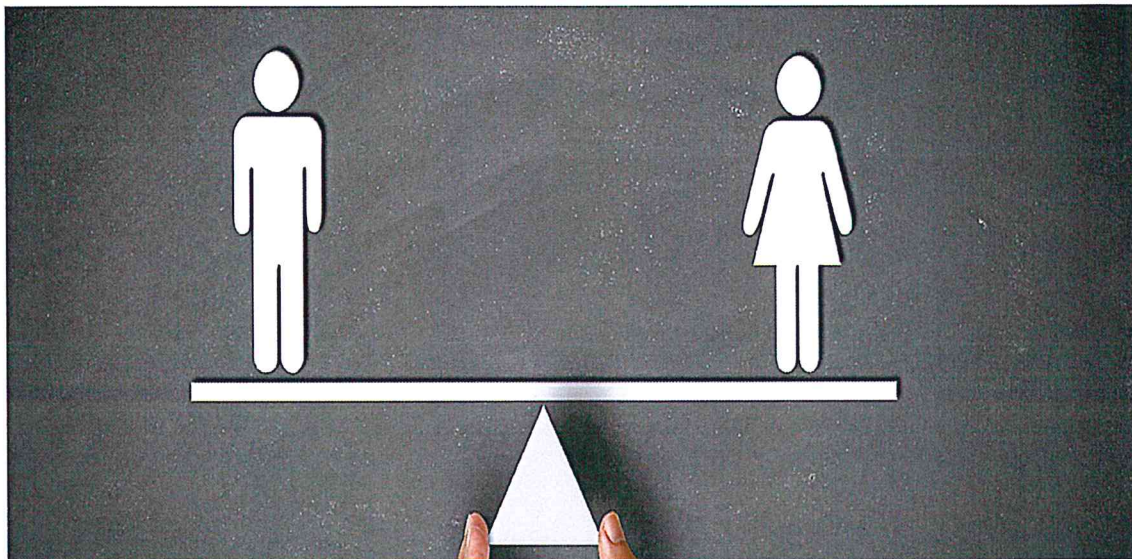


PROTOCOLO



¡¡NO AL ACOSO!!

INDICE

POLITICA PREVENCIÓN

CONCEPTO

AMBITO DE ACTUACIÓN DEL PROTOCOLO

RECURSOS

INICIO DEL PROTOCOLO

DESARROLLO DEL PROTOCOLO

MEDIDAS PREVENTIVAS DE ACOSO

1. INFORMATIVAS
2. FORMATIVAS
3. ORGANIZATIVA
4. DISCIPLINARIA

SEGUIMIENTO DE MEDIDAS PREVENTIVAS

ANEXOS

POLITICA DE PREVENCIÓN

NUESTROS PRINCIPIOS Y COMPROMISOS:

Con el objeto de alcanzar los niveles más altos de Seguridad y Salud declaramos los siguientes principios básicos de nuestra política:

- Estamos al servicio de nuestros clientes, comprometidos con la sociedad, el medio ambiente y la salud de nuestros trabajadores, respetando el marco legal y normativo establecido para cada caso.
- Asumimos la necesidad de una mejora continua en la calidad de nuestros productos y servicios, de nuestros procesos y de nuestras condiciones de trabajo. Ello lo logramos con el trabajo bien hecho a la primera y asegurando que ninguna tarea sea realizada sin las debidas medidas de seguridad.
- Los accidentes de trabajo o cualquier lesión generada en el mismo son fundamentalmente fallos de gestión y por tanto son evitables mediante una gestión adecuada que permita adoptar las medidas para la identificación, evaluación y control de los posibles riesgos.
- Las personas constituyen el valor más importante que garantiza nuestro futuro. Por ello deben estar cualificadas e identificadas con los objetivos de nuestra organización y sus opiniones han de ser consideradas.
- Todas las actividades las realizamos sin comprometer los aspectos de Seguridad y Salud por consideraciones económicas o de productividad.

Para llevar a cabo estos principios, se asumen los siguientes compromisos:

- Todo el personal con mando asegura unas correctas condiciones de los trabajadores a su cargo. Para ello, muestra interés y da ejemplo como parte de su función.
- La empresa promueve y establece los medios necesarios para que la comunicación de deficiencias y/o sugerencias de mejora sean analizadas y de ser posible, aplicadas. El espíritu de innovación y de mejora continua es fundamental para el futuro de nuestra empresa.
- Establecemos cauces de intercambio de información y de cooperación entre nuestro personal y también con nuestros clientes y proveedores para mejorar continuamente el modo de seleccionar nuestros suministros, de realizar nuestro trabajo, de elaborar nuestros productos de prestar nuestros servicios.
- Informamos y formamos a los trabajadores sobre los riesgos inherentes a su trabajo, así como de los medios y las medidas a adoptar para su prevención. Para ello disponemos de los procedimientos necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades preventivas.
- Analizamos todos los accidentes con potencial de daño e iniciamos su corrección de inmediato.

CRITERIOS DE ACTUACIÓN Y OBJETIVOS PERSEGUIDOS:

El objetivo fundamental de la política preventiva debe ser el desarrollo de una cultura de empresa en la que se procuren unas condiciones de trabajo adecuadas, donde las personas, principal valor de la empresa, se conviertan también en objetivo empresarial. Definir el camino por el que se pretende avanzar es elemento imprescindible para que todos puedan integrarse y, a su vez poder disponer de un mecanismo de autocontrol.

Los criterios son los que marca el art 15 de la ley de prevención de Riesgos Laborales:

1. Evitar los riesgos.
2. Evaluar los riesgos que no se puedan evitar
3. Combatir los riesgos en su origen.
4. Adaptar el trabajo a la persona
5. Tener en cuenta la evolución de la técnica
6. Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún riesgo
7. Planificar la prevención.
8. Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.

Para que la política implantada tenga sus frutos, será necesario que la Dirección se comprometa activamente, para ello deberá realizar acciones concretas como las que a continuación se apuntan, además de revisar periódicamente los elementos del propio sistema:

1. Visitar habitualmente los lugares de trabajo para comunicarse y comprobar la inexistencia de deficiencias que se puedan resolver.
2. Promover y participar en reuniones periódicas para tratar temas de seguridad y salud en el trabajo de forma específica o introducirlos de forma habitual en el orden del día.
3. Observar como los trabajadores desarrollan tareas que puedan resultar críticas por sus consecuencias para establecer un diálogo que facilite el mejorar la manera de hacer las cosas.
4. Interesarse por conocer las causas de los accidentes laborales acaecidos y cómo han sido eliminados. Hacer que la gente se sienta querida tras el accidente, especialmente cuando se encuentra en proceso de recuperación.
5. Promover campañas periódicas para mantener vivo el interés por la prevención y a su vez centrar esfuerzos colectivos sobre aspectos concretos de la planificación.
6. Dar ejemplo en todas sus actuaciones, por ejemplo, utilizando los EPI cuando se acceda a ámbitos de trabajo en que sean obligatorios y respetar siempre las normas de prevención existentes.
7. Asumir un liderazgo participativo poniendo especial atención en las opiniones de los miembros de la organización para generar la confianza necesaria.

El papel de la Dirección resulta fundamental para lograr el éxito del sistema implantado, pero la integración de la prevención en el trabajo cotidiano es una tarea que incumbe a todos los miembros de la organización.

En SEGURIDAD INTEGRAL SECOEX S.A. Se opta por un sistema preventivo integral que como se determina en el Plan de Prevención es un sistema mixto, compuesto por un (SPP y un

SPA) en este sistema se reparten ambos las cuatro especialidades de prevención el servicio de prevención propio se encargará de la seguridad, la ergonomía y psicología aplicada, mientras que el servicio de prevención ajeno se encargará de la higiene industrial y la vigilancia de la salud.

Resulta fundamental para una adecuada integración de la prevención establecer vías de cooperación sobre esta materia dentro de cada unidad funcional y entre las diferentes unidades. Es necesario integrar la prevención en las reuniones habituales de análisis y planificación.

La participación de los trabajadores en las actividades preventivas favorece un mayor compromiso por su parte en esta materia y a su vez facilita el aprendizaje para el desarrollo de una cultura preventiva y de trabajo bien hecho en la empresa. En esa línea es recomendable que existan mecanismos que faciliten la colaboración de mandos y trabajadores, tanto en el aporte de ideas y propuestas de mejora, ya sea de forma individual o colectiva, como en el conjunto de actividades preventivas en las que su implicación sea fundamental para el éxito de las mismas. La constitución de grupos o equipos de mejora integrados voluntariamente por personas con inquietudes, para efectuar propuestas concretas de mejora, suele ser un sistema de probada eficacia, si cuenta con el apoyo de toda la empresa.

CONCEPTO

Para poder explicar nuestro protocolo vamos a empezar por definir ciertos conceptos que vamos a tratar durante la aplicación de todo nuestro protocolo:

En términos definitorios, hay que señalar que la Organización Mundial de la Salud define la violencia como “el uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muertes, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones”. Por su parte la Organización Internacional del Trabajo entiende la violencia como “cualquier tipo de comportamiento agresivo o insultante susceptible de causar un daño o molestias físicas o psicológicas a sus víctimas, ya sean estos objetivos intencionados o testigos inocentes involucrados de forma no personal o accidental en los incidentes”.

1. **Conductas de violencia física.** Son aquéllas que suponen una agresión de esta naturaleza que se practica entre personas pertenecientes a la propia empresa o entre personas de distintas empresas que prestan servicios en un mismo centro de trabajo.
2. **Conductas de violencia psicológica.** Son comportamientos que suponen una agresión de naturaleza psíquica entre personas pertenecientes a la propia empresa o entre empresas que prestan servicios en un mismo centro de trabajo. Debe distinguirse entre:
 - a. **Acoso discriminatorio.** El Art. 28 de la Ley 62/2003 de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden social, define el acoso como “toda conducta no deseada relacionada con el origen racial o étnico, la religión o las convicciones, la discapacidad, la edad o la orientación sexual de una persona, que tenga como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad y crear un ambiente intimidatorio, humillante u ofensivo”.
 - b. **Acoso laboral.** El Diccionario de la Real Academia de la Lengua define el verbo acosar como acción de perseguir, sin darle tregua ni reposo, a un animal

o a una persona. La NTP 854, desde el campo técnico de la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) define operativamente el acoso psicológico en el trabajo como la “exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otra/s que actúan frente aquella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud”.

- c. **Acoso sexual.** Viene definido en el Art. 7.1° de la L.O. 3/2007 de 23 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres como “cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo”. El segundo párrafo del mencionado precepto declara “constituye acoso por razón de sexo cualquier comportamiento realizado en función del sexo de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio degradante u ofensivo”.

Las estrategias características de la violencia laboral pueden agruparse, lo que resulta eficaz para su detección y valoración, tal y como demuestran estudios previos a la propuesta de este procedimiento

- **Descrédito de la capacidad laboral** y deterioro de las condiciones del ejercicio profesional. Común a la mayor parte de situaciones de violencia laboral cuando se prolongan en el tiempo, y característica del acoso laboral. Se desarrolla en distintos momentos, como declarar la incompetencia, impedir la competencia y demostrar la incompetencia.
- **Aislamiento social laboral.** Característico de las situaciones de violencia laboral prolongadas, se convierte en central en los procesos de acoso laboral y discriminatorio. Incluye las interferencias en el contacto social laboral, la restricción expresa del contacto y la negación del contacto.
- **Desprestigio personal.** Característica del acoso discriminatorio, también puede aparecer en otras dinámicas de violencia laboral, incluyendo las burlas y ridiculizaciones personales, las críticas a la vida privada y la difusión de rumores o calumnias sobre la persona.
- **Agresiones y humillaciones.** La agrupación de estrategias cualitativas muestra, por su coincidencia en las mismas personas y los resultados cuantitativos, el grupo de estrategias más explícitas y directas. Este grupo incluye el acoso sexual, la agresión física (violencia física) y las prácticas laborales humillantes y discriminatorias.
- **Robos y daños.** De menor incidencia en general, pero muy presentes en algunos sectores productivos. Los robos o daños a los materiales para el ejercicio de la actividad profesional y el adecuado mantenimiento de las condiciones de la actividad laboral, se agrupan en este factor.
- **Amenazas.** La presencia de amenazas explícitas o implícitas son indicadores expresos de la toxicidad del entorno laboral

AMBITO DE APLICACIÓN DEL PROTOCOLO

El protocolo es de aplicación a todo el ámbito de actuación de nuestra empresa, SEGURIDAD INTEGRAL SECOEX S.A.

Estamos hablando de un ámbito Nacional aunque el modo de aplicación no sea genérico por delegaciones sino concreto por servicios, esto es debido a que si aplicamos el protocolo a una delegación entera como pudiera ser Madrid, los datos que se investigarán serán erróneos debido a que el problema de acoso se nos puede dar en un solo servicio y esto extrapolado a la extensión de nuestra empresa en esa delegación no sería significativo y por tanto estaríamos pasando por alto el problema de Acoso de un Servicio y un Centro de trabajo concreto.

En Resumidas cuentas, estaríamos hablando de un ámbito nacional que focaliza su aplicación al PROBLEMA CONCRETO DE UN SERVICIO.

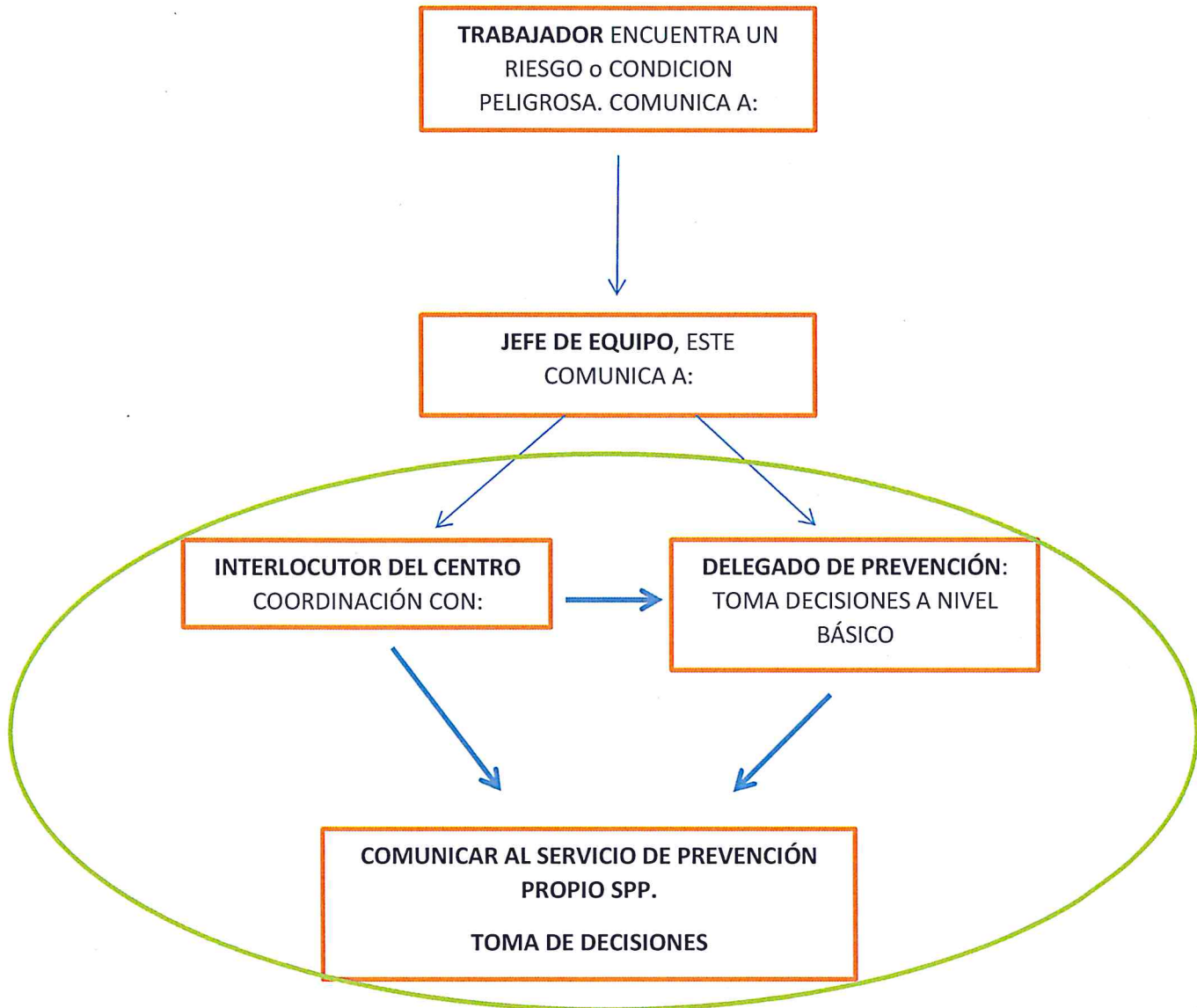
RECURSOS

Para nuestra empresa la prioridad de resolver un conflicto derivado del ACOSO es fundamental y por tanto podemos hablar de prioridad I, Esta clasificación de prioridad lo que implica es que se pongan todos los recursos disponibles para la solución del conflicto:

- a. DEPARTAMENTO DE RRHH
- b. SERVICIO DE PREVENCIÓN PROPIO
 - a. TECNICO SUPERIOR PREVENCIÓN
- c. SERVICIO DE PREVENCIÓN AJENO
 - a. VIGILANCIA DE LA SALUD (MÉDICO DEL TRABAJO)
- d. DEPARTAMENTO DE OPERATIVA
 - a. (MEDIDAS ORGANIZATIVAS)
- e. INSPECTOR DE SERVICIOS
- f. JEFE DE EQUIPO
- g. REPRESENTACIÓN LEGAL DE LOS TRABAJADORES
- h. COMITÉS DE SEGURIDAD Y SALUD

Estos recursos expresados de manera gráfica arrojan el siguiente esquema:

COMUNICADO DE RIESGOS LABORALES:





INICIO DEL PROTOCOLO

El protocolo de prevención de Acoso se inicia por DENUNCIA: la denuncia tiene como finalidad poner en conocimiento de los órganos competentes de velar por la seguridad y salud del trabajador la situación de presunto acoso, nos gusta en esta fase previa llamar situación de "PRESUNTO ACOSO" la experiencia nos dice que no toda denuncia por ACOSO está fundamentada y por supuesto gran parte de las denuncias no son fruto de la relación laboral.

1ª FASE: DENUNCIA

Se compone de DOS TRAMITES

1. La interposición de la denuncia ante la empresa manifestando la situación de acoso se acompaña modelo de DENUNCIA en ANEXO I (no es obligatorio utilizar el modelo que se acompaña en el anexo).

Datos de denuncia:

Nombre del denunciante y DNI:

Puesto de trabajo/Relación con la supuesta Víctima

Lugar o servicio donde presta servicio:

Descripción lo más detallada posible de la situación denunciada

Dirigido a: DEPARTAMENTO DE RRHH DE SEGURIDAD INTEGRAL SECOEX S.A. ÁREA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

Firma y fecha

2. El traslado y registro de la denuncia: una vez interpuesta la denuncia por parte de la persona afectada el departamento de RRHH contestará en 10 días hábiles desde que el departamento recibe la denuncia al denunciante declarando el registro de la DENUNCIA y anunciándole el traslado de la misma al COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD de la zona o delegación a la que pertenece la Supuesta Víctima, sino lo hubiese al DELEGADO DE PREVENCIÓN CORRESPONDIENTE.

DESARROLLO DEL PROTOCOLO

El desarrollo del protocolo es la 2ª FASE en esta fase lo que se va a realizar es una exhaustiva investigación de la descripción del acoso, teniendo en cuenta la DENUNCIA es una fase fundamental y va dirigida a esclarecer si lo que se denuncia se corresponde con la realidad.

Esta fase comienza con:

1. **REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO EN EL CENTRO CONCRETO:** esta actividad es de competencia exclusiva de la empresa y concretamente del TÉCNICO DE PREVENCIÓN DESIGNADO PARA ELLO es una tarea técnica en la que objetivamente se aplican métodos científicos para poder determinar si existe algún tipo de ACOSO. Esta acción se temporiza justamente después del traslado de la denuncia teniendo una duración estimada entre 10 y 15 días hábiles. En esta acción se utiliza actualmente en nuestra empresa el método FPFISICO DEL INSHT no obstante las actuaciones son a criterio técnico, pudiendo utilizar

cuestionarios, entrevistas con testigos compañeros, visitas al centro de trabajo, comprobación de turnos de trabajo y cualquier tipo de investigación objetiva. Al finalizar esta revisión el técnico obtendrá unas conclusiones objetivas que expone en reunión con el COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD o DELEGADO DE PREVENCIÓN CORRESPONDIENTE.

2. **REUNIÓN CON COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD:** esta reunión se convocará justamente después de la investigación objetiva, la reunión está destinada a poner en común las conclusiones obtenidas y a poner en común cualquier tipo de información que tenga el COMITÉ o que haya podido recabar desde que se le dio traslado de la denuncia. De esta reunión pueden salir tres resultados:
 - a. **CLARA SITUACIÓN DE ACOSO:** se da por finalizado el procedimiento de investigación y en la misma reunión se pasa a la siguiente fase que es la adopción de medidas preventivas.
 - b. **NO EXISTE ACOSO LABORAL FUNDAMENTADO:** en el caso de que se determine que no existe un acoso laboral fundamentado de la reunión se emitirá un acta la cual recogerá la conclusión del procedimiento y en los siguientes 10 días hábiles se le dará traslado a la persona que interpuso la demanda. La resolución o comunicado no irá destinado a determinar que no existe acoso sino a poner en conocimiento del demandante que: “atendiendo a las investigaciones, pruebas aportadas y situación laboral de la persona presunta víctima la empresa SEGURIDAD INTEGRAL SECOEX S.A habiendo procedido conforme al protocolo de “NO AL ACOSO” expone que no existen razones fundamentadas para determinar el acoso”.
 - c. **DUDAS Y DISCREPANCIAS SOBRE EL ACOSO:** en este caso se abre otro plazo de entre 10 y 15 días hábiles para seguir investigando sobre el asunto después se convocará otra reunión del COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD y se tomará la decisión correspondiente. Después de una segunda reunión si el caso arroja dudas y discrepancias directamente se pasará a la tercera fase y se adoptarán medidas preventivas.

MEDIDAS PREVENTIVAS

Las medidas preventivas pueden ser de diversa índole vamos a diferenciar 4 grupos de medidas preventivas: INFORMATIVAS, FORMATIVAS, ORGANIZATIVAS Y DISCIPLINARIAS.

Los dos primeros grupos van a estar presentes en el trabajador/a desde el inicio de la relación laboral con nuestra empresa SEGURIDAD INTEGRAL SECOEX S.A. debido a que cuando un trabajador ingresa en nuestra empresa va a recibir el “CURSO INICIAL DE RIESGOS INHERENTES AL PUESTO DE TRABAJO”, en este curso se contempla un módulo formativo relacionado con los riesgos psicosociales, su identificación y su prevención. Además, y en colaboración con la MUTUA FREMAP se han realizado campañas de cartelería para poner de manifiesto información sobre los riesgos laborales del puesto de trabajo de VIGILANTES DE SEGURIDAD.

La 3ª FASE del procedimiento la vamos a relacionar más con las medidas: ORGANIZATIVAS Y DISCIPLINARIAS.

Una vez obtenidas las conclusiones de la 2ª fase la empresa asesorada por el COMITÉ y con la participación de este en la propuesta de medidas adoptará las medidas oportunas, o que mejor considere para extinguir la situación de acoso. Es la empresa la competente para aplicar estas

medidas, haciendo uso de la obligación de velar por la seguridad y salud de los trabajadores, por nuestra experiencia la mayoría de los casos de acoso se solucionan con medidas ORGANIZATIVAS tales como:

1. Revisión de cuadrantes de trabajo.
2. Intervención y organización de los turnos directamente por el jefe de servicio.
3. Manual de Convivencia para concretar funciones de los trabajadores.
4. Evitar turnos entre agresor y víctima.
5. Restricción temporal de funciones al jefe de equipo del servicio.
6. Cambio del jefe de equipo del servicio.
7. Traslados temporales o permanentes de miembros del equipo de VIGILANCIA.

En casos claros donde el acoso se produce de forma permanente la empresa podrá elevar estas medidas a las medidas DISCIPLINARIAS aplicando las sanciones disciplinarias que nuestro convenio colectivo estipula para estos casos, no se descarta que en situaciones extremas la empresa opte por el DESPIDO DISCIPLINARIO basando sus actuaciones en el ACOSO LABORAL.

Una vez se apliquen las medidas en el plazo de 10 días hábiles se le comunicará al denunciante las medidas adoptadas con respecto al caso denunciado

SEGUIMIENTO DE MEDIDAS

Podemos decir que el SEGUIMIENTO DE LAS MEDIDAS PREVENTIVAS y su comprobación es la 4ª FASE del protocolo y no menos importante.

En esta fase se realizará un documento de seguimiento donde se fecharán todas las actuaciones realizadas desde la fecha en que se interpuso la demanda, el seguimiento estará archivado a disposición de la AUTORIDAD LABORAL y los representantes de los trabajadores. El calendario de seguimiento que proponemos en nuestro protocolo es:

1. Revisión de medidas organizativas será al mes de su aplicación: la competencia para revisar las medidas la tendrá el técnico de prevención de la empresa y en su caso a la persona designada por él en cada delegación, la revisión de medidas podrá realizarse también en reunión del COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD a propuesta de sus miembros. La primera revisión que se realiza al mes será exhaustiva y está dirigida a verificar que se aplica tal y como la empresa lo definió.
2. Entre el mes 6 y 12 desde que se aplican las medidas se volverá a utilizar el cuestionario del método FPFISICO para comprobar cómo evoluciona el riesgo de acoso en el servicio.

ANEXO I

DENUNCIA DE ACOSO O RIESGO PSICOSOCIAL

COMUNICACIÓN DE RIESGO DETECTADO

El/La trabajador/a D./Dña., con DNI n°
 perteneciente a la empresa
 y presta Servicio de VIGILANCIA Y SEGURIDAD en
 las instalaciones de: ha detectado los riesgos
 indicados y plantea el inicio del PROCEDIMIENTO "NO AL ACOSO"

PUESTO TRABAJO	RIESGOS DETECTADOS	OBSERVACIÓN/DESCRIPCIÓN DE CONDUCTA

Fdo.: Responsable Prevención

Fdo.: Trabajador

MÓDULO 5: HERRAMIENTAS DE RECURSOS HUMANOS
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
CALENDARIO DE ACTIVIDADES UNIDADES GRUPALES 27, 28, 29 Y 30

Sistema de Evaluación

La evaluación de las unidades grupales se realizará a través de 3 actividades que se desarrollarán a lo largo del módulo. (Del 23 de octubre al 18 de diciembre).

Recomendamos imprimir el calendario para tener un mejor seguimiento.

Calendario unidades grupales

Actividad 1: Debate del 30 de octubre al 8 de noviembre

Actividad 2: Entrega caso práctico hasta el 23 de noviembre

Actividad 3: Debate del 30 de noviembre al 11 de diciembre

Octubre						
						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	31					

Noviembre						
		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			

Diciembre						
				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	31

	Inicio y fin de módulo
	Debate
	Fecha límite entrega caso práctico
	Debate 2
	Publicación notas

Actividad 1: Debate del 30 de octubre al 8 de noviembre**Sobre Auditoría de RRHH.**

Se desarrolla desde el apartado “debates obligatorios”.

Enunciado: A partir de las propuestas que encontráis en los contenidos sobre auditoría de RRHH, argumentar cuales son los factores que creéis claves para el éxito de una auditoría de rr.hh.

Actividad 2: Caso Pinturas Costa SA, entrega caso práctico hasta el 23 de noviembre

Para esta actividad deberás responder las preguntas que se plantean al final del caso.

La empresa Pinturas Costa, S.A. está dedicada a la producción de pinturas para la posterior venta a tiendas especializadas. Esta compañía posee una plantilla de 300 empleados, 220 trabajan en las áreas industriales y el resto en áreas de apoyo y de carácter comercial. Hace tres años la empresa instauró un sistema de Dirección Por Objetivos vinculado a una retribución variable por su consecución. En su aplicación tan sólo están implicadas 26 personas correspondientes a las direcciones de las distintas áreas de la compañía y a los responsables directos de estas personas.

Manuel Ruiz es el director del área de Organización, Calidad y Desarrollo de la empresa Pinturas Costa, S.A. La función de Manuel es la implantación de mejoras internas en las temáticas de estructura y organización del trabajo, calidad y desarrollo de Recursos Humanos. De Manuel dependen directamente tres responsables de unidad que son: Enrique Latorre, responsable de Organización; Carmen Villa, responsable de Calidad y Nieves Iniеста responsable de desarrollo de Recursos Humanos.

Manuel ha pactado sus objetivos para el presente año con Luis Huete, director de Organización, Recursos y Tecnologías, responsable de todos los departamentos y unidades orientados a los aspectos de gestión interna de la compañía. Los objetivos para Manuel en el presente año son:

- Implantar la normativa de aseguramiento de la calidad correspondiente en los departamentos de servicios centrales.
- Mejorar la gestión de Recursos Humanos en los aspectos de selección y formación del personal.
- Repensar el funcionamiento de los equipos de mejora que hace dos años que funcionan en la compañía.
- Intentar medir el impacto de su departamento en el desarrollo de la compañía. Manuel está planificando las reuniones de trabajo que en los próximos días tendrá con Enrique, Carmen y Nieves para instaurar sus objetivos para el próximo año.

*Establece qué elementos debería Manuel auditar para poder desarrollar bien los objetivos planteados.
(Por ejemplo: en el área de reclutamiento y selección: Existencia Plan de acogida, Manual de bienvenida, Políticas y procesos de reclutamiento y selección...)*

Para entregar esta actividad debes realizar un documento (entregable en formato PDF. Nombre del archivo “tu nombre_actividad1” y entregarlo desde el apartado “evaluación unidades grupales” (Extensión máxima 5 páginas, sin contar la portada)

Actividad 3: Debate del 30 de noviembre al 11 de diciembre

Sobre “Gestión del talento”.

Se desarrolla desde el apartado “debates obligatorios”.

Enunciado: Teniendo en cuenta la complejidad de un proceso de gestión del talento, definir qué aspectos consideráis determinantes para que un proyecto de gestión del talento funcione.

Valoración de las unidades

La nota final de las unidades será la ponderación de la nota de las aportaciones al debate y el caso práctico.

Cada debate tendrá una ponderación del 30% y el caso práctico será del 40%.

La publicación de las notas se realizará en el apartado de calificaciones del módulo el día 22 de diciembre.

Bibliografía

- Breakwell, Glynis. Cómo realizar entrevistas con éxito. Gestión 2000. 2002
- Brian E. Becker, Mark A. Huselid, Dave Ulrich . Cuadro de mando de recursos humanos en la empresa. Ediciones Gestión 2000. 2001.
- Butteriss, Margaret. Reinventando Recursos Humanos. Gestión 2000. 2001
- Lencioni, Patrick. Las cinco disfunciones de un equipo. Empresa Activa. 2012.
- Mark A. Huselid, Brian E. Becker y Richard W. Beatty. El cuadro de mando del capital humano. Ediciones Deusto, SL. 2005
- Simon Dolan, Ramón Valle Cabrera. La Gestión de Recursos Humanos. Ed.McGraw-Hill. Madrid (España). 2007.
- Alles, M. *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Granica. 2006.
- Babot, I. *E-learning, corporate learning*. Gestión 2000. 2003.
- Berger, L. y Berger, D. *The Talent Management Handbook*. McGraw-Hill. 2004
- Jerico, P. *La nueva Gestión del Talento: construyendo compromiso*. Prentice-Hall. 2008.
- Nonaka, I. (coord.). *Facilitar la creación de conocimiento*. Oxford. 2001.
- Senge, P. *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Distal. 2005.
- Valhondo, D. *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. Díaz de Santos. 2010.