

Mejora tu gestión del talento

Participa en su **primer estudio en Aragón** y
descubre el valor de decidir con datos



ESTUDIO DE LA GESTIÓN DE TALENTO EN LA COMUNIDAD DE ARAGÓN

INDICE DOCUMENTO

1. BENEFICIOS DE PARTICIPAR EN EL ESTUDIO DE GESTIÓN DE TALENTO

2. QUÉ VAS A OBTENER DE ESTE ESTUDIO DE GESTIÓN DE TALENTO

a. DATOS GLOBALES DEL ESTUDIO

b. INFORMES Y ENTREGABLES

i. INFORMES GLOBALES

ii. INFORMES INDIVIDUALES

3. CONTENIDO Y PREGUNTAS DEL ESTUDIO

4. PROCESO DE PARTICIPACIÓN EN EL ESTUDIO DE GESTIÓN DE TALENTO EN ARAGÓN

BENEFICIOS DE PARTICIPAR EN EL ESTUDIO DE GESTIÓN DE TALENTO

Tener datos e información objetiva es el primer paso para gestionar mejor el talento interno

1

Conocer la realidad

Conocer la situación real del talento en Aragón. Tomar conciencia y gestionar la información.
Aprender de las mejores prácticas del mercado.

2

Transformar los datos en información

Analizar los datos conscientes para transformarlos en información útil, para evolucionar de las percepciones a las certezas.

3

Utilizar la información para accionar palancas

Impulsar la información para tomar decisiones, profesionalizar el área de RRHH, implantar, Ejecutar con impacto en personas, negocio y cuenta de resultados

- **Beneficios Globales del estudio**
 - **Tener un mapa real del talento en la Comunidad de Aragón:** un diagnóstico de la comunidad, estructurado y comparable.
 - **Transformar datos en información útil y accionable:** pasar de percepciones y subjetividades a certezas y realidades.
 - **Accionar palancas con impacto:** profesionalizar el dpto. de RRHH, mejorar la aproximación del talento al negocio y el impacto en la cuenta de resultados.
 - **Benchmark con Kpis de RRHH:** datos e información tangibles para subir y defender ante la dirección general de la empresa.
 - **Mejorar los costes y focalizar las acciones de RRHH en el retorno de la inversión:** si invierto en personas, tengo que tener claro el retorno de esa inversión y donde tengo que invertir.

▪ Beneficios particulares para cada empresa

- **Informe actual de la gestión del talento interno:** en tu empresa. Tus datos, organizados y analizados.
- **Comparativas con otras empresas:** del sector o por tamaño de empresa.
- **Mejores prácticas del mercado laboral:** en cada uno de los momentos del ciclo de vida de los empleados/as.
- Conectar cada momento del ciclo de vida del empleado/a con **respuestas informadas** a las preguntas que se hace la empresa y el negocio.
- **Convertir entregables en Resultados:** Acciones y palancas para trabajar la gestión de talento interno
 - Quick Wins
 - Soluciones estratégicas de RRHH
 - Cronograma
 - Metodología de implantación
- **Plan accionable**, para la mejora de la gestión de talento: particularizado a cada empresa y cada situación.

ENTREGABLES QUE VAS A OBTENER DEL ESTUDIO DE GESTIÓN DE TALENTO

INFORMES GLOBALES

1	INFORME DEL ESTUDIO GLOBAL	Estudio global de los datos recogidos de todas las empresas de Aragón. Métricas, % y datos de segmentación.
2	INFORME DEL ANÁLISIS GLOBAL DEL ESTUDIO	Informe realizado a través de una herramienta digital, donde de manera visual, se recogen los datos globales y macros de los resultados del estudio
3	ACCESO AL POWER BI GLOBAL ESTUDIO	Acceso a todos los datos del informe, que estarán segmentados por varios filtros, donde poder obtener la información macro y micro en función de la realidad de cada empresa
4	INFORME POWER BI PARTICULAR DE CADA EMPRESA	Informe y acceso a la herramienta de Power BI, donde poder comparar los datos propios de la empresa VS la realidad nacional y de la comunidad de Aragón, así como por provincias
5	INFORMES DE COMPARATIVAS GRÁFICOS Y ANÁLISIS	Comparativas según los datos, por Comunidad, por Provincia y estos a su vez comparables con las medias a nivel nacional. Viendo los posibles gaps en cada uno de los territorios
6	CONCLUSIONES FINALES DEL ESTUDIO DE GESTIÓN DE TALENTO	Conclusiones globales y los mayores titulares arrojados por el análisis del estudio

INFORMES INDIVIDUALES PARA CADA EMPRESA.

1	CALCULADORA DE COSTES	A través de datos específicos, convertimos datos y Kpi´s de RRHH en costes tangibles, valorados económicamente en € y ahorros estimados.
2	DAFO	Con los datos ofrecidos, aportamos un Dafo (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) de cada una de las empresas
3	PUNTOS FUERTES ÁREAS DE MEJORA	Identificamos con los datos arrojados por cada empresa, los puntos fuertes de la gestión del talento, así como las areas de mejora y donde poner el foco
4	MATRIZ GESTIÓN DEL TALENTO	Construimos una matriz de talento, donde identificamos, según ponderación y métricas de los datos, una matriz de situación, asociada a los riesgos y acciones asociados a estos
5	VIAJE DEL EMPLEADO MOMENTOS DE LA VERDAD	Construimos una matriz de talento, donde identificamos, según ponderación y métricas de los datos, una matriz de situación, asociada a los riesgos y acciones asociados a estos
6	VIAJE DEL EMPLEADOS MEJORES PRÁCTICAS MERCADO	Dentro del viaje al empleado, obtenemos las curvas de cumplimiento y las comparamos con la situación de la empresa, para tener una comparativa visual y ver donde invertir en acciones de gestión de talento

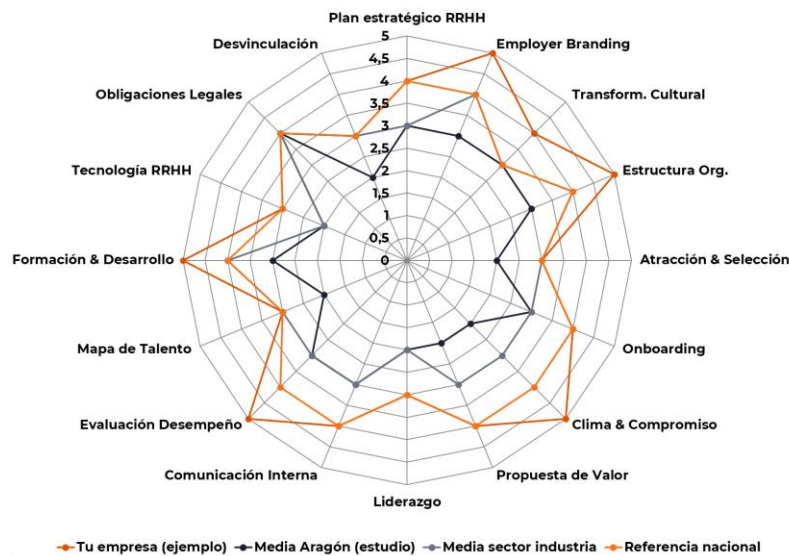
7	CURVA DE ROI MEJOR INVERSIÓN EN RRHH	Proponemos y damos información de las mejores prácticas y casos de éxito en cuanto a la gestión de personas y RRHH que hay en España
8	QUICK WINS GESTIÓN DEL TALENTO	Acciones que se realizan en un tiempo máximo de 1-2 semanas, con un impacto automático y en casi tiempo real en la percepción de los empleados, a un coste 0€ para las empresas.
9	PLAN ESTRATÉGICO PERSONAS SOLUCIONES ESTRATÉGICAS	Acciones y un plan estratégico, con proyectos, soluciones más globales y de mayor impacto en el medio y largo plazo, pero que ayudan a profesionalizar la gestión del talento por parte del departamento de RRHH
10	CRONOGRAMA IMPLANTACIÓN ACCIONES DE GESTIÓN RRHH	Creamos una estimación en un cronograma, de los tiempos y de los momentos de implantación de cada uno de las soluciones de este plan estratégico

ENTREGABLES

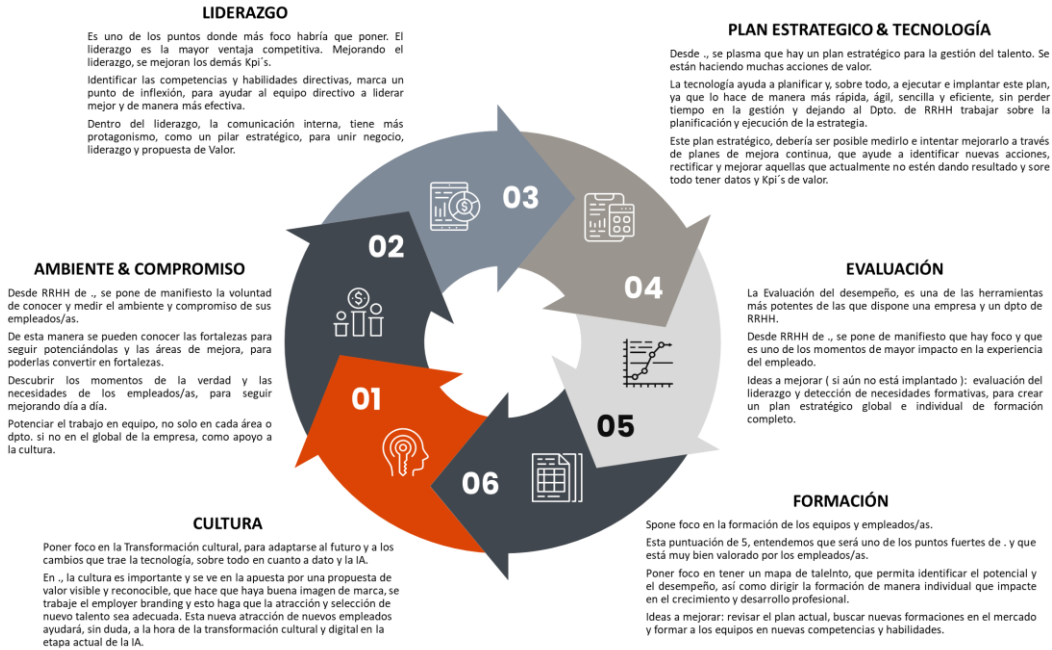
CALCULADORA DE COSTES

MÓDULO ABSENTISMO			
Costes directos e indirectos del absentismo laboral			
A. DATOS DE ABSENTISMO			REFERENCIA
Horas totales de ausencia (año)	36.960		Suma de todas las ausencias registradas
% Absentismo objetivo / benchmark	5,0%		Meta de mejora o media del sector
Factor coste indirecto (multiplicador)	1,33x		Normalmente entre 1,25 y 1,50
B. KPIs CALCULADOS			
Horas laborales totales empresa	528.000		
% Tasa de absentismo real	7,0%		
Nº empleados equivalentes ausentes	21,0		
Días totales de absentismo	4.620 días		
C. COSTES DEL ABSENTISMO			CÁLCULO
Coste directo absentismo (€)	493.500€		Días ausentes × Coste diario empresa
Coste indirecto absentismo (€)	162.855€		Coste directo × (Factor - 1)
COSTE TOTAL ABSENTISMO (€)	656.355€		Directo + Indirecto
% Coste sobre masa salarial	9,3%		Coste total / Masa salarial
D. ESCENARIOS DE MEJORA			
Métrica	Reducción 10%	Reducción 20%	Reducción 30%
% Absentismo nuevo	6,3%	5,6%	4,9%
Coste total nuevo (€)	590.720€	525.084€	459.449€
AHORRO POTENCIAL (€)	65.636€	131.271€	196.907€

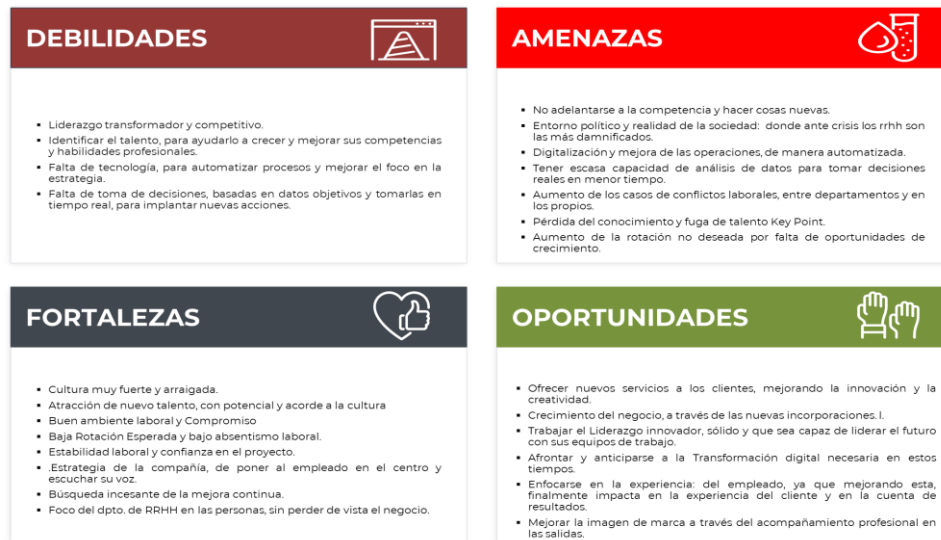
COMPARATIVAS



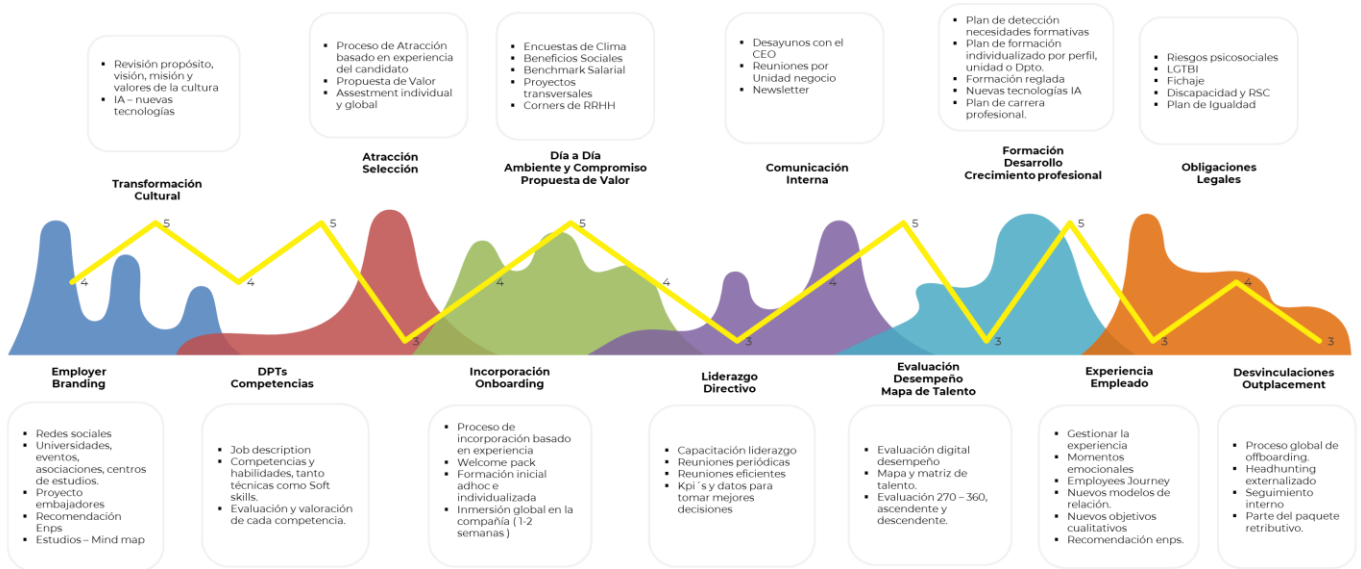
PUNTOS FUERTES – ÁREAS DE MEJORA



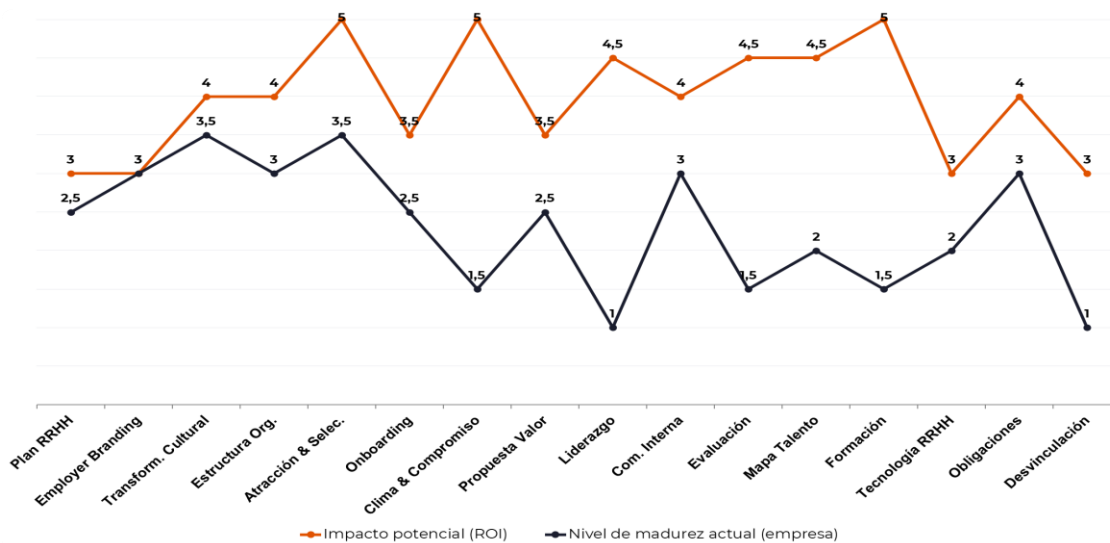
DAFO



CICLO TALENTO – MEJORES PRÁCTICAS



CURVA DE INVERSIÓN Y RETORNO INVERSIÓN



QUICK WINS



CULTURA

1. ENCUESTA DE CULTURA Y PERCEPCIÓN EMPLEADOS/AS.
2. REDEFINIR PROPÓSITO, VISIÓN, MISIÓN.
3. NUEVOS VALORES Y COMPORTAMIENTOS
4. PROYECTO EMBAJADORES DEL CAMBIO CULTURAL.



ATRACCIÓN & SELECCIÓN

1. NUEVO PROCESO ATRACCIÓN Y SELECCIÓN BASADO EN EXPERIENCIA.
2. GESTIÓN DE ENTREVISTAS POR COMPETENCIAS
3. AUTOMATIZACIÓN Y KPI'S DEL PROCESO DE SELECCIÓN



TECNOLOGÍA RRHH

1. DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS CLAVE DE RRHH.
2. IDENTIFICACIÓN KPI'S NECESARIOS PARA RRHH.
3. DASHBOARD DE MÉTRICAS DE TALENTO.



DESVINCLACIÓN

1. PROGRAMA DE OFFBOARDING
 1. CAPACITAR LIDERAZGO
 2. CUIDAR A LOS QUE SE QUEDAN
 3. COMUNICACIÓN INTERNA
2. ENCUESTAS DE SALIDA
3. GRUPO ALUMNI . (EX EMPLEADOS)

SOLUCIONES ESTRATÉGICAS

LIDERAZGO

Acciones y Proyectos para mejorar la capacitación de los directivos y managers. Cargas de Trabajo, Tareas y Funciones, así como la importancia del Management

- **ASSESTMENT LIDERAZGO:** valoración sobre las competencias y liderazgo de los directivos y managers, para comprobar los gaps de liderazgo.
- **PLAN DE FORMACIÓN NUEVO MODELO DE LIDERAZGO.** Desarrollo directivo, trabajos en equipo, PDI, acceso a formación de máster..
- **PLAN IDENTIFICACIÓN HIGH POTENTIALS:** assestment próximos directivos y plan de formación adhoc.



EVALUACIÓN IDENTIFICACIÓN TALENTO

Acciones y Proyectos para evaluar el talento, impactando en Reconocimiento, Valoración y crecimiento profesional

- **MATRIZ DE TALENTO:** conforme a metodología 9BOX, para ordenar el talento, según las necesidades de la empresa. Vinculado al proceso de evaluación del desempeño.
- **MAPA DE TALENTO:** Dashboard de talento interno, asociado a la matriz de talento
- **PLAN DE FORMACIÓN ANUAL:** adhoc a los resultados y a la singularidad de cada rol, perfil, identificado en el mapa de talento



CONTENIDO DEL ESTUDIO

CAPTURA DE LA INFORMACIÓN Y DATOS A TRAVÉS DE PREGUNTAS DE ALTO IMPACTO

TEMPS FEMZ CEO E
Empresas del metal ARAGÓN

Estudio gestión del talento Aragón

PREGUNTAS DE SEGMENTACIÓN

*** 1. Nombre y apellidos**

*** 2. Razón Social de la Empresa**

*** 3. CIF EMPRESA**

4. Dirección de e-mail corporativo de empresa

5. ¿Cuál es tu cargo actual?

<input type="radio"/> CEO	<input type="radio"/> Director/a Financiero	<input type="radio"/> Director/a de Operaciones
<input type="radio"/> Socio/a	<input type="radio"/> Director/a de Marketing	<input type="radio"/> Responsable de RRHH
<input type="radio"/> Director/a General	<input type="radio"/> Director/a de Administración	<input type="radio"/> Técnico/a de RRHH
<input type="radio"/> Director/a de RRHH	<input type="radio"/> Director/a comercial	
<input type="radio"/> Otro (especifica tu cargo actual)		

Estudio gestión del talento Aragón

PREGUNTAS DE SEGMENTACIÓN*** 1. Nombre y apellidos***** 2. Razón Social de la Empresa***** 3. CIF EMPRESA****4. Dirección de e-mail corporativo de empresa****5. ¿Cuál es tu cargo actual?**

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="radio"/> CEO | <input type="radio"/> Director/a Financiero | <input type="radio"/> Director/a de Operaciones |
| <input type="radio"/> Socio/a | <input type="radio"/> Director/a de Marketing | <input type="radio"/> Responsable de RRHH |
| <input type="radio"/> Director/a General | <input type="radio"/> Director/a de Administración | <input type="radio"/> Técnico/a de RRHH |
| <input type="radio"/> Director/a de RRHH | <input type="radio"/> Director/a comercial | |
| <input type="radio"/> Otro (especifica tu cargo actual) | | |

6. ¿En qué provincia de la comunidad de Aragón está ubicada la empresa?

- Huesca
- Zaragoza
- Teruel

7. ¿En qué municipio - localidad se encuentra ubicada la empresa?

8. ¿Cuál es el sector de actividad de la empresa?

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="radio"/> Automoción | <input type="radio"/> Comercio | <input type="radio"/> Sanidad y Healthcare |
| <input type="radio"/> Agroalimentario | <input type="radio"/> Hostelería | <input type="radio"/> Ocio y entretenimiento |
| <input type="radio"/> Industria manufacturera | <input type="radio"/> Transporte y logística | <input type="radio"/> Retail |
| <input type="radio"/> Construcción e inmobiliaria | <input type="radio"/> Banca, finanzas y seguros | <input type="radio"/> Tecnología de la información |
| <input type="radio"/> Energía y agua | <input type="radio"/> Servicios profesionales | |
| <input type="radio"/> Minería | <input type="radio"/> Educación | |
| <input type="radio"/> Otro (especifica el sector de actividad) | | |

9. ¿Cuál es la antigüedad de la actividad de la empresa?

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Menos de 1 año | <input type="radio"/> Entre 5 y 10 años |
| <input type="radio"/> Entre 1 y 3 años | <input type="radio"/> Entre 10 y 15 años |
| <input type="radio"/> Entre 3 y 5 años | <input type="radio"/> Más de 15 años |

10. ¿Cuántos empleados sois actualmente en la empresa?

- | | | |
|--|---------------------------------------|---|
| <input type="radio"/> Soy autónomo/a sin empleados/as a mi cargo | <input type="radio"/> Entre 51 y 100 | <input type="radio"/> Entre 501 y 1.000 |
| <input type="radio"/> Menos de 5 | <input type="radio"/> Entre 101 y 150 | <input type="radio"/> Más de 1.000 |
| <input type="radio"/> Entre 6 y 15 | <input type="radio"/> Entre 151 y 250 | |
| <input type="radio"/> Entre 16 y 50 | <input type="radio"/> Entre 251 y 500 | |

11. ¿Cuál es la facturación estimada de la empresa?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="radio"/> Menos de 500 mil € | <input type="radio"/> De 3 millones € a 5 millones € | <input type="radio"/> De 25 millones € a 50 millones € |
| <input type="radio"/> De 500 mil € a 1 millón de € | <input type="radio"/> De 5 millones € a 15 millones € | <input type="radio"/> Más de 50 millones € |
| <input type="radio"/> De 1 millón € a 3 millones € | <input type="radio"/> De 15 millones € a 25 millones € | |

12. ¿Cuántos centros de trabajo tiene la empresa?

- Solo 1 centro de trabajo
- Más de un centro de trabajo, solo dentro de la Comunidad de Aragón
- Varios centros de trabajo, tanto en Aragón como en el resto de España
- Varios centros de trabajo, en Aragón, en España y en otros países

Estudio gestión del talento Aragón

SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO LABORAL EN LA COMUNIDAD DE ARAGÓN

13. ¿Cómo evaluarías la madurez de las empresas de la comunidad de Aragón con respecto a la gestión de personas y talento?

- No hay planificación ni políticas para gestionar talento. Se actúa por necesidades puntuales
- Existe planificación en algunas prácticas de gestión, pero no están alineadas e integradas en la estrategia de la empresa
- Hay políticas claras de gestión de talento, procesos definidos y alineado con los objetivos estratégicos
- La gestión del talento es una parte imprescindible en la estrategia y objetivos de la empresa
- La gestión del talento está en el centro de la estrategia, fomentando la innovación, diversidad, liderazgo, formación y aprendizaje continuo

14. ¿Cómo definirías la situación actual del mercado laboral en la comunidad de Aragón?

- Excelente y diferencial con respecto a otras comunidades
- Es buena, pero necesitar seguir mejorando e innovando
- No sabría definirla, no tengo información suficiente
- Es mala, hay mucha dificultad para encontrar talento, gestionarlo y fidelizarlo
- Es crítica, es necesario y urgente tener nuevas políticas de gestión de personas.

15. ¿Qué ventaja competitiva ofrece la Comunidad de Aragón, a tu entender, sobre otras comunidades?.

- Calidad de vida
- Costes laborales más ajustados
- Buen ecosistema y tejido empresarial amplio
- Otras (especifique)
- Buena conexión con otras comunidades y logística
- Talento cualificado y preparado para las necesidades que tienen las empresas
- Población activa y bajo paro estructural

16. ¿Crees que la Comunidad de Aragón fomenta la gestión del talento con políticas firmes de empleabilidad?

- Si. De forma clara y suficiente
- Si. Pero de forma limitada
- No lo tengo muy claro
- No. Es totalmente insuficiente

17. ¿Crees que la Comunidad de Aragón ofrece incentivos fiscales y ayudas suficientes a las empresas para gestionar el talento?

- Sí
- No estoy seguro
- No
- Lo desconozco y me gustaría conocer qué ofrece la Comunidad de Aragón para gestionar a mis empleados/as.

18. ¿Qué acciones, programas, subvenciones, ayudas o incentivos conoces y usas que te ofrezca la Comunidad de Aragón?

- Para la contratación y empleo de trabajadores/as
- Para la formación y capacitación de los trabajadores/as
- Para proyectos de innovación - I+D+I
- Para proyectos de sostenibilidad, medioambiente y energía
- Para tecnología y digitalización

19. Bajo tu experiencia y necesidades...que crees que debería ofrecerte la Comunidad de Aragón y otras instituciones para ayudarte a gestionar el talento?

- Importes de incentivos y subvenciones más amplios a nivel económico
- Mejorar la gestión administrativa y condiciones para el acceso a estas ayudas
- Incluir nuevos proyectos, ayudas e incentivos que beneficien a las empresas

SOBRE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA ESTRATEGIA SOBRE PERSONAS

20. ¿Cuál es el nivel de implicación de la alta dirección de tu empresa en la gestión de personas y talento?

- Están muy implicados y potencian la gestión de personas
- Es alto, dando confianza al Departamento de RRHH para gestionar personas
- Es adecuado, pero no hay mucha implicación de manera proactiva
- Es baja, no se implican lo suficiente, solo cuando hay problemas que afectan al negocio
- Es muy baja, no hay foco ni estrategia para gestionar personas

21. ¿Tienes definido un plan estratégico de RRHH para gestionar personas y talento en tu empresa?

- Si lo tengo, pero aún no lo estoy implantando
- No, pero lo estoy construyendo
- No tengo un plan estratégico de personas y talento

22. ¿Con cuántas generaciones estás trabajando actualmente?

- Solo con 2 generaciones (baby boomers y generación X)
- Con 3 generaciones (baby boomers, generación X u Millenials o generación Y)
- Con 4 generaciones (baby boomers, generación X, Millenials y generación Z)
- Con 5 generaciones (baby boomers, generación X, millenials, generación Z y generación Alfa)

23. ¿Cuál es el papel del Departamento de RRHH en tu empresa?

- Es un papel importante. Está dentro del Comité de Dirección y participa proactivamente en la estrategia para gestionar personas
- Es importante. No está en Comité de Dirección, pero tienen en cuenta nuestra opinión y nos dejan hacer.
- Nuestra labor es ejecutar las directrices que nos marca la dirección general
- Solo tenemos funciones administrativas para cubrir los básicos de la gestión de personas

24. ¿Cuál es el tamaño de tu departamento de RRHH?

- Solo estoy yo
- Entre 1 y 3 personas dedicadas a RRHH
- Entre 4 y 10 personas dedicadas a RRHH
- Más de 10 personas dedicadas a RRHH

25. ¿Que % del presupuesto anual de la empresa se destina al departamento de RRHH y poder gestionar personas?

- Menos del 5% del presupuesto global
 Más del 15%
- Entre un 6% y un 10%
 No sé cuál es el % del presupuesto de RRHH
- Entre un 11% y un 15%
 No tengo presupuesto para RRHH y gestionar personas

26. ¿Cuáles son las principales funciones que tiene el departamento de RRHH en tu empresa?

- Funciones meramente administrativas (nóminas, fichajes, contrataciones, bajas, altas ..)
- Funciones básicas de RRHH (administrativas + atracción y selección de nuevos empleados)
- Además de cumplir los básicos, tengo funciones avanzadas gestionando el ciclo de vida del empleado/a completo (onboarding, evaluación, formación, desarrollo..)

27. ¿Mides y tienes Kpi´s de RRHH, que te permiten tomar decisiones basadas en datos objetivos?

- Si, mido y hago seguimiento de varios Kpi´s estratégicos de RRHH
- Si tengo algunos datos y Kpi´s pero son básicos
- No, no hago ninguna medición actualmente, ni tengo Kpi´s de RRHH

28. ¿Qué Kpi crees que es imprescindible tener en un departamento de RRHH?

- Productividad de los empleados/as
 Recomendación - enps
- Ambiente, compromiso, satisfacción y vinculación
 Salud y bienestar laboral
- Rotación y absentismo
 Mapa de talento

29. ¿Cuáles son los principales retos y prioridades que tiene el departamento de RRHH sobre la gestión de personas y talento?

	Crítica - Prioritaria	Alta	Normal	Baja	Muy baja
Employer Branding	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atracción y selección nuevo talento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onboarding	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fidelización y retención del talento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderazgo directivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluación del desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formación y desarrollo profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recomendación - enps empleados/as	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento obligaciones legales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. ¿Cuál crees que es la percepción que tienen los empleados/as y los departamentos de tu empresa sobre RRHH?

- Creo que es muy buena y valoran lo que hacemos para gestionar personas
- Creo que es buena, pero podría mejorar con pequeñas acciones y nuevas iniciativas de valor
- Es normal, no ven mucho valor a veces, pero nos piden ayuda para solucionar ciertos problemas
- Es baja, no ven que aportemos mucho valor, más allá de los básicos
- Es muy baja, solo nos consideran que gestionamos problemas, marrones y nóminas

31. ¿Que papel crees que juega o va a jugar la digitalización y la IA en la gestión de personas y en general en la evolución y futuro de la empresa?

- Un papel crítico y fundamental. Estamos invirtiendo y poniendo foco en este tipo de herramientas
- Un papel importante, pero necesitamos una estrategia clara
- Es importante, pero no es una prioridad actualmente para la empresa
- A día de hoy no se ha planteado invertir en este tipo de acciones
- A nosotros no nos afecta y no es necesario

SOBRE LA IMAGEN DE MARCA EMPLEADORA "EMPLOYER BRANDING"

32. ¿Cómo crees que es percibida tu empresa y su imagen empleadora por los candidatos y talento externo?

- Como una empresa diferente y única para trabajar
- Como una buena empresa para trabajar
- Como una empresa más del sector
- Como una empresa con una imagen muy mala
- No sé como es percibida mi empresa

33. ¿Tienes una estrategia clara y definida para aumentar y mejorar la marca empleadora de tu empresa?

- Sí, la tengo y la estoy trabajando
- Si la tengo, pero aún no he empezado a ejecutarla
- No, no tengo ninguna estrategia ni hago nada al respecto
- No, ni me lo he planteado y no es ninguna prioridad

34. ¿Qué canales utilizas para comunicar la imagen empleadora de tu empresa y generar deseabilidad entre los candidatos?

- Redes sociales (linkedin, Facebook, instagram, tik-tok, foros..)
- Redes sociales y programas internos de recomendación
- Acciones de Marketing y comunicación externa
- No utilizo ningún canal para darme a conocer a los candidatos

35. ¿Dispones de un programa de empleados/as embajadores para potenciar tu imagen de marca empleadora?

- Si, tengo este programa desarrollado e implantado
- Tengo identificado estos embajadores, pero aún no lo he puesto en marcha
- No, no tengo este programa aún, pero estoy pensando en hacer este proyecto
- No, no creo que sea importante ni necesario para mi empresa

36. ¿Conoces la recomendación - enps de los empleados sobre la imagen de tu empresa?

- Si, mido esta recomendación como un Kpi de referencia
- No, no mido esta recomendación, solo tengo una percepción subjetiva
- No la mido, pero creo que es importante empezar a hacerlo, porque da mucha información

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE LA ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS/AS

37. Califica el nivel actual de tu empresa sobre la atracción y selección de nuevos empleados/as

- Excelente, no tenemos problemas de atracción y selección
- Bueno, sin problemas graves de atracción y selección
- Aceptable. Tenemos algunos problemas y fallos, pero los vamos solventando
- Mejorable. Tenemos problemas a la hora de atraer y seleccionar determinados perfiles
- Pésimo. No somos capaces de atraer y seleccionar nuevos empleados/as.

38. ¿Cuál es la principal dificultad que encuentras en la Comunidad de Aragón para atraer y seleccionar nuevo talento?

- Escasez de perfiles cualificados
- Candidatos comprometidos y con ganas de trabajar
- Talento digital y tecnológico - perfiles Stem
- Atraer talento internacional
- Otras (especifique)
- Fuerte competencia con otras empresas y lo que ofrecen
- Desajuste entre la oferta formativa y las necesidades reales de la empresa
- Infraestructuras y transporte adecuado para ir a trabajar

39. ¿Cuál es el principal canal de atracción y selección que utilizas?.

- LinkedIn
- Portales de empleo
- Publicación vacantes en página web
- Otros (especifique)
- Programas de recomendación internos
- Empresas de selección, executive search y headhunting
- Búsqueda directa por el equipo de selección de RRHH

40. ¿Tienes diseñado e implementado un proceso de atracción y selección, para mejorar la experiencia de los candidatos?

- Si tengo este proceso
- Tengo y hago algo, pero es muy básico y no está procedimentado
- No, no tengo ningún proceso

41. ¿Conoces qué está haciendo la competencia y el resto de empresas para atraer talento y seleccionarlo ?

- Si, estoy al día de las mejores prácticas sobre atracción y selección
- Si, pero me gustaría tener más detalle y qué acciones están utilizando
- No, no sé que están haciendo los demás y los resultados

42. ¿Utilizas o estás pensando en utilizar herramientas de IA y tecnología para medir y mejorar el proceso de atracción y selección?

- Si utilizo tecnología e IA específica para atraer, seleccionar y mejorar el proceso
- Utilizo herramientas de medición, pero no IA para atraer y seleccionar
- No utilizo ni mido el proceso de atracción y selección y no tengo Kpi's
- Lo estoy empezando a valorar

43. ¿Utilizas pruebas técnicas y/o psicométricas para evaluar las competencias y habilidades de los nuevos candidatos?

- Si, las utilizo en todos los procesos de selección
- Si, pero solo las utilizo en algunos procesos y más enfocados a managers y directivos
- No, no utilizo este tipo de pruebas.. solo hago entrevistas
- No, no utilizo, pero creo que ha llegado el momento de hacerlo

44. ¿Cuál es el tiempo medio de cobertura de las nuevas vacantes que tienes que cubrir en tu empresa?

- Menos de 1 semana
- Entre 1 y 2 semanas
- Entre 2 y 4 semanas
- Más de 1 mes
- Más de 3 meses

45. ¿Cuál es el principal reto que tienes por delante sobre la atracción y selección de nuevos empleados/as?.

- Tener una estructura organizativa adecuada las necesidades del negocio y de las personas
- Tener una job description adecuada de cada puesto de trabajo
- Identificar las competencias y habilidades necesarias para trabajar en la empresa
- Otros (especifique)
- Mejorar las entrevistas y evolucionar hacia entrevistas por competencias
- Medir los Kpi's de atracción y selección (vacantes, tiempo cobertura, nº candidatos..) con tecnología
- Mejorar el proceso, impactando en la experiencia del candidato/a.

46. ¿Dispones de planes específicos de atracción y selección para cumplir con los requisitos legales de discapacidad, colectivo LGTBI, igualdad, paridad, talento senior y talento femenino?

- Si, tengo planes específicos por cada uno de estos
- Si, pero para todos los colectivos
- No estoy seguro, hago algo pero no pongo foco en estos planes específicos.
- No, no tengo ningún plan específico para estos colectivos.
- No, pero creo que es necesario, importante e imprescindible hacerlo lo antes posible.

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE LA INCORPORACIÓN Y EL ONBOARDING A LA EMPRESA

47. ¿Dispones de un programa de onboarding para nuevos empleados/as en tu empresa?

- Si, tengo un programa de onboarding y está dando resultados
- Si, tengo un programa de onboarding, pero es muy pequeño y no cubre todas las necesidades
- No estoy seguro, ya que tengo algo, pero no creo que sea lo adecuado
- No no tengo ningún programa de onboarding
- No, pero quiero empezar a trabajar el onboarding lo antes posible

48. Para el onboarding, ¿utilizas algún tipo de plataforma o tecnología para gestionar el momento del onboarding?

- Si tengo una plataforma online y digitalizada que me ayuda a gestionar el onboarding
- No, no tengo ninguna plataforma. Es todo de manera manual y artesanal en un excel
- No, no tengo plataforma, pero creo que es necesario a día de hoy contar con este tipo de ayudas.

49. ¿Cuánto tiempo dura el proceso de onboarding en tu empresa?

- Menos de 1 semana
- Entre 1 y 2 semanas
- Entre 1 y 4 semanas
- Más de 1 mes
- Dura más de 3 meses, ya que cada 15 días o cada mes hago alguna acción vinculada al onboarding
- Dura hasta 6 meses, midiendo cada mes al principio, luego trimestralmente y finalmente una evaluación a los 6 meses

50. ¿Qué áreas o departamentos de la empresa participan en el proceso de onboarding?

- Todos los departamentos participan. Hacemos un onboarding global
- Solo participan RRHH y los principales departamentos de la empresa
- Solo participa RRHH y el departamento donde se incorpora el nuevo empleado.
- Solo participa RRHH

51. ¿Qué acciones realizas con las nuevas incorporaciones, el primer día?. (Escoge todas aquellas que creas adecuadas)

	Lo hago siempre	A veces	No lo hago nunca
Les entrego todo el material necesario para su trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestiono los básicos para su incorporación (firma contrato, firma documentación legal..)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les tengo preparado un Welcome Pack de bienvenida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo preparado un desayuno con el manager y el equipo directo al que se incorpora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El equipo directivo y la dirección general reciben a los nuevos empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les hago un "tour" por las instalaciones y les presento a todos los equipos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

52. Durante el proceso de onboarding... los nuevos empleados tienen asignado un mentor o algún referente interno de la empresa?

- Si, tienen asignado un mentor que les ayuda en todo lo que necesiten
- Si, pero es directamente su responsable directo
- No, no tienen asignado ningún mentor ni nadie directamente
- No, pero para eso está RRHH para ayudarles

53. ¿Mides y haces seguimiento de la satisfacción de los nuevos empleados, con el proceso de onboarding?

- Si, les hago una pequeña entrevista y encuesta para conocer su nivel de satisfacción
- Si, pero solo a través de una pequeña entrevista de Feedback
- Si, pero de manera informal a través de su jefe directo
- No, ni mido ni hago seguimiento

54. ¿Qué tipo de formación inicial ofreces a tus nuevos empleados/as durante su proceso de onboarding?

- Tienen formación obligatoria por Ley y específica del puesto de trabajo
- Solo tienen la formación obligatoria por Ley.
- No hay formación alguna, directamente les formamos en su puesto de trabajo.

55. ¿Haces algún tipo de evaluación y planes de mejora tanto del proceso de onboarding, como del aprendizaje y experiencia de los nuevos empleados/as?

- Si hago un seguimiento, evalúo, tomo decisiones y hago planes de mejora
- Si hago un seguimiento, pero no voy más allá
- No, no hago ningún seguimiento ni evalúo nada.

56. ¿Qué porcentaje de las nuevas contrataciones, permanecen en la empresa después de los primeros 6 - 12 meses?

- El 100% de las nuevas incorporaciones
- El 75% aproximado de las nuevas incorporaciones
- El 50% aproximado de las nuevas incorporaciones
- El 30% aproximado de las nuevas incorporaciones
- Menos del 30% de las nuevas incorporaciones

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE EL DÍA A DÍA: PROPUESTA DE VALOR - FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO INTERNO - COMUNICACIÓN INTERNA

57. ¿Cómo valorarías la propuesta de valor a los empleados/as en tu empresa?

- Excelente. Creo que cumple con todo lo necesario y es diferencial
- Buena. Cumple con las exigencias de los empleados/as
- Aceptable. Cumple algunas premisas, pero aún le falta mejorar y añadir más valor a la propuesta
- Baja. Es necesario darle una vuelta y crear una nueva propuesta de valor
- Pésima. No es diferencial y no cumple las expectativas de los empleados/as

58. ¿Crees que tu propuesta de valor es diferencial con respecto a lo que ofrece el resto de empresas y tu competencia directa?

- Sí, creo que es diferencial y está por encima de lo que ofrecen los demás
- Sí, es diferencial, pero no creo que haya mucha diferencia con lo que ofrecen las demás empresas
- No estoy seguro, no sé lo que ofrecen el resto de empresas
- No, no es diferencial e incluso creo que está por debajo de las demás empresas

59. Dentro de la propuesta de valor, que es lo más diferencial que ofreces a tus empleados/as para fidelizarles y que tengan una buena experiencia como empleados/as.

(selecciona todas aquellas que ofreces en tu propuesta de valor)

- Teletrabajo, horario flexible, conciliación y desconexión digital
- Salario competitivo, variable y retribución flexible
- Permisos ampliados (maternidad, paternidad, cuidado familiares..)
- Seguro médico
- Formación y desarrollo
- Programas de bienestar (deporte, salud mental, fisioterapia, psicología..)
- Otras (especifique)

60. ¿Conoces y mides el ambiente y compromiso de los empleados/as de tu empresa?

- Sí, al menos una vez al año
- Sí, pero de manera ocasional sin un proceso
- Sí, pero solo cuando detecto que hay muchos problemas y que afectan a la empresa y al negocio
- No, no lo mido nunca
- No, pero creo que es esencial empezar a medir este clima y ambiente para evitar futuros problemas

61. ¿Qué es lo más importante para ti y tu empresa, para tener un buen ambiente y compromiso, para fidelizar el talento interno?

- La implicación del equipo directivo y managers de la empresa
- Hacer un buen proceso de selección acorde a los valores de la empresa y atraer talento que sume.
- Trabajo en equipo, tanto en cada departamento, como la relación entre todos los departamentos.
- Reconocimiento, respeto y desarrollo de los empleados/as
- Formación, desarrollo y crecimiento profesional

62. A día de hoy, ¿conoces el % estimado de tu plantilla que está comprometida con su trabajo y la empresa?

- Menos del 10%
- Entre el 10% y el 20%
- Entre el 20% y el 30%
- Más del 30%
- Más del 50%
- Más del 75%
- El 100% de los empleados/as

63. Sobre la movilidad... Valora cada una de estas observaciones según la importancia que tiene en tu empresa

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Tengo un plan de movilidad sostenible en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa facilita opciones de transporte sostenible (transporte público, coche compartido, bicicleta..)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La movilidad al trabajo impacta en la conciliación de los empleados/as	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El tiempo de desplazamiento al centro de trabajo impacta en la satisfacción y motivación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reducir el tiempo de desplazamiento impacta en la fidelización, productividad y bienestar de los empleados/as	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

64. Sobre el control horario... Valora cada una de estas observaciones según la importancia que tiene en tu empresa

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Tengo una política de registro horario en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El registro horario es transparente y ágil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los empleados/as se sienten cómodos y son responsables con el fichaje obligatorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El registro horario respeta el derecho de los empleados/as con respecto a la desconexión digital	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El registro horario permite conciliar más y mejor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

65. ¿Cuál es tu valoración sobre la comunicación directa que se realiza en tu empresa?

- Excelente. Comunicamos mucho y muy bien
- Buena. Comunicamos varias cosas, pero es necesario seguir mejorando
- Aceptable. Comunicamos muy poco y no lo importante
- Mejorable. Comunicamos de vez en cuando algo, sin compromiso ni procesos
- Pésima. No hacemos nada de comunicación interna. No comunicamos

66. ¿Qué canales utilizas para fomentar la comunicación interna entre tus empleados/as?

- E-mail corporativo
- Newsletter mensual
- Intranet
- Reuniones presenciales o virtuales con todos los empleados/as
- Reuniones presenciales o virtuales con cada equipo.
- Otras (especifique)

67. La alta dirección de la empresa, ¿está comprometida e implicada en la comunicación interna, compartiendo la estrategia de la empresa?

- Si, están implicados, involucrados y cumplen sus compromisos de comunicar.
- A veces se implican y otras no.
- No, no están implicados ni involucrados

68. ¿Con qué periodicidad realizas la comunicación interna con tus empleados/as?

- Al menos 1 vez al mes
- Al menos 1 vez al trimestre
- Al menos 1 vez al semestre
- Una vez al año
- Nunca comunicamos nada.

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

69. De 0 a 10, podrías decirnos ¿cuál crees que es el impacto del equipo directivo en la fidelización, compromiso y gestión del talento?

Muy bajo

Medio

Muy alto



70. ¿Tienes identificados los principales problemas, sobre la gestión de talento, que tiene tu equipo directivo?

- Si, los tengo identificados
- Si, pero no de manera profunda
- No, no los tengo identificados

71. ¿Cuál es el problema más frecuentes a los que se enfrenta tu empresa sobre el liderazgo?.

- Capacitación y formación directiva para liderar equipos
- Comunicación directa y Gestión conflictos
- Trabajo en equipo con el resto de directivos y equipos
- Otro (especifique)
- Dedicar parte de su tiempo a gestionar personas
- Empatía, inteligencia emocional y bienestar equipo

72. ¿Cuál es el estilo de liderazgo que más predomina en el equipo directivo de tu empresa?

- Autoritario - jerárquico
- Participativo - colaborativo
- Transformacional - inspirador
- Transaccional - procesos, objetivos y resultados

73. ¿Cuáles crees que son las competencias de liderazgo, más importantes que tiene que tener un directivo en tu empresa?.

	Crítica - Prioritaria	Alta	Normal	Baja	Muy baja
Visión estratégica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicación y transparencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión de personas y equipos directos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo con los demás directivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación y gestión del cambio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientación a resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empatía y disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

74. ¿Evalúas al equipo directivo de tu empresa?

- Si, al menos una vez al año
- Si lo he evaluado alguna vez, pero no de manera continua
- No, no evalúo al equipo directivo

75. ¿Dispones de un plan de formación específico para mejorar la capacitación en competencias y habilidades del equipo directivo de tu empresa?

- Si, el equipo directivo tiene un plan de formación y desarrollo específico para ellos
- Sí, formo al equipo directivo pero a demanda de sus necesidades y en formaciones técnicas y de negocio
- No, no tengo un plan de formación específico para el equipo directivo.

76. De cara al futuro de la empresa... ¿tienes identificado el potencial directivo de los empleados/as de la empresa, para poder asumir estos roles en un futuro?

- Si, a través de la evaluación del desempeño tengo identificado el potencial directivo de los empleados/as
- Aún no, pero es un proyecto inminente y que tengo que abordar
- No, no tengo identificado ese talento directivo futuro

77. ¿Tienes pensando o planificado un plan de contingencia o plan de sucesión del equipo directivo para los próximos 2-3 años?

- Si, tengo identificado el plan de sucesión completo
- Si, estoy empezando a trabajar sobre un posible plan de sucesión
- No, no tengo identificado ningún plan de sucesión

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y TALENTO DE LOS EMPLEADOS/AS DE TU EMPRESA

78. ¿Dispones en tu empresa con un sistema formal de evaluación del desempeño de los empleados/as?

- Si
- No
- No estoy seguro, hago algo pero no es un proceso formal de evaluación

79. ¿Cómo realizas la evaluación del desempeño actualmente?

- De la manera tradicional, en papel o excel
- Utilizo tecnología y la tengo digitalizada a nivel informático
- Un mix de ambas, combino lo tradicional con la tecnología.

80. ¿Qué método de evaluación del desempeño utilizas habitualmente en tu empresa?

- Evaluación descendente (de arriba a abajo - de managers a empleados/as)
- Evaluación descendente y ascendente (de arriba a abajo y de abajo a arriba)
- Evaluación 360º (ascendente, descendente, pares e iguales, proveedores y clientes)

81. ¿Qué conceptos evalúas en la evaluación del desempeño?

- Resultados y objetivos de negocio
- Necesidades formativas
- Valores y comportamientos
- Competencias de liderazgo del equipo directivo
- Competencias y habilidades
- Todas las anteriores

82. Una vez realizada la evaluación del desempeño.. ¿para qué utilizas los resultados obtenidos?.

- Incrementos salariales (fijo, variable, bonus)
- Para fijar los objetivos del siguiente año a cada empleado/a
- Crecimiento profesional, ascensos y promociones
- Para tomar decisiones sobre posibles salidas, por bajo desempeño
- Para mejorar la formación de los empleados/as
- Todas las anteriores

83. ¿Tienes un mapa de talento interno, donde ubicar a cada empleado/a de tu empresa?

- Si, tengo identificado el talento y potencial interno y está ordenado
- No. No tengo identificado el talento y potencial interno
- No. Pero creo que es importante realizarlo y tenerlo

SOBRE LA FORMACIÓN, DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LOS EMPLEADOS/AS

84. ¿Tienes diseñado, planificado e implantado un plan de formación global y anual para los empleados/as?

- Si. Tengo el plan muy bien definido
- Sí. Lo tengo definido, pero aún no lo he implementado y ejecutado
- No. No tengo plan de formación anual
- No. No hago formación en mi empresa

85. ¿Qué %, aproximado, de la masa salarial destinás a la formación de los empleados/as de la empresa?

- Menos del 1%
- Entre el 1% y el 5%
- Entre el 5% y el 10%
- Más del 10%

86. ¿Consumes el crédito formativo - FUNDAE que tiene tu empresa para formar a todos los empleados/as?

- Si. Consumo todo el crédito formativo
- Si. Consumo el crédito pero nunca me gasto el 100%
- No. Nunca consumo el crédito formativo
- No. No sabía que disponía de este crédito formativo

87. ¿Quién participa en la definición de la formación a los empleados/as de la empresa?

- La alta dirección
- Directivos y managers con sus equipos
- Recursos humanos
- Todos participamos en definir la formación de cada empleado/a

88. ¿Qué tipo de formación ofreces a tus empleados/as?.

- Formación obligatoria por Ley
- Formación en competencias y habilidades
- Formación en liderazgo
- Formación externa (máster, MBA, carrea universitaria..)
- Todas las anteriores

89. ¿Cuál es la modalidad que más utilizas para impartir la formación a los empleados/as?

- Presencial
- Online
- Mixta (presencial y online)

90. ¿Qué % de la plantilla participa, aproximadamente, anualmente en acciones formativas?

- Menos del 30%
- Entre el 30% y el 50%
- Entre el 50% y el 75%
- Más del 75%

91. La formación que ofreces a los empleados/as.. ¿es igual para todos/as o está particularizada según las necesidades profesionales de cada uno/a de ellos/as?

- Es igual para todos/as. Cada uno puede pedir la formación que ofrecemos
- Está particularizada, según las necesidades específicas de cada departamento y rol
- Es igual para todos/as, pero hay excepciones según las necesidades del negocio

92. ¿Mides el impacto y la satisfacción de la formación realizada, de cara a tener planes de mejora continua?

- Si. Mido el impacto, el aprovechamiento de cara a mejorar cada año
- Si. Mido algo, pero de manera esporádica y me fío más del feedback de los empleados/as
- No. No mido nada y no tengo datos sobre el impacto de la formación

93. ¿Dispones de planes de carrera para los empleados/as en tu empresa?

- Si. Tengo planes de carrera
- Si. Es parecido a un plan de carrera pero no es tan ambicioso
- No. No tengo planes de carrera
- No. Pero creo que es necesario en estos momentos para mejorar la fidelización

94. ¿Dispones dentro de tu plan de fidelización y crecimiento, de un plan de movilidad interna?

- Si. Tengo un plan de movilidad interna.
- Si. Tengo algo así, pero no está estructurado ni procedimentado, pero si lo suelo hacer.
- No, no tengo plan de movilidad interna
- No. No lo tengo, pero es importante para mejorar la fidelización

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE LA SOSTENIBILIDAD, DISCAPACIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

95. ¿Cuál es el grado de importancia en tu empresa, sobre la RSC - ESG?

- Muy alto. Estamos muy concienciados con la sostenibilidad, discapacidad y RSC en general
- Alto. Estamos concienciados, pero hay que impulsarlo más
- Razonable. Es importante pero no es estratégica
- Baja. No le damos mucha importancia por el momento
- Muy baja. No hacemos nada sobre sostenibilidad, RSC y ESG

96. ¿Tienes un plan de igualdad en tu empresa?

- Si. Ya tengo el plan de igualdad
- Si. Aunque todavía no está finalizado, pero ya tengo hecho el plan
- No. No tengo plan de igualdad
- No. Porque no lo necesito ya que somos menos empleados/as del límite legal
- No. No lo tengo, lo necesito hacer pero no se cómo.

97. ¿Dispones de un protocolo de acoso laboral y sexual en tu empresa?

- Si. Tengo este protocolo y lo he implantado
- No. No tengo este protocolo.
- No. No sabía que tenía que hacerlo.

98. ¿Cumple con los requisitos legales y obligatorio sobre el colectivo LGTBI?

- Si. Ya tengo hecho el protocolo LGTBI
- No. Aún no tengo el protocolo.
- No. Desconocía que tenía que hacerlo.

99. Con respecto a la salud y bienestar laboral.. ¿dispones de un protocolo para evaluar los riesgos psicosociales?

- Si. Tengo este protocolo y ya está implantado y evaluado
- No. No tengo este protocolo ni evaluación
- No. No sabía que tenía que hacer este protocolo y evaluación de los riesgos psicosociales

100. ¿Dispones de un plan específico para abordar la discapacidad e inclusión en tu empresa?

- Si. Tengo este protocolo sobre discapacidad
- No. No tengo ningún protocolo sobre discapacidad
- No. No lo tengo pero es un proyecto estratégico que tenemos que afrontar este próximo año

101. ¿Cuál es el % de la plantilla que tiene alguna discapacidad?

- Menos del 2% legal que me exige la ley
- El 2% legal exigido por ley
- Más del 2% exigido por ley

102. ¿Qué acciones sobre discapacidad e inclusión realizas actualmente en tu empresa?.

(Elige todas aquellas que sean adecuadas)

- Programas de voluntariado para empleados/as.
- Acuerdos con Asociaciones de personas con discapacidad y ONGs
- Programa de selección e incorporación de personas con discapacidad
- Acciones de sensibilización y formación a empleados/as sobre como convivir con la discapacidad
- Otras (especifique)

Estudio gestión del talento Aragón

SOBRE LA ROTACIÓN, DESVINCULACIONES Y BAJAS VOLUNTARIAS

103. ¿Cuál es el % de despidos - desvinculaciones que ha tenido tu empresa en el último año?

- Menos del 5%
- Entre el 6% y el 15%
- Entre el 16% y el 25%
- Más del 25%

104. ¿Cuál es la principal causa por las que realizas despidos - desvinculaciones en tu empresa?.

- Bajo desempeño, falta de competencias y habilidades
- Actitud - falta de compromiso y motivación
- Conflictos personales y profesionales
- Reestructuración por causas estratégicas y económicas

105. ¿Cuál es la rotación no deseada - bajas voluntarias que has tenido en el último año?

- Menos del 5%
- Entre el 5% y el 10%
- Entre el 11% y el 15%
- Entre el 16% y el 25%
- Más del 25% de la plantilla

106. ¿Cuál es la principal causa de las bajas voluntarias?.

- Mejora en las condiciones salariales
- Falta de formación, desarrollo y crecimiento
- Mala relación con el jefe directo
- Mejora en la flexibilidad y conciliación laboral
- Ambiente de trabajo
- El trabajo en sí, funciones y tareas no acordes a las expectativas

107. ¿Realizas entrevistas de salida a las personas que salen de manera voluntaria en tu empresa, para conocer los motivos y poner planes de mejora?

- Sí. De manera sistemática a todas las personas que presentan su baja voluntaria
- Sí. De manera sistemática, tanto a las que presentan su baja voluntaria como las desvinculaciones forzadas
- Sí, a veces, pero no siempre.
- No. No hago entrevistas de salida

108. En tu empresa, ante los despidos - desvinculaciones, ¿se ofrece a los empleados/as un programa de acompañamiento profesional - outplacement?

- Sí. Ofrecemos outplacement a todas las personas que desvinculamos
- Sí. Ofrecemos outplacement pero solo a determinadas personas (directivos)
- No. No ofrecemos outplacement
- No. No lo ofrecemos, porque no sabemos qué es outplacement

109. ¿En tu empresa, comunicáis las salidas de los empleados/as?

- Sí. Comunicamos todas las salidas de manera formal con un proceso establecido.
- Sí. Comunicamos algunas salidas, que son las más significativas
- Sí. Comunicamos las salidas, pero de una manera informal.
- No. No comunicamos las salidas.

ESTRUCTURA DE PRECIOS PARA LAS EMPRESAS ASOCIADAS

TIPO EMPRESAS	NÚMERO EMPLEADOS	PRECIO MERCADO	PRECIO ASOCIADO	AHORRO ASOCIADOS
PYMES	< 25	1.250 €	150 €	1.100 €
PYMES	Entre 26 y 50	1.950 €	225 €	1.725 €
MEDIANA EMPRESA	Entre 51 y 100	2.500 €	300 €	2.200 €
MEDIANA EMPRESA	Entre 101 - 250	3.250 €	400 €	2.850 €
GRAN EMPRESA	Entre 251 y 500	3.950 €	500 €	3.450 €
GRAN EMPRESA	Más de 500	4.750 €	650 €	4.100 €