



MASTER UNIVERSITARIO DE RECURSOS HUMANOS

PROYECTO FIN DE MASTER PARA ACCIONA

17 DE NOVIEMBRE DEL 2014

Vº Bº DIRECTOR:

FÉLIX MANUEL ALARCÓN

AUTOR:

MARTA GARCÍA LAMANA

---

## ÍNDICE

1. Estructura del proyecto: PRIMERO ACCIONA.....	3
1.1. Situación actual.....	4
1.2. Cómo ven los empleados la compañía.....	6
1.3. Qué ofrece el talento joven.....	10
1.4. Cómo ven los jóvenes talentosos Acciona.....	12
1.5. Bussines Model Generation.....	18
2. Internship jóvenes talentosos.....	20
2.1. Selección de candidatos.....	22
2.2. Test de competencias laborales.....	25
2.3. Incorporación del candidato en el país de destino.....	28
3. Reflexión.....	30
4. Anexos.....	31
5. Bibliografía.....	39

---

## **ESTRUCTURA DEL PROYECTO: “PRIMERO ACCIONA”**

1. Que ofrece Acciona a sus empleados, situación actual (informe, web y otras fuentes)
2. Como ven los empleados Acciona (clima, foros...)
3. Que ofrece al talento joven (canal empleo informe identificación de los keyfactor).
4. Como ven los jóvenes talentos acciona (encuesta y conclusiones)
5. Bussines Model Generation
6. Propuestas de mejora de atractivo de la compañía
  - a. Internship jóvenes talentosos
  - b. Acciona te busca
  - c. CSR –volunteer-club
  - d. Acciona search
  - e. Talento joven graduates Acciona

---

## **1. Situación Actual Acciona**

El lema principal de Acciona es: *primero las personas*. En el año 2013 se completó una revisión en profundidad de la estrategia de Recursos Humanos de Acciona. El objetivo es que esta contribuya de manera eficaz a la consecución de los tres principios básico de la compañía:

1. La rentabilidad de las operaciones.
2. El refuerzo global de la marca Acciona.
3. La eficiencia de la organización y de los procesos de negocio.

A finales del año pasado Acciona contaba con una plantilla global de 34.108 personas, en concreto un 3.65% más respecto al año anterior.

Por ejemplo en Acciona Agua hay que destacar el aumento de contrataciones indefinidas a lo largo del año 2013, un factor que incide claramente en la estabilidad y en las perspectivas de los empleados.

Un dato importante a destacar es la distribución geográfica de sus empleados, ya que el 41% de ellos trabaja fuera de España, aumentando el número de personas que desempeña sus cometidos en un país distinto al suyo de origen.

→ Distribución geográfica de la plantilla (nº de empleados)

País	2012			2013		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
España	12.372	7.482	19.855	13.223	7.033	20.256
Alemania	808	142	950	745	126	871
Australia	167	72	239	175	64	238
Brasil	1.074	224	1.298	2.100	458	2.558
Canadá	281	217	508	194	177	371
Chile	900	78	978	1.077	147	1.224
Colombia	44	41	85	281	192	472
EE. U.U.	192	44	236	131	27	158
Gabón	118	13	132	293	29	322
Italia	254	27	281	256	25	281
México	783	276	1.049	704	208	912
Polonia	4.504	1.655	6.140	3.458	1.468	4.925
Portugal	355	425	780	368	557	925
Otros países	288	89	374	441	151	595
<b>Total empleados</b>	<b>22.140</b>	<b>10.765</b>	<b>32.905</b>	<b>23.446</b>	<b>10.662</b>	<b>34.108</b>

→ Distribución de la plantilla por tipo de contrato y género (nº de empleados)

	2012						2013					
	Temporal			Fijo			Temporal			Fijo		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Energía	191	52	243	1.542	546	2.088	137	34	171	1.649	547	2.196
Agua	577	69	647	1.490	408	1.898	333	40	373	1.833	509	2.343
Infraestructuras	1.963	222	2.185	9.620	3.393	13.013	1.927	161	2.088	9.567	3.414	13.000
Service	1.041	934	1.975	5.064	3.412	8.476	1.466	1.187	2.654	5.385	3.772	9.157
Otros negocios	57	39	97	1.198	1.084	2.282	55	29	85	1.073	968	2.041
<b>Plantilla media a final de año (número de empleados)</b>	<b>4.081</b>	<b>1.689</b>	<b>5.770</b>	<b>18.059</b>	<b>9.076</b>	<b>27.135</b>	<b>3.920</b>	<b>1.451</b>	<b>5.371</b>	<b>19.527</b>	<b>9.211</b>	<b>20.738</b>

Acciona ha reforzado en 2013 su compromiso con la igualdad a través de la implantación del Sistema de Gestión de la Igualdad a nivel internacional. Consiste en una aplicación web que permite analizar y realizar el seguimiento de más de 20 indicadores en material de igualdad de las empresas de la compañía. El compromiso de Acciona con la igualdad efectiva entre hombres y mujeres se pone de manifiesto con los avances en los objetivos marcados en esta materia. Durante 2013 se ha incrementado el porcentaje de mujeres en prácticamente todas las categorías profesionales correspondientes a licenciados, tanto técnicos como gerentes y directivos.

Dato importante es el distintivo de igualdad en la empresa otorgado por el Ministerio de Sanidad, Servicios sociales e igualdad (España).

Este distintivo se concede anualmente a aquellas empresas que demuestran un nivel de excelencia en materia de igualdad.

Acciona se sumó también al día internacional de la Mujer con la publicación de mensajes e infografías de varios canales corporativos así como en la Red de empresas con el distintivo de Igualdad.

---

## **2. Como ven los empleados la Compañía**

En el último ejercicio de Acciona durante el periodo comprendido entre los años 2012 y 2013 se procede en su cierre a realizar diversos estudios internos, tales como la evolución dentro del departamento de recursos humanos (evolución de las estrategias, metas objetivos) así como estudios a nivel de compañía, como es la atracción del talento, el clima laboral y el compromiso de los empleados con la empresa.

A continuación veremos los resultados que nos aportan una visión de los empleados y lo relacionaremos con otros datos estadísticos para explicar los resultados de las encuestas de clima y compromiso, es decir, la visión interna de los empleados.

La importancia de estos estudios nos permitirán elaborar una mejor estrategia para favorecer la atracción del talento joven, objetivo principal de el proyecto que nos aborda.

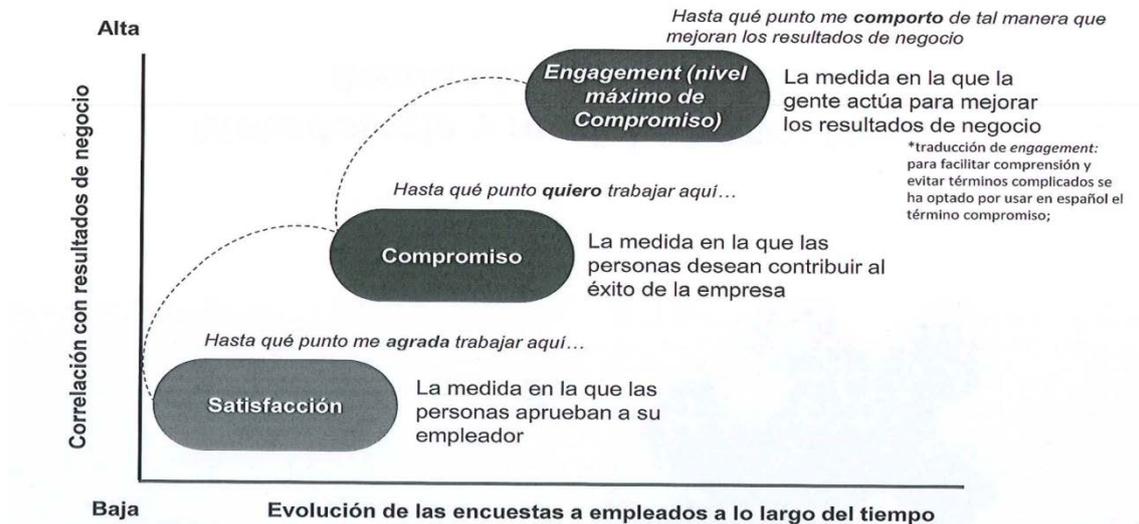
La validez de los datos aquí mostrados queda patente por la evolución y continuidad de estos estudios en el tiempo, siendo esta la tercera edición de los estudios de clima y compromiso (2007 y 2010), permitiendo ver la evolución de la empresa. Estos estudios se realizan por una empresa externa (AON Hewitt).

La metodología usada se centra en 59 preguntas clasificadas en 28 categorías, de las cuales 45 de ellas se mantuvieron respecto de estudios anteriores. Modificándose la escala de valoración formada por 6 resultados (muy en desacuerdo hasta muy de acuerdo). La tasa de participación a nivel internacional es del 56% suponiendo un incremento del 4.1% respecto del ejercicio anterior.

Veamos la evolución de las encuestas a empleados a lo largo del tiempo:

**Información de contexto:**

## **Evolución de las encuestas de empleados**



### **Existe compromiso cuando los empleados:**

**Afirman**

*Hablan positivamente de ACCIONA de manera sistemática con compañeros, clientes y candidatos*

**Permanecen**

*Realmente quieren formar parte de ACCIONA*

**Contribuyen**

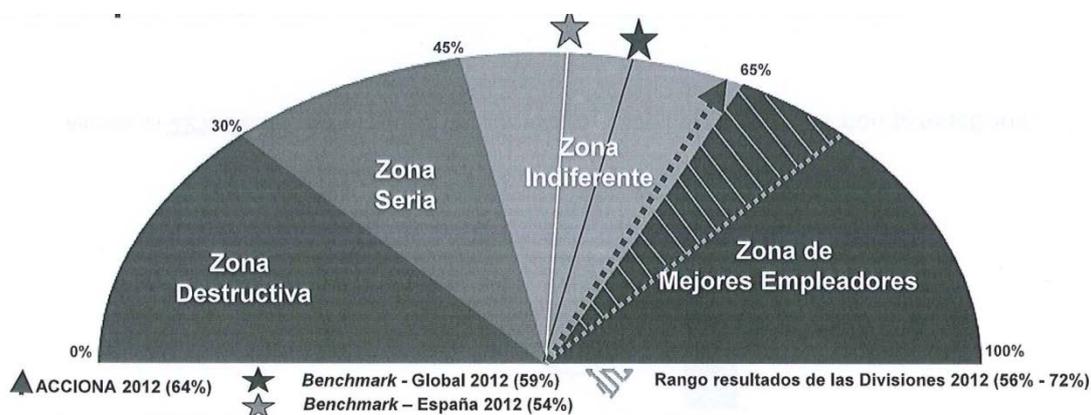
*Se esfuerzan especialmente y adoptan comportamientos que contribuyen al éxito del negocio de ACCIONA*

Los resultados ofrecidos en tasa de resultados sobre las preguntas en porcentaje de positivo a negativo concluye:

- Hablan positivamente de la empresa
  - Entre el 58% y el 78% hablan positivamente y sistemáticamente de Acciona
  - Entre el 34% y el 18% alguna vez hablan positivamente de Acciona

- Entre el 8% y el 5% no hablan positivamente de Acciona
- Los que quieren formar parte de Acciona
  - Entre el 74% y el 59% se identifica y desean pertenecer en Acciona
  - Entre el 29% y el 19% se identifican en menor medida con Acciona
  - Entre el 13% y el 8% no se identifica con Acciona
- Los que se esfuerzan y contribuyen al éxito del negocio
  - Entre el 53% y el 49% adoptan comportamientos para el éxito del negocio
  - Entre el 40% y el 36% alguna vez adoptan comportamientos para el éxito del negocio
  - Entre el 13% y el 10% no adoptan comportamientos para el éxito del negocio

Los estudios de compromiso se comparan en un benchmark a nivel global donde participan 6262 empresas y un total de 5.7 millones de empleados.



Actualmente el 64% de los empleados se encuentran comprometidos con Acciona y el 22% está próximo de encontrarse comprometidos, en comparación con los niveles globales de compromiso o la media española Acciona los aventaja significativamente permitiendo a Acciona situarse como una de las empresas con la marca de mejor empleador en España.

---

Los empleados valoran muy positivamente:

- Tener un papel activo para el desarrollo profesional
- Compromiso con los resultados a alcanzar
- Disposición al trabajo
- Jefes (respeto, comprensión, flexibilidad y confianza)

Por el contrario valora no tan positivamente:

- La colaboración entre distintos grupos/departamentos
- La remuneración respecto de otras empresas del sector
- La retención del mayor talento
- Las opiniones y sugerencias tengan valor en la toma de decisiones de Acciona

Este estudio ha marcado significativamente el proyecto de Acciona, desarrollando planes como:

- Gestión del talento y desarrollo profesional
- Cercanía de la dirección y la comunicación
- Colaboración efectiva entre departamentos

Una web donde podemos comprobar opiniones de empleados y antiguos empleados lo podemos encontrar en <http://www.indeed.es/cmp/Acciona/reviews>

Con más de 101 evaluaciones hasta la fecha se constata:

## Valoraciones de Acciona

### Características de la Empresa

- |       |  |       |                 |
|-------|--|-------|-----------------|
| ★★★★★ | Equilibrio Vida Privada/Laboral            | ★★★★★ | Gestión         |
| ★★★★★ | Salario/Beneficios contractuales           | ★★★★★ | Cultura Laboral |
| ★★★★★ | Estabilidad Laboral/Facilidad de Promoción |       |                 |

---

Podemos destacar aspectos positivos expuestos como:

- Clima laboral
- Beneficios sociales (comedor, seguro privado etc.)
- Flexibilidad laboral
- Posibilidades y aprendizaje para recién licenciados

### **3. Qué ofrece al Talento Joven**

Como en todas las empresas Acciona sabe que el buen desempeño del mañana depende de las decisiones que se tomen en el presente. Por lo tanto, aparte de cuidar su capital humano actual también tiene que pensar en cómo atraer, captar y desarrollar el talento joven.

La gente joven es el futuro de cada empresa y aquella que cuente con los profesionales más preparados contará a su favor con una ventaja competitiva dentro del mercado y respecto del resto de los competidores.

Debido a esto Acciona ha realizado una serie de pasos entre los que se incluyen:

- **ACCIONA TAP (Talent Acquisition Process):** dirigido tanto a nivel local como global, identificación de los perfiles clave, difusión de las ofertas, optimización de los tiempos de respuesta y garantizar la fiabilidad de la evaluación. Implantado con éxito en Australia, Brasil, Canadá, España y México.

La metodología abarca las tres etapas: employer branding, recruitment y assessment.

- **Social Recruitment:** una innovadora estrategia de reclutamiento tanto a través de internet como de las redes sociales.
- **Taleo Oracle:** tecnología novedosa global implantada en las fases de reclutamiento y selección. La herramienta se encuentra interconectada con más de 200 portales de empleo locales en más de un centenar de países.

- **Universidad ACCIONA:** formación de los integrantes según las necesidades del negocio. Cuenta con un centro de formación corporativo el cual cuenta con aulas, salas de tecnología y un campus virtual con más de 2000 recursos para el aprendizaje.

### *Plan de Talento ACCIONA*

---

#### **PROGRAMAS**

#### **DESTINATARIOS**

-	<b>ACCIONA</b>	<b>PDP</b>	<b>(Programa</b>	<b>de</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>Profesional)</b>	
	<b>Gerentes y Top 300</b>						
-	<b>ACCIONA</b>						<b>futura</b>
	<b>Técnicos</b>						
-	<b>ACCIONA</b>		<b>Hace</b>	<b>Cantera</b>	<b>Internacional</b>		
	<b>Jóvenes titulados</b>						
-	<b>ACCIONA</b>						<b>M3</b>
	<b>Gerentes y expertos</b>						

---

Estos programas combinan diversas técnicas de autoconocimiento y feedback con una serie de situaciones en las que exponen a sus integrantes a desafíos en el puesto de trabajo.

Son muy importantes los programas de mentoring y coaching que se desarrollan dentro de la empresa de cara a los nuevos talentos. Estos programas consisten como en una instrucción en la que los empleados seniors ayudan a las nuevas incorporaciones y les dotan de su experiencia, visión de negocio... a la vez que estos promueven una visión nueva y fresca en la empresa.

---

Después de todos los programas que lleva a cabo para el desarrollo y la formación de sus empleados vemos la necesidad de una campaña para atraer a los jóvenes en sus últimos años de carrera. La razón es que la principal empresa a la hora de elegir donde trabajar sea Acciona y para ello se tienen que dar a conocer sus proyectos entre los estudiantes a través de charlas en las universidades, foros sobre temas de actualidad que esté desarrollando la empresa, tecnología, innovación...

Si la empresa se hace popular en el ámbito estudiantil estos querrán formar parte de la compañía, por lo que habrá una mayor competitividad para entrar y un mejor talento para incorporar como Juniors a la empresa. Se producirá un proceso de diferenciación con el resto de entidades y no será necesario tanto gasto en publicidad, contrataciones...

#### **4. Como ven los Jóvenes Talentos Acciona**

Encuesta a jóvenes comprendidos en edades de entre 20-26 años cursando carreras de ingeniería(caminos,aeronáutica,industrial).

Esta encuesta ha sido elaborada por alumnos del Máster Universitario en Recursos Humanos de ICADE Business School.

El objetivo de la misma es conocer de primera mano cuáles son las inquietudes y preferencias de jóvenes talentos, y a partir de ahí llevar a cabo una serie de propuestas para la captación del Talento Joven en una importante compañía española.

*Esta actividad forma parte de nuestro Proyecto Fin de Máster, y la información que en él se recoja será totalmente confidencial, por lo que le rogamos que sea lo más sincero posible en sus respuestas.*

*Instrucciones para cumplimentar la encuesta:*

La encuesta está dividida en 2 Bloques, por favor conteste primero el Bloque I, y posteriormente pase al siguiente.

Las preguntas se contestarán en las tablas situadas al final de cada Bloque, excepto la pregunta 10 del Bloque I, que al ser abierta se completa en el espacio a continuación de la pregunta.

Muchas gracias por su colaboración.

---

HOMBRE	MUJER	EDAD

## BLOQUE I

1. *¿Cuándo piensas en formar parte de una compañía, que tipo de organización buscas?*
  - a. Multinacional, asentada en el mercado
  - b. Empresa pequeña en fase de introducción
  - c. Multinacional, en fase de crecimiento, que busca abrir nuevas líneas de negocio
  - d. No es algo que me plantee, busco entrar al mercado laboral
  
2. *¿Buscas formar parte de una compañía antes de terminar la carrera?*
  - a. Ahora mismo estoy centrado en mis estudios
  - b. Sí, pero no tengo unas preferencias por unas empresas u otras
  - c. Tengo claro a que compañías/compañía quiero acceder
  - d. Si me surge la oportunidad sí, pero no tengo una búsqueda activa
  
3. *¿Qué medios/recursos utilizas para buscar becas u ofertas de empleo por parte de las empresas?*
  - a. Webs de empleo
  - b. Portales web de las compañías que me interesan
  - c. Foros de empleo
  - d. Mediante la universidad o a través de conocidos.

- 
4. *¿Qué es lo que más le llama la atención a la hora de interesarte en una empresa?*
- Los proyectos en el extranjero en los que se encuentren inmersos
  - Los beneficios sociales para los trabajadores
  - La cultura y el clima
  - El salario
5. *Durante los meses de verano ¿se plantea realizar prácticas?*
- Si
  - No
  - Si me gustaría pero no sé dónde informarme
  - Si, cada año las realizo
6. *¿Cree que las empresas realizan una búsqueda activa de talento joven?*
- Sí, a través de acuerdos con las universidades
  - No, tienes que acudir tu a ellas
  - Sí, pero es difícil acceder a la información
  - No tengo conocimiento de que lo hagan
7. *Para la realización de un Máster o estudios de Postgrado. ¿Acudiría a una Universidad de prestigio que incremente sus posibilidades en diferentes empresas o en una compañía que organice Máster y le permita el acceso al mercado laboral en la misma?*
- En una Universidad de prestigio sin duda.
  - En una compañía que me garantice prácticas en la misma.
  - Mi prioridad es el programa de Máster que cada una ofrezca.
  - No me planteo la realización de Máster sin tener experiencia laboral previa.

---

8. *¿Se espera hasta la finalización de la carrera universitaria para llevar a cabo una búsqueda activa de empleo?*

- a. No, me gustaría comenzar mi experiencia laboral antes de finalizar la misma
- b. Si, ya que ahora mismo finalizar la carrera es mi prioridad
- c. No, pero no tengo una búsqueda activa de empleo
- d. Si, actualmente ya he finalizado mis prácticas universitarias y no me planteo realizar otras a corto plazo

9. *¿Utilizas las diferentes redes sociales para estar informado sobre las oportunidades laborales o información acerca de las empresas que le interesan?*

- a. Si
- b. No
- c. Prefiero otros medios (periódicos, televisión, webs...)
- d. Si, incluso me gusta mirar en foros información sobre ellas antes de aplicar ofertas.

10. *¿Cuáles son las principales compañías de las que le gustaría formar parte?*

---

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A									
B									
C									
D									

---

## BLOQUE II

### 1. *¿Qué es Acciona?*

- a. Empresa de consultoría
- b. Empresa constructora
- c. Empresa de energía
- d. No conozco la empresa

### 2. *¿Ha investigado alguna vez acerca de Acciona?*

- a. Si
- b. No
- c. Me han hablado en la universidad acerca de sus proyectos
- d. No pero si he investigado sobre otras empresas relacionadas como Ferrovial...

### 3. *¿Se encuentra Acciona entre una de sus principales prioridades para trabajar?*

- a. No
- b. Si
- c. No es una de mis prioridades pero no me importaría
- d. Si, actualmente mi CV ya se encuentra en la plataforma Acciona Empleo

### 4. *¿Tiene algún conocido que forme parte de Acciona?*

- a. Sí, y se encuentra orgulloso de ello
- b. No, no conozco a nadie
- c. Sí, pero no me recomienda la organización
- d. No, aunque he oído hablar de ella

---

**5. ¿Cuándo ve el stand de Acciona en una feria/foro de empleo?**

- a.** Acudo al mismo con interés por formar parte de la compañía
- b.** No, lo he visto en las ferias/foros de empleo a los que he acudido
- c.** Acudo al mismo para obtener mera información de la compañía
- d.** Siempre hay otros stands que llaman más mi atención

	1	2	3	4	5
A					
B					
C					
D					

## 5. Business Model Generation

El Business Model Generation es especial en nuestro por que los clientes en el trabajo serán los estudiantes.

<u><b>Key Partners</b></u> - Reham, Blanca, Sara, Claudio, Marta - Universidades	<u><b>Key Activities</b></u> - Buscar los jóvenes más adecuados	<u><b>Value Proposition</b></u> - Novedad - Compromiso	<u><b>Customer Relationships</b></u> - Desarrollo personal - Desarrollo profesional	<u><b>Customer Segments</b></u> Crear valor para: - los estudiantes - los jóvenes - las universidades - la sociedad - Acciona
	<u><b>Key Ressources</b></u> - Capital humano - Employer branding - Data (para poder analizar)		<u><b>Channels</b></u> - Branding - Acercarse a los jóvenes	
<u><b>Cost Structure</b></u> - Se defina después de quedar con Acciona el 17-09-2014		<u><b>Revenue Streams</b></u>		

---

## 6. Propuestas Captación de Talento Joven

- a. Internship jóvenes talentosos
- b. Acciona te busca
- c. CSR- volunteer-club
- d. Acciona search
- e. Talento joven graduates Acciona

---

## **INTERNSHIP JÓVENES TALENTOSOS.**

¿Que es un internship entre países de nuestros jóvenes talentosos? ¿Que es lo que pretendemos con ello?

Esta propuesta parece una más en la lista de cualquier compañía que pretende atraer el talento de sus trabajadores, pero desde Acciona lo que queremos es ir más lejos, tener una visión más amplia de cómo se trabaja fuera de España, que métodos utilizan nuestros compañeros y la formación profesional que desde nuestra propia compañía podemos proporcionar a nuestros trabajadores a nivel internacional. Es muy común, y más hoy en día, que todas las empresas destinen parte de la formación que ofrecen a sus trabajadores en cursos internacionales o estancias en distintas sedes en el mundo, para que cada vez tengamos un espíritu mas cosmopolita e internacional y podamos negociar a nivel mundial con empresas y personas de distintas culturas y nacionalidades. Sobretudo si pensamos en empresas en las que su trabajo consiste en proyectos, lo normal es que destinen a ciertos trabajadores por un determinado periodo de tiempo a realizar dicho proyecto y luego vuelvan a su país de origen. Esto está a la orden del día y no es algo novedoso.

Esta idea nace de la necesidad de cambio que se produce actualmente en nuestro país. Cada vez son más los jóvenes que abandonan sus países de origen, y en concreto España, y se lanzan en una aventura internacional, sea el país que sea, con espíritu emprendedor, para poder formarse laboralmente en su campo profesional. Uno de los inconvenientes de este paso es que perdemos talento, se va fuera de nuestras fronteras y no sabemos cuando vamos a poder recuperarlo, mientras que con nuestra propuesta lo que nosotros hacemos es un intercambio de jóvenes talentosos de Acciona entre los países en los que tenemos presencia. De esta forma el talento se queda en Acciona y no en otras multinacionales. Cuando nos referimos a jóvenes talentosos queremos decir jóvenes que comienzan su trayectoria laboral con un contrato en prácticas en nuestra empresa, y de entre todos ellos, escogemos a un número determinado para que relice este programa internacional, destinándole durante 18 meses a distintos países en los que Acciona tiene presencia.

---

De entre todas las personas con este tipo de contrato se elegiría a un número concreto dependiendo de las vacantes en los distintos destinos y dicho internship tiene una duración de 18 meses en los que las estancias por país serán de 6 meses. Es decir, 6 meses en cada país haciendo un total de 3 países, en los que los 6 primeros meses tendrían lugar en el país de origen del candidato. Consideramos que la experiencia laboral de 6 meses en cada país ya es tiempo suficiente ya que es el periodo estándar de prácticas para una persona, y no cae en la monotonía del puesto y de la ciudad en concreto. Porque no olvidemos que no es su puesto laboral sino un programa para que pueda ver las diferentes formas de trabajar fuera de su país de origen y adquirir nuevos conocimientos y distintas vías de obtenerlo, distintos proyectos, que quizás en su ciudad natal nunca habría visto por la complejidad de ellos o porque no se da el caso. De esta forma lo que se pretende es que sea una experiencia dinámica y rápida a la vez que fructífera e innovadora.

Para Acciona es una inyección de adrenalina y de aire nuevo ya que estamos en una época de cambios constantes y de renovarse continuamente y que mejor forma que con el talento de personas jóvenes con ganas de explotarlo y de poder compartir dichas experiencias vividas y aprendidas.

---

## **1. SELECCIÓN DE CANDIDATOS (BECARIOS)**

### **1.1. Canal Empleo Acciona**

Acciona ha desarrollado una nueva versión 2013 del canal empleo disponible en inglés, español y brasileño que ha sido desplegada a nivel mundial.

En ésta se han potenciado las herramientas y utilidades 2.0 para fomentar la interacción y favorecer el uso y acceso a las diferentes redes sociales utilizadas con mayor frecuencia por los candidatos. De esta manera se ha incrementado la integración con redes sociales Google+, Twitter, Facebook, Pinterest, LinkedIn y portales enfocados a colectivos específicos como Gonway utilizado preferentemente por estudiantes.

Para realizar nuestra selección, primero de todo publicaremos la información de la oferta en distintas redes sociales, anteriormente mencionadas, ya que es un canal directo y rápido que llega a todos los estudiantes y candidatos del tarjet de edad que nosotros estamos buscando. Utilizaremos también métodos como la presencia de Acciona en foros de empleo en los que estaremos presentes sobre todo en universidades como por ejemplo Icade o Instituto de Empresa. Por supuesto contamos con nuestra herramienta más utilizada e importante como fuente de reclutamiento que es nuestra página web Primero Acciona.

### **1.2. Selección de becarios Primero Acciona**

El proceso de selección tendrá una duración aproximada de 2 meses. Esta selección es general para todas las vacantes en prácticas en la empresa, en Madrid, pero con un dato importante y diferenciador: candidatos que tengan disponibilidad de movilidad internacional. El proyecto internship internacional es tan solo para aquellos jóvenes talentosos, que es el elemento diferenciador que vamos a introducir en Acciona, por lo que nosotros haremos una incorporación de becarios en general, q no tiene que ser a priori para el proyecto internacional, para todos aquellos departamentos con necesidad de este puesto laboral durante 6 meses y en esos 6 meses, examinando la evolución de la persona en el ámbito laboral, realizando diferentes test de competencias laborales y procesos de selección, es cuando elegiremos a los candidatos que entran a formar parte del dicho programa internacional.

---

Para la selección de candidatos asistiremos también a diversas ferias de empleo en universidades politécnicas ya que nuestro tarjet se centra en los ingenieros. Durante los días de feria contaremos que es Acciona, en que momento de cambio se encuentra la empresa, que es lo que estamos buscando y sobretodo nuestros proyectos internacionales a nivel mundial. Recogeremos los cv que los candidatos nos entreguen contándonos tanto su disponibilidad de incorporación como la internacional. Nos dirigimos a un público joven en el último año lectivo de carrera universitaria ya que tienen los conceptos más asentados y la disponibilidad de empezar en el mundo laboral a jornadas tanto partidas como completas.

Además contamos con nuestro portal Primero Acciona en el que recibimos candidaturas del tarjet de edad de entre los 23 a los 27 aproximadamente por lo que es una fuente muy enriquecedora ya que es un portal “destinado en exclusiva para ellos”.

Y por último tenemos presencia en diversas redes sociales, herramienta muy utilizada por los jóvenes, por lo que publicaremos las ofertas de contratos en prácticas para trabajar con nosotros.

A diferencia de otras compañías y tras realizar un estudio de mercado sobre ellos, lo que queremos transmitir desde Primero Acciona es que se trata de un portal en exclusiva para los jóvenes, un portal donde pueden encontrar testimonios de trabajadores que han comenzado en la empresa a través del mismo método empleado, explicación de nuestros proyectos internacionales, un paseo virtual por nuestras instalaciones y todas nuestras propuestas de captación del talento joven.

Lo más normal es encontrarnos en las páginas web de las empresas las míticas pestañas de “trabaja con nosotros” “carreras profesionales” “bolsa de empleo”... etc en las que además de adjuntar tu cv tienes que rellenar un formulario y crear el cv para la empresa.

- Primer contacto con los candidatos: Una vez tenemos los cv, haremos una criva curricular realizando una entrevista telefónica de aquellos perfiles que a priori nos puedan encajar. Seguidamente citaremos a entrevista personal a aquellos candidatos que nos han encajado en la entrevista telefónica.

- 
- La entrevista personal durará aproximadamente una hora y será una entrevista curricular y por competencias. Los encargados de dichas entrevistas en primer lugar serán nuestro equipo de Recursos Humanos, que por supuesto les informan de la posibilidad que existe en Acciona del “Proyecto Internship”. Tras su valoración, los perfiles que resultasen aptos pasarán a realizar una dinámica de grupo en personal también de Recursos Humanos, aquí se valorará en trabajo en equipo, la comunicación y la toma de decisión en situaciones de rápida solución. Aquellos perfiles que resulten aptos, los valorará el director de operaciones o de proyecto del departamento correspondiente.
  - Tras el proceso de selección los candidatos aptos se incorporan en la empresa en los distintos departamentos asignados, dependiendo de las distintas líneas de negocio de Acciona: Energía, Construcción, Agua y Servicios, con un tutor que les guiará y les hará seguimiento de su trabajo en el que una vez al mes tendrán una reunión con el tutor para darse feedback mutuamente y de esta forma tener un seguimiento muy cercano del becario, posible candidato al proyecto internship.

Durante los 6 primeros meses, junto con el seguimiento del tutor asignado, y su evolución en el trabajo se les pasará un test de competencias laborales y una prueba de inglés a aquellos candidatos interesados en el programa internacional. Se les reunirá periódicamente para informarles del proyecto así como de las diferentes pruebas de selección que hay para poder ser parte de este proyecto. Lógicamente el candidato comunicará, dentro del pull de opciones de destinos, su proridad de destino o destinos.

---

Acciona tiene presencia en diferentes partes del mundo en todas sus líneas de negocio:

África: Marruecos, Gabón, Sudafrica y Argelia.

Asia: India y China.

Oriente Medio: Emiratos Árabes Unidos y Arabia Saudí.

Latinoamérica: Costa Rica, México, Colombia, Ecuador, Brasil, Panamá, Perú, Chile y República Dominicana.

Norteamérica: EEUU y Canadá.

Europa: Reino Unido, Portugal: Italia, Alemania, Croacia, Suecia, Polonia y Grecia.

Oceania: Australia.

## **2. TEST DE COMPETENCIAS LABORALES**

El test de competencias laborales mide 11 competencias a través de preguntas sobre los comportamientos habituales en el entorno laboral y para los que el candidato indica la frecuencia con la que realiza dichos comportamientos.

Los resultados se muestran en una escala de 1 a 10, de esta manera, cada competencia puede ser agrupada en alguno de los siguientes niveles que definen las fortalezas y áreas de mejora del candidato evaluado:

1-3 Por debajo del promedio: el candidato está por debajo del nivel promedio del grupo de comparación, por lo que las competencias en este rango serán **ÁREAS DE MEJORA**.

4-6 Promedio: el nivel del candidato es cercano al nivel promedio del grupo de comparación. Se trata de competencias o **ÁREAS EN DESARROLLO**.

7-8 Por encima del promedio: el candidato se encuentra en un nivel ligeramente superior al nivel promedio del grupo de comparación. Nos encontramos ante **FORTALEZAS EN DESARROLLO** del candidato.

---

9-10 Superior al promedio: El candidato supera el nivel promedio del grupo de comparación. Se trata de FORTALEZAS DE ALTO POTENCIAL del candidato.

## **2.1. Descripción de las competencias**

**PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN:** se refiere a la capacidad para administrar eficazmente los recursos disponibles, prioridades y tiempos con el fin de alcanzar objetivos concretos.

**ACCIÓN Y DESEMPEÑO EN EL TRABAJO:** hace referencia a la capacidad para llevar a cabo eficazmente acciones específicas ante situaciones adversas, de forma activa independiente, responsable y bajo distintos ambientes laborales.

**IMPLICACIÓN, COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD:** hace referencia a la capacidad de trabajar de forma constante., asumiendo las responsabilidades adquiridas, cumpliendo plazos temporales establecidos, así como mostrar una total disposición e importancia hacia el trabajo que realiza.

**SOLUCIÓN DE PROBLEMAS:** capacidad para efectuar eficazmente ante situaciones problemáticas, identificando las causas de los problemas y aplicando las medidas oportunas para solventarlos o minimizar su impacto, teniendo en cuenta el coste de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** capacidad para trabajar con otras personas, tanto compañeros como supervisors y subordinados, de manera coordinada y cooperativa con el fin de alcanzar objetivos individuales y colectivos.

**DINAMISMO:** capacidad de manifestar una actitud optimista y de confianza en relación a sus propias capacidades y la de los demás.

**COMUNICACIÓN:** capacidad de expresar de forma clara y comprensible a colaboradores, superiores y/o clientes reflexiones, opiniones o ideas, seleccionando los mensajes adecuados y teniendo en cuenta los objetivos que desea alcanzar.

**GESTIÓN DE PERSONAS:** capacidad para liderar grupos, coordinar personas y recursos.

---

**ORIENTACIÓN AL CLIENTE:** supone establecer y mantener una relación adecuada con clientes, solucionando problemas y anticipando nuevas necesidades, garantizando una alta satisfacción del mismo.

**TOLERANCIA AL ESTRÉS:** se refiere a la capacidad para mantener el rendimiento o eficacia ante una situación de frustración de estrés.

**APRENDIZAJE E INNOVACIÓN:** supone el interés y facilidad por aprender y poner en práctica nuevos enfoques o formas de hacer las cosas con el fin de mejorar el rendimiento en el puesto.

**DESEABILIDAD SOCIAL:** este factor a diferencia de los anteriores, no evalúa comportamientos laborales sino la tendencia de la persona a contestar a las preguntas del test con el fin de dar una imagen positiva de si misma, acorde con lo que considera que los demás esperan de él.

---

### **3. INCORPORACIÓN DEL CANDIDATO EN EL PAÍS DE DESTINO**

Una vez que los candidatos han pasado las pruebas anteriormente mencionadas, realizamos una selección de aquellos con más potencial para formar parte del programa internacional, junto con el resultado de las pruebas, resultado de su trabajo en los 6 meses en la empresa y valoración de sus tutores.

Aquellos que resulten aptos, les convocaremos a una reunión en la que les comunicamos la decisión final y los países en los que hay vacantes para realizar el internship. Durante la reunión con ellos pasamos a explicar que proyecto pasarían a realizar en cada país, así como las funciones a realizar y los objetivos a conseguir.

Tras toda la selección y comunicados finales, son ellos los que tienen la última decisión en cuanto a aceptar el intercambio o no y tener la posibilidad de elegir el destino entre los países con vacantes.

Cada candidato finalista mantiene una reunión vía skype con su responsable directo el país escogido en la que se le informa resumidamente de cómo es Acciona allí, los cambios que se puede encontrar en cuanto a cultura, formas de trabajo...etc y lo más importante, comentarle acerca del proyecto a realizar.

#### **3.1.¿Cómo es la incorporación?**

La duración es de 6 meses en el país elegido. Tras la llegada del candidato al destino escogido se acoge a dicho programa en el que pasa a tener un nuevo tutor al que reportar y el responsable de guiar su trabajo durante toda la etapa. Una vez cada 15 días tendrá una videoconferencia con el anterior tutor de su país de origen para informarle de su trabajo, sus funciones y como va evolucionando gracias al programa internacional.

Durante estos 6 meses nuestro becario adquirirá nuevos conocimientos no solo en cuanto a un nuevo proyecto, que hay que tener en cuenta que si dichos proyectos son fuera de Europa, como por ejemplo Chile, Argelia... etc dan un valor añadido ya que los recursos son completamente distintos a los que pueda haber en Europa y además el proyecto es totalmente diferente ya que probablemente en nuestro continente no se daría jamás.

---

Finalizada la etapa en el primer destino, volvería a su país de origen donde presentará un pequeño informe acerca del trabajo realizado.

Nos encontraríamos cronológicamente en la segunda etapa del programa, quedarían por completar los últimos 6 meses en el segundo destino, cuyo procedimiento es exactamente el mismo.

Finalizados los 18 meses, el becario regresa a su país de origen donde realizara un proyecto final exponiendo todo el trabajo realizado durante el internship.

Destacar que este programa que se realiza desde España también está puesto en marcha en todos los países en los que Acciona tiene presencia por lo que Acciona España recibirá también becarios de distintas nacionalidades que estén sujetos a este proyecto.

Se trata de un “Erasmus” empresarial donde, como hemos mencionado anteriormente no solo se trata de formar al candidato profesionalmente sino que a nivel personal vive una experiencia única conviviendo en distintas culturas y aprendiendo a trabajar en distintos ámbitos laborales.

### **3.2. Gastos**

Acciona correrá con los gastos de vuelos y alojamiento en los países de destino y el salario a percibir será de 600 euros mensuales (revisables dependiendo del país de destino).

---

## **REFLEXIÓN**

Como conclusión destacar que esta idea nace de la necesidad que Acciona nos comunica nada más comenzar a trabajar con ellos. Buscan talento joven en la compañía, talento que cuando se gradúa está perdido y no sabe que líneas de negocio existen o a lo que las empresas de su sector se dedican. Por mucha información y formación universitaria no saben que es lo que se van a encontrar ahí fuera el día de mañana.

Primero Acciona nace de la necesidad que hemos tenido nosotros cuando hemos salido de la burbuja universitaria y nos encontramos con la realidad, la ley de la supervivencia y el desconocimiento del ámbito laboral.

Desde Acciona nos trasladan esta misma idea y enseguida encontramos la solución: quién mejor que nosotros mismos que lo hemos vivido, para poder poner en marcha PRIMERO ACCIONA. Un portal exclusivo para jóvenes buscando una puerta llena de posibilidades y crecimiento profesional. Las 5 propuestas son proyectos de atracción del talento, un talento que muchas veces se pierde por no poder dar esa oportunidad que en este sentido Acciona sí que puede brindar a todos aquellos interesados en esta empresa.

---

## **ANEXOS**

### **1. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

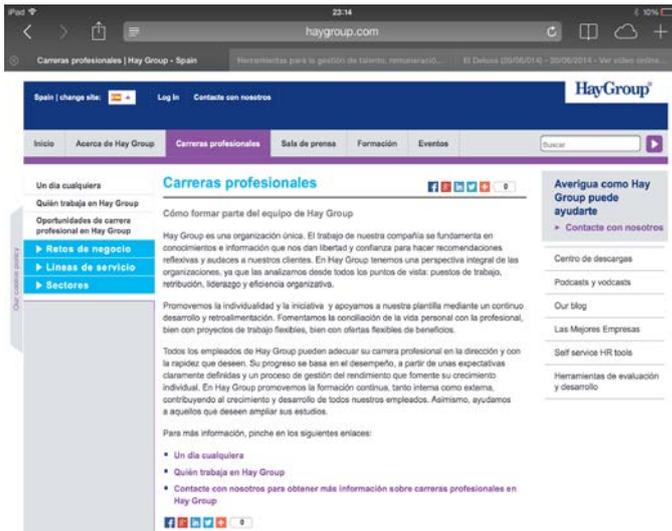
Lo primero que realizamos fue un estudio sobre las páginas web de las diferentes consultoras/empresas de diferentes líneas de negocio, en el apartado que todas tienen para poder trabajar dentro de ellas. Este fue el primer trabajo de investigación ya que desde Acciona lo que nos transmitieron fue la necesidad de tener un portal para el “alumno” pero sin que se refiriera a alumno en sí, ya que ellos demandan un portal de gente joven recién licenciada o en el último año de carrera universitaria. Abrir una nueva pestaña dentro de su página web que se refiriera a este concepto y redirigirse a un mundo dentro de la compañía, exclusivamente para estos destinatarios.

Tal y como nos lo trasladaron, así comenzamos a investigar en diferentes páginas web, la forma en la que los candidatos tenían que aplicar a sus ofertas o simplemente darse de alta con usuario y contraseña y más tarde crear un curriculum.

### **HAY GROUP**

Hay Group es una consultora a nivel internacional que trabaja con líderes para convertir la estrategia en realidad. Desarrolla el talento mientras que ayuda a las personas a ser más eficaces motivándolas para que den lo mejor de sí mismas.

Trabaja en prácticamente todos los sectores industriales y en todas las partes del mundo. Ayudando a sus clientes a lograr sus objetivos, ha construido relaciones duraderas, muchas de las cuales duran ya décadas.



Podemos observar que la compañía no tiene una sección específica para perfiles recién licenciados, si no que son los propios candidatos los que aplican directamente en la pestaña de carreras profesionales y seguidamente les piden rellenar el formulario para que su solicitud quede registrada.

La presencia en las redes sociales se ubica en la parte superior de una forma visible para una mejor visualización para los candidatos.



## MICHAEL PAGE

Michael Page es líder a nivel mundial del asesoramiento en selección especializada de mandos ejecutivos y está presente en Europa Continental, Asia-Pacífico y en América del Norte y del Sur.

Se especializa por sector y profesión.

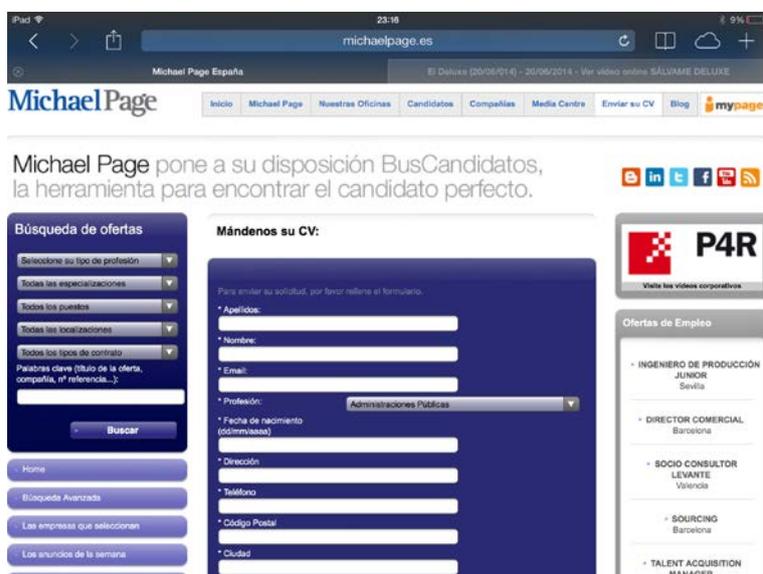
El Grupo está reconocido como el líder de la selección de ejecutivos en numerosos países y se ha posicionado en ciertos mercados emergentes para garantizar su crecimiento.

En los mercados más desarrollados, Michael Page ha establecido una presencia regional, sobre todo en Reino Unido, Francia y Australia. La firma Michael Page es, por consiguiente, una de las más conocidas en el mundo de la selección.



Con esta consultora pasa exactamente igual que con la anteriormente mencionada ya que es necesario rellenar un formulario para que tu solicitud quede registrada en su base de datos. Para perfiles recién licenciados esto puede tener un efecto negativo ya que

puede llevar a confusión por el hecho de que piensen que gestionan posiciones superiores. De igual forma la presencia en varias de las redes sociales más importantes en la actualidad se ubica en la parte superior.



## DELOITTE

Deloitte es la mayor firma española de servicios profesionales, orientados hacia la excelencia empresarial, la formación, la promoción e impulso de capital humano y a mantener el reconocimiento como la firma de servicios profesionales que da el mejor servicio a sus clientes.

Deloitte es miembro de la organización internacional Deloitte Touche Tohmatsu que cuenta con más de 195.000 profesionales en 150 países de todo el mundo. Cuenta con más de un siglo de experiencia en prestar servicios profesionales con idénticos estándares de calidad en cualquier lugar del mundo, además de en las principales economías. Asesora a clientes sobre cómo llevar a cabo una práctica de negocio responsable y rentable, manteniendo un equilibrio social, medioambiental y financiero.



Como se puede apreciar en la página web, primero hay que dirigirse a la pestaña de Recursos Humanos para que te redirija a otra página en la que se pueden ver todos los aspectos de un proceso de selección de un candidato, becas e información. De igual forma hay que rellenar un formulario y no está orientado a perfiles universitarios ni existe distinción alguna entre perfiles junior o senior.

## TOWERS WATSON

Towers Watson es una empresa líder que presta servicios profesionales a escala global. Ayuda a las organizaciones a mejorar su desempeño por medio de una gestión eficaz de personas, riesgos y finanzas. Con 14.000 asociados alrededor del mundo, ofrece soluciones en las áreas de beneficios, gestión de los talentos y compensaciones, así como gestión del riesgo y capital. El objetivo es proporcionar al candidato la claridad necesaria para tomar las decisiones correctas y emprender las acciones adecuadas.

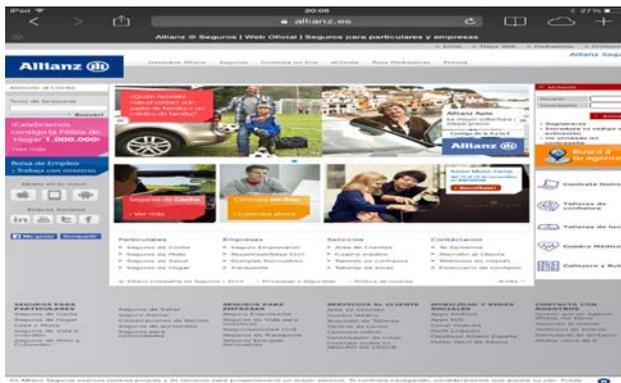


Una vez más podemos comprobar que no existe una diferenciación entre distintos perfiles o incluso una pestaña especial que te redirija a una ventana para que puedan enviar la solicitud de empleo aquellos perfiles que se quieren incorporar al mercado laboral.

La presencia en redes sociales no es tan amplia como las anteriores consultoras ya que solo tienen presencia en las 3 más conocidas.

## ALLIANZ

El Grupo Allianz es uno de los grupos aseguradores y proveedores de servicios financieros más importantes del mundo. Es líder global en productos de no Vida, asistencia y seguros de crédito. En Vida y Salud, así como en gestión de activos, el Grupo Allianz está entre los cinco mayores proveedores del mundo. También es uno de los principales proveedores de seguros industriales a nivel mundial.



en la parte izquierda hay una pestaña en color azul en la que pone bolsa de empleo, trabaja con nosotros. Una vez que accedes te dirige a la bolsa de empleo de Allianz donde en la parte superior derecha puedes encontrar diversas opciones como: trabaja en Allianz, ofertas de trabajo, candidatura espontánea (rellenar un formulario) o bolsa internacional. Tampoco hay una mención especial para perfiles que no han empezado en el mundo laboral.

Nota característica es que puedes descargarte en tu dispositivo móvil su aplicación por lo que esto hace más interesante y atractiva la empresa para futuros perfiles.



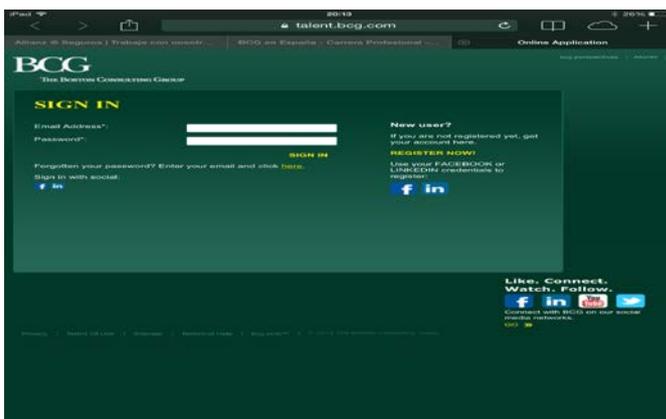
## BOSTON CONSULTING GROUP

The Boston Consulting Group es una empresa global líder en consultoría estratégica para la Alta Dirección. Colabora con clientes en todos los sectores y regiones para identificar las oportunidades de negocio más competitivas, abordar sus principales desafíos y transformar sus negocios.

El enfoque personalizado combina un conocimiento profundo de la dinámica de las empresas y mercados con la colaboración directa en todos los niveles de la organización del cliente. BCG es una empresa privada con 81 oficinas en 45 países.



En la página inicial en la parte superior hay una pestaña en la que nos ofrece poder unirnos a ellos y al pinchar sobre ella nos lleva a una pantalla en la que debemos registrarnos con usuario y contraseña. Solo está presente en Facebook, Twitter y LinkedIn (esta red social es muy poco probable que la utilicen recién licenciados).



---

## **BIBLIOGRAFÍA**

- . Acciona (2013): Clima y compromiso.
- . Hay Group. Carreras profesionales. Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.haygroup.com/es/>
- . Hay Group. Oportunidades de carrera profesional en Hay Group. Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.haygroup.com/es/>
- . Michael Page. Enviar su cv. Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.michaelpage.es/index.html>
- . Deloitte.(2014). Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www2.deloitte.com/es/es.html>
- . Towers Watson.(2014). Página inicial de desarrollo de carrera.Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.towerswatson.com/es-ES>
- . Allianz. (2014). Descubre allianz. Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.allianz.es>
- . Allianz (2014). Allianz seguros. Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.allianz.es>
- . Boston Consulting Group (2011). Carrera profesional.Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.thebostonconsultinggroup.es>
- . Boston Consulting Group (2011). Únete a BCG. Recuperado el 28 de Julio de 2014, de <http://www.thebostonconsultinggroup.es>
- . Adecco (2009). Intranet. Recuperado el 17 de Noviembre de 2014, de <http://www.adecco.es/Home/Home.aspx#>