



## Puesta en marcha del departamento de Recursos Humanos

Doña Mercedes San Román fundó su empresa hace ya 10 años. Cuando empezó, estaba ella sola y ahora ya tiene treinta trabajadores a su cargo. PREMIER SPORTS, SL es una empresa dedicada a la comercialización de material deportivo. Tiene varios departamentos: compras, comercial y marketing. Aparte, trabaja con una gestoría, NETWORK, SL, en la que tiene externalizados todos los servicios administrativos de la empresa (laboral, fiscal y contable).

Doña Mercedes está satisfecha del trabajo realizado, pero también sabe que hay muchas cosas susceptibles de mejora y quiere darle un nuevo impulso a su compañía. Por eso ha decidido contratar los servicios de una consultoría internacional de Recursos Humanos, GLOBAL BRAINS, que, además, está muy comprometida con la implantación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa.

GLOBAL BRAINS, tras un periodo de observación y análisis minucioso de la situación de los trabajadores de PREMIER SPORTS, SL, ha encontrado las siguientes evidencias:

- Los jefes de departamento tienen unos salarios que están muy por encima de los de la competencia, pero el resto de trabajadores tienen salarios muy bajos que apenas llegan a los límites establecidos en el convenio colectivo de referencia en el sector.
- Cuando hay que incorporar nuevos trabajadores a la plantilla, doña Mercedes personalmente es la encargada de realizar entrevistas. Para ello se llama a los últimos currículos recibidos en sus oficinas, por lo que no existe ningún proceso de selección estructurado, todo es acelerado, improvisado y basado en la intuición.
- Doña Mercedes concibe la formación como un gasto, por lo que la empresa solo realiza un pequeño curso de formación al año, más con el objetivo de ahorrarse las bonificaciones que ofrece la Seguridad Social que para que se desarrollen las habilidades técnicas de sus empleados.
- Últimamente, los índices de rotación son elevados, por lo que la productividad de la empresa se está viendo afectada y cada vez hay más nivel de estrés en la oficina. El clima laboral se empieza a resentir y los índices de absentismo parecen haberse incrementado en el último ejercicio económico.

1. Para empezar, GLOBAL BRAINS elabora el organigrama de la empresa.
2. Con base en las evidencias anteriores, ¿qué sugerencias crees que podría realizar GLOBAL BRAINS a doña Mercedes para que mejore la situación de sus trabajadores y, por tanto, la de su empresa?
3. Navega por la página web del SEPE [www.sepe.es](http://www.sepe.es) e identifica en su pestaña *Empresas* los principales servicios que, según tu opinión, le pueden interesar a PREMIER SPORTS, SL.

Doña Mercedes, tras el análisis de GLOBAL BRAINS y la exposición de sus sugerencias, decide instaurar un nuevo departamento de Recursos Humanos.

La nueva directora de Recursos Humanos, doña Nuria Subías, es contratada en un proceso de selección, esta vez sí, completamente estructurado por GLOBAL BRAINS y, naturalmente, con el visto bueno de doña Mercedes. A su vez, se ha incorporado otra trabajadora al nuevo departamento, Sara Tévar, una persona con el título de Técnico Superior en Administración y Finanzas, con poca experiencia pero con gran capacidad y, sobre todo, con muchísima ilusión por ayudar a doña Nuria, sirviéndole de apoyo en todas las tareas del departamento de Recursos Humanos.

En primer lugar, doña Nuria y Sara deciden analizar la situación de partida, realizando una encuesta a todos los trabajadores de cada departamento. Todo esto, unido a la puesta a disposición de los trabajadores de un buzón de sugerencias, les dará una información esencial para la posterior toma de decisiones.

Asimismo, y para intentar paliar el descenso de productividad en la empresa, deciden analizar los índices de absentismo de los trabajadores para conocer su casuística y poder adoptar las medidas oportunas.

Para calcular los índices cuentan con los siguientes datos:

- En la empresa trabajan 32 personas a jornada completa (8 horas/día) durante 225 días laborables al año y, por diferentes tipos de ausencias, se han perdido un total de 410 jornadas (de las cuales 90 no estaban justificadas).
- La mayoría de las ausencias justificadas se deben a bajas relacionadas con accidentes de trabajo o enfermedades profesionales. Las injustificadas tienen que ver, en su mayoría, con problemas para conciliar la vida personal con la profesional.

4. PREMIER SPORTS, SL establece nuevas formas de comunicación. ¿A qué tipo de comunicación pertenecen?
5. Sara ayuda a doña Nuria a calcular los índices de absentismo del último año, así como a establecer una serie de medidas preventivas que se puedan implantar en la empresa para que, de cara al próximo ejercicio, estos disminuyan.
6. Navega por la página web de la Agencia Española de Protección de Datos [www.aepd.es/es](http://www.aepd.es/es) e identifica los principales servicios que, según tu opinión, le pueden interesar a PREMIER SPORTS, SL.

Doña Nuria y Sara, tras los análisis anteriores, observan que en los últimos ejercicios los niveles de trabajo en equipo y motivación del personal de la empresa han disminuido considerablemente.

Sara ayuda a la directora de Recursos Humanos a mejorar la colaboración entre el personal de la empresa y su motivación respondiendo a las siguientes preguntas:

7. ¿Cuáles son las ventajas de trabajar en equipo? ¿Existe algún inconveniente?
8. ¿Qué tres técnicas de motivación laboral te parecen más interesantes? ¿Por qué?
9. Navega por la página web de BELBIN [www.belbin.es](http://www.belbin.es) e identifica los principales servicios que, según tu opinión, le pueden interesar a PREMIER SPORTS, SL.

