

La Gestión de Recursos Humanos en CINESA

M^a del Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

Fátima Agdi, José Antonio Rayo, Marcos Yuste, Jorge Bahamonde y Sergio

Rodríguez¹, *Universidad Rey Juan Carlos*

Cinesa es la empresa líder en exhibición cinematográfica en España, nace en 1944, cuando se juntaron el productor barcelonés Alfredo Matas y el empresario José Arquer. Al principio la empresa se llamó “Cine Windsor” en el que había cine, bar, un restaurante y un segundo piso que se acabó usando para teatro. No es hasta 1958 que, tras la entrada de diversas personas a la sociedad, se empieza a llamar “Cinesa”. Actualmente, unos 11 millones de espectadores son los que cada año visitan una de las casi 450 salas que están repartidas en 37 cines, localizadas en las principales ciudades de España. Cinesa forma parte de ODEON Cinemas Group, el mayor exhibidor de Europa, que tiene presencia en 9 países y más de 9000 empleados.

Cinesa es líder en España en su sector debido a las infraestructuras de sus cines, así como de sus tecnologías que usa para la reproducción de sus películas, haciendo que sean más inmersivas por su alta calidad de visualización como de su sonido envolvente, podemos destacar las Salas Dolby Cinema o sus Salas iSens. Debido al alcance que tienen tras varios años las plataformas de streaming como Netflix, HBO etc. Cinesa ha publicado una oferta a principios del año 2023 en donde con una suscripción de 15,90 al mes el cliente podrá acudir al cine todas las veces que quiera, intentando con esta promoción que la gente vuelva a ir al cine de manera más asidua.

Una de las características por la que destaca esta empresa es por su buena atención al cliente, por ello, los trabajadores que buscan tienen que ser proactivos y abiertos a escuchar quejas o problemas que tengan los consumidores. Para mejorar esta atención al cliente, desde Cinesa se dedican a hacer encuestas para así saber qué es lo que les ha

¹ Alumnos del Grado Administración y Dirección de Empresas de la URJC-Móstoles. Caso seleccionado para el Proyecto de Innovación Educativa URJC 2022-23

gustado y lo que no, centrándose en solucionar aquello que no les gusta a los clientes para que la próxima vez que visiten uno de sus cines pueda estar arreglado ese problema.

La gestión de los recursos humanos en CINESA

La manera que tiene Cinesa de captar nuevos empleados es a través de su propia página web en el apartado “Trabaja con nosotros”, también se encuentran ofertas en otras plataformas como InfoJobs, LinkedIn o incluso entregar el CV en alguno de sus locales. Los puestos que normalmente son ofertados son de Staff (personal de sala, de bar o de taquilla), limpieza o mantenimiento, hay puestos más específicos que se pueden alcanzar con una mayor formación y más experiencia como el puesto de Guest Experience Supervisor. La oferta más reciente que encontramos es de “Personal de sala” cuya tarea es supervisar la entrada de clientes, revisar y escanear los tickets y acudir a las salas cuando sea necesario. Los candidatos deben cumplir varios requisitos:

- Estudios mínimos la Educación Secundaria Obligatoria.
- Experiencia mínima en hostelería o trabajos similares de 2 años.
- Responsabilidad y dinámica.
- Espíritu de equipo.
- Facilidad de comunicación para trabajar cara al público.
- Disponibilidad de jueves a domingo desde las 17 a 23.

Los procesos de selección de personal de Cinesa han ido evolucionando gracias a las nuevas tecnologías que permiten por ejemplo la difusión de las vacantes en diversos portales, creando un buen plan de *Employer Branding*. Cinesa combina las técnicas tradicionales con las nuevas herramientas para captar al mejor talento; han introducido nuevas alternativas como la gamificación y juegos para hacer más atractivos los procesos de selección, pero no sustituyen las entrevistas personales tradicionales, aunque se han incluido también la realización de entrevistas vía Skype consiguiendo así un alcance global e inmediato.

Para el desarrollo del potencial del personal, la empresa ha optado por poner en marcha un programa de *mentoring*, que es una metodología basada en la práctica conversacional y relacional entre dos personas en donde un mentor guía y estimula a otro dependiendo de las necesidades que tenga esa persona para así maximizar ese talento, logrando así que el empleado pueda desarrollarse y lograr sus metas. Es en la

oficina de Barcelona donde se empezó implantando este método, empezando por aquellas personas a las cuales se les detectó más potencial. Durante el 2018 que es cuando se empezó a realizar, han tenido buenas experiencias y se espera que pronto se extienda al resto de la organización. El anterior método de formaciones interno, pero también proporciona programas externos debido a que se apoya a jóvenes universitarios y a su capacidad emprendedora y creativa con programas formativos en escuelas de negocio como ESADE y ESIC. Desde Cinesa insisten que es importante que se inspire a las nuevas generaciones para que así se avance a un futuro en donde todos tenemos las mismas oportunidades e igualdad.

Para la evaluación del personal uno de los métodos por los que opta la empresa es por la evaluación a través de los clientes, y es que con el mystery shopping, Cinesa tiene empresas contratadas que se dedican a ir al cine y evalúan a los empleados sin que estos se enteren de que van a ser puestos a prueba. Con esta práctica se puede ver cuáles son los puntos por mejorar de los empleados y, por lo tanto, solucionarlos.

Por último, trabajar en Cinesa tiene varios incentivos y recompensas como entradas al cine gratuitas, que podrás usar para 70 películas al año, también descuentos en el bar, celebrar las fiestas de cumpleaños de sus hijos/as gratis. Además, hay regalos por antigüedad, campañas de incentivación y pases para amigos. Para terminar, destacan que consideran importante que haya equilibrio entre la vida profesional y personal, por lo tanto, ofrecen horarios de trabajo flexibles, para que se adapten al estilo de vida de cada uno, pudiendo compaginar con otros trabajos o estudios.

Desde Cinesa han cuidado la felicidad de sus empleados entendiendo y cuidando lo que denominan el viaje del empleado, haciendo que desde el momento antes de seleccionarlo, mientras está trabajando en la empresa y más tarde en su salida hasta posiblemente su visita como cliente sea lo más amena y agradable posible. Tras la búsqueda de reseñas de antiguos trabajadores de Cinesa pueden destacar que la estancia en ella fue buena y recomendarían trabajar para ellos.

Fuentes de información utilizadas

- Cinesa. (2023). Obtenido de <https://www.cinesa.es/programas/> Cinesa. (2023). Obtenido de <https://www.cinesa.es/quienes-somos/> Cineytele. (18 de Septiembre de 2018). *cineytele*. Obtenido de
- <https://www.cineytele.com/2018/09/10/cinesa-lider-de-la-exhibicion-en-espana-cumple-60-anos/>
- Corresponsables. (30 de Septiembre de 2020). *Corresponsables*. Obtenido de <https://www.corresponsables.com/entrevistas/cinesa>
- Factorialhr. (15 de Febrero de 2023). *Factorialhr*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/entrevista-patricia-villanova-hr-development-cinesa/>
- Navarro, N. (5 de Diciembre de 2017). *Viaempresa*. Obtenido de
- https://www.viaempresa.cat/es/empresa/el-cliente-paga-y-sede-a-ver-la-pelicula-pero-quiere-una-experiencia_52089_102.html
- People First. (29 de Mayo de 2018). *Peoplefirst*. Obtenido de <https://www.peoplefirst.blog/cinesa-los-procesos-de-mentoring-ayudan-a-las-personas-a-conectar-con-su-potencial-y-su-esencia-y-a-sacar-el-mejor-partido-para-su-carrera-y-desarrollo-profesional/>
- *Trabajalia*. (2023). Obtenido de <https://trabajalia.com/trabajar-en-cinesa/>

Fecha del caso: mayo, 2023.

Palabras clave: puestos de trabajo, técnicas de selección, mentoring, procesos de recursos humanos.

Preguntas sobre el caso

1. Identifique los procesos de gestión de recursos humanos de Cinesa que aparecen en el texto.
2. Realice la definición del puesto de trabajo de “personal de sala”. ¿Qué requisitos considera más importantes? ¿Cree que falta alguno importante?
3. ¿Qué técnicas de selección de personal se pueden sacar del caso Cinesa?
4. Explique qué beneficios tiene el método mentoring para la empresa Cinesa y menciona algunas diferencias con el coaching.