

TEMIBUS

M^a Ester Castro Yagüe

María Sola Payá

Carla Martínez Briones



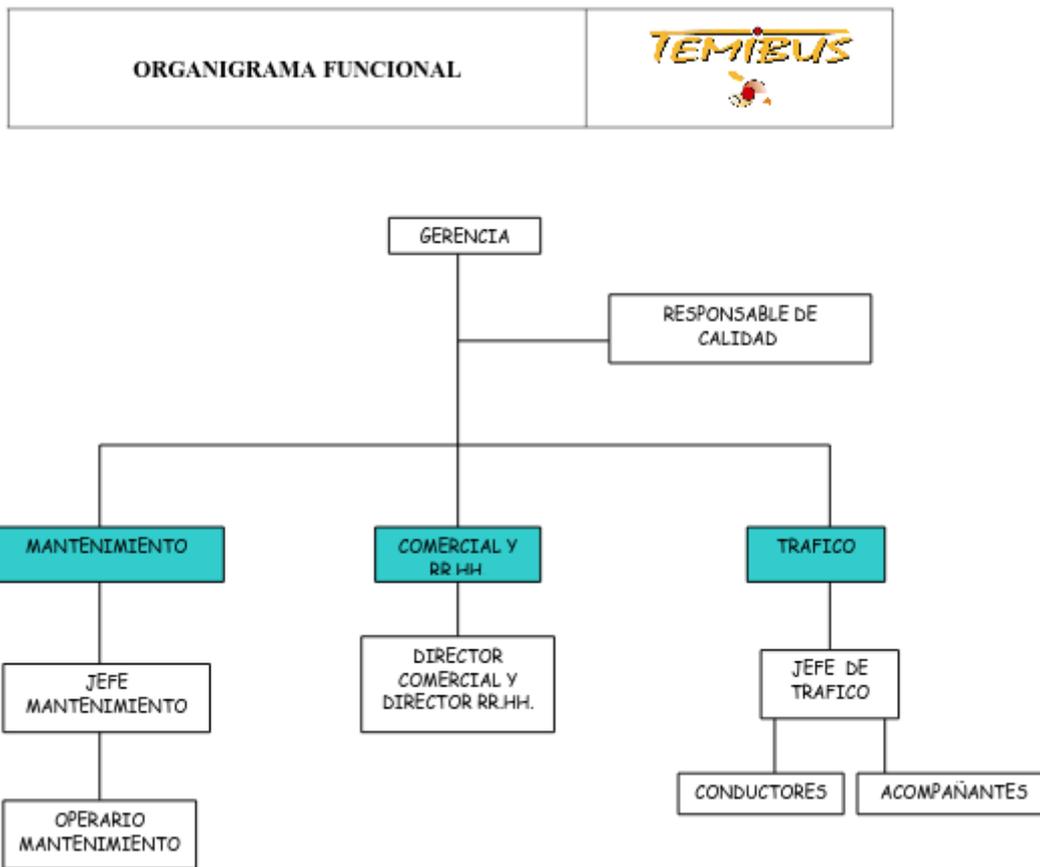
Índice

1. Caracterización de la empresa.....	3
2. Organigrama.....	4
3. Perfil tipo del empleado.....	4
4. Departamento de Recursos Humanos.....	6
5. Políticas de Recursos Humanos.....	8
6. Primeras conclusiones: Concepción renovada.....	12
7. Conclusiones finales.....	13
8. Memoria del trabajo.....	14
a. Explicación de cómo se ha realizado el trabajo de campo.....	14
b. Memoria individual.....	15
9. Anexos.....	17
10. Bibliografía.....	19

1. Caracterización de la empresa

- Empresa: Temibus S.L
- Sector: Servicios (Transporte)
- Subsector: Transporte discrecional de pasajeros por carretera.
- Actividad: Alquiler de autobuses y microbuses para cualquier tipo de trayecto o destino.
- Dispersión geográfica: la oficina y sede física, está situada en el polígono Pla de la Vallonga en Alicante. El ámbito de trabajo de Temibus es a nivel internacional, mayoritariamente Europa.
- Productos: Temibus solo realiza viajes grupales (mínimo 10 personas). Son viajes bajo un contrato privado.
- Clientes: Los clientes no solo son turistas como se puede pensar de primeras, también hay alquileres para campañas publicitarias en Alicante, para transporte escolar y universitario, para el transporte de equipos deportivos o para excursiones culturales y provinciales en Alicante.
- Empleados: Se trata de una PYME con 15 empleados desde hace 20 años. La política de la empresa es mantenerse, no es una política de crecimiento. Buscan la fidelización y el trato directo y personalizado al cliente.
- Los empleados son: dirección, jefes de departamentos (jefe de tráfico, director comercial, jefe de mantenimiento, director de rrhh y director de calidad), conductores y acompañantes.
- Tipo de propiedad: Sociedad limitada
- En una empresa de transporte, se considera cada autocar como una delegación de la oficina. Ahora mismo hay 7 autocares aunque suelen rondar los 9. Son como 7 oficinas rodantes.
- Marcas autocares: mercedes, escania, etc. Las marcas de los autocares depende el 99% del director general de la empresa. Tienen varias marcas ya que hay clientes que son repetitivos, que ya han viajado varias veces con ellos y piden uno en concreto, una marca en concreto.

2. Organigrama de la empresa



3. Identificación del perfil del empleado

Temibus es una PYME cuya política de empresa consiste en mantenerse, es decir, conseguir tener un trato muy directo con el cliente llegando incluso a personalizar el servicio.

Actualmente, la empresa cuenta con una plantilla de 15 empleados, cuya edad media es de 40-50 años de edad. Además, la mayoría de los trabajadores son nacionales, aunque han poseído trabajadores de otras nacionalidades distintas a la española.

Los puestos de los empleados se distribuyen en:

- Dirección
- Personal de oficina.

Cabe destacar los siguientes puestos debido a su importancia dentro de la empresa:

- Jefe de Trafico, se encarga de coordinar todas las salidas.
- Directora Comercial, es la principal encargada de vender los servicios o productos de la empresa, que a su vez es Directora de Recursos Humanos y de Calidad.
- Por otro lado tenemos al Jefe de mantenimiento, la alta dirección, el Jefe de secciones, los conductores y finalmente las acompañantes de los mismos.

En Temibus, el tipo de contrato más habitual es el contrato fijo, ya que son pocos empleados y la mayoría llevan muchos años en la empresa. Esto es así, porque buscan la fidelidad mediante el trato con el cliente. Los únicos contratos que varían pueden ser el de las acompañantes, ya que su trabajo es más estacional (en función del periodo escolar, y el resto del año se contratan para viajes puntuales) y el de los conductores.

Requisitos para la contratación de un conductor nuevo:

- Etapa de preselección:
 - Requisitos técnicos:
 - Imprescindible que posea todos los carnets de conducir en regla si se trata de la contratación de un nuevo conductor.
 - Carnet de conducir tipo D (se necesita para conducir un autocar.)
 - Tarjeta de tacógrafo digital
 - Tarjeta CAP (Curso de adaptación profesional.)
 - Ser de la comunidad Europea, ya que no pueden contratar a nadie que no pertenezca a la Comunidad Europea, pues su carnet de conducir no está convalidado en España.
 - Requisitos no técnicos:
 - Aptitud de la persona, ya que el conductor es la imagen y la marca de Temibus, por este motivo es muy importante e imprescindible la presencia, la imagen, como se desenvuelve y

habla la persona y si tiene idiomas ya que al trabajar constantemente con gente extranjera esto es imprescindible, no obstante, no se le exigirá que posea un nivel B2 o C1, pero sí que al menos sepa saludar y presentarse.

- Además, también es muy importante la disponibilidad del empleado y en el caso de las acompañantes, la experiencia trabajando con niños.

- Etapas de Selección:
 - Prueba de conducción.
 - Dependiendo del puesto que intentemos cubrir, es probable que busquemos a una persona con experiencia o por el contrario sin experiencia.

4. Departamento de Recursos Humanos de Temibus

Hay un departamento de RRHH, en concreto la directora comercial también ejerce el papel de directora de RRHH y de calidad. Esto se produce porque Temibus es una pequeña empresa, una PYME.

Destacar que en el departamento de RRHH intervienen 4 personas:

1. El jefe de mantenimiento
2. La dirección
3. La directora de RRHH
4. El jefe de tráfico

La figura más importante y relevante en Temibus es la del conductor, además es una figura muy difícil de contratar ya que se requiere de unas características muy específicas.

Por este motivo la dirección de los RRHH es la encargada de iniciar un proceso de selección, pero para que todo este proceso de selección se lleve a cabo y además se llegue a un acuerdo mutuo de contratación de una persona, han intervenido los 4 departamentos mencionados anteriormente.

Requisitos para desempeñar el puesto de directora de RRHH:

- Saber escuchar, ya que no solo se desempeña la labor de contratar sino también la de despedir, por este motivo es muy importante saber escuchar.
- Saber hacer las preguntas adecuadas para conseguir la información que se precisa del individuo al que intentamos contratar y que este se exprese.
- Paciencia
- Don de gentes, ya que estas tratando con personas y con los sentimientos de las mismas.
- Nunca dar una opinión o un veredicto en el momento, hay que comparar y valorar antes de contratar.

Formación de la Directora de RRHH

No posee ninguna titulación en lo que respecta a los RRHH, ya que no hay una titulación como tal para RRHH, es decir, el puesto se adquiere con los años, además, la experiencia es muy válida.

La titulación de la actual directora de RRHH de Temibus es de FP, concretamente de administrativo - comercial.

Ella entró como administrativa y ha pasado por todos los departamentos excepto por conducción.

Es importante destacar que cuando se toma la decisión de seleccionar a la persona encargada de la dirección de RRHH, tenemos que tener en cuenta que tiene que ser una persona que conozca bien el funcionamiento de la empresa.

Por otro lado, destacar también que la valoración del departamento de RRHH, es más la opinión de la directora del departamento, siempre y cuando los candidatos hayan pasado la etapa de selección.

Haciendo referencia a los distintos puestos de trabajo que encontramos en Temibus, la propia directora de RRHH nos confiesa que en función del puesto de trabajo, abundan más mujeres que hombres.

Concretamente, en los puestos de conductor abundan más hombres, mientras que en el puesto de acompañantes abundan más las mujeres.

Además, nos destaca que en la oficina predominan más las mujeres.

Ella misma nos recalca, que esto se debe a que Temibus trabaja en un sector tradicional, por lo que los puestos de trabajo siguen estando muy clasificados.

Las funciones actuales del departamento de RRHH son las siguientes:

- Nóminas
- Altas y bajas de personal
- Reuniones
- Formación

5. Políticas de Recursos Humanos

En cuanto a las políticas de recursos humanos que desarrolla la empresa Temibus, podemos destacar los siguientes aspectos:

Según la directora de recursos humanos, la planificación es primordial para el funcionamiento de cualquier empresa, y no solo de los aspectos relacionados con los recursos humanos, debido a que los imprevistos siempre llegan. La empresa lleva con el mismo personal muchos años, sobre todo en la oficina, ya que en conductores y acompañantes varían según la estacionalidad. A pesar de las variaciones de personal por la gran estacionalidad de este sector, se intenta contratar siempre a los mismos empleados, por lo que hay mucha unión entre todos los miembros de la empresa, es una empresa pequeña y los lazos entre los trabajadores son muy fuertes.

Un ejemplo de la alta estacionalidad es el caso de las acompañantes, que al trabajar para servicios escolares, cuando se acaba el colegio hay que darlas de baja. En cambio,

esta alta estacionalidad, no supone una alta rotación porque solo varían algunos puestos y como se ha comentado anteriormente, se intenta contratar siempre a las mismas personas. Como nos comenta la directora de recursos humanos, el invierno para ellos es muy duro, ya que desde navidades a final de febrero no hay mucho trabajo, por lo que se tiene un mínimo de conductores (si normalmente son 6 se quedan con unos 4).

En numerosas ocasiones, el trato personalizado a los trabajadores de las pequeñas empresas, complica mucho la tarea de los directores de recursos humanos. Una empresa de 50 trabajadores no puede adaptarse a las circunstancias de todos sus empleados, pero en Temibus se intenta tener en cuenta las condiciones personales de todos los integrantes y por ejemplo si el empleado lo pide, dar un día libre por una comunión o un cumpleaños.

A continuación, vamos a exponer las aptitudes que más se valoran en el proceso de selección:

En primer lugar, a los conductores, que como ya hemos comentado anteriormente, son la figura más importante de la empresa, y se les exige tener ciertos requisitos técnicos para poder pasar a la entrevista. Dependiendo del perfil de conductor que se esté buscando, se puede optar por alguien con experiencia o alguien sin experiencia, ya que los autobuses de 55 plazas alcanzan los 13 metros, y se tiene que tener mucha experiencia para conducirlos. Por eso, hay veces en las que una persona que acaba de sacarse el carnet no puede llevar este tipo de autobuses, y tiene que ser un conductor con experiencia el que ocupe el puesto por la gran responsabilidad que conlleva.

En segundo lugar los aspectos clave para seleccionar a los acompañantes son los relacionados con haber estado trabajando en escuelas infantiles, haber sido monitora comedor y tener una afinidad con los niños y grupos de niños. La principal función del acompañante es el cuidado físico del menor, desde que sube al autobús hasta que baja y entra en el centro escolar, por lo que es supone gran responsabilidad

En conclusión, según el perfil que se busca serán necesarias unas habilidades y una formación específica, no requiriendo una formación que no va a ser utilizada en el puesto. En Temibus tienen dos profesoras como acompañantes, pero no se les ha exigido el título.

Por otro lado, la dirección de la empresa apuesta fuertemente por la formación, impulsando a los trabajadores a formarse y dando todas las ventajas y posibilidades para hacerlo. Esta formación no solo va destinada al personal de oficina, sino a todos los trabajadores. Hay muchas formas de adquirir formación como puede ser los cursos pagados, la formación bonificada o los cursos de la fundación tripartita, en los que la empresa hace una aportación y el empleado otra, eso va a los fondos europeos, de los que luego se hacen cursos de formación, y la empresa se puede acoger. Cada año desde la dirección de Temibús se preocupan de preguntar al departamento de recursos humanos las necesidades de formación de los empleados. En la página web de la empresa podemos ver una noticia titulada “Apostando por la formación de los empleados” en la que se puede ver a todos los empleados de Temibus (conductores, acompañantes, personal de oficina y mantenimiento) en un curso de prevención de riesgos laborales.



Fuente: <http://www.temibus.com>

Otro aspecto importante que se trató en la entrevista es la aportación de valor a la empresa por parte de los recursos humanos.

Para Inmaculada, los recursos humanos son los que van formando la imagen de la empresa. Si se contrata a unos perfiles de conductores determinados, y esos conductores son los que luego están en contacto directo con los clientes, serán éstos los que configuren la imagen de la empresa. Al hacer una buena selección de personal, los trabajadores serán profesionales, harán bien su trabajo, el cliente estará satisfecho y volverá a contratar los servicios, por lo que vuelve a empezar el proceso.

En este sector, es muy importante que la empresa de al cliente seguridad y tranquilidad, y por ello en su página web podemos encontrar la siguiente imagen.



Fuente: <http://www.temibus.com>

TEMIBUS en Alicante tiene una imagen, se caracteriza por ser una empresa pequeña pero con un trato muy personalizado. Esa imagen de la empresa es un valor añadido que el cliente valora. El cliente da por hecho cuando alquila el autobús que es bueno, seguro, con todas las facilidades, pero lo que añade valor es el trato personal, y eso lo puede hacer el departamento de recursos humanos si selecciona gente que actúa según la identidad de la empresa. Este valor que se aporta, es un valor que no se ve a corto plazo, sino que se ve a largo plazo.

Por último, la directora de recursos humanos nos informó de que se servía de las opiniones de diversos departamentos para evaluar a los empleados. El departamento comercial puede recibir quejas de los clientes pero también los propios compañeros pueden observar comportamientos que no sean correctos, por lo que la información no solo proviene de los clientes. Entre todos aportan comentarios tanto positivos como negativos. Igualmente, cuando se decide que una persona no va a continuar no lo decide una persona ni un solo departamento.

Además, se pasa un cuestionario de satisfacción aleatoriamente y se va valorando, esto es debido a que muchos de los clientes son fijos y tener que rellenar un cuestionario cada vez que se recibe un servicio puede resultar desagradable. Si hay una queja negativa de un cliente, no se pasa por alto, desde recursos humanos se llama al conductor y se pregunta qué ha pasado, se habla con él y se intenta solucionar.

6. Primeras conclusiones: Concepción renovada

Después de analizar toda la información del departamento de recursos humanos de Temibus, llegamos a la conclusión de que la empresa se encuentra dentro de la concepción renovada de recursos humanos (SOFT).

Nuestra conclusión se basa en que la empresa actúa de forma proactiva, planificando su necesidad de recursos humanos, de modo que puede disponer de los conductores y acompañantes necesarios a lo largo del año, aumentando su plantilla en los meses de más trabajo y reduciéndola en los de menos trabajo.

Además la empresa ve a los trabajadores como recursos de carácter estratégico debido a que son vistos como un recurso valioso y fuente de ventajas competitivas, que les permite diferenciarse del resto de empresas de transporte de pasajeros y crear una imagen de empresa.

Desde el departamento se busca identificar y desarrollar a los empleados, dando mucha importancia a la formación de todo el personal, para poder adaptarse mejor a los cambios del entorno y a las exigencias de los clientes.

La dirección de Temibus intenta compatibilizar las capacidades de los trabajadores con las metas de la organización, además de mantener el valor de la inversión, en el sentido de optimizar los recursos.

Por otro lado, la función de recursos humanos esta descentralizada, formando un departamento y dependiendo directamente de la alta dirección, por lo que la planificación de recursos humanos está completamente integrada en la corporativa.

Por último, las políticas de recursos humanos tienden a desarrollar una cultura fuerte, haciendo que el personal, concretamente los conductores y acompañantes que son los que están en contacto directo con los clientes, representen los valores de la empresa.

La empresa pretende la integración total y plena de las políticas de recursos humanos dentro de la estrategia global hasta el punto de que se pretende satisfacer al cliente mediante los empleados, ya que estos son fuentes de ventaja competitiva.

7. Conclusiones finales

Teóricamente, la dirección de los RR.HH es un proceso tendente a conseguir la eficacia y la eficiencia en el trabajo que realizan los empleados respecto al puesto que ocupan para lograr alcanzar los objetivos establecidos por la organización.

No obstante, la dirección de los recursos humanos puede verse condicionada por:

- Factores Externos: Fuerzas externas a la empresa que inciden en los resultados y que no son controlables por la dirección. En el caso de Temibus, la fuerte estacionalidad del sector de actividad y la actual crisis económica, los cuales obligan a contratar o prescindir de empleados en función de las necesidades de la empresa.
- Factores Internos: Los cuales dependen de los externos. Estos pueden ser controlados más o menos por la dirección. Entre ellos podemos destacar la imagen y la cultura de la empresa pues para Inmaculada, los recursos humanos son los que forman la imagen de la empresa.

Por otro lado, la dirección y gestión de recursos humanos debe de estar en la cúspide de la jerarquía para poder participar en la formulación de la estrategia de RR.HH y tener poder para aplicarla, sin embargo aunque el departamento de RR.HH de Temibus cuenta con poder de decisión, no cuenta con el suficiente ya que la directora del departamento tiene que recibir la aprobación del jefe de mantenimiento, la dirección y el jefe de tráfico para poder llevar a cabo cualquier decisión.

A su vez, aunque la cultura empresarial apuesta fuertemente por la formación, impulsando a los trabajadores a formarse y dando todas las ventajas y posibilidades para hacerlo a través del departamento de RR.HH, este gabinete de la empresa no realiza una adecuada labor de marketing de la función social del mismo, pues no sabe vender la importancia de los programa de RR.HH a sus clientes internos, los trabajadores, además tampoco permite que los empleados adopten un papel cada vez más activo en la gestión de los RR.HH. Por lo que para mejorar la eficacia y eficiencia de la empresa y conseguir que el departamento de los RR.HH sea adecuadamente

valorado, aconsejamos a Temibus tanto la descentralización de la toma de decisiones como la participación activa de sus empleados en la gestión de sus carreras profesionales y diseño de sus puestos de trabajo para lo cual será necesario la ayuda y guía del propio departamento de recursos humanos con el fin de asegurar que los planes individuales sean coherentes con los objetivos de la organización.

8. Memoria del trabajo

Explicación de cómo se ha hecho el trabajo de campo

La elección de Temibus como empresa a estudiar fue gracias a las redes sociales. Carla formaba parte del grupo de Recursos Humanos de la Universidad de Alicante en Facebook. En este mismo grupo también estaba la directora de RRHH de Temibus, Inma Ferre Campos. Debido a que Carla conocía la función de Inma en la empresa decidió contactar con ella por dicha red social. La respuesta no se hizo esperar y en menos de un día Inma nos había dado todas las facilidades para quedar con ella y hacerle una entrevista.

Carla e Inma contactaron el día 19 de febrero, y tras una tutoría presencial con el profesor de la asignatura en la que comentamos los aspectos que contenía el cuestionario a realizar en función del temario de la asignatura nos dirigimos el día 3 de marzo a la oficina de Temibus en el polígono Pla de la Vallonga, donde habíamos quedado con Inma.

Nada más llegar nos presentamos e Inma nos enseñó las oficinas de Temibus y seguidamente nos dispusimos a realizarle la entrevista.

La entrevista fue guiada por el cuestionario que figura en el Anexo.

Nuestra entrevistada nos contestó con profesionalidad a todas las preguntas del cuestionario e incluso nos aclaró algunas curiosidades que nos iban surgiendo.

Memoria individual

Memoria María

Para la realización del trabajo, entre las tres componentes del grupo hicimos el cuestionario con las preguntas de la entrevista. Una vez hecho, fuimos a hacerle la entrevista a Inmaculada, obteniendo todos los datos necesarios para la redacción del trabajo. En cuanto a la redacción, en concreto la parte que he realizado ha sido la de las políticas de recursos humanos que desarrolla la empresa y las primeras conclusiones para justificar si la empresa se encuentra dentro de una concepción tradicional o renovada.

Por otro lado, y en relación a los conocimientos adquiridos en el trabajo, creo que es una muy buena forma de ver en la realidad como se aplica todo lo visto en la teoría, lo que hace que podamos entender mejor el papel de la dirección de recursos humanos y cómo se aplican las políticas en el día a día. Además, permite comprender mejor la función del departamento de recursos humanos y la necesidad de que haya uno aunque la empresa sea pequeña, ya que en parte, es el responsable de la elección de las personas que van a tratar directamente con los clientes y por tanto las que determinan la imagen de la empresa.

En definitiva, el trabajo me ha permitido conocer mejor la función del departamento de recursos humanos, las funciones que realiza y la importancia que tiene.

Memoria Carla

En mi opinión, cualquier trabajo que conlleve una investigación de campo nos ayuda a comprender mucho mejor cualquier aspecto que queramos estudiar.

Nosotras decidimos elegir una empresa pequeña; diferente al resto, ya que pensamos que la mayoría de compañeros elegirían como empresa modelo un hotel. Nos decantamos por Temibus, tanto porque cumplía los requisitos que buscábamos, como por la amabilidad de su directora de recursos humanos que nos ayudó en todo momento a la realización del trabajo. También creímos que al ser una PYME veríamos un trato más cercano e individualizado hacia sus trabajadores, y también hacia nosotras a la hora de realizar la entrevista.

Como comenta mi compañera María en su memoria, este trabajo nos ha servido para aplicar la teoría estudiada a la práctica y ver como se implantan las políticas de recursos humanos al día a día de la empresa.

Memoria Esther

Mi experiencia en este trabajo me lleva a recalcar la necesidad de una enseñanza más participativa con el objetivo principal de ver y conocer la realidad de lo que estamos estudiando. Este trabajo nos ha permitido ser más auto-críticas y nos ha motivado enormemente a realizar un seguimiento más activo de la asignatura. En referencia a la decisión de escoger Temibus como empresa estudio de nuestro trabajo, recalcar que esta decisión se ha debido principalmente a como han comentado anteriormente mis compañeras tanto a que *"cumplía los requisitos que buscábamos, como por la amabilidad de su directora de recursos humanos."* En cuanto a la elaboración del trabajo, la redacción del mismo ha sido un trabajo en equipo siendo las secciones de Identificación del perfil del empleado junto con Carla, el departamento de RRHH, las políticas de RRHH y las conclusiones finales las partes desarrolladas por mi.

9. Anexo

Cuestionario de la entrevista

1. ¿En qué subsectores cree usted que se ubica Temibus?
2. Sabiendo que su actividad principal es el transporte ¿cuál cree usted que es la actividad que mayor beneficio les reporta?
3. ¿Sois una empresa de ámbito regional; nacional o internacional?
4. ¿Actualmente cuál es el número de empleados en plantilla en Temibus?
5. ¿Cuál es el tipo de propiedad de su empresa? ¿Sociedad anónima, limitada...?
6. ¿Qué productos oferta especialmente Temibus?
7. ¿Cuáles son las principales marcas automovilísticas con las que trabaja Temibus? ¿Por qué?
8. ¿Quién es el responsable de RRHH en Temibus? ¿Existe un departamento de RRHH?
9. ¿Qué funciones desarrolla el departamento de Recursos Humanos?
10. ¿Qué formación tiene la persona encargada de los RRHH? ¿tiene experiencia? ¿Cuántos años lleva trabajando en este puesto?, ¿ha trabajado en otras áreas de la empresa?
11. ¿Qué cualidades personales (Negociación, capacidad de organización, facilidad de comunicación, sensibilidad, responsabilidad) tiene el responsable de RRHH?.
12. ¿Qué aptitudes intelectuales tiene?
13. ¿Cómo lleva a cabo la planificación de RRHH?, ¿Qué aptitudes son las que más valoran en sus candidatos a la hora de realizar un proceso de selección?
14. ¿Tienen planes de formación? ¿Cree que la formación de los empleados es importante para la empresa?.
15. ¿Todos los empleados se benefician de los planes de formación?
16. ¿De qué manera cree que los RRHH añaden valor a la empresa?,
17. ¿Cómo se evalúa el rendimiento de los trabajadores?
18. ¿Cómo han cambiado sus necesidades de personal a lo largo de los últimos años?.

19. ¿Sobre qué edad está la media de la plantilla de Temibus?
20. ¿Se exige experiencia para trabajar en Temibus? ¿Qué se exige y en qué puestos?
21. ¿Hay mayoría de mujeres u hombres en la plantilla? ¿Cuántas mujeres conductoras hay?
22. ¿Tenéis más trabajadores nacionales o extranjeros? ¿por qué?
23. ¿Tenéis trabajadores sobrecualificados para su puesto?

10. Bibliografía

Temibus. (s.f.). Recuperado el 15 de 4 de 2015, de Temibus: <http://www.temibus.com/>