------

ORGANIZACIÓN

Denominación:
Departamento:
En dependencia de:

FUNCIONES PRINCIPALES A DESARROLLAR

REQUISITOS

Titulación académica:
Formación específica:
Experiencia:
Habilidades:
Actitudes / Aptitudes:

OBSERVACIONES

GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Anexo RRHH-01-02

Página 7 de 10

GRUPO TRANSCET

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE CALIDAD

Departamento	Personal Asistente	Contenido del curso / Observaciones	Duración	Impartido por	Fecha realización prevista	Fecha realizado

ELABORADO		APROBADO	
Responsable de RRHH		Director General	
Firmado:		Firmado:	
Fecha:		Fecha:	

GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Anexo RRHH-01-03

Página 8 de 10

GRUPO TRANSCET

FICHA FORMACIÓN PERSONAL

Nombre	
Puesto	

Responsable

PLAN DE FORMACIÓN RECOMENDADO

Actividad formativa	Fecha	Duración	A impartir por	Coste previsto	Observaciones

FORMACIÓN REALIZADA

Actividad formativa	Fecha	Duración	Impartido por	Eficacia ¹	Observaciones ²

¹ Eficacia valorable en los términos: ALTA, ACEPTABLE o INSUFICIENTE.

² Para una valoración de eficacia INSUFICIENTE explicar aquí las causas detectadas.



GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Anexo RRHH-01-04

Página 9 de 10

GRUPO TRANSCET

PLAN DE ACOGIDA DE NUEVO PERSONAL

Nombre	Puesto	Fecha	Realizada por
Instrucciones, aclaraciones y dotaciones			
ACLARACIONES SOBRE LA ORGANIZACIÓN			
Explicación de las normas de comportamiento internas			
Explicación de la regulación del horario de trabajo			
Presentación de la organización y aclaraciones. Organigrama			
Breve explicación sobre su respectivo superior y compañeros			
Breve explicación de la técnica de trabajo			
Presentación y explicación de las actividades de la organización			
Existencia de primeros auxilios, sistema de seguridad y emergencia			
ASUNTOS ORGANIZATIVOS			
Responsable de la fase de adaptación al puesto de trabajo del iniciado:			<i>(Nombre del Responsable)</i>
Recepción de la documentación necesaria			
Asignación de lugar de trabajo			
Responsables de cada Departamento			
Compañeros de área			
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			
Entrega de los documentos relevantes para el nuevo empleado			
Breve explicación del funcionamiento del sistema de gestión. Lectura del Manual			
Familiarizar con las instrucciones de su trabajo y los registros.			
Política de Calidad de la organización			
Tablón de anuncios			
Acceso a documentación y Sistema de Comunicación Interna			
EQUIPO DE TRABAJO			
Entrega del equipo de trabajo			
INTRODUCCIÓN AL PC (según puesto)			
Adjudicación de la contraseña de red			
Breve introducción en diferentes programas: <input type="checkbox"/> Windows 98/NT/XP <input type="checkbox"/> Word 2000 <input type="checkbox"/> Excel 2000 <input type="checkbox"/> Programas internos			
Explicación de la red (seguridad de datos, datos de clientes, etc.)			
MANEJO DEL TELÉFONO / FAX (según puesto)			
Recibir llamadas y pasar llamadas			
Comportamiento frente a llamadas – clientes –			
Manejo del fax			

Fecha / firma del empleado

Fecha / firma del superior

GRUPO TRANSCET

P-RRHH-01

Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional

Edición 2: 01-07-04

Anexo RRHH-01-05

Página 10 de 10

GRUPO TRANSCET

SOLICITUD DE FORMACIÓN

Departamento

Fecha

CARENCIAS O MOTIVOS QUE ORIGINAN LA NECESIDAD DE FORMACIÓN

EVALUACIONES QUE LOS JUSTIFICAN

PROPUESTA DE ACCIÓN FORMATIVA

PERSONAL AFECTADO

Departamento

Dirección General

Fecha: