

INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo globalizado y en constante cambio donde el tiempo es uno de los recursos más valorados por las organizaciones, que tratan de optimizar constantemente sus procesos, metodologías, y herramientas, de modo que les permitan conseguir los objetivos estratégicos de una manera más eficaz y ser más competitivas ante el mercado. Dentro de este gran abanico de posibles palancas de optimización de la eficiencia de los recursos de las organizaciones se encuentra el proceso de introducción o programa de acogida para nuevos profesionales. Este proceso constituye un factor clave para obtener una mayor motivación de las personas y un “plus” de eficiencia en lo referente a la reducción de tiempos de incorporación y adaptación a la estructura de funcionamiento de las empresas. Estas herramientas no sólo permiten un mayor conocimiento de los aspectos más importantes que un nuevo colaborador debe saber antes de incorporarse a una nueva organización en el menor tiempo posible, sino que además sirven de referente o guía a los colaboradores ya incorporados.

Por otra parte, es importante destacar que la homogeneización de este tipo de procesos mediante la realización de una herramienta de acogida para nuevos profesionales, también denominada Welcome Pack, siempre redundará en una rápida y óptima adaptación de los profesionales, los cuales pueden acceder fácilmente a un conocimiento guiado de todos los elementos necesarios para el correcto desempeño de su rol.

Por todo ello, el planteamiento de un Programa de Acogida (Welcome Pack) tiene como objeto trasladar de forma homogénea la información, formación y documentación necesaria durante los primeros momentos tras la incorporación, haciendo que se incremente el empowerment y compromiso de los distintos colectivos.

RESUMEN

Sobre estas líneas se recoge el proceso íntegro de desarrollo del proyecto cuyo objetivo es crear y desarrollar una herramienta digital que optimice los tiempos de incorporación de los nuevos colaboradores de MET Community y que sirva de guía o referente para cualquier persona dentro de la organización. De esta manera, se expone todo el proceso llevado a cabo desde el inicio y la toma de contacto con la organización, su cultura y la identificación de personas clave, hasta la creación y diseño de un piloto de la herramienta final. La investigación llevada a cabo se basó en la realización de entrevistas y cuestionarios con el equipo de MET.

ABSTRACT

In these lines we can find the full project development process whose aim was the creation of a digital tool to optimize the new MET Community's collaborators incorporation time and to serve as a guide or reference for any person within the organization. In this way, it is exposed all the process carried out from the beginning where we made contact with the Organization and its culture, passing through the key persons identification, to the creation and design of a final tool pilot or demo. The research carried out is based on the realization of interviews and questionnaires with the MET's team worldwide.

PALABRAS CLAVE: Plan de acogida para nuevos profesionales, Motivación, Adaptación Eficiente, Herramienta Digital.

KEY WORDS: New professionals reception plan, Motivation, Efficient Adaptation, Digital Tool.

INDICE

1.	Introducción	4
1.1	¿Qué es MET Community?: Mujer, Empresa y Tecnología	4
1.2	Toma de contacto con MET	8
1.3	Emprendimiento femenino: Informe GEM	9
2.	Primera propuesta y presentación grupal.....	14
3.	Definición del cuestionario de identificación de contenidos a incluir en el WP e informe de resultados del cuestionario	16
4.	Creación y diseño de la herramienta: primera versión del Welcome Pack	17
5.	Conclusiones.....	19
6.	Bibliografía	21
7.	ANEXOS	22
	ANEXO 1: PRIMERA COMUNICACIÓN	23
	ANEXO 2: ACTA PRIMERA REUNIÓN CON EQUIPO MET	24
	ANEXO 3: DOCUMENTO MET INICIAL	25
	ANEXO 4: CONCLUSIONES INFORME GEM	26
	ANEXO 5: PRESENTACIÓN GRUPAL Y PRIMERA PROPUESTA.....	27
	ANEXO 6: ACTA TERCERA REUNIÓN CON ANA RUIZ, DIRECTORA DE MET ESPAÑA.....	28
	ANEXO 7: INFORME DE ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO	29
	ANEXO 8: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MET COMMUNITY.....	30
	ANEXO 9: VERSIÓN PILOTO DEL WELCOME PACK	31
	ANEXO 10: CUESTIONARIO DE IDENTIFICACIÓN DE CONTENIDOS A INCLUIR EN EL WP	32
	ANEXO 11: CÓDIGO ÉTICO Y MODELO DE ACUERDO	33
	ANEXO 12: REUNIÓN DE ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO, Y DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL INFORME DE RESULTADOS	34

1. Introducción

Como proyecto final del *Máster en Dirección y Gestión de RRHH de la Universidad Pontificia Comillas*, la ICADE Business School y la comunidad internacional de ayuda a mujeres emprendedoras, MET Community, se unen para colaborar en la realización de un proyecto con el área de Gestión del Talento, de aquí en adelante Talent MET, con el objetivo de desarrollar una herramienta que facilite la incorporación de nuevos profesionales, optimizando el tiempo de adaptación.

1.1 ¿Qué es MET Community?: Mujer, Empresa y Tecnología

Mujer, Empresa y Tecnología, esas son las palabras que definen MET Community, una comunidad sin ánimo de lucro, integrada por profesionales que desean contribuir al desarrollo del emprendimiento femenino sostenible, responsable e innovador a través del Mentoring con una metodología propia e innovadora, y del uso de las tecnologías, impulsando la Innovación social y la Diversidad. Fundada de la mano de Yanire Braña, abogada de formación pero con una amplia experiencia en el mundo del Marketing y la Comunicación, con una extensa experiencia profesional en empresas y organizaciones de primer nivel e instituciones universitarias como el IE Business School, Accenture, Banco Popular, Banco Interamericano de Desarrollo (IDB, Inter-American Development Bank) y el Banco Mundial (WB, World Bank) y con una enorme vocación por ayudar a las mujeres a hacer realidad sus sueños. De esta manera, y ante la brecha de género existente en la actualidad en la que los negocios regidos por mujeres emprendedoras son menores con respecto a los hombres, funda MET en el año 2007 en Madrid, comunidad que ha ido creciendo con el tiempo y que actualmente se encuentra en países como EEUU, Colombia, Perú y Argentina, aumentando su presencia de manera exitosa desde sus inicios y con miras a implantarse en países del Occidente Asiático como Emiratos Árabes unidos, en donde existe una importante necesidad de ayuda al emprendimiento femenino. Cuenta con el apoyo del banco BBVA, del Banco Mundial y de la Fundación BELCORP, y con la colaboración de la Universidad de Deusto y la prestigiosa firma de abogados Cuatrecasas, Gonçalves Pereira.

En paralelo a su crecimiento y expansión, cada vez son más los profesionales de todo el mundo y pertenecientes a diversas disciplinas, que solicitan ofrecer su ayuda de una manera altruista y gratuita e incorporarse a esta comunidad. Ante esta demanda imperante de nuevos colaboradores y teniendo en cuenta su carácter de selección exclusivo y selectivo en dónde todos los miembros son cuidadosamente seleccionados, MET decidió ampliar sus áreas internas estableciendo un equipo de personas internas que se encargarían de gestionar y coordinar los procesos relativos a la selección y desarrollo de nuevos colaboradores, a la que denominó TalentMET. Actualmente su equipo está formado por 300 hermanas mayores (mujeres que han estado anteriormente en programas de emprendimiento realizados por MET y que ahora pueden guiar y asesorar a nuevas participantes), 150 mentores, 70 mentees emprendedoras y 28 personas que integran el equipo gestor, distribuidos a lo largo del mundo en los 5 continentes, y en constante interacción a través de la tecnología y las nuevas herramientas de comunicación virtual.

La fórmula que define a MET Community es **C2+A2**:

- **Compartir** conocimientos y experiencias, sin esperar nada a cambio.
- **Colaborar** y confiar en los demás.
- **Ayudar**: Generosidad para dar y entender a los demás, de forma desinteresada.
- **Aprender**: Respeto por la diversidad. Reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del otro.

Es importante destacar la importancia que reciben las primeras etapas de nacimiento, crecimiento y aceleración en los primeros momentos de creación de una empresa y los escasos recursos de los que las personas, y máxime las mujeres disponen en el panorama socio económico actual. La primera etapa de nacimiento requiere de un elevado aporte de innovación, sabiendo escoger de una manera cuidadosa y eficaz los pasos y medidas a seguir para no desviarse y seguir el camino marcado. En este sentido, en esta fase resulta beneficiosa la ayuda o la obtención de asesoramiento externo en la creación de un plan de negocio que defina de manera óptima la estructura, los métodos de decisión y procesos, estableciendo el nicho de mercado adecuado, y sorteando los diversos obstáculos y dudas que van apareciendo. Es importante destacar que casi tres cuartas partes de las empresas de nueva creación no sobreviven a esta fase, aunque esta proporción varía dependiendo del país y del sector, como veremos más adelante.

Los objetivos, tanto generales como específicos que persigue MET Community son los de:

GENERALES

- Fomentar un movimiento en la sociedad civil que apueste por la innovación social como eje del desarrollo sostenible empresarial.
- Sensibilizar a las empresas y a la sociedad sobre la relevancia de la diversidad, innovación y responsabilidad social para la sostenibilidad empresarial.
- Aumentar la visibilidad y posicionamiento de temas de innovación social, gestión de la diversidad y Responsabilidad Social en España, EEUU, Latinoamérica y Caribe.
- Generar conocimiento específico en materia de innovación social y diversidad entre todos los participantes.

ESPECÍFICOS

- Potenciar entornos colaborativos entre empresa pública y empresa privada para fomentar iniciativas conjuntas de desarrollo social de las Regiones de referencia.
- Promover el intercambio de experiencias y conocimientos en materia de gestión de empresas, liderazgo, tecnología y comunicación.
- Desarrollar una red de apoyo a mujeres de alto potencial desfavorecidas.
- Formar y desarrollar habilidades y conocimientos específicos en gestión de la diversidad e innovación social de futuros líderes.
- Impulsar el desarrollo de proyectos de carácter emprendedor en las regiones de actuación.
- Potenciar el uso de las tecnologías como eje de desarrollo emprendedor y avance social

Todos estos objetivos se consiguen mediante un **carácter social**, contribuyendo al impulso y desarrollo del emprendimiento femenino, sostenible, responsable e innovador; y con una **visión internacional, diversa y multidisciplinar**, en dónde colaboran personas con perfiles y nacionalidades muy diferentes, y de diversos sectores.

Debido a su carácter internacional y su presencia en países de culturas tan diferentes es necesario adaptar las actividades a las necesidades de las personas de cada uno de los países y establecer el uso de las tecnologías como herramienta de gestión de la comunidad y canal de comunicación entre sus miembros.

MET surge para cubrir la necesidad de las mujeres emprendedoras de ser acompañadas en el proceso de emprendimiento a través de la formación, las redes de apoyo y los mecanismos de aceleración de su emprendimiento, ofreciendo *Programas de acompañamiento Mentoring MET* en el que se acompaña a las mujeres emprendedoras desde el principio, apoyándolas para que tomen consciencia de sus objetivos, de las motivaciones profundas que los sustentan, y de lo que requerirán para conseguirlos, así como de su potencial y capacidades, a través de la activación de un ecosistema emprendedor que les ofrezca apoyo y respaldo como imprescindible para asegurar la sostenibilidad de los proyectos. La metodología de trabajo en este acompañamiento se realiza a través del mentoring, por el cual un mentor/a comparte de forma generosa y desinteresada sus experiencias y conocimientos con su mentee, en este caso una emprendedora, durante un periodo determinado de tiempo, normalmente entre 9-10 meses.

Con el objetivo de garantizar el éxito, el programa de mentoring se complementa con talleres de Formación en conocimientos y habilidades, actividades de Networking y de Comunicación.

1.2 Toma de contacto con MET

El producto de este trabajo es el resultado de numerosas reuniones y una constante comunicación entre ambas partes, que comienzan en el mes de Marzo de 2014 con la primera reunión que mantenemos con nuestro tutor, y en la que se le informa de que tenemos una organización que está dispuesta a colaborar y recibir nuestra ayuda en una serie de proyectos que desean implantar. Lo primero que hacemos es explicar a la fundadora de MET la idea del Proyecto de Fin de Máster, sus características y plazos, presentándonos como un equipo consultor dispuesto a ofrecer nuestros servicios. La primera comunicación que recibimos por parte del equipo MET es un email en el que se nos detallan los 3 proyectos que tienen intención de realizar, alineados con sus objetivos estratégicos de expansión y continua internacionalización. Remitimos este email a nuestro tutor (ver ANEXO 1), quien nos convoca en su despacho de Wolters Kluwers para la que sería la primera reunión del proyecto, y en la que se valora la importancia de cada uno de los 3 encargos que se nos solicitan. Debido a la magnitud de los proyectos, nos vimos obligados a escoger de entre los 3, aquel que resultara más interesante para nuestro aprendizaje y que tuviera un valor añadido en el que pudiéramos innovar y diferenciarnos como equipo, eligiendo la creación y diseño de un Welcome Pack para la comunidad como nuestro Proyecto de Fin de Máster.

Junto con nuestro tutor establecimos las grandes pautas de acción que debíamos llevar a cabo para realizar el producto final, comprendiendo que la herramienta que nosotros diseñáramos tendría que cubrir las necesidades de nuestro cliente, en contenido y forma.

Una vez seleccionado el proyecto, teníamos que sumergirnos en la cultura y valores de MET, y aprovechando la presencia de la fundadora de MET en España, Yanire Braña, así como también de la Directora de MET Colombia, Naiara Martínez, convocamos una reunión en el Centro de Innovación del BBVA (ver ANEXO 2) con el objetivo de conocer MET, sus pilares fundamentales, lugares de actuación, personas que lo componen, estructura organizativa, y sus valores. Después de esta reunión y gracias al documento inicial que el equipo Met nos facilitó (ver ANEXO 3), teníamos una base sólida sobre la que empezar a trabajar, pero carecíamos de los conocimientos necesarios para comprender la situación del emprendimiento femenino y su impacto en el mundo. De esta manera, se realizó una investigación exhaustiva y pormenorizada de los factores

e implicaciones más importantes del emprendimiento con el fin de poder desarrollar una visión más holística e integradora de nuestro proyecto.

1.3 Emprendimiento femenino: Informe GEM

Para entender y comprender de una manera más profunda la situación del emprendimiento femenino en el mundo y mejorar así nuestra visión de MET de manera que pudiéramos ofrecer el mejor servicio, se eligieron documentos e informes que contrastaran dicha información. Uno de esos informes es el informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor), que se encarga de analizar exhaustivamente las competencias empresariales, su impacto e indicadores así como las actitudes sociales hacia el espíritu emprendedor en todo el mundo (ver ANEXO 4). De este modo el GEM permite:

- Comparar el nivel y característica de la actividad empresarial
- Determinar el grado en que la actividad empresarial influye en el crecimiento de una economía.
- Identificar los factores que hacen que existan barreras u oportunidades en la actividad empresarial
- Orientar la formulación de políticas destinadas a fomentar el espíritu empresarial.

El propósito de este informe GEM sobre la mujer es analizar la frecuencia y naturaleza de la participación de las mujeres en el tejido empresarial alrededor del mundo. Se hace una comparación entre mujeres de diferentes regiones y de las mujeres frente a los hombres de su sociedad.

La participación de la mujer en el mundo del emprendimiento presenta una gran variación según la región que consideremos. Se presenta en mayor cantidad en la región subsahariana de África y en menor proporción en oriente medio y Europa occidental. El emprendimiento de hombres y mujeres es mayoritario en economías sub-desarrolladas donde no hay suficiente oferta laboral y la tendencia es a trabajar en el sector informal.

En países desarrollados se presenta un bajo índice de emprendimiento ya que existe una mayor oferta laboral.

Es importante destacar que de las 67 economías analizadas, solo 7 presentan un mayor ratio de mujeres que de hombres en relación al emprendimiento.

Para conocer el alcance del emprendimiento femenino en el mundo es necesario saber que durante el año 2012, aproximadamente 126 millones de mujeres tenían ya un negocio o lo estaban empezando en 67 economías en los 5 continentes. Con la creación de estas nuevas empresas, estas mujeres daban trabajo a otras personas, empleando al menos a seis personas en los cinco años siguientes. Si bien es cierto existen ciertas barreras en algunos países que dificultan el emprendimiento femenino, como la difícil compatibilidad entre la vida laboral y familiar o un mundo empresarial mayoritariamente dominado por varones.

En el caso de los Estados Unidos, no existe discriminación en el sentido de que las mujeres tengan menos oportunidades o recursos para emprender o aumentar un negocio, pero no obstante a veces aparecen discriminaciones encubiertas como por ejemplo percibir salarios no equitativos entre hombres y mujeres por el desempeño de mismas posiciones. Las tasas de emprendimiento de las mujeres varían a lo largo de todo el mundo. Por ejemplo en Pakistán, solo del 1% de las mujeres emprende, mientras que en Zambia esta cifra aumenta hasta el 40 %, en África Subsahariana un 27% y en el Caribe un 15%.

Los valores más bajos los podemos encontrar en la región EMEA (Europe y Middle East Asia) con un 4% y un 5% respectivamente.

La tasa de emprendimiento de las mujeres es igual o superior a la de los hombres en siete países, a saber: Panamá, Tailandia, Ghana, Ecuador, Nigeria, México y Uganda. África Subsahariana y los países desarrollados de Asia es donde se muestra la mayor paridad frente al emprendimiento. África Subsahariana es donde más negocios emprendidos por mujeres se cierran, pero no obstante es donde existe el mayor índice TEA (Total Entrepreneurial Activity, o Actividad total de emprendimiento). En la Europa desarrollada casi la mitad de las mujeres cierran sus negocios por una baja rentabilidad, y en Estados Unidos e Israel, la tercera y cuarta parte respectivamente de las mujeres, cierran sus negocios a causa de las finanzas.

Si nos detenemos a analizar el sector de los negocios que emprenden, en promedio en cada región, al menos la mitad de las mujeres trabajan en el sector del consumo, a diferencia de los hombres que se dedican más al sector industrial.

En algunos países las mujeres de entre 18 y 34 años participan de la actividad empresarial de igual forma que las personas de 64. Esto incluye regiones como África Sub-Sahariana, América Latina / Caribe, las áreas desarrolladas de Asia y Europa, y los Estados Unidos.

En cuanto a la educación, los niveles más bajos se ven reflejados en África Sub-Sahariana, donde un 15% de las mujeres empresarias tienen un título universitario o superior, a diferencia de los niveles más altos, observados en Estados Unidos, en donde un 70% de las mujeres empresarias tienen un título universitario.

En África Subsahariana y en América Latina/Caribe existe una mayor percepción de oportunidades a la hora de llevar a cabo un negocio (69%) mientras que las percepciones más bajas se registran en las zonas desarrolladas de Asia (19%) y en la Europa desarrollada donde un 26% de las mujeres ven oportunidades de emprender.

África Subsahariana es también donde las mujeres se ven con mayor capacidad para emprender, siendo el porcentaje de un 73%, mientras que en las zonas desarrolladas de Asia es de un 16% mostrando el porcentaje más bajo.

Los datos revelan que los niveles de innovación son más altos entre las empresarias de Estados Unidos con un 36%, siendo este valor más alto que entre los hombres. En la Europa desarrollada el nivel fue también alto e igual que para los hombres (32%). Sin embargo en el Asia desarrollada, es tos niveles fueron inferiores al de los hombres con un 17%. De todo ello se destaca que las mujeres tienen problemas reales a la hora de emprender y no existe correlación entre la intención de emprender y su ejecución. Por otra parte, muchas de las mujeres que emprenden no llevan sus negocios hacia la madurez o acaban por cerrarlos.

El trabajo de las mujeres fluctúa entre el tiempo completo, el tiempo parcial, los periodos de inactividad y los permisos laborales. El trabajo a tiempo parcial acarrea una serie de consecuencias como son: menos ingresos o menos oportunidades de formación o promoción.

A grandes líneas y con la intención de evitar plasmar la totalidad del informe GEM en este texto, a continuación se presentan los datos y características más relevantes, a modo de resumen:

- Uno de los mayores inconvenientes a la hora de emprender o desarrollar un negocio por parte de las mujeres es el rol de cuidadoras de sus hijos, lo que conlleva a su vez a una menor contratación de personal por parte de éstas.
- La tasa de emprendimiento en mujeres varía a lo largo de todo el mundo y depende de varios factores como la evaluación de oportunidades, el miedo al fracaso, la necesidad o la educación.
- Las percepciones que cada uno se crea sobre las oportunidades de emprendimiento, influyen a la hora de decidirse a montar o no un negocio propio y no en todos los países esa auto-percepción influye de la misma manera.
- Al comparar hombres y mujeres emprendedores, nos encontramos con que las mujeres tienen sistemáticamente mayor temor a que fracasen sus negocios.
- Motivación empresarial por necesidad es relativamente más dominante en las economías menos desarrolladas o en proceso de desarrollo.
- Las intenciones emprendedoras miden el porcentaje de adultos en una sociedad que no son actualmente empresarios, pero que tienen intención de iniciarse en algún negocio en los próximos tres años.
- La iniciativa empresarial de las mujeres en algunas economías se ve limitada por la falta de educación.
- Las afiliaciones con empresarios pueden proporcionar inspiración, una fuente de asesoramiento y conexiones a otros emprendedores dentro del ecosistema del espíritu empresarial. Existe una gran variabilidad de la participación de la mujer en el emprendimiento dependiendo de la región
- Mayor proporción de emprendimiento se da en economías sub-desarrolladas.
- La consolidación de un emprendimiento depende de muchos factores, siendo considerados negocios maduros los que lleven más de 3 años y medio en funcionamiento.

- La diferencia entre negocios consolidados regentados por mujeres y por hombres es significativa, lo cual nos lleva a pensar en las dificultades que pueden encontrar las mujeres a la hora de gestionar un negocio.
- Casi la mitad de los emprendimientos femeninos se da en el sector consumo.
- La mayoría de los negocios son regentados por 1 persona, el dueño, y en algunas economías se da el fenómeno de co-founder (Dos socias)
- Obtener financiación es un proceso complicado. En el caso de las mujeres emprendedoras es aún más difícil el obtener crédito.
- El tamaño promedio de las familias de mujeres emprendedoras varía entre 3 a 5 miembros.

2. Primera propuesta y presentación grupal

Una vez tuvimos ubicada y comprendida la situación del emprendimiento femenino en el mundo teníamos una idea clara de los factores que influyen en la creación de nuevos negocios por parte de las mujeres, y por consiguiente, de MET Community y en el contexto en el que se desarrolla.

Tras la última reunión celebrada con el equipo MET se nos propone en términos más específicos las características que debería tener el Welcome Pack de MET (ver ANEXO 2). Se nos pide que a través de la herramienta se puedan hacer llegar los valores de MET a todas las personas que conforman el equipo gestor, con el objetivo de comprometerlas con la comunidad y retenerlos, así como hacer llegar los valores y el modo de trabajar de la organización a las nuevas incorporaciones.

El primer entregable que realizamos como equipo consultor es un documento que MET nos solicita mediante el cual nos presentamos, dándonos a conocer a través de una serie de preguntas que nosotros mismos formulamos y cuyo objetivo era el de mostrar al resto del equipo gestor de MET quienes somos y cuál era nuestra propuesta inicial, así como cuál es nuestra experiencia en el campo de los recursos humanos, nuestros estudios, motivaciones e intereses, y lo que esperábamos aprender de esta experiencia. (ver ANEXO 5).

A raíz de la tercera reunión mantenida con la Directora de MET en España, Ana Ruiz, se llegó a la conclusión de que la forma de conseguir de una manera fiable y válida qué información se incluiría en el Welcome Pack sería a través de una encuesta que se le mandaría a todo el equipo gestor de MET. (ver ANEXO 6)

A nuestro tutor no le parecía que tuviéramos todavía la información necesaria de MET, no sólo de lo que MET representaba hacia el exterior, sino del interior de MET, es decir, de sus procesos, relaciones o comunicación entre diferentes partes, y de qué manera interaccionaban entre ellas. Era necesario realizar un análisis más profundo y en este sentido realizamos una segunda propuesta, a nivel interno. En este informe detallamos los aspectos más importantes que pudimos observar de MET, y las dificultades que nos íbamos encontrando a medida que avanzábamos en el proyecto. Así mismo, para llegar a la creación de la herramienta.

Esta fases se dividían en:

- Fase 1. Diagnóstico y detección de necesidades. Escuchar
- Fase 2. Propuesta de boceto y diseño. Dibujar
- Fase 3. Desarrollo técnico del Welcome Pack (WP)
- Fase 4. Implementación del Welcome Pack en la organización (Todavía en proceso)
- Fase 5. Evaluación del impacto sobre los objetivos marcados (Todavía en proceso)

Como se puede observar, la totalidad del proyecto todavía no ha sido completada, faltando por completar las fases 4 y 5, debido a que aún nos encontramos en las fases de diseño y desarrollo técnico del WP. Esperamos que para la defensa de este trabajo podamos exponer el impacto que ha tenido esta herramienta en las nuevas incorporaciones, el cual pretendemos medir a través de una serie de indicadores o KPI (Key Performance Indicators) que se han definido en 3 grandes dimensiones que son:

- Calidad del Welcome Pack
- Acogimiento del Welcome Pack
- Comprensión de la información

(ver ANEXO 8)

3. Definición del cuestionario de identificación de contenidos a incluir en el WP e informe de resultados del cuestionario

Para la realización del cuestionario (ver ANEXO 10) se definieron conjuntamente con Yanire y la dirección de MET España una serie de preguntas, realizando en primer lugar un borrador, que posteriormente se revisó para ser modificado debido a que las preguntas no resaltaban la importancia de cada una de las áreas que queríamos destacar.

A pesar de no haber conseguido una tasa de respuesta del cuestionario que nos aportara validez (sólo recibimos 7 cuestionarios, de las 25 personas que conforman el equipo gestor de MET) ya teníamos una estructura sobre la que poder empezar a identificar conceptos e información a incluir en el WP. A lo largo de este cuestionario se establecieron 13 preguntas que giraban en torno a 3 dimensiones, pasado, presente y futuro. En la dimensión de pasado, las preguntas hacían referencia a qué conceptos les hubiera gustado recibir tras su incorporación o que eran esenciales en toda persona que se incorporara nueva a MET; en segundo lugar, preguntas del presente que hacían referencia a información actual de MET, como el impacto en la sociedad o características de los valores, con el objetivo de verificar si efectivamente no habían tenido toda la información necesaria en el momento de su incorporación; y por último la dimensión futuro, en la que se incluían preguntas con el objetivo de conocer más detalladamente el formato en el que podríamos desarrollar la herramienta para cumplir con el objetivo de llegar a todas y cada una de las personas que conforman MET alrededor del mundo. Y esta última premisa fue la característica principal entorno a la cual giró la creación y el diseño de nuestra herramienta. MET es una comunidad internacional y eso nos hizo plantearnos el reto de que la herramienta tendría que ser homogénea a todos los países y a todas las culturas, logrando una unicidad basada en los valores de MET.

Con los resultados del cuestionario, se convocó una reunión (ver ANEXO 12) en la que se dividieron las preguntas para que fueran analizadas con el objetivo de realizar un informe que sería entregado al equipo de MET. (ver ANEXO 7). Así mismo en este mismo entregable incorporamos una serie de conclusiones a modo de directrices acerca

de cómo se debería diseñar la herramienta, a raíz de las respuestas obtenidas en el cuestionario.

En líneas generales y derivadas de los resultados del cuestionario, el plan de acogida para nuevos colaboradores tendría que ser en formato digital, accesible desde cualquier parte del mundo, a través de cualquier dispositivo conectado a Internet y que transmitiera de manera directa los valores de la comunidad.

4. Creación y diseño de la herramienta: primera versión del Welcome Pack

Con las directrices necesarias para la creación y el diseño de la herramienta se comienza a desarrollar una primera versión en formato Power Point, considerando que a través de este formato se puede ilustrar a la perfección el resultado final, así como su usabilidad y la manera de interaccionar, a través de iconos, textos y botones simulados. La idea es desarrollar una plataforma que a través de la simplicidad y la dinamicidad se facilite a la persona la comprensión de los contenidos. Para ello, se eligieron los colores corporativos de MET, (Azul y rojo Magenta) con el objetivo de atraer la atención desde un primer momento e implicar una identificación inconsciente con MET, facilitando así mismo la relación con la comunidad. (ver ANEXO 9)

Los contenidos que se decidieron incluir a raíz de los resultados obtenidos en el cuestionario y tras varias revisiones fueron:

- ¿Quiénes somos?: Se define qué es MET, cuáles son sus actividades y su presencia internacional
- Misión, Visión y Valores:Cuál es la misión de MET, la visión (la cual no han definido todavía) y los valores.
- Proyectos futuros: en este apartado se debería incluir información de cuáles son los proyectos futuros, tanto evento, como talleres, como nuevos programas de mentoring que se van a llevar a cabo, pero esta información debe actualizarla MET.
- Impacto:Cuál es la implicación que tienen todas las actividades que se llevan a cabo en MET en las distintas sociedades en las que actúa.

- Contacto: se facilitan las redes sociales en las que tiene presencia MET, así como teléfonos, la dirección de la página web y un email.
- Marco Legal: este nuevo apartado se añadió en la última revisión y hace referencia a que todo nuevo colaborador que se incorpore debe firmar el código ético y un modelo de acuerdo de compromisos. (ver ANEXO 11)

Como en toda plataforma, Web o aplicación que se diseñe, son muchas las versiones que se llevan a cabo hasta obtener el producto final, y en este informe se incluye la versión que hasta el momento ha sido validada por el equipo MET, hasta el momento.

Para el diseño del piloto de la herramienta tuve que ponerme en contacto y coordinarme con la persona responsable del marketing y las comunicaciones de MET, Martina, residente en Argentina, para conocer cuál era la tipografía que utilizaban, colores corporativos, y los logos en los formatos requeridos. El resultado de este trabajo conjunto es la versión que se adjunta en este informe (ver ANEXO 9)

Conscientes de todo lo anterior, a través de este proyecto se ha desarrollado una herramienta que facilitara una querido reflejar la importancia de saber actuar en red y de la utilización de las nuevas tecnologías que permiten una gestión más eficiente y a tiempo real de las tareas.

Actualmente se está trabajando en el desarrollo y la creación de la aplicación en formato web con el propósito de que se pueda acceder desde cualquier parte del mundo, y del que se encarga un compañero que actualmente se encuentra becado por MET Community.

5. Conclusiones

No puedo concluir este trabajo aportando las conclusiones relativas al impacto derivado de la aplicación diseñada, ya que debido a factores externos, todavía se está trabajando en este sentido con el objetivo de tener a medio plazo la herramienta diseñada en formato Web. Es importante destacar que en este tipo de proyectos la organización espera que se conozca cuál ha sido el impacto de su inversión, conociendo el por qué se ha llevado a cabo el proyecto y qué beneficios ha obtenido su implantación. Lo que sí puedo aportar son conclusiones a nivel personal y lo que ha sido y sigue siendo mi experiencia en este proyecto.

Siendo uno de los proyectos más largos y que más recursos y tiempo ha requerido en comparación con otros, puedo afirmar que a lo largo de todo el proceso he visto acrecentado aún más mi capacidad de trabajo en equipo, pero no sólo con mi equipo de trabajo cercano, si no con los equipos virtuales de MET distribuidos a lo largo y ancho del planeta, y también con nuestro tutor. En este trabajo a 3 bandas, hemos tenido que saber coordinarnos adecuadamente para trabajar de manera conjunta con personas que no compartían ni nuestra ubicación física ni nuestra franja horaria teniendo que hacer uso de las últimas tecnologías iCloud para compartir, editar y gestionar los datos y la información de manera Online, así como herramientas de comunicación virtuales como Skype o Webex. En el aspecto más personal, he sentido que he mejorado mi orientación al cliente, una de las competencias que en el informe realizado por TalentTools durante el curso no destacaba en mi perfil por delante de otras. En las constantes reuniones mantenidas he intentado anticiparme a las necesidades de nuestro cliente, modificando los argumentos y adecuando el contenido de mis comunicaciones en función de las distintas audiencias a las que nos dirigíamos.

Agradecemos en gran medida el esfuerzo realizado por nuestro tutor, el cual nos ha aportado una visión de negocio más profunda basada en su extensa trayectoria profesional, la cual ha compartido con nosotros, con el firme objetivo de que consiguiéramos dar un servicio de calidad y aumentar nuestro conocimiento como equipo consultor.

6. Bibliografía

- Kelley, D., Brush, C., Greene, P., Litovsky, Y. (2013). Global Entrepreneurship Monitor 2012 Women's Report. Recuperado de www.gemconsortium.org/docs/download/2825
- Martín, A., (2007) El plan de acogida como instrumento de eficiencia. *Capital Humano*, (206), 17.
- Página Web de Met Community: <http://metcommunity.org/espana/>
- Red Acoge (2012). *Modelo de Manual de acogida para la empresa*. Recuperado de <http://www.redacoge.org/empresas/redacogediversidad/publicaciones/cuaderno1.pdf>

7. ANEXOS

ANEXO 1: PRIMERA COMUNICACIÓN

ANEXO 2: ACTA PRIMERA REUNIÓN CON EQUIPO MET

ANEXO 3: DOCUMENTO MET INICIAL

Primera información que nos facilita MET y dónde el equipo recibe la primera toma de contacto con la Comunidad. (Esta presentación nos la explica Yanire en la primera reunión que mantuvimos con ella en el Centro de Innovación del BBVA).

ANEXO 4: CONCLUSIONES INFORME GEM

ANEXO 5: PRESENTACIÓN GRUPAL Y PRIMERA PROPUESTA

**ANEXO 6: ACTA TERCERA REUNIÓN CON ANA
RUIZ, DIRECTORA DE MET ESPAÑA**

ANEXO 7: INFORME DE ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

ANEXO 8: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MET COMMUNITY

ANEXO 9: VERSIÓN PILOTO DEL WELCOME PACK

**ANEXO 10: CUESTIONARIO DE
IDENTIFICACIÓN DE CONTENIDOS A INCLUIR
EN EL WP**

ANEXO 11: CÓDIGO ÉTICO Y MODELO DE ACUERDO

**ANEXO 12: REUNIÓN DE ANÁLISIS DE
RESULTADOS DEL CUESTIONARIO, Y
DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL
INFORME DE RESULTADOS**