

**Great
Place
To
Work[®]**

Un estudio pormenorizado sobre el tejido empresarial español y los Best Workplaces 2022.

Los retos y certezas de las compañías en España y de las Mejores Empresas para Trabajar.

Informe Best Workplaces 2022





**Great
Place
To
Work®**

Contenidos

1-4	Presentación y Metodología de Estudio
5-6	Trust Index® y Benchmarks comparativos
7-20	Retos de las empresas en España frente a los Best Workplaces
21-22	El teletrabajo en España
23-26	Retos de los Best Workplaces España



NUESTRA MISIÓN

Nuestra misión es contribuir a la construcción de una sociedad mejor, ayudando a las organizaciones a convertirse en Excelentes Lugares para Trabajar para todos y todas. Hemos comprobado que un Great Place to Work es una empresa que supera sus objetivos de negocio, gracias a personas que están dispuestas a dar lo mejor de sí mismas. Una estrategia de negocio que convierte la cultura de la organización en una de sus grandes ventajas competitivas.

Con esta intención, estamos comprometidos con la Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible, impulsando el trabajo decente y el crecimiento económico. Nuestra filosofía nos ha llevado a ser expertos en la gestión de la cultura organizacional en más de 90 países, trabajando con más de 15.000 empresas a lo largo del mundo.

Great Place to Work® es una compañía que reconoce y construye Excelentes Lugares de Trabajo. Para reconocerlos se pregunta a los empleados de la organización aspirante y en función de su valoración, entre otras cuestiones, podrá optar a una serie de reconocimientos. Además Great Place to Work® posee una división de Consultoría dedicada a mejorar la cultura de las compañías.



Nicolas Ramilo

CEO de Great Place to Work®

Tras 20 años trabajando por mostrar una versión distinta de las empresas, observo que hoy más que nunca estamos preparados para dar un salto cualitativo en la gestión empresarial.

Muchas empresas en España son conscientes de que han de evolucionar en su gestión de personas. Este informe busca plantear prioridades y foco para trabajar la cultura.

En Great Place to Work® estamos a vuestra disposición para generar culturas basadas en la confianza en vuestras empresas.



Certificación™ Great Place to Work

La Certificación™ Great Place to Work® permite a la empresa conocer el nivel de confianza dentro de su organización y poder corroborar, a través del diagnóstico Trust Index®, si cumple los requisitos para ser un Great Place to Work®.



Ranking Best Workplaces

Cada año, Great Place to Work® confecciona el Ranking de Mejores Empresas para Trabajar en España. En él, se reconoce a las 50 empresas líderes en el cuidado de sus personas, después de realizar el diagnóstico Trust Index® y analizar su cultura a través del Culture Audit®.



Rankings Best Workplaces Regionales

Además del Ranking Best Workplaces a nivel nacional, Great Place to Work® confecciona dos Rankings Best Workplaces Regionales, en Asturias y en Málaga. En ellos son reconocidos las Mejores Empresas para Trabajar en la región.



¿Qué huella quieres dejar en el mundo?

El Ranking Best Workplaces es el reconocimiento a la excelencia en el cuidado de las personas y en el cuidado de los resultados. Los Best Workplaces son casos de éxito empresarial con una característica diferencial: aportan una huella positiva en la sociedad. Apostar por situar a las personas en el centro de tu estrategia es un elemento diferencial de las compañías que son verdaderos Great Place to Work. Este año es muy especial porque cumplimos 20 años celebrando el Ranking. Y en esa mirada de orgullo hacia atrás y con la ilusión puesta en el futuro llegamos a una pregunta que lo resume todo: **¿Qué huella quieres dejar en el mundo?** Pasamos una gran parte de nuestra vida trabajando. Todas las personas que forman estas compañías, también. Sin embargo, los Best Workplaces ya han dado un paso al frente y saben qué impacto positivo quieren alcanzar. Aspectos como la conciliación, la colaboración o el orgullo contribuyen no solo a dejar una mejor impronta en tus personas, sino también en el ámbito social. Construir sociedades sanas es trabajo de todos y todas, y cuestionarse cómo conjugas el negocio con el cuidado de las personas es clave para descubrir qué huella pretendes dejar en la sociedad.

La cultura como ventaja competitiva del negocio



Jaime de Nardiz

Director de Consultoría e Innovación de Great Place to Work®

De la misma forma que Arquímedes dijo que sería capaz de mover el mundo con un punto de apoyo, los líderes son capaces de generar éxitos sin precedentes apoyándose en una cultura basada en la confianza. Después de estudiar cómo evolucionan los modelos de negocio, concluyo que el grado de confianza que tiene una empresa (Trust Index®) funciona como punto de apoyo. Si el nivel es bajo, se requiere mucho esfuerzo, siendo poco rentable; sin embargo, si el nivel es alto, con apenas esfuerzo los proyectos, iniciativas y negocio salen adelante.

Más allá de tener sentido que tener una cultura que genere compromiso es bueno para el negocio, **hemos comprobado que son los niveles de 82 puntos de Trust Index® el objetivo que ha de aspirar cualquier equipo y empresa.** 82 puntos de Trust Index® significa recuperarte 16,5% más rápido ante

la pandemia COVID-19 y si echamos la vista atrás, es crecer 3 veces más rápido que tus competidores. Pero como en el punto de apoyo, tener bajos niveles de confianza, es sinónimo de tener problemas organizativos, ineficiencias, duplicidad de tareas, rotación no deseada, proactividad no reconocida... un elenco de artistas que harán tu función una representación pésima de la estrategia o guion que se escribió.

Lo sorprendente es que tras la llegada de la COVID-19, que inició una nueva revolución empresarial, queramos correr en España para volver a cómo nos organizábamos antes de la pandemia. Los datos que se muestran en el estudio muestran una tendencia al estilo de gestión presencial y basado en el control.

El tejido empresarial español tiene (si quiere ser competitivo frente a otros mercados) que interiorizar la urgencia y la importancia de poner a sus empleados en el centro de la estrategia. Son alarmantes los resultados obtenidos en: Liderazgo (bajo alineamiento, competencias por desarrollar y muy baja frecuencia de reuniones de feedback); el trato justo (solo un 66% considera que existe un buen trato independientemente de su edad); el 27% quedarían situados en la etapa de negociación al cambio.

Por otra parte, las Best Workplaces España siguen teniendo retos importantes que les cuesta consolidar que desvelaremos durante el informe. Esperamos que este informe anime a alcanzar el siguiente nivel de excelencia a las personas que lo lean.

Modelo Great Place to Work® For All



María Vento

Directora Diagnóstico Cultural y Ranking Best Workplaces de Great Place to Work®

El modelo Great Place to Work® con el que hoy en día ayudamos a las compañías comenzó a fraguarse en Estados Unidos, en el año 1983, cuando nuestro fundador, Robert Levering, comenzó a observar qué era lo que tenían en común las empresas que tenían éxito de forma sostenida en el tiempo.

Esas empresas en las que las personas disfrutaban de su trabajo, se ilusionan con los objetivos, y dan lo mejor de sí mismas para conseguirlos.

Tras años de observación, descubrió que en esencia, lo que siempre se repetía era que las personas confiaban en sus líderes, confiaban en sus compañeros y confiaban en su organización; y posicionaba la **confianza** en el centro del modelo.

Un modelo práctico, que parte de la observación, que cuenta con rigor científico por la universidad de Stanford y que es válido para todas las compañías sin importar su sector, su tamaño o su lugar en el mundo.

¿Por qué? Porque la confianza influye en las personas positivamente y no importa a qué se dediquen, dónde vivan, o qué posición ocupen en la organización.

A lo largo de los años Great Place to Work® ha ido identificando otros aspectos que contribuyen a la generación de Excelentes Lugares para Trabajar, tales como la **efectividad del liderazgo** a la hora de convertir la estrategia en aportaciones individuales, o los **valores** que forman parte del ADN de la compañía y que orientan en la toma de decisiones y en las formas de trabajar y relacionarse de las personas.

Cuando estos ingredientes conforman la receta para crear la propuesta de valor, la compañía consigue **maximizar el potencial de las personas**, obtener la mejor versión de su talento y el máximo nivel de compromiso, lo que repercute en las oportunidades para crear **innovación** y mejora continua y, por supuesto, en los resultados del negocio. **Medir la confianza es una cuestión de negocio.**



Metodología del estudio

Estás a punto de conocer los secretos de las Mejores Empresas para Trabajar.

En el presente estudio, Great Place to Work® muestra las principales conclusiones obtenidas tras evaluar a 364 compañías en 2021 a través del modelo de Great Place to Work®, y su encuesta Trust Index®.

Para obtener las conclusiones, hemos recogido la **opinión de 430.672 personas**, ya que no consideramos que haya una fuente de información más fiable que la propia experiencia de los empleados y las empleadas.

La encuesta Trust Index® contiene **60 afirmaciones cerradas** que se responden con una escala de frecuencia y que permite conocer el grado en el que están consolidados en la organización aquellos comportamientos que generan confianza por parte de los empleados. Confianza en tres relaciones: con sus superiores, con sus compañeros y con su organización. Así, Great Place to Work® obtiene información relevante entorno a 5 dimensiones, que a su vez se dividen en 15 subdimensiones.

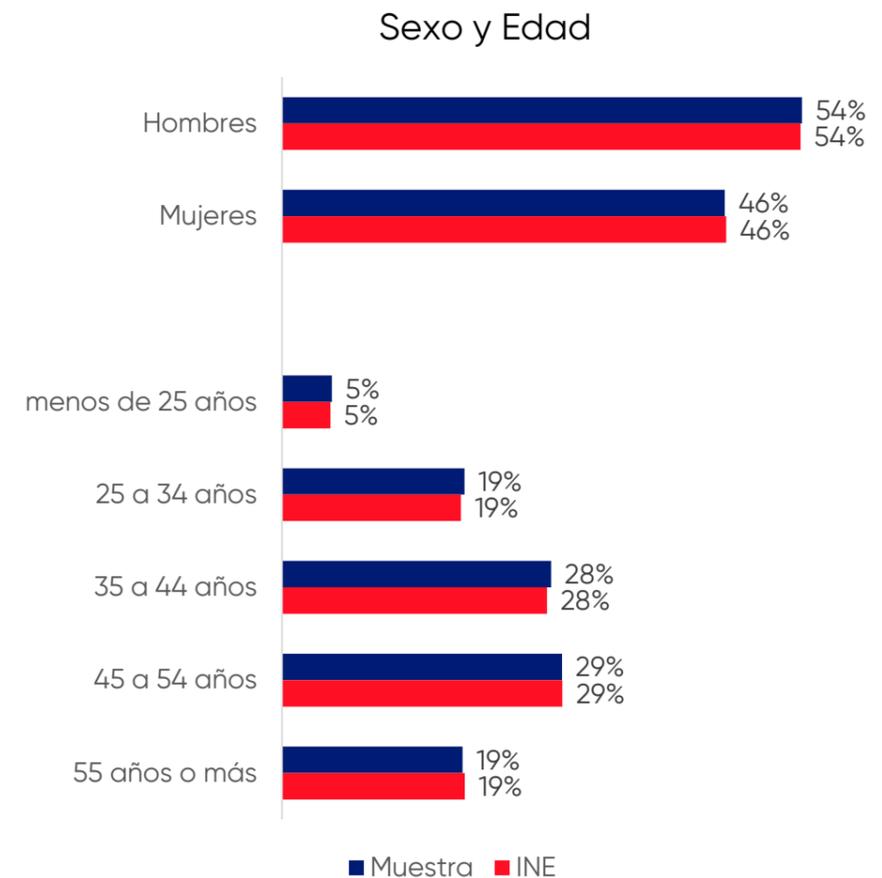
 <p>CREDIBILIDAD Comunicación bidireccional Competencia de liderazgo Integridad</p>	 <p>RESPETO Apoyo profesional Escucha y Participación Cuidado de la persona</p>	 <p>IMPARCIALIDAD Equidad Ausencia de Favoritismos Trato justo</p>	 <p>ORGULLO Por el trabajo individual Por los logros de equipo Sentimiento de Pertenencia</p>	 <p>CAMARADERÍA Relaciones cercanas Hospitalidad Colaboración</p>
---	---	--	--	---

Para complementar el análisis, el modelo incluye dos preguntas con escala de respuesta especial, que permiten analizar la confianza presente en el equipo directivo, y la frecuencia con la que las personas pueden promover nuevas y mejores formas de hacer su trabajo.

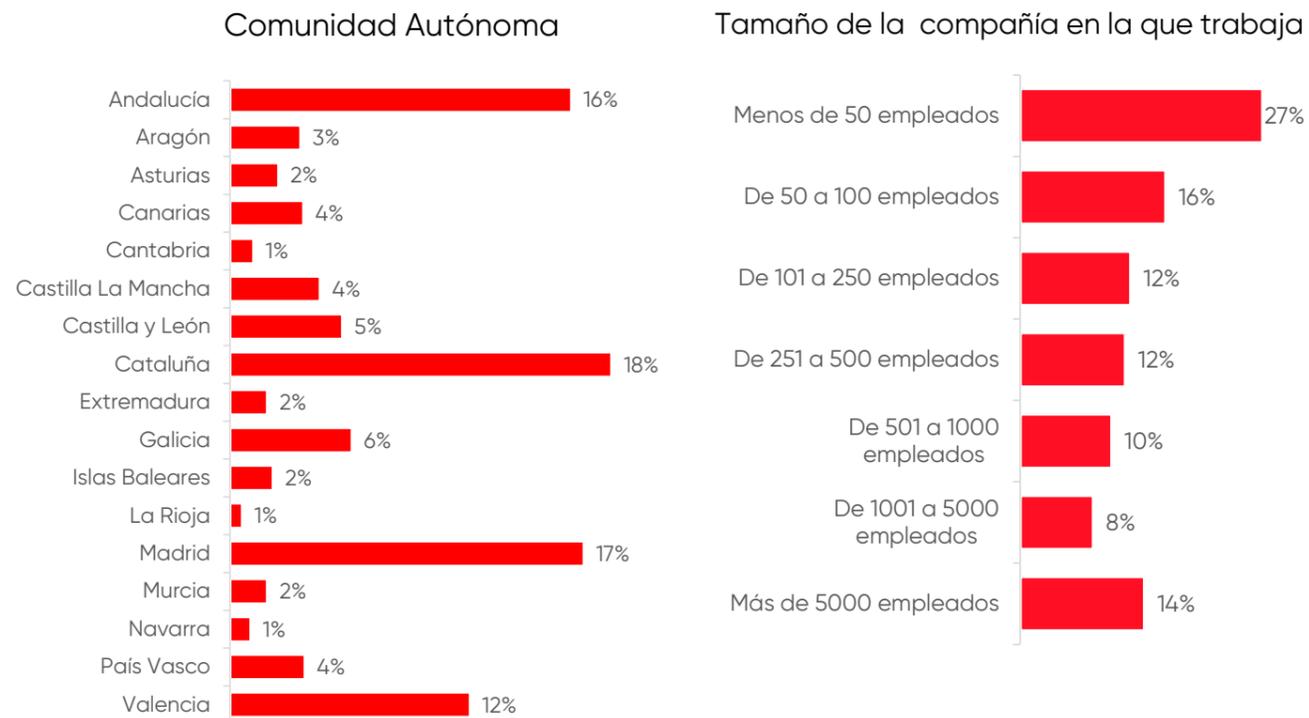
Por último, dos preguntas abiertas completan la recogida de información desde un punto de vista cualitativo, que concede la oportunidad de entender de forma más exhaustiva las fortalezas, las áreas de mejora que perciben los empleados, y sus propuestas para abordarlas. De las **364 empresas analizadas**, las Best Workplaces conforman un colectivo de 50 compañías, con un total de 16.690 empleados, y representan la excelencia en la gestión de las personas.

Para valorar esta excelencia, incluimos en este informe la comparativa con los resultados obtenidos del mismo estudio realizado a la población general en abril de 2022, teniendo en cuenta una muestra representativa en cuanto al sexo y edad a la población ocupada de España según datos de del INE del año 2021.

Tamaño de la muestra: 1502 empleados en España trabajando por cuenta ajena. A continuación encontrarás la distribución demográfica de la muestra.



Características de la muestra de población general



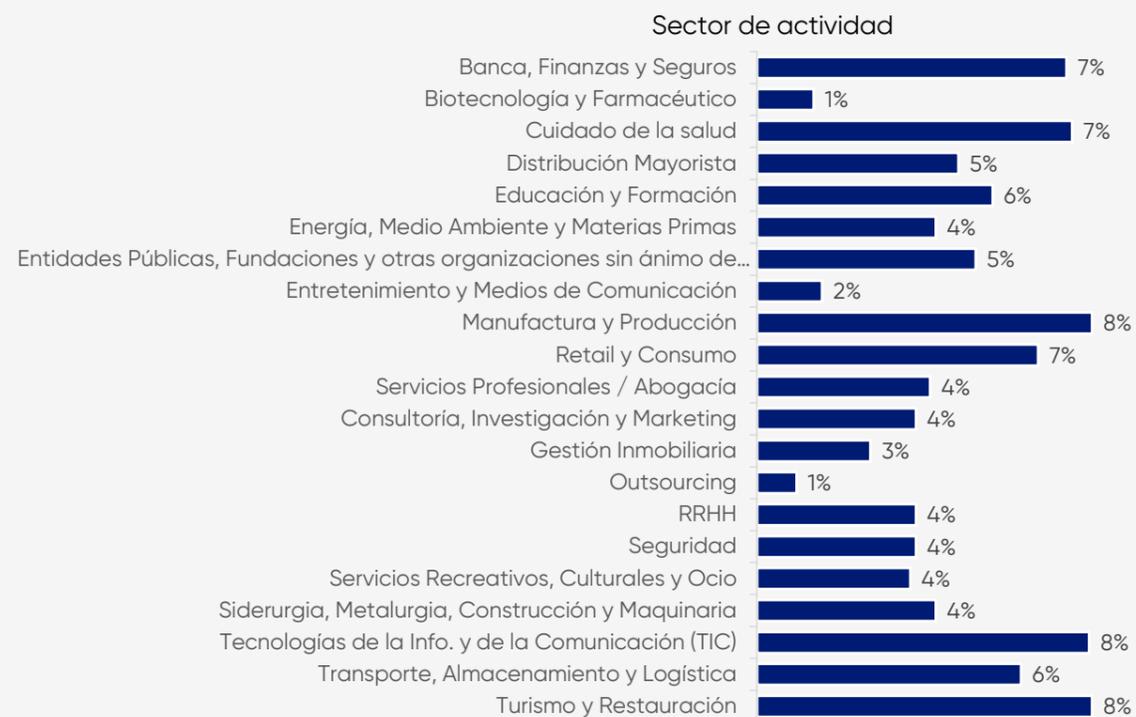
¿Cómo interpretar los datos?

Ya sabes que el modelo de Great Place to Work® analiza la frecuencia con la que los empleados observan aquellos comportamientos que generan confianza para dar lo mejor de sí mismos. No solo es necesario saber que comunicar es importante, la clave está en la frecuencia con la que los empleados perciben que sus superiores se comunican con ellos. **El modelo de Great Place to Work® busca la práctica, que es lo que realmente tiene un impacto en las personas.**

Las gráficas y tablas de este informe muestran el porcentaje de empleados y empleadas que han respondido "Frecuentemente es verdad" y "Casi siempre es verdad" a cada pregunta del modelo, conformando una foto real de la cultura de la compañía.

El indicador Trust Index® es la media aritmética de las 60 afirmaciones del modelo de Great Place to Work®, que permite a la compañía conocer el estado de su cultura, medir la experiencia de las personas, cuantificar el nivel de compromiso.

Por este motivo, el Trust Index® se convierte en un indicador de negocio que facilita a la **compañía entender los resultados de negocio con el objetivo de mejorarlos y alinear la cultura a la estrategia.**

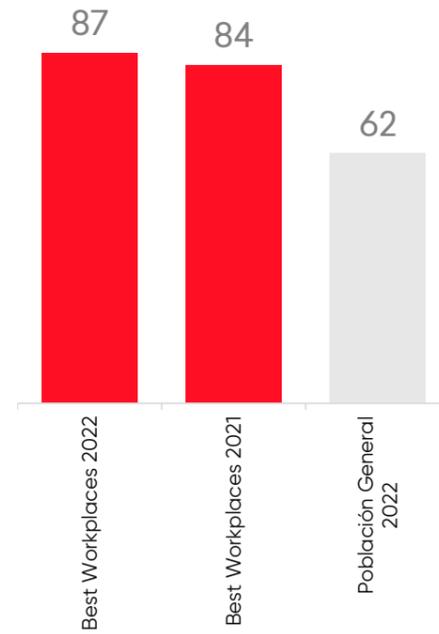


TRUST INDEX®

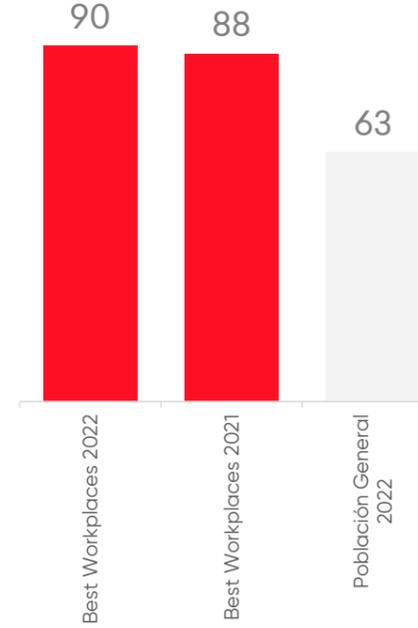
El Trust Index® es el indicador más importante de la metodología de Great Place to Work®. Tras analizar miles de empresas en todo el mundo representa un indicador de negocio, que evalúa la cultura de la compañía.

Con niveles de 82 puntos o más de Trust Index® hemos confirmado que la cultura es una ventaja competitiva, provocando innovación, adaptación, compromiso y corresponsabilidad.

Trust Index® (%)

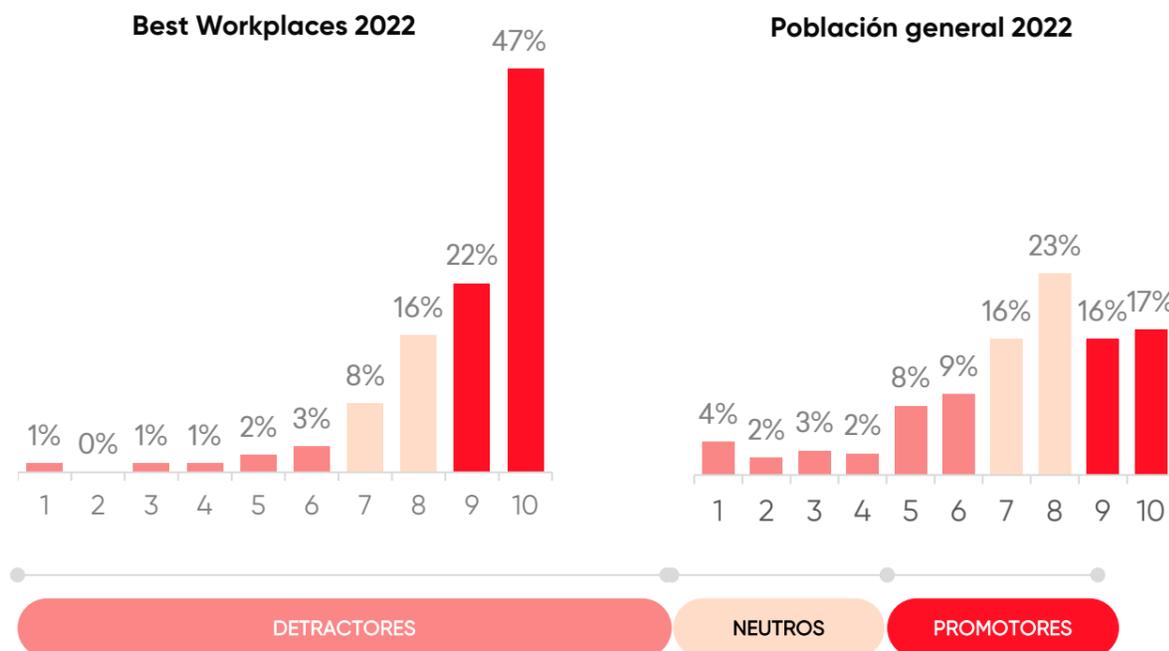


Teniendo en cuenta todo, yo diría que este es un excelente lugar para trabajar (%)

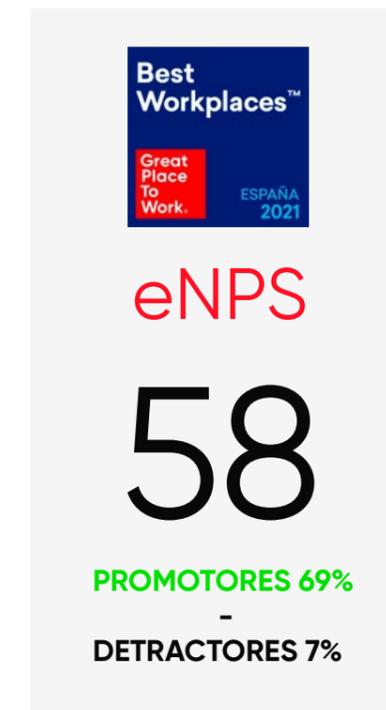
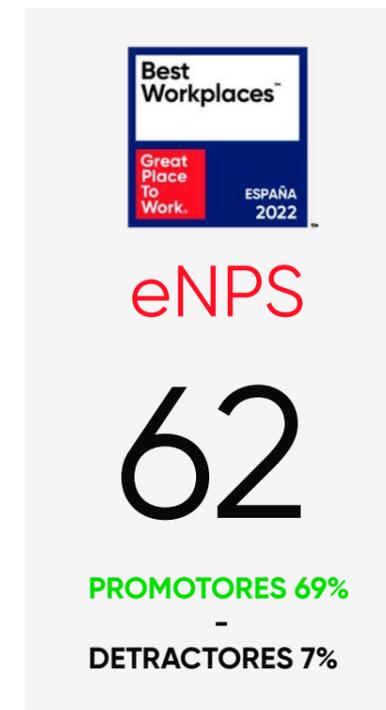


Employee net promoter score (eNPS)

¿Cuánto recomendarías esta empresa a un amigo/a como un buen lugar para trabajar?



El tejido empresarial español se sitúa a una gran distancia de los niveles de 82 puntos de Trust Index®. Que el Trust Index® de la población general esté situado en 62% nos permite concluir que las empresas, adicionalmente a verse frenadas por las culturas que tienen presentes, están generando bajos índices de compromiso/recomendación en sus empleados y empleadas.



BENCHMARKS



SUBDIMENSIONES DEL MODELO GREAT PLACE TO WORK®

A continuación mostramos los resultados obtenidos en las subdimensiones del modelo de Great Place to Work®. Las subdimensiones representan competencias clave para generar entornos de confianza.

Respecto al último año, los Best Workplaces han evolucionado positivamente en el reto de reducir los favoritismos (+7 puntos) y en la equidad (salario y reconocimiento, con +5 puntos).

En la comparativa con el tejido empresarial español nos vamos a encontrar grandes distancias en la mayor parte de las subdimensiones. El modelo evalúa la constancia en los hábitos, que finalmente son lo que generan una experiencia del empleado positiva.

Las empresas en España deben centrarse en impulsar las capacidades de sus líderes, abrazar la diversidad y generar culturas de innovación.

Best Workplaces 2022 vs Best Workplaces 2021

		Best Workplaces 2022	Best Workplaces 2021	Diferencia
CREDIBILIDAD	Comunicación bidireccional	87	83	+4
	Competencias	87	84	+3
	Integridad	87	84	+3
RESPETO	Apoyo	86	82	+4
	Participación	83	78	+5
	Pensando en la persona	87	85	+2
IMPARCIALIDAD	Equidad	79	74	+5
	Ausencia de favoritismos	79	72	+7
	Justicia	94	93	+1
ORGULLO	Trabajo individual	84	81	+3
	Equipo	90	87	+3
	Organización	90	87	+3
CAMARADERÍA	Relaciones cercanas	91	87	+4
	Hospitalidad	90	87	+3
	Colaboración	90	87	+3

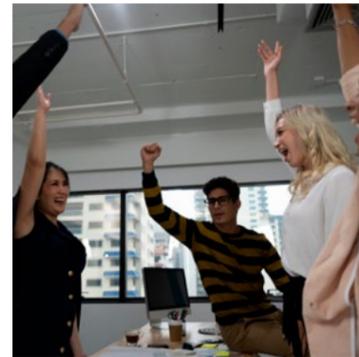
Best Workplaces 2022 vs Empresas en España 2022

		Best Workplaces 2022	Población General 2022	Diferencia
CREDIBILIDAD	Comunicación bidireccional	87	65	+22
	Competencia	87	64	+23
	Integridad	87	58	+29
RESPETO	Apoyo	86	62	+24
	Participación	83	52	+31
	Pensando en la persona	87	59	+28
IMPARCIALIDAD	Equidad	79	52	+27
	Ausencia de favoritismos	79	49	+30
	Justicia	94	70	+24
ORGULLO	Trabajo individual	84	60	+24
	Equipo	90	68	+22
	Organización	90	66	+24
CAMARADERÍA	Relaciones cercanas	91	64	+27
	Hospitalidad	90	63	+27
	Colaboración	90	71	+19

LOS RETOS DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA

Frente a los Best Workplaces 2022

La cultura determina los resultados de negocio. Superar estos 3 retos aceleraría considerablemente la cultura de las empresas en España.



Liderazgo

Asumir la responsabilidad de maximizar el potencial de cada persona del equipo alcanzando los mejores resultados.



Gestión de la diversidad

Promover la diversidad de pensamiento y de representación. Generar una cultura que integre esa diversidad, creando una estrategia de negocio más completa.



Innovación

Fomentar conductas que promuevan la puesta en práctica de nuevas formas de trabajar. Impulsar conductas básicas en la innovación como la aceptación del error.

Reto en liderazgo



Existe un claro reto de liderazgo en la población general, siendo ésta una de las claras diferencias versus los Best Workplaces.

Los resultados generales de Trust Index® muestran que existe un gran reto en los niveles de confianza. Los empleados valoraron en 56 puntos las dimensiones relacionadas con el liderazgo, el máximo nivel que se encuentra son los Ejecutivos que se sitúan en 74 puntos, quedando muy por debajo de niveles óptimos (82 puntos).

El reto que tiene la sociedad es interiorizar la responsabilidad de gestionar personas y no sólo repartir trabajo. Deben también interiorizar las competencias básicas de liderazgo: comunicación bi-direccional, reconocimiento, fijación de objetivos, formación y desarrollo e interés por las personas. Dicho de otra forma, **pasar de gestionar desempeños a hacerse cargo de las personas que desempeñan**, ofreciéndoles una experiencia positiva en el entorno de trabajo.

El hecho de que los Ejecutivos/Directores Generales tengan orgullo alto (79%) por las compañías en las que trabajan es algo positivo, sin embargo, no están sabiendo trasladar esa visión de la compañía. En sus equipos, los mángers consideran en 67% que son competentes a la hora de gestionar el negocio y sólo el 52% de los empleados está satisfecho con la capacidad de los superiores para asignar funciones y coordinar a las personas.

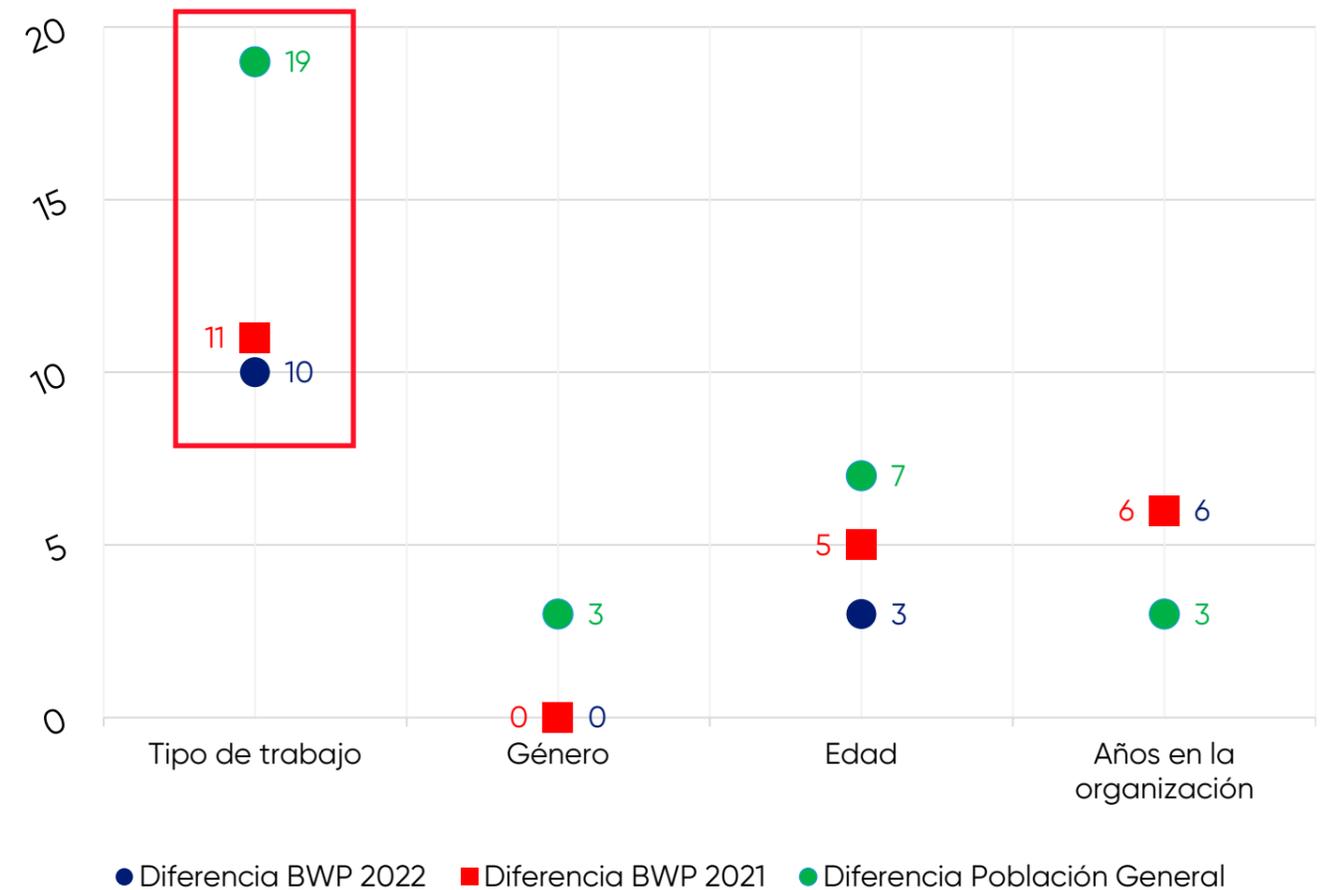
En este sentido, es muy importante entender que la gran diferencia aquí frente a las Best Workplaces es la capacidad que tienen éstas de escuchar las ideas y sugerencias (83% en sb de Participación) que permiten recoger otras formas de hacer, atenuando los errores -o estrategias mejorables- cometidos en la dirección.



"El reto que tiene la sociedad es interiorizar la responsabilidad de gestionar personas y no solo repartir trabajo".

Diferencia de percepciones entre demográficos

Esta gráfica muestra la máxima diferencia de Trust Index® existente entre los distintos colectivos de cada demográfico. Por ejemplo, si las mujeres y los hombres de tu compañía tuviesen un Trust Index® de 74% y 77% respectivamente, tu diferencia sería de 3 puntos en el demográfico "Género".

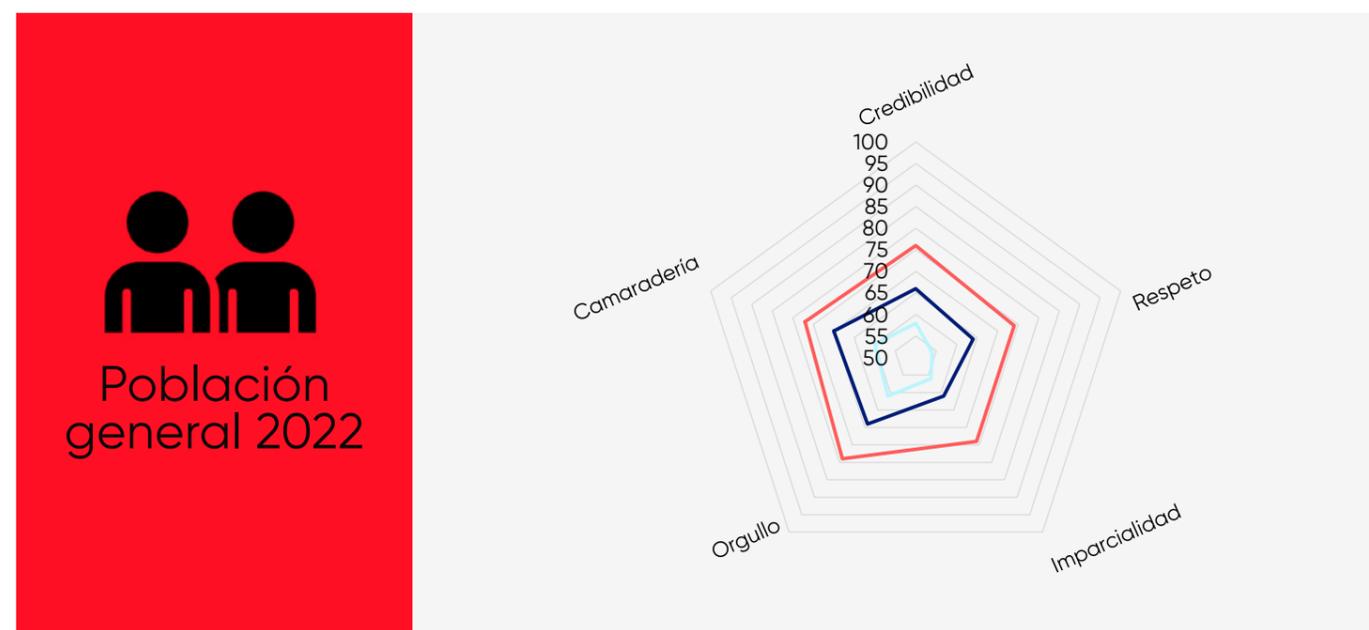
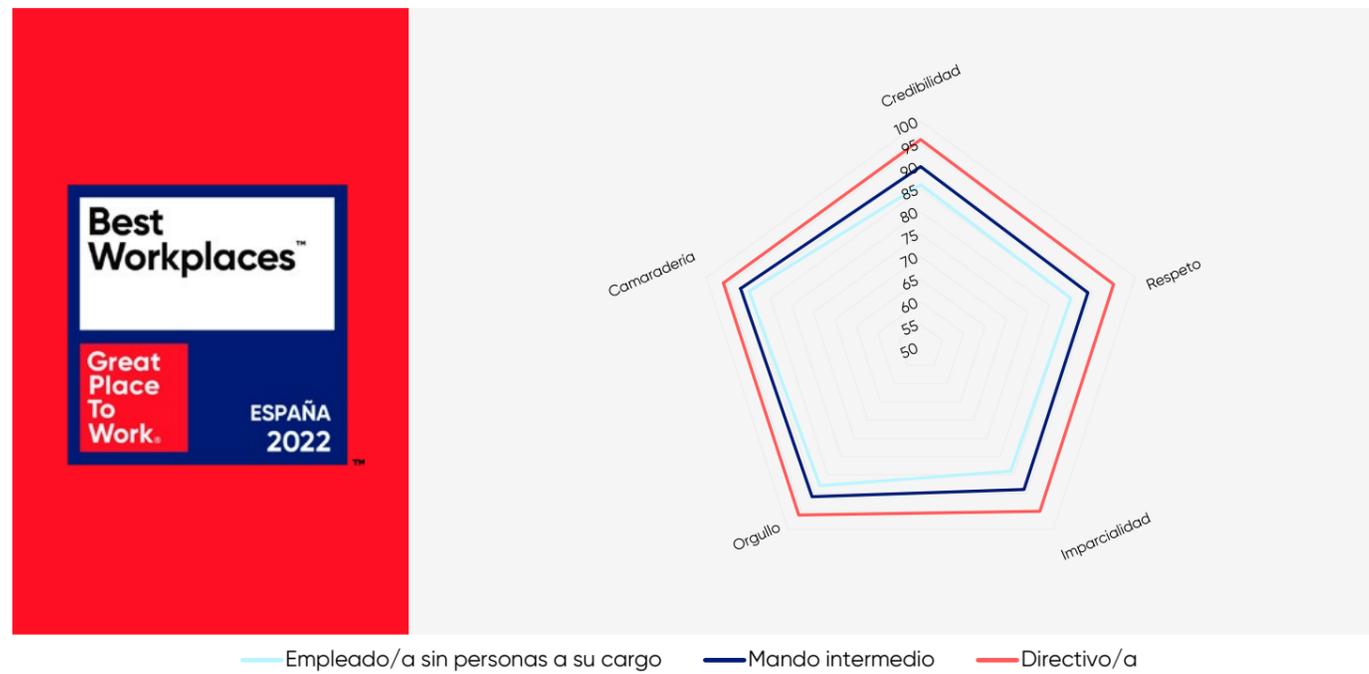


Esta gráfica muestra cómo, a pesar de la gran diferencia respecto a la población general (9 puntos), la percepción por tipo de trabajo es uno de los grandes puntos a mejorar por las Best Workplaces. El Trust Index® varía en 10 puntos entre empleados, mandos intermedios y directivos, mientras que en demográficos como la edad o el género es de 3 y 0 puntos, respectivamente.

Alineamiento

Esta gráfica muestra el Trust Index® de los empleados/as según su tipo de trabajo. El alineamiento óptimo es aquel en el que los puestos de mayor responsabilidad trasladan sus percepciones más positivas a los puestos inmediatamente por debajo de la línea de mando.

¿Cómo un/a manager va a incentivar que sus empleados/as aporten ideas si es el/la primero/a que piensa que las ideas en esta empresa siempre caen en saco roto?



Reto en liderazgo

Competencias clave del liderazgo

● Best Workplaces 2022 ● Best Workplaces 2021 ● Población general 2022

ESTRATEGIA Y VISIÓN



VALORES Y ÉTICA



COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN



EMPODERAMIENTO Y RESPONSABILIDAD



RECONOCIMIENTO



GESTIÓN DEL TALENTO



INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA



Competencias clave del liderazgo

El punto de partida debe ser siempre ajustar las responsabilidades de un manager concretándolas al máximo. Pocas veces se hace al entregar la responsabilidad de gestionar un equipo ya que se suelen dar por supuestas.

Esta tabla muestra los resultados en detalle de la percepción que tienen los empleados y empleadas sobre los aspectos que, desde Great Place to Work®, hemos identificado como claves en una excelente gestión de las personas. Algunas de las grandes diferencias se observan en las cuestiones "los superiores representan los valores de la compañía" (diferencia de 26 puntos) y los superiores son accesibles y es fácil hablar con ellos" (diferencia de 25 puntos).



Modelo de Liderazgo Great Place to Work®

El Modelo de Liderazgo de Great Place to Work® tiene como objetivo generar altos niveles de confianza, que es la mayor expresión de compromiso. Contempla nueve competencias y un estilo particular de cuidar las relaciones. En el cuidado de las relaciones utilizamos el acrónimo de U-Gift, poniendo en relieve que se ha de establecer un vínculo único, generoso, individualizado, fiel al contexto y siendo justo para todos.

Sobre otros modelos de liderazgo, **destaca porque se centra en ampliar las responsabilidades que tiene que asumir un líder** y porque concreta que no solo se trata de competencias, sino de la forma en las que se ponen en marcha.

Se basa en el paradigma de que **el trabajo de las personas es un regalo, y no se debe tratar como una commodity**. Como regalo ha de ser atendido, cuidado y valorado, y de ahí que los líderes Great ofrezcan una experiencia radicalmente distinta. Inician un camino de generosidad que inspira a los empleados y empleadas a expresar su talento.

La gráfica inferior ilustra los resultados en detalle de la percepción que tienen tus empleados/as sobre los aspectos que, desde Great Place to Work®, hemos identificado como claves en una excelente gestión de las personas.

Se identifican **diferencias notables entre los Best Workplaces 2022 y las empresas en España**, con distancias de **28 puntos** ("Aquí todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial"); **28 puntos** ("Los ascensos son para los que más se lo merecen"); y de **27 puntos** ("Los superiores contratan personas que encajan bien aquí").

	Best Workplaces 2022	Población General 2022
ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN		
Los superiores saben llevar el negocio de una forma competente.	89	62
Los superiores tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y de cómo llegar.	85	64
VALORES Y ÉTICA		
Los superiores cumplen sus promesas.	84	53
Los superiores hacen lo que dicen que van a hacer.	85	55
Los superiores llevan el negocio honesta y éticamente.	93	62
No se recurre al "politiqueo" ni a los golpes bajos para conseguir las cosas.	84	54
Los superiores evitan hacer favoritismos.	78	47
Si soy tratado injustamente creo que podré reclamar, seré escuchado y recibiré un buen trato.	86	59
Los superiores representan los valores que persigue la compañía.	88	62
COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN		
Puedo hacer cualquier pregunta razonable a los superiores y recibir una respuesta directa.	89	72
Los superiores son accesibles y es fácil hablar con ellos.	90	65
Los superiores implican a las personas en las decisiones que afectan a sus actividades o a su ambiente de trabajo.	81	52
Los superiores me mantienen informado/a sobre temas y cambios importantes.	83	54

	Best Workplaces 2022	Población General 2022
EMPODERAMIENTO Y RESPONSABILIDAD		
Los superiores confían en que hagamos un buen trabajo sin tener que vigilarnos.	91	68
A las personas aquí se les da bastante responsabilidad.	90	70
Los superiores dejan claras sus expectativas.	84	69
RECONOCIMIENTO		
Los superiores demuestran interés en mi como persona, y no tan sólo como empleado/a.	86	54
Los superiores reconocen el buen trabajo y el esfuerzo extra.	83	55
Aquí todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.	79	51
GESTIÓN DEL TALENTO		
Los superiores hacen un buen trabajo al asignar funciones y coordinar a las personas.	81	58
Los superiores contratan personas que encajan bien aquí.	86	59
Los ascensos son para los que más se lo merecen.	74	46
INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA		
Los superiores incentivan, consideran y responden sinceramente a nuestras ideas y sugerencias.	84	52
Los superiores reconocen que pueden cometerse errores involuntarios al hacer el trabajo.	87	58
Aquí animamos a las personas a que intenten hacer las cosas de forma distinta o mejor independientemente del resultado.	83	56

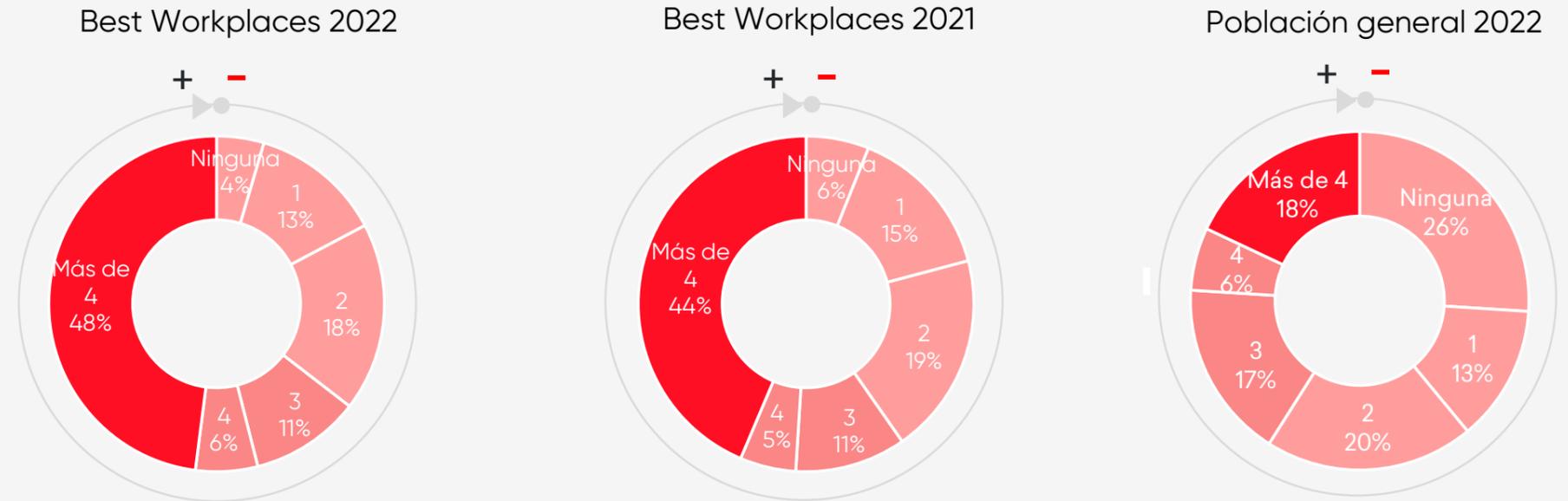
REUNIONES DE FEEDBACK

Estas gráficas muestran el % de respuestas a la pregunta: "¿Cuántas reuniones de feedback has tenido con tu manager en el último año?"

Generar relaciones de confianza es más factible cuando se generan espacios 1 a 1 en los que el manager y el empleado conversan entregándose feedback. Desde hace ya 5 años **medimos el impacto que tiene aumentar la frecuencia de reuniones de feedback en los niveles de confianza.**

En la población general, sólo una persona de cada cuatro tiene una reunión al trimestre con su manager. Es un número bajísimo.

En Great Place to Work® consideramos que es clave en la gestión de las personas entender sus percepciones, de ellas depende su desempeño, por lo que un manager debe aprender a escuchar a los miembros de sus equipos, analizando las opiniones que tienen y ayudándoles a entender la visión de la compañía/estrategia.



"Existe una tendencia a pensar que dar un feedback es sinónimo de empeorar la relación con la persona y es un grave error. Las personas, aparte de sentirse cuidadas, quieren sentirse útiles y saber que estás volcado/a en su desarrollo y crecimiento. Quieren saber si deben mejorar, que les digas cómo aportar a la organización, y sentirse parte del éxito común".

María Vento
Directora Diagnóstico Cultural y Ranking Best Workplaces

CONFIANZA EN EL COMITÉ DE DIRECCIÓN

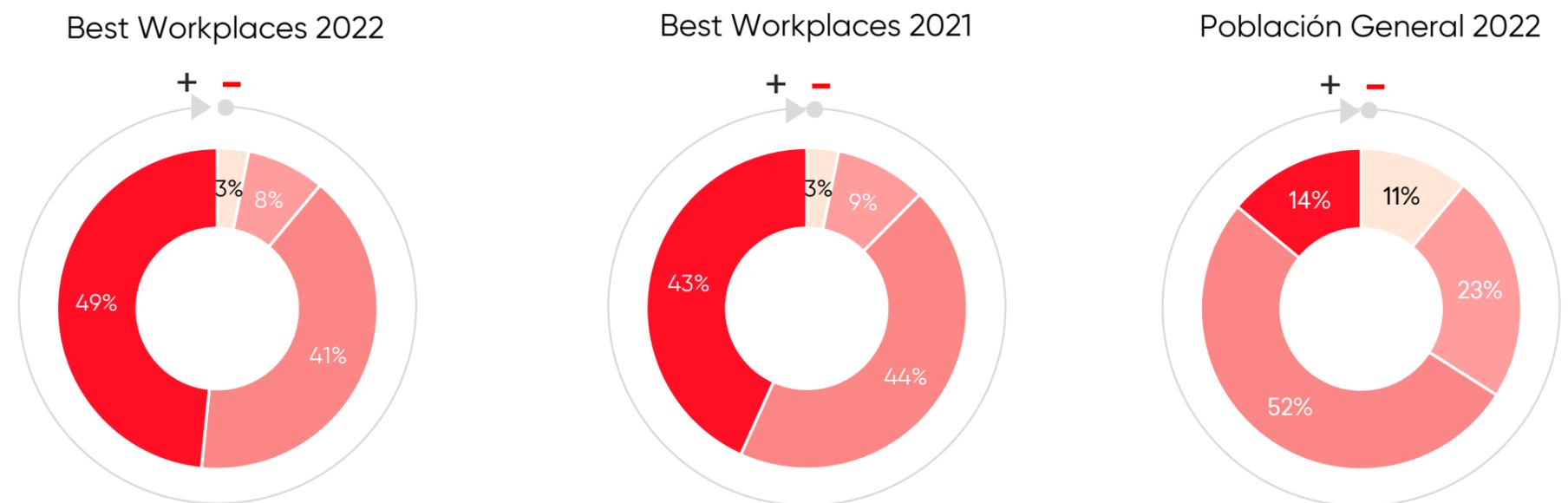
Es difícil que sea más evidente: **solo un 14% de la población general confía totalmente en su comité de dirección.** Esta desconexión es un claro riesgo en la ejecución de la estrategia de negocio. Más adelante en el informe analizamos cuál fue la recuperación de las empresas Best Workplaces frente a la pandemia; parte de la explicación la tenemos en estos niveles de confianza.

Cuando se decide una visión o una serie de objetivos, los equipos han de confiar en el rumbo marcado; de otra forma nos encontramos con la vacilación, la duda y la especulación, frenando a la compañía momento a momento.

El Modelo Great Place to Work® combina la determinación, corresponsabilidad y calidad con el análisis, reflexión y búsqueda de nuevas formas de hacer el trabajo. De ahí que represente la excelencia en la gestión.

Estas gráficas muestran el % de respuestas a la pregunta: "¿Cuánta confianza tienes en tu Comité de Dirección?"

● Total ● Bastante ● Solo un poco ● Muy poca o nada





■ Generación (L)íder

Celebración de encuentros periódicos entre todos los managers de la compañía para impulsar y reforzar el modelo de liderazgo. A través de estos encuentros y un canal de comunicación que se abre como foro para compartir experiencias, plantear retos, y pedir ayuda ante situaciones difíciles, **los líderes de la compañía cuentan con el apoyo de todos sus compañeros para la gestión de los equipos** y el desarrollo de las competencias necesarias en base a la estrategia de negocio.

■ Liderazgo efectivo

Para promover un liderazgo más inclusivo en toda la empresa, esta organización puso en marcha un nuevo programa de desarrollo del liderazgo. La puesta en marcha se realizó en un summit sobre liderazgo con ponentes internos y externos en la que la diversidad y la inclusión fue un tema central. Tras el summit, **los líderes recibieron feedback 360 y un programa de coaching externo con el fin de mejorar sus estilos de liderazgo**. Se les pidió que definieran objetivos de desarrollo personal con la intención a ser más colaborativos e inclusivos.

■ Leadership Experience

En esta organización se lleva a cabo un **programa rotacional de talento** de 3 años en el que jóvenes talentos entran en un plan de desarrollo y carrera acelerado viendo distintos departamentos y funciones, con un mentor y buddy que les acompaña cada año. La primera etapa del programa la hacen de manera local, y de este modo tienen contacto directo con el Comité de Dirección. Reciben un onboarding personalizado, y desarrollan habilidades de networking para saber moverse por la organización. También tendrán distintos Assessment Center a lo largo de su año, para poder preparar mejor su siguiente paso internacional. Con este programa de talento, **se pretenden encontrar a los futuros líderes de la compañía**.

Reto en la gestión de la diversidad



"Al aceptar la diversidad, todos nos beneficiamos de la creatividad, de las diferentes perspectivas, de la innovación y de la energía proveniente de esa diversidad".

Existe un reto en la gestión de la diversidad en las empresas españolas, donde existen grandes diferencias frente a las compañías Best Workplaces 2022. El trato justo independientemente de la edad, raza, sexo y orientación sexual están comparativamente en niveles muy bajos.

La diversidad es una cuestión de negocio. Existen múltiples razones por las que la diversidad e inclusión deben convertirse en una prioridad en la estrategia del negocio. Adicionalmente a dar

al acceso a la creatividad o a generar estrategias más completas, amplía las fuentes de reclutamiento del talento y a favorecer el pensamiento disruptivo: asienta los niveles de confianza en la organización.

Muchas compañías siguen preocupadas por "retener el talento", y lo cierto es que ya cuentan con talento; pero no cuentan con su expresión (sólo un 59% de la población general considera que se aprovechen sus habilidades, conocimientos y experiencia). La expresión del talento surge tras hacer realidad contextos diversos e inclusivos donde las diferencias de opiniones se promuevan como vía de mejora.

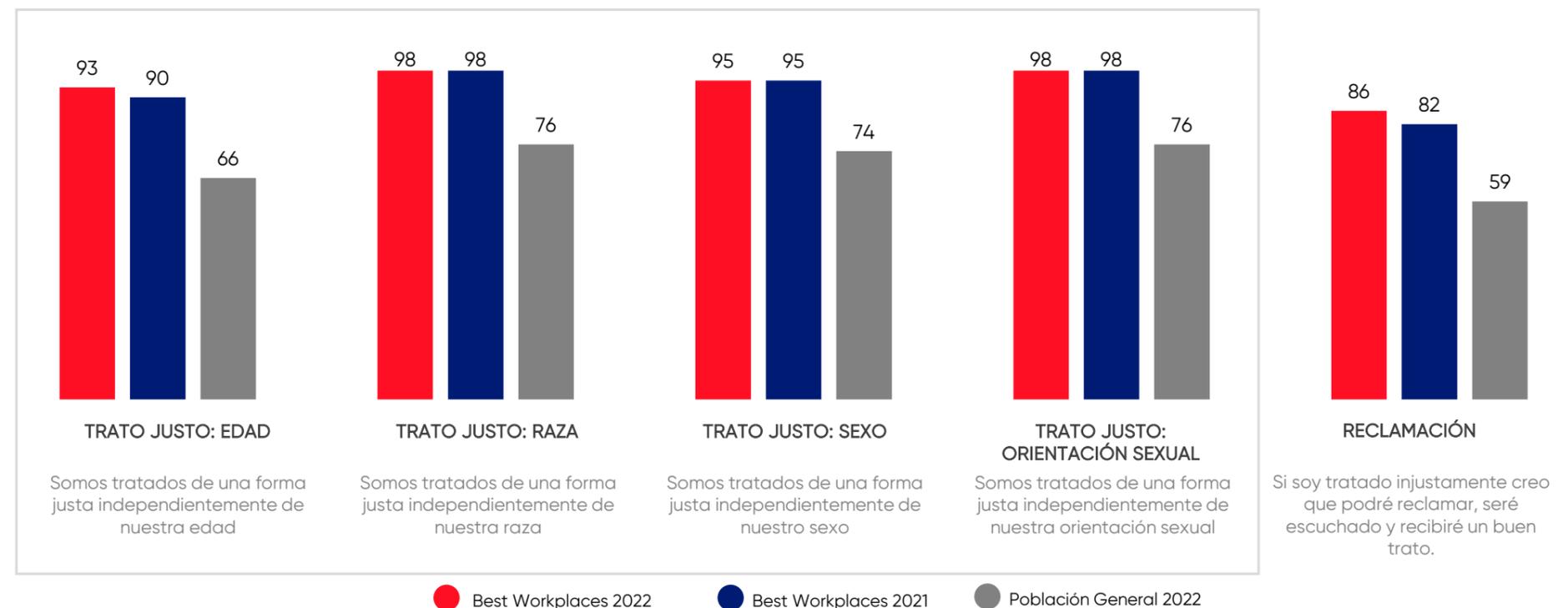
Precisamente **en los Best Workplaces la experiencia inclusiva está asegurada.** No sólo pueden ser ellos mismos en su lugar de trabajo (92% Best Workplaces vs 72% empresas en España); si no que independientemente de raza, género, edad y orientación sexual hay una diferencia de hasta 23 puntos. Las compañías diversas e inclusivas superan el debate de cuotas a fuerza de mantener un nivel de madurez avanzado de conversaciones. El nivel de madurez exige y ofrece a los managers un nivel de análisis sobre el desempeño más avanzado que los resultados.

Afloran conversaciones que tratan sobre la actitud, valores, alineación y desarrollo, afloran las conversaciones importantes para que persona a persona crean en un proyecto común (ver resultados de confianza en la dirección) y quieran dar lo mejor de sí mismas (88% Best Workplaces vs 60% empresas en España).

Los resultados en materia de diversidad e inclusión de las empresas en España son preocupantes y es urgente consolidar el trato justo.

Resultado a preguntas sobre diversidad del Trust Index® sobre edad, raza, sexo y orientación.
Además de la pregunta sobre reclamación.

Comparación entre Best Workplaces 2022, Best Workplaces 2021 y la población general.





■ Comité de igualdad

Esta compañía creó el **"Comité de Igualdad"**, órgano que se encarga de coordinar todas las iniciativas vinculadas a la **"Diversidad e Inclusión"**. En 2022 se han realizado varios "focus group" de diversidad, con el objetivo de que personas no vinculadas a recursos humanos o comunicación pudieran aportar sus ideas para conseguir la visión en D&I: "Ser la empresa más diversa e inclusiva del mundo".

Entre otras ideas se creó la figura del "Buddy de la Diversidad". Los primeros "buddies" son profesionales con un profundo conocimiento y sensibilidad en este campo, cuya función será acompañar, recoger ideas de mejora y asesorar a los equipos y personas sobre cualquier tema relacionado con la diversidad.

■ Club de los viernes

Creación de club de los viernes para generar equipos de trabajo centrados en la gestión de la diversidad en la empresa. Diversidad de orientación sexual, funcional, género, cultural... **Todo tiene acogida e impulso en la organización para llevar a cabo medidas, programas y políticas específicas** como:

- Emergencia por el empleo. Alianza con Adecco para el apoyo a personas en riesgo de exclusión social. Tenemos dos líneas de trabajo:
- Voluntariado para formarles en cuanto a cómo lograr un trabajo (entrevistas profesionales, relación con compañeros/as y responsables).
- Formación para el acceso a la empleabilidad en nuestra organización.
- WomenLab. Creación de un programa de incorporación de talento femenino externo (mujeres en riesgo de exclusión social por pobreza o víctimas de violencia de género), así como línea de trabajo de desarrollo interno para poder analizar el talento femenino que tenemos en la organización, mapear sus expectativas y poder apoyar para el logro de sus objetivos.
- Firma de acuerdo Yes We Trans para la incorporación de personas trans a nuestra organización.

■ "La Voz" del talento

Los procesos de selección ciegos a nivel global (sin localización) ayudan a esta compañía a **centrarse en evaluar solo el talento de la persona que postula, sin tener a priori información de su nombre, su edad, su género, su país de procedencia o cualquier otra característica personal.**

Además, una de las partes del proceso de selección esta centrada en evaluar la singularidad del talento, pidiendo una reflexión al candidato sobre qué pueden esperar de diferente en su aportación de valor.

De esta forma, la compañía cuenta con diversidad en sus perfiles, que les permite interiorizar las peculiaridades de los mercados en los que opera. "No es una cuestión idiomas, sino de empatía. No queremos perfiles que hablen los idiomas, queremos nativos que entiendan la cultura de los países a los que queremos llegar"

Reto en innovación



La pandemia, así como cualquier circunstancia que influya en el mercado, provoca un entorno donde las compañías deben adaptarse. Pero, ¿cómo prepararse para generar cambios ágiles en la organización?

Las organizaciones más tradicionales, aquellas que apuestan por un estrategia centralizada de la innovación, donde las directrices de cambio provienen de estamentos más altos o de un departamentos específico, necesitan convencer a los ejecutores del cambio para asumir nuevas conductas. Este contexto genera muchas veces una postura reactiva en los equipos, es decir, genera una postura de espera ante el siguiente cambio necesario. En contrapartida, **en las culturas de innovación, todos los miembros de una organización se sienten invitados a aportar ideas para hacer realidad la visión del negocio.**

Después de estudiar la respuesta de millones de empleados concluimos que para sentir una cultura de innovación que genere 5,5 más ingresos que la media (Estudio Culturas de Innovación, Great Place to Work®, 2019) los managers han de mostrar de forma frecuente las competencias listadas a la derecha. **El tejido empresarial español queda muy lejos de los Best Workplaces (26 puntos de media) en la valoración de las competencias;** hemos de tener en cuenta que las Best Workplaces muestran un resultado mejorable (85%).

Iniciar una cultura de innovación parte de la definición de un modelo de liderazgo que sea capaz de trasladar una visión inspiradora sobre los retos de la organización; conceda autonomía/dote de recursos; gestione el error como una vía para la mejora y el aprendizaje; e implique en la toma de decisiones.



"Ser capaz de reaccionar con agilidad y rapidez ante unos entornos cada vez más cambiantes y complejos es crucial para el éxito de las empresas. La innovación juega un papel determinante, por eso en ocasiones se ve como una de las principales ventajas sostenibles que tiene una empresa".

INNOVACIÓN FOR ALL

Índice de Innovación

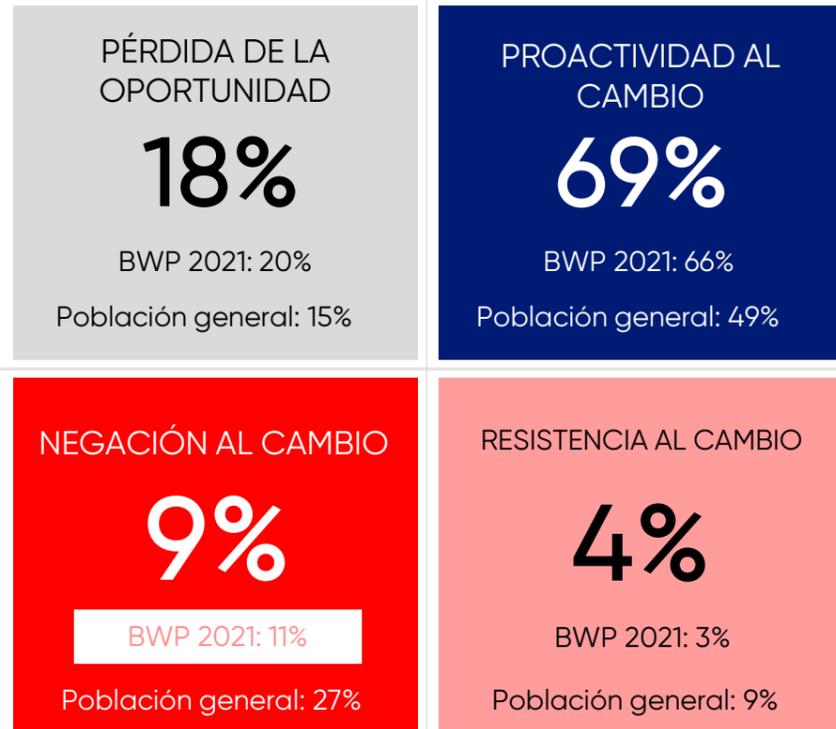
Comparación entre Best Workplaces 2022, Best Workplaces 2021 y la población general.

	Best Workplaces 2022	Best Workplaces 2021	Población General 2022
 Reconociendo el trabajo	83	-5	-28
 Dotando de recursos y equipos	92	-2	-13
 Aceptando los errores involuntarios	87	-3	-29
 Incentivando ideas y sugerencias	84	-4	-32
 Implicando en la toma de decisiones	81	-5	-29
 Incentivando hacer las cosas de forma distinta	83	-6	-27
 Adaptándose a los cambios	88	-3	-23
ÍNDICE DE INNOVACIÓN	85	81 (-4)	60 (-25)

Matriz del cambio

Muchos cambios mueren antes de ser intentados. La matriz que mostramos a continuación expone, como el dilema del prisionero, la actitud de negación al cambio.

Las personas se adaptan rápidamente a los cambios necesarios para el éxito de la compañía.



Considero que esta compañía es ágil y eficiente implementando cambios.

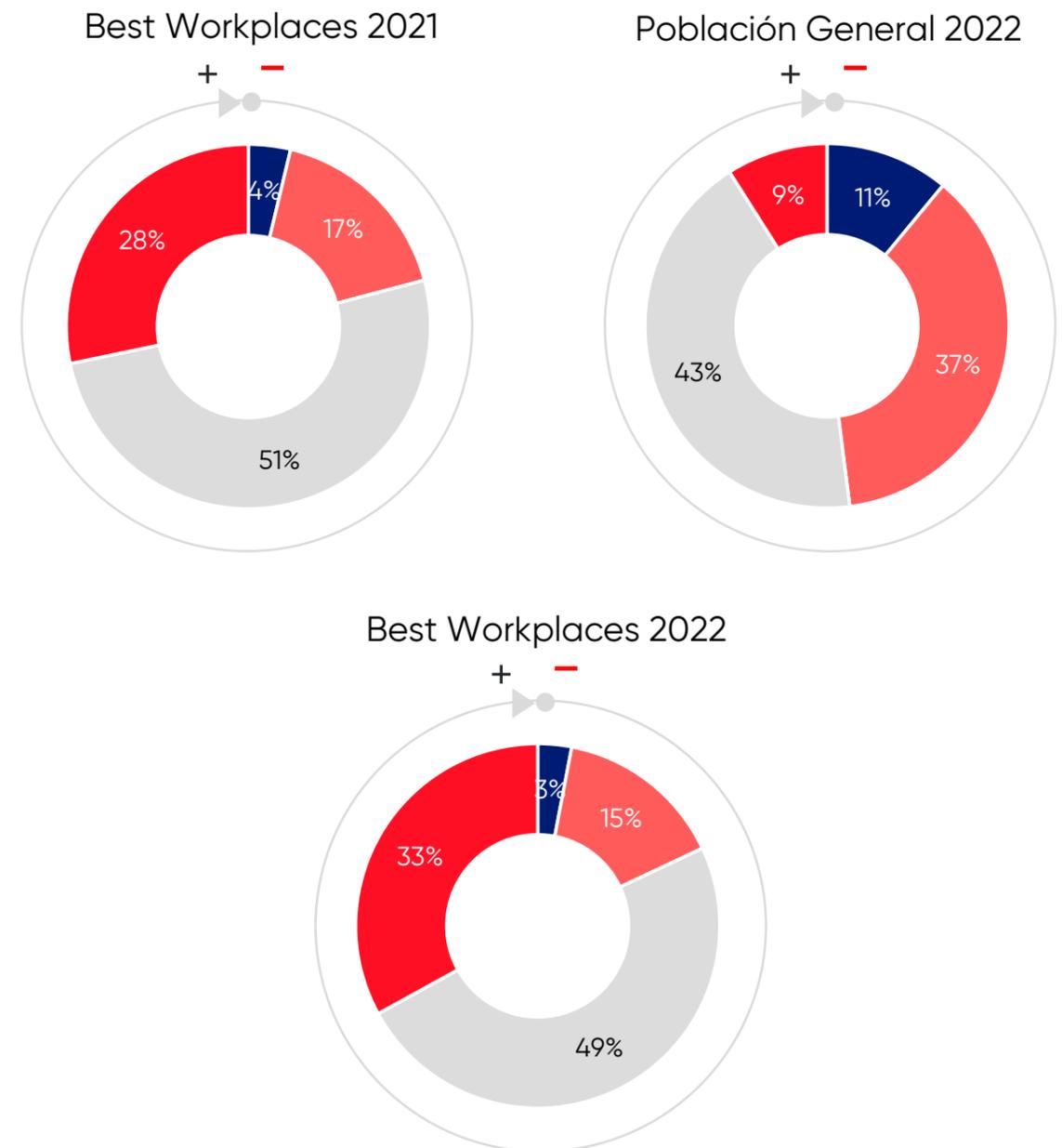
¿Cómo enfrentarse a una pandemia con 27% que se posicionan en negación al cambio?

Para afrontar una rápida recuperación **debemos identificar los niveles de confianza presentes en las compañías y aumentarlos**. En 2008 sufrimos una crisis económica, las empresas con altos índices de confianza recuperaron su competitividad 3 veces más rápido, gracias a la adaptación/propuestas de sus equipos a nuevos modelos o variantes de su negocio. Aprendamos de ello. El Trust Index® es el mejor indicador de negocio que podemos tener para afrontar la pandemia. (Jaime de Nardiz, abril 2020)

Desarrollo y mejora de procesos

Estas gráficas muestran el % de respuestas a la pregunta: "En el último año, ¿cuántas oportunidades has tenido para desarrollar nuevas y mejores formas de hacer las cosas en tu trabajo?"

● Muchísimas ● Frecuentes ● Pocas ● Ninguna



Las compañías Best Workplaces sufren con el mercado, pero se recuperan antes y aportan más dividendos

La cultura de los Best Workplaces demostró su eficacia durante la pandemia de COVID-19



Las empresas que son Best Workplaces en Estados Unidos superaron al mercado en general en un 16,5% en 2020, con un rendimiento del 37,4% en comparación con un rendimiento del 20,9% del resto de compañías para el índice Russell 3000®, el índice de referencia más amplio para las acciones estadounidenses.



Retorno acumulado 2020

En 2020, los 100 Best Workplaces en Estados Unidos superaron al mercado en un 16,5%.

- 100 Best
- Russell 1000
- Russell 3000



Además, el aumento del rendimiento de 2020 refleja una tendencia a largo plazo de rendimiento similar: las Best Workplaces han tenido un rendimiento acumulado del 1709% desde 1998, en comparación con un rendimiento del 526% para el índice Russell 3000® en el mismo período de tiempo.



■ No pasa nada y si pasa, se le saluda

Esta cultura anima a participar, a proponer ideas, a probar nuevas tácticas para alcanzar los objetivos y a ¡equivocarse!. **Fallar no es un fracaso sino un paso en el camino del aprendizaje**, se trata de entender los fallos como un entrenamiento de cara a una mejora futura.

■ Cambio de sentido

La rutina es enemiga de las nuevas ideas, y por eso esta compañía planifica y abre espacios para parar y girar en otra dirección.

Cada 15 días, invierten 2 horas del viernes para frenar la actividad, cerrar el email, ponerse en "no disponible" y cuestionar la forma de trabajar, con el objetivo de plantear nuevas formas de ganar eficiencia, productividad y nuevo valor para los clientes. Durante esas dos horas, todo vale. Los empleados de la compañía se trasladan a una dimensión en la que no hay frenos, no hay "siempre se ha hecho así" y no hay críticas.

Se exploran las ideas hasta el final. A la persona más activa, se le recompensa con la medalla "Líder del Cambio", que la conservará los siguientes 15 días. ¡Ah, por cierto! La posesión de esta medalla te permite tener café gratis en la máquina de vending.

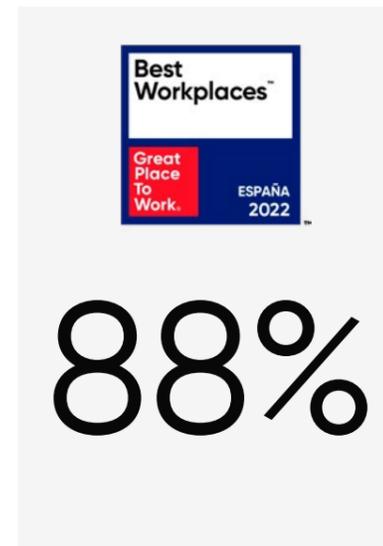
■ Se encendió la bombilla

Una vez al mes, organizan las sesiones "enciende la bombilla". **Crean un espacio en la oficina con una urna en forma de bombilla durante 2 semanas. Cada miembro de la organización tiene la oportunidad de rellenar en un papel un máximo de 2 ideas y meterlo en la urna.** Las ideas deben ser nominativas, deben llevar el nombre y el departamento al que corresponde cada uno. Los directores de cada departamento actúan de jurado, hacen un primer filtro y se encargan de revisar las ideas sentándose con cada uno para darles un feedback y un agradecimiento por el esfuerzo y la dedicación. Por último, es el director general quien se encarga de elegir las 3 mejores ideas, ofreciendo un premio a cada uno de los ganadores, no sin antes enviar un email a cada miembro que haya participado en dicha iniciativa.

EL COMPROMISO DEL EMPLEADO Y LA IMPORTANCIA DE LA CORRESPONSABILIDAD

Si comparamos 2 compañías de 300 empleados, una de las compañías Best Workplaces y la otra una de población general, existe una diferencia de 100 personas que estarían dispuestas a dar lo mejor de si mismos

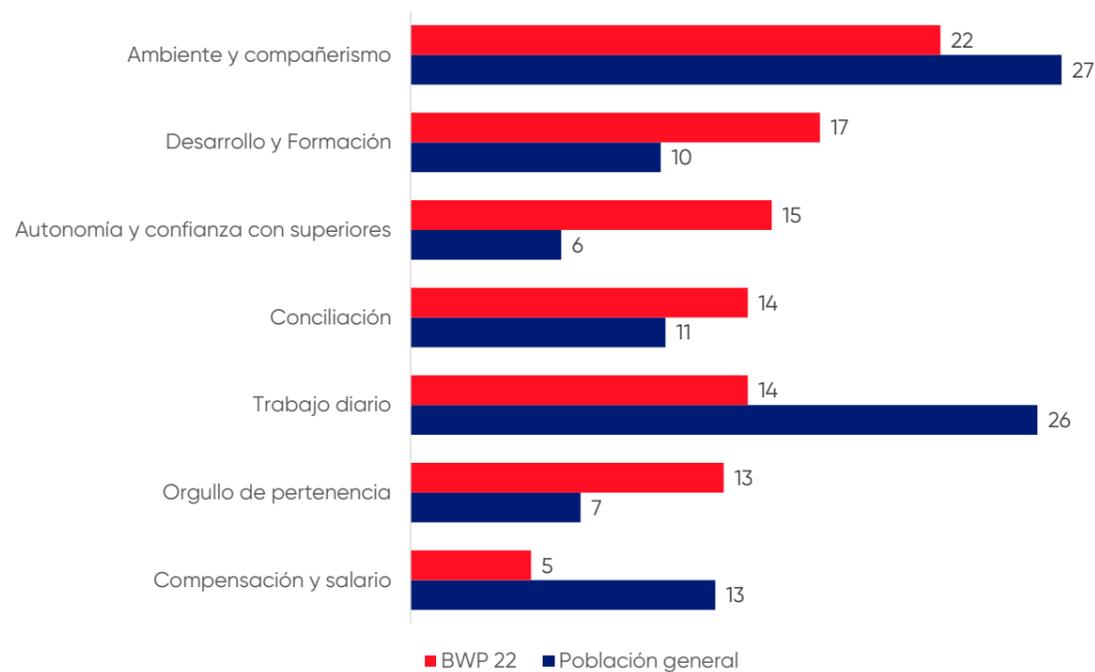
"Aquí las personas están dispuestas a dar más de sí para hacer su trabajo"



Nivel de compromiso

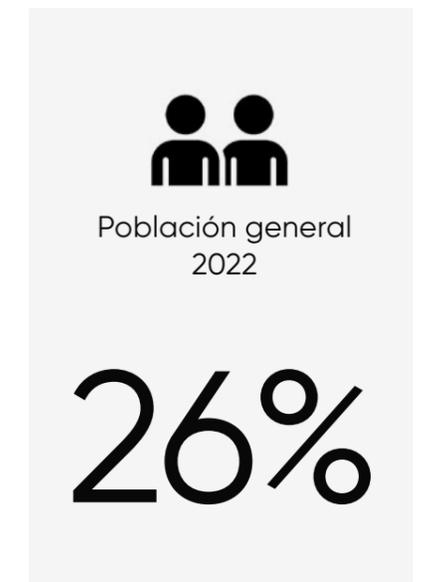
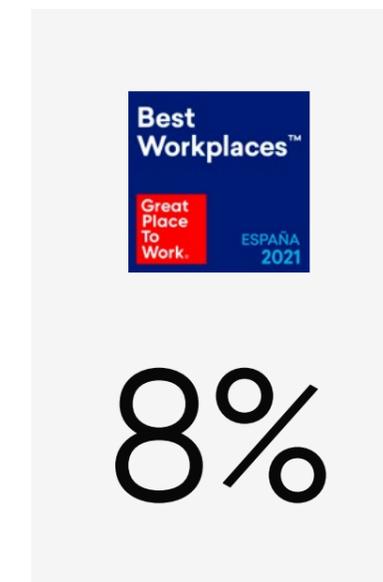
¿Qué aspecto es el que más te impacta en el nivel de compromiso de tus empleados/as con la empresa?

A continuación se muestra el % de respuestas para cada una de las opciones disponibles.



Riesgo de fuga

Un elevado riesgo de fuga se traduce en una mayor presencia de empleados/as que se caracterizan por su desconexión con la cultura de la organización y, por ello, no quieren quedarse en ella por mucho tiempo. Su voluntad de marcharse de la compañía a corto plazo suele hacer inútiles los esfuerzos por retenerles a largo plazo.



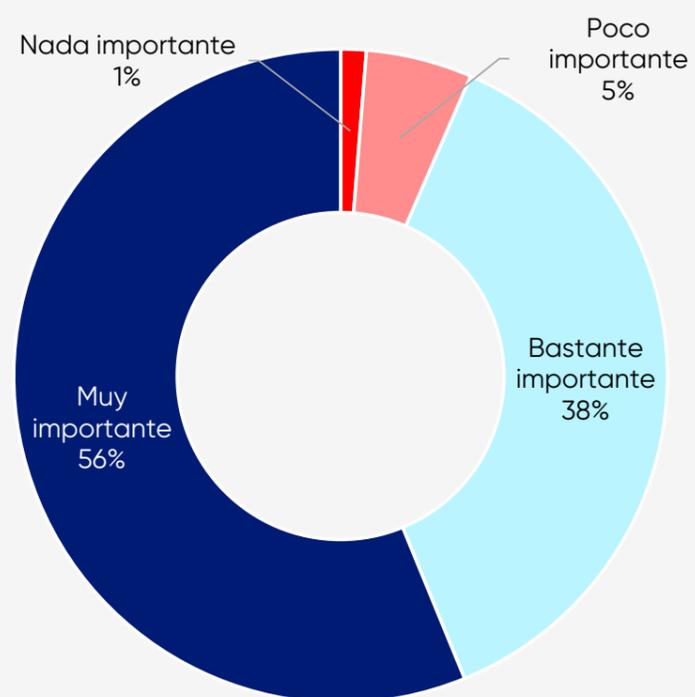
Tejido empresarial en España

¿Cómo de importante para ti es trabajar en un Excelente Lugar para Trabajar?

Cómo se concibe el trabajo en la sociedad está cambiando vertiginosamente. **La pandemia ha cristalizado un cambio que llevaba fraguándose tiempo.**

Este cambio no tiene nada que ver con la generación en la que se ubiquen las personas.

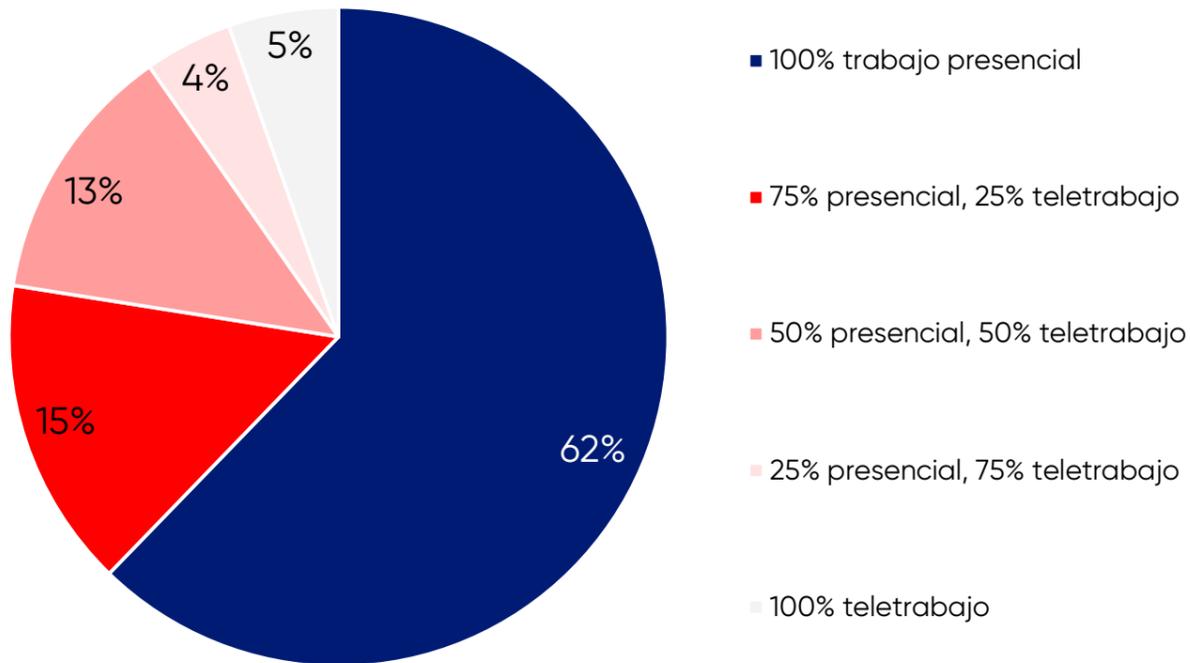
Conciliar, sentir que tu trabajo es útil, ser reconocido, tener un buen salario, beneficios, disfrutar de un buen ambiente de trabajo... son exigencias básicas para los trabajadores.



Para el 93% es importante trabajar en un Excelente Lugar para Trabajar. Sin embargo, solo un 63% considera que la compañía en la que trabaja lo sea.

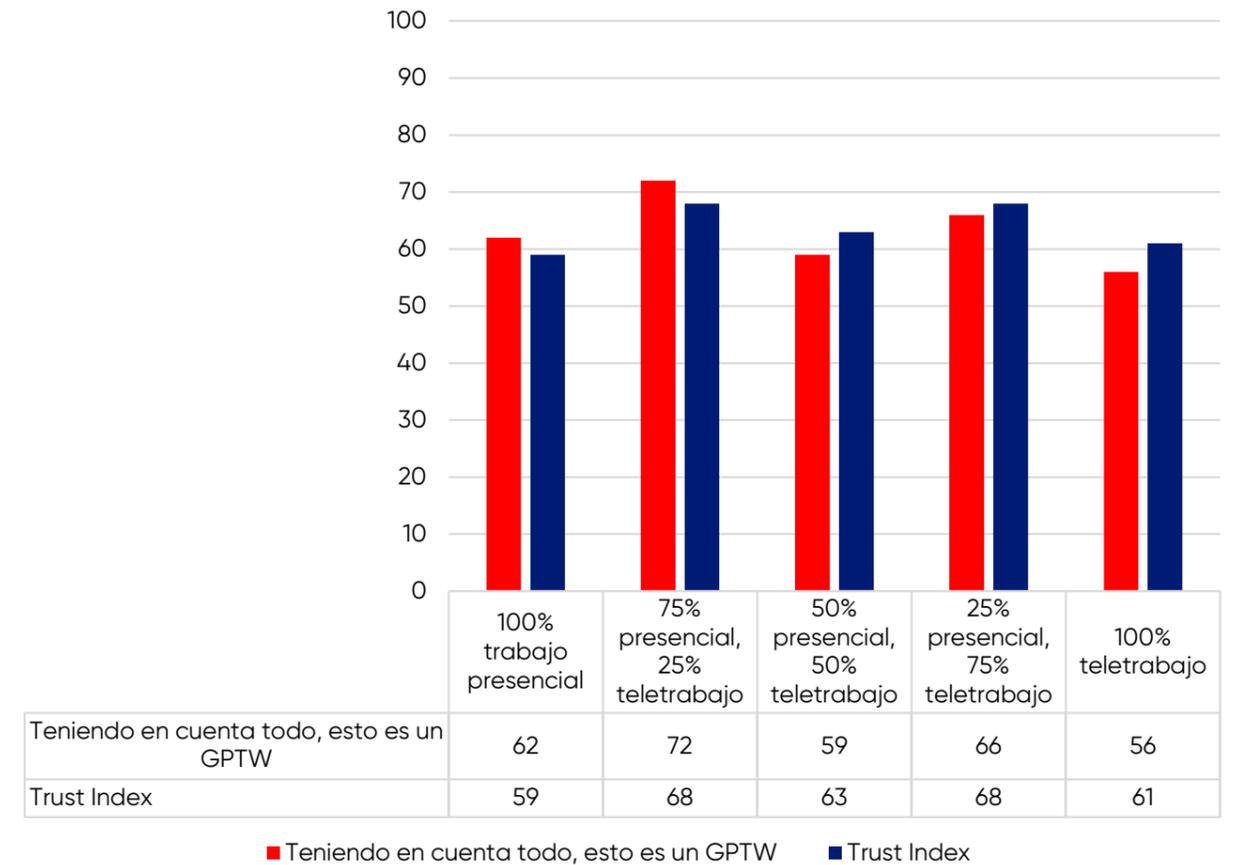
El teletrabajo en España

Cantidad de trabajo presencial



En el estudio de población general, incorporamos la pregunta de la cantidad de trabajo presencial. **Encontramos que solo un 9% tiene 75% o más de teletrabajo.**

Niveles de confianza y grado de presencialidad



Si analizamos el grado de Trust Index® y la cantidad de teletrabajo la diferencia más grande que se observa son nueve puntos. Para nosotros la conclusión más importante es que **la combinación entre ambas modalidades es la que más niveles de confianza está obteniendo.**

En Great Place to Work® estamos convencidos de la importancia de reunir a los miembros de los equipos al menos un día a la semana, siendo 2 los recomendados. Durante esos días las personas han de sentir que acuden a la oficina con un objetivo más allá de trabajar; por ejemplo para: ser informados, generar debates, provocar innovación, formarse, compartir, etc.

En nuestra línea de investigación del trabajo remoto confirmamos con las compañías participantes que respecto a la modalidad de trabajo, **es la flexibilidad de poder escoger más o menos días, el aspecto más valorado; no tanto la cantidad de días disponibles para teletrabajar.**

El teletrabajo en España



Teletrabajo e innovación

Las empresas que tienen teletrabajo generan más oportunidades de hacer las cosas distintas. Concretamente, existe un 40% de diferencia media entre las oportunidades de desarrollar nuevas y mejores formas de hacer el trabajo cuando comparamos aquellos que no teletrabajan vs aquellos que sí lo hacen. Entendemos que no existe una relación causal, pero si que **es relevante señalar que cuando las compañías abrazan el teletrabajo, también permiten otra forma distinta de hacer el trabajo y por tanto permiten una mayor innovación.**



"Las empresas que tienen teletrabajo generan más oportunidades de hacer las cosas distintas".

De hecho, dentro de las mayores diferencias en las Preguntas del Modelo de Great Place to Work® que encontramos entre las empresas que teletrabajan frente a las que no, las encontramos en 2 afirmaciones claves para generar innovación:

- Los superiores incentivan, consideran y responden sinceramente a nuestras ideas y sugerencias: 13 puntos de diferencia.
- Los superiores reconocen el buen trabajo y el esfuerzo extra: 13 puntos de diferencia.

En el último año, ¿cuántas oportunidades has tenido para desarrollar nuevas y mejores formas de hacer las cosas en tu trabajo?		100% presencial	75% presencial, 25% teletrabajo	50% presencial, 50% teletrabajo	25% presencial, 75% teletrabajo	100% teletrabajo
Muchísimas	9	8	12	9	17	7
Frecuentes	43	37	54	55	51	54
Pocas	37	42	29	30	26	23
Ninguna	11	13	5	6	6	15



"Estamos convencidos de que los contextos híbridos son los que están generando mayores índices de satisfacción en los empleados y empleadas".

Sin lugar a dudas, estamos convencidos de que **los contextos híbridos** (parte presencial y parte online) son los que **están generando mayores índices de satisfacción** en los empleados y empleadas.

Lo observamos en la valoración general, en las oportunidades de hacer las cosas distintas, en el reconocimiento del esfuerzo y la consideración a las ideas y sugerencias.

LOS RETOS DE LOS BEST WORKPLACES ESPAÑA

A pesar de ser las Mejores Empresas para Trabajar en España, las compañías Best Workplaces también tienen ante sí algunos retos a los que hacer frente.



Favoritismos

Generar entornos de meritocracia donde el esfuerzo se dirija hacia la consecución de objetivos y donde sea reconocido.



Exigencia

Mantener un equilibrio adecuado entre la orientación a resultados y la orientación a personas. Maximizando ambas.



Agilidad

Consolidar nuevas formas de trabajo que permitan un cambio más rápido en las organizaciones ante circunstancias del mercado y/o estrategia.

Reto en favoritismos



"Perdamos el miedo a hablar de forma transparente. Expliquemos el porqué y para qué de las decisiones que se toman y seamos claros en las valoraciones que hacemos como líderes a nuestros equipos".

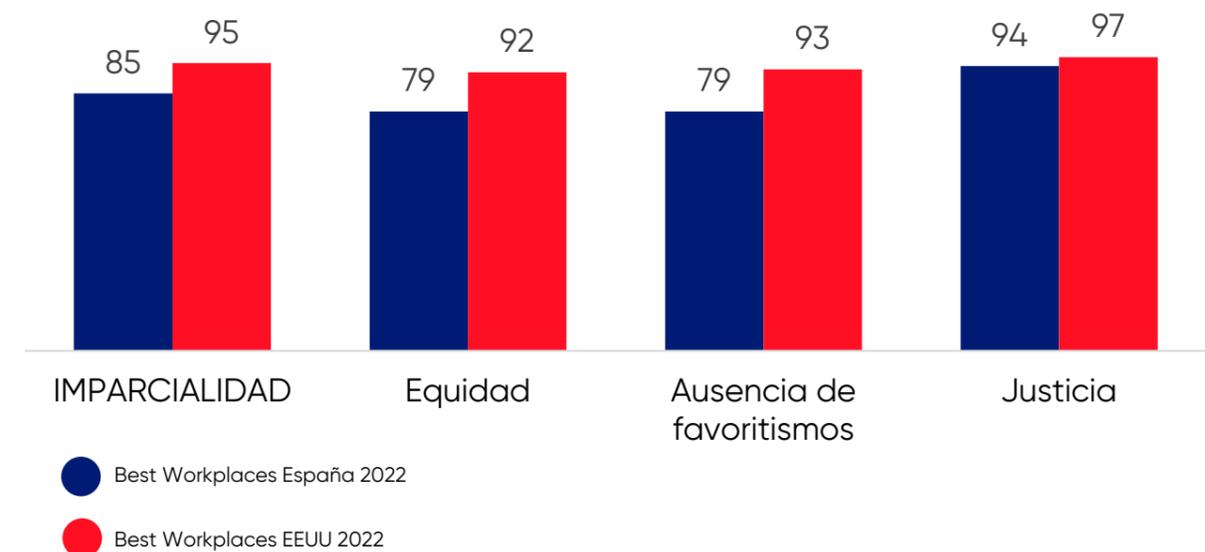
Jaime de Nardiz
Director de Consultoría e Innovación

Las compañías Best Workplaces España tienen desde hace una serie de años un reto claro de **eliminar la percepción de favoritismos**. A pesar de que poseen una cultura abierta, que fomenta la transparencia, siguen existiendo dudas sobre la toma de decisiones y ascensos.

En la tabla mostramos la comparativa con Estados Unidos. Las principales explicaciones que detectamos (más allá de los resultados) es que los modelos de liderazgo de EEUU no son tan relacionales como los españoles y que el cuidado de las personas se entiende como una estrategia para obtener mejores resultados.

Desde nuestro punto de vista, 1) **las empresas Best Workplaces necesitan avanzar en la transparencia**. Es difícil encontrar la explicación de por qué se toman las decisiones que se toman. Es decir, porque no se promociona a una persona o cuál es la razón de fijar determinados objetivos. 2) aumentar el nivel de evaluación del talento y la **claridad en la explicación** que los managers dan sobre las mismas.

Diferencia entre Best Workplaces 2022: España vs Estados Unidos



			Best Workplaces 2022	Best Workplaces EEUU 2022	Diferencia	
IMPARCIALIDAD	Equidad	Compensación	71	90	-19	
		Reconocimiento	87	95	-8	
	Ausencia de favoritismos	Meritocracia	74	92	-18	
		Ausencia de favoritismos	81	93	-12	
	Justicia	Trato Justo	Somos tratados/as de una forma justa independientemente de nuestra edad.	96	98	-2
			Somos tratados/as de una forma justa independientemente de nuestra raza.			
			Somos tratados/as de una forma justa independientemente de nuestro sexo.			
			Somos tratados/as de una forma justa independientemente de nuestra orientación sexual.			
	Justicia	Reclamación	Si soy tratado/a injustamente creo que podré reclamar, seré escuchado y recibiré un buen trato.	86	94	-8

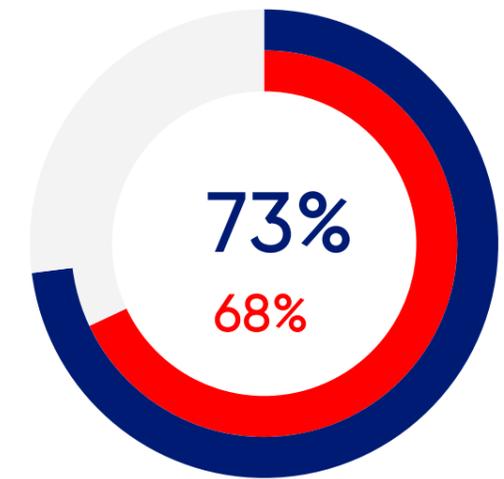
Reto en agilidad



El segundo **impulsor clave para la agilidad es la innovación**, entendida como la rapidez con la que las organizaciones se adaptan a los cambios, introduciendo mejoras en su modo de trabajar, desarrollando nuevos productos y servicios. Se trata de **anticiparse o ajustarse de manera rápida a las condiciones que el mercado demanda**.

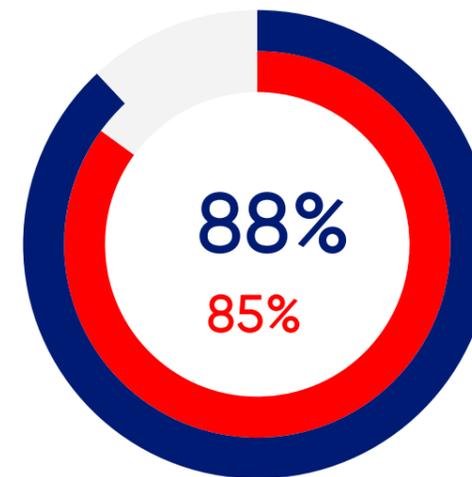
Las organizaciones ágiles saben lo importante que es **aprovechar la inventiva de los colaboradores** para desarrollar enfoques innovadores antes los desafíos emergentes. Resulta esencial que los empleados y empleadas se sientan libres para experimentar y probar nuevas ideas sin miedo al fracaso, reconociendo que aprender de los errores es una parte indispensable del proceso creativo.

Agilidad de gestión de cambio



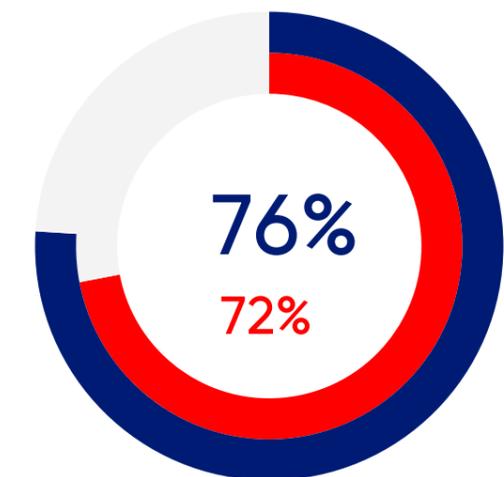
Considero que esta compañía es ágil y eficiente implementando cambios

Adaptación al cambio



Las personas se adaptan rápidamente a los cambios necesarios para el éxito de la compañía.

Confianza en el cambio



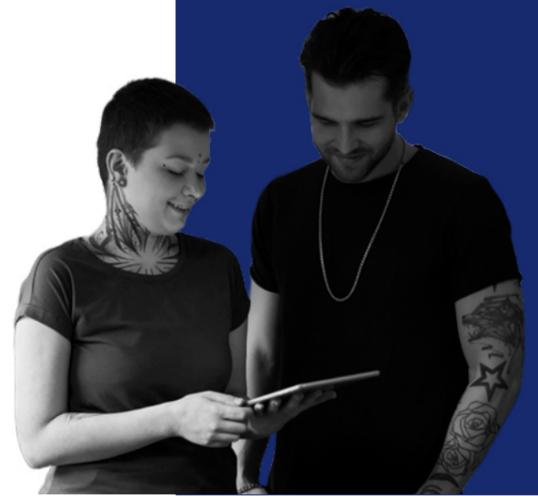
Creo que como resultado del feedback recogido en este cuestionario se llevarán a cabo cambios efectivos

● Best Workplaces 2022

● Best Workplaces 2021



Reto en exigencia



El fruto de la exigencia y cuidado de las personas es la expresión del talento. Mantener un equilibrio entre exigencia y cuidado es fundamental para hacer sostenibles los equipos. Sin embargo uno no puede estar a costa del otro, es decir, tenemos que aspirar a crecer en ambos sentidos. Cada día un poco más y así hasta maximizar el potencial humano.

Caso real de un Great Place to Work®

Desde 2012, esta compañía no ha parado de invertir en el bienestar de las personas a través de políticas, incitativas, beneficios sociales y concesiones, llevaron su Trust Index hasta 77 puntos. Tras 4 años de ascenso en los resultados, estos empezaron a descender sin razón aparente, ya que todas esas prácticas y beneficios que contribuían a generar un Great Place seguían vigentes. "Ya no se que hacer, tenemos de todo y tengo la sensación de que las personas ya no lo valoran" fueron las palabras del Director de Recursos Humanos. Y, efectivamente, **tras analizar el estilo de liderazgo y de evaluación del desempeño, concluimos que en la propuesta de valor al empleado de la compañía existía un desequilibrio entre el cuidado de las personas y la orientación a los resultados y al desempeño.**

Los mayores factores de compromiso en una compañía no son los beneficios y las concesiones, sino el desarrollo, la confianza con los superiores, la realización individual por el trabajo hecho, los momentos de feedback que contribuyen a alimentar la ambición por crecer profesionalmente.

Las personas no buscan solo un sitio donde estar cómodas, sino también donde sentirse empleadas.

Ser un Great Place to Work no es solo ser un Great Place, es saber equilibrar de forma Excelente la orientación a las personas y la exigencia con los resultados. Gracias a este equilibrio, esta compañía consolidó su cultura de confianza.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE SU TRUST INDEX®



EFICIENCIA

Coordinación de tareas y funciones	81	75	58
Gestión de favoritismos (subdimensión)	79	72	49
Leader For All (inspirador)	84	81	62
Corresponsabilidad	88	84	60

INNOVACIÓN

Índice de Innovación	85	81	60
% 2 o más Reuniones de Feedback	83	79	61

SOSTENIBILIDAD

ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS			
Los superiores demuestran interés en mí como persona, y no tan solo como empleado/a.	86	82	54

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nuestros clientes valorarían el servicio que entregamos como "excelente".	86	81	71

EJEMPLO

Los superiores representan los valores que persigue la compañía.	88	84	62
Bastante o Total confianza en el Comité de Dirección	90	87	66

VISIÓN

eNPS			
Respaldaría ante mi familia y amigos que esta empresa es un Excelente Lugar para Trabajar.	62	58	4
Nos sentimos como si estuviéramos todos en el mismo barco.	90	88	61

Best Workplaces 2022	Best Workplaces 2021	Estudio Población General 2022
81	75	58
79	72	49
84	81	62
88	84	60
85	81	60
83	79	61
86	82	54
86	81	71
88	84	62
90	87	66
62	58	4
90	88	61
84	79	60



"Mantener el equilibrio entre personas y resultados es uno de los retos de las Best Workplaces. Lo fácil es conceder beneficios, pero en el medio plazo se convertirán en derechos adquiridos. La virtud está en mantener el nivel de exigencia en el desempeño, mientras se cuida al máximo la experiencia de las personas".

María Vento
Directora Diagnóstico Cultural y Ranking Best Workplaces

Ranking Best Workplaces España 2022



Categoría
50 a 100 empleados/as

1. Novaluz Energía
Energía



2. Incentro
Tecnologías de la Información



3. Redarbor
Internet



4. Ocean Winds
Energías Renovables



5. Real Time Innovations (RTI) Spain
Tecnologías de la información



6. Brown Forman España
Espirituosos



7. DCSL GuideSmiths
Consultoría de Software



8. DQS/
Consultoría Tecnológica
Especialista en Microsoft



Ranking Best Workplaces España 2022



Categoría
101 a 250 empleados/as

1. SIDN Digital Thinking
Consultoría de marketing digital



2. Insight
Tecnologías de la Información y de la Comunicación



3. Software DELSOL
Empresa desarrolladora de Software de gestión



4. Sandoz Farmacéutica
Industria Farmacéutica



5. Liferay
Tecnológico. Fabricantes de software DXP



6. Verisk
Tecnología



7. Rastreator.com
Banca, Finanzas y Seguros



8. MioGroup
Marketing y Publicidad



9. Kairós DS
Consultoría Tecnológica



10. Equinix
Tecnología



11. Sofinco España
Servicios financieros (Banca, Finanzas y Seguros)



12. Astellas Pharma S.A.
Sector Farmacéutico Innovador



13. Biofarmacéutica UCB
Industria Farmacéutica



14. Perrigo España
Industria Farmacéutica



15. Ecoembes
Medio Ambiente



16. Lundbeck España
Farmacéutica



17. Cívica Software, S.L.
Consultoría Tecnológica



18. GRUPO VARMA
Gran Consumo



Ranking Best Workplaces España 2022



Categoría
251 a 500 empleados/as

1. Salesforce
Digital Technologies



2. Sector Alarm España
Seguridad



3. Stryker
Medical Devices



4. CISCO
Telecomunicaciones



5. UNIVERSITAS XXI
Soluciones y Tecnología para la Universidad
Tecnologías de la Información



6. Hilton
Hospitality (Hotel & Resort)



7. CIRCE - Centro Tecnológico
Energías Renovables e Innovación



8. Thoughtworks
Tecnología y Desarrollo de Software



9. Beam Suntory
Bebidas espirituosas



10. Andorra Telecom
Telecomunicaciones



Ranking Best Workplaces España 2022



Categoría
501 a 1.000 empleados/as

1. Liberty Seguros
Seguros



2. Admiral Seguros
Seguros



3. AbbVie
Biofarmacéutico



4. Grupo DKV Seguros
Seguros



5. Medtronic
Biotecnología



6. Dow Chemical Ibérica, S.L.
Químico



7. Hijos de Rivera SAU
Alimentación y Bebidas



Ranking Best Workplaces España 2022



Categoría
Más de 1.000 empleados/as

1. Lilly S.A.
Industria Farmacéutica



2. Reale Seguros
Seguros



3. DHL Express Spain
Logística y Transporte Internacional



4. Adevinta Spain
Tecnologías de la Información



5. Banca March
Banca

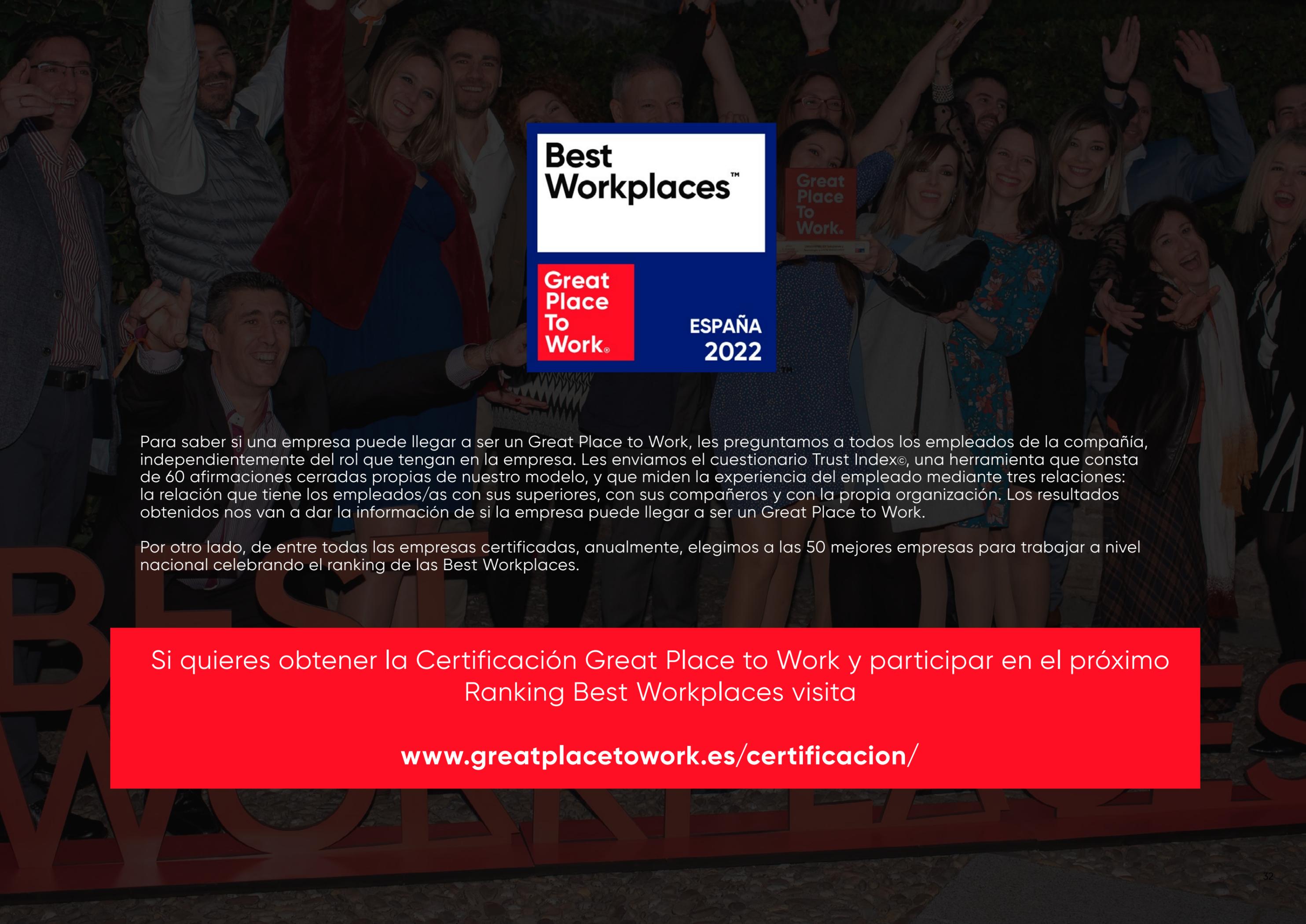


6. DHL Supply Chain
Logística



7. Securitas Direct (part of Verisure)
Servicios Profesionales / Seguridad





**Best
Workplaces™**

**Great
Place
To
Work®**

**ESPAÑA
2022**

Para saber si una empresa puede llegar a ser un Great Place to Work, les preguntamos a todos los empleados de la compañía, independientemente del rol que tengan en la empresa. Les enviamos el cuestionario Trust Index®, una herramienta que consta de 60 afirmaciones cerradas propias de nuestro modelo, y que miden la experiencia del empleado mediante tres relaciones: la relación que tiene los empleados/as con sus superiores, con sus compañeros y con la propia organización. Los resultados obtenidos nos van a dar la información de si la empresa puede llegar a ser un Great Place to Work.

Por otro lado, de entre todas las empresas certificadas, anualmente, elegimos a las 50 mejores empresas para trabajar a nivel nacional celebrando el ranking de las Best Workplaces.

Si quieres obtener la Certificación Great Place to Work y participar en el próximo Ranking Best Workplaces visita

www.greatplacetowork.es/certificacion/

Informe realizado por:

Yulia Guk

Consultora de Estudios y Análisis de datos

Isabel López

Consultora Diagnóstico Cultural

Pablo López

Analista de Marketing Digital

Sonia de Mier

Responsable de Comunicación

Jaime de Nardiz Pérez de Miguel

Director de Consultoría e Innovación

Juan Ugena Serrano

Consultor de Marketing Digital y Comunicación Corporativa

María Vento Bolaño

Directora Diagnóstico Cultural y Ranking Best Workplaces

Patrocinadores:

ccabee

ifeel

speexx

**volando
vengo**

