

*Top Employers:*

**¿Cómo identificar las mejores empresas para trabajar?**

Eva María Mora Valentín, *Universidad Rey Juan Carlos*

**Introducción**

El instituto CRF se fundó en 1991 como una iniciativa conjunta de un grupo de académicos, periodistas especializados, asociaciones comerciales, investigadores y editores internacionales, con el objetivo de ofrecer evaluación independiente y reconocimiento a las empresas. De esta forma, CRF orienta a las empresas para que sean empleadores destacados, proporcionándoles información relativa a las políticas de Recursos Humanos (RRHH) y buenas prácticas de otras empresas. Esto supone un beneficio para todos los *stakeholders*, en especial para los empleados actuales y futuros. La compañía tiene su sede central en los Países Bajos y opera en trece países de cuatro continentes.

A través del proyecto *Top Employers*, CRF determina qué compañías cumplen los requisitos para ser certificadas como mejor empresa para trabajar. Partiendo de la premisa de que el talento es la base de cualquier empresa con éxito, atraer, retener y fidelizar dicho talento resulta fundamental en el establecimiento de ventajas competitivas. En la figura 1 se recogen los principales beneficios de obtener la certificación de *Top Employer*.

**Figura 1:** Ventajas de obtener la certificación *Top Employer*

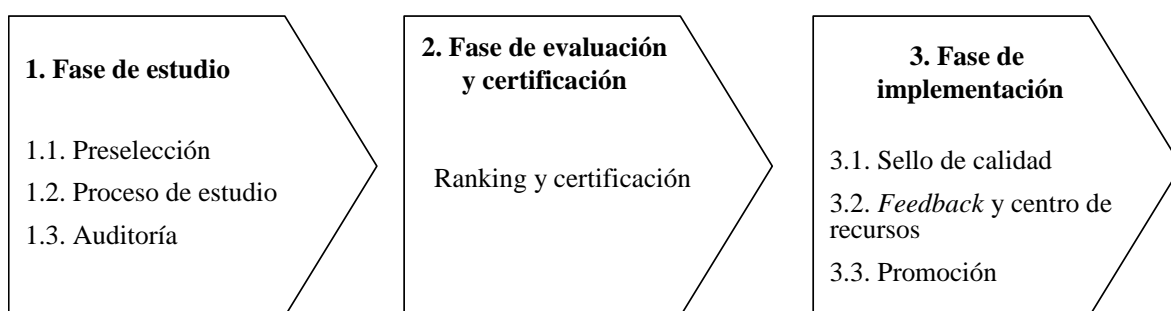
| Reconocimiento independiente                   | Conocimiento  | Refuerzo de la marca como empleador   |
|--|---|---|
| Sello de la certificación <i>Top Employers</i> | Acceso a la información de otras empresas sobre sus políticas de RRHH | Actividades de promoción de las empresas certificadas: relaciones públicas (RRPP), publicaciones, ferias de empleo y página web |
| Cena de gala para las empresas certificadas    | Orientación para mejorar las políticas de RRHH                        | Visibilidad entre los <i>stakeholders</i> internos y externos   |
|  |   | Visibilidad entre empleados actuales y potenciales  |

Fuente: elaboración propia

## **El proyecto *Top Employers*: Una metodología para identificar las mejores empresas para trabajar**

Para llevar a cabo la evaluación, el instituto CRF aplica una metodología objetiva, independiente y selectiva, que le permite analizar las políticas de RRHH de las empresas consideradas. Sólo aquellas empresas que superan los requisitos necesarios obtienen la certificación exclusiva de *Top Employers*. La información se obtiene mediante un cuestionario que se actualiza anualmente. A continuación recogemos las tres principales fases de dicha metodología (figura 2).

**Figura 2:** Fases de la metodología *Top Employers*



Fuente: elaboración propia

### **1. Fase de estudio**

#### **1.1. Preselección**

El primer paso consiste en elaborar un listado de empresas que pueden ser objeto de estudio. Para ello, el instituto realiza una evaluación del mercado en colaboración con un panel local de expertos de RRHH y otros socios. Considerando que algunos de los criterios considerados son la madurez de las políticas de RRHH y el tamaño de la organización, lo normal es que entre las empresas preseleccionadas se incluyan grandes compañías y organizaciones sin ánimo de lucro, aunque también se consideran algunas empresas pequeñas que cumplen los criterios.

Una vez realizada esta preselección, CRF invita a las empresas preseleccionadas a registrarse en el proyecto, de forma que en el momento en que la empresa realiza este trámite, el proceso de evaluación se pone en marcha.

#### **1.2. Proceso de estudio**

Para llevar a cabo la evaluación de cada empresa, CRF utiliza un cuestionario de buenas prácticas de RRHH que consta de 65 preguntas. La evaluación numérica de las

respuestas (y la puntuación derivada) se adaptan a la dinámica de cada país. El cuestionario se actualiza anualmente.

La mayoría de la información solicitada en el cuestionario está relacionada con la gestión de los RRHH, se trata de forma confidencial y no se comparte de forma individualizada con terceras personas. Todos los participantes completan una declaración de veracidad al cumplimentar el cuestionario y todas las respuestas son auditadas. De forma más concreta, los criterios que se evalúan son los siguientes:

- Beneficios primarios: políticas de retribución, planes de pensiones, otras acciones.
- Beneficios secundarios y condiciones laborales (no monetarios): permisos, flexibilidad horaria, becas, períodos sabáticos, reconocimiento, innovación y disponibilidad de políticas de bienestar.
- Formación y desarrollo: disponibilidad de programas de desarrollo e iniciativas relacionadas.
- Carrera profesional: desarrollo profesional a largo plazo, gestión del talento, planificación de la sucesión y gestión del rendimiento.
- Cultura corporativa: esfuerzos combinados de la empresa para establecer una cultura de empresa fuerte, es decir, las oportunidades sociales y la creación de redes, iniciativas de diversidad, programas de Responsabilidad Social y aportaciones de los empleados.

### **1.3. Auditoría**

El Instituto CRF también revisa y audita los resultados para comprobar que las respuestas reflejan fielmente la realidad. La empresa encargada de llevar a cabo esta tarea es Grant Thornton quien evalúa los datos en busca de anomalías y potenciales errores. Además, el auditor precisa que todos los participantes completen las preguntas puntuables antes de emitir la puntuación final. Una vez recogida toda la información, el Instituto CRF puede identificar los *Top Employers* y certificar aquellas empresas que han superado un mínimo del 60% del total en la puntuación del cuestionario.

### **2. Fase de evaluación y certificación**

Las puntuaciones de la fase de evaluación son las que determinan la certificación o no de la empresa como *Top Employer*. Estas puntuaciones son específicas para cada proyecto, se adaptan a cada país y se revisan anualmente. Los resultados de las políticas de RRHH se trasladan a una evaluación en cada categoría principal de forma que cada

empresa puede comparar sus resultados con el resto de las empresas participantes y conocer qué lugar ocupa en el *ranking* así como sus posibilidades de mejora.

Las empresas que no cumplen con los requisitos en la fase de evaluación, reciben un informe completo de su política de RRHH y su posición en el *ranking*. Su participación se mantiene de forma confidencial y no son certificadas como *Top Employers*.

### **3. Fase de implementación**

Los participantes que han sido certificados reciben las herramientas para dar a conocer de forma amplia su certificación, dicho de otra forma, se trata de orientar a las empresas sobre el potencial promocional de su certificación. A continuación se describen brevemente dichas herramientas.

#### **3.1. Sello de calidad**

Sólo las empresas que se clasifiquen para el proceso de selección final recibirán el sello de calidad de *Top Employers*. Este sello, registrado internacionalmente, puede usarse durante un año completo en páginas *web*, anuncios, ferias de empleo, informes anuales, correo electrónico o tarjetas de visita.

#### **3.2. Feedback y centro de recursos**

Todas las empresas participantes reciben información acerca de sus resultados de forma individualizada. Ello les permite conocer qué posición ocupan en los diferentes indicadores que han sido evaluados respecto al resto de empresas que han sido analizadas.

Además, CRF ha creado un Centro de Recursos personalizado para cada empresa en el que se recogen algunos ejemplos de las mejores aplicaciones internacionales y herramientas para ayudar a las empresas certificadas a comunicar su estatus de *Top Employer* de forma eficaz, tanto interna como externamente.

#### **3.3. Promoción**

La promoción de los *Top Employers* certificados la lleva a cabo el Instituto CRF a través de su página *web*, de algunos medios de comunicación y mediante su presencia en ferias y eventos de empleo.

### **Empresas certificadas como *Top Employers* en España en 2012/13**

El instituto CRF ha identificado las 49 mejores empresas para trabajar en España en el período 2012/13. Esta certificación supone un sello de calidad para las compañías certificadas que han cumplido con una serie de criterios relativos a sus salarios,

beneficios, oportunidades de carrera y formación. En la figura 3 se recogen, por orden alfabético, las empresas españolas certificadas como *Top Employers* en dicho período.

**Figura 3:** *Top Employers* en España en 2012/13

| <b>A</b>  | <b>B</b>   | <b>C</b>   |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Abbott Laboratorios España</li> <li>· Accenture</li> <li>· Almirall</li> <li>· Altadis</li> <li>· Amadeus</li> <li>· Atento</li> <li>· Avande Spain</li> <li>· Aviva</li> <li>· Axa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Banesto</li> <li>· Bankinter</li> <li>· British American Tobacco Spain</li> <li>· BSH Electrodomésticos España</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Canon España</li> <li>· Chiesi España</li> <li>· CSM Iberia – Purac Bioquímica</li> </ul> |
| <b>D</b>  | <b>E</b>   | <b>F</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Danone</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Electrolux España</li> <li>· Enagás</li> <li>· Ernst &amp; Young</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ferrovial</li> </ul>  |
| <b>G</b>  | <b>H</b>   | <b>I</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Goodyear Dunlop Tires</li> <li>· Grupo Cortefiel</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Hilti Española</li> <li>· Holcim España</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ikea Ibérica</li> <li>· Ineco</li> <li>· ING Direct</li> </ul>                            |
| <b>J</b>  | <b>K</b>   | <b>L</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Janssen</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· KPMG</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· LG Electronics</li> <li>· Lloyd's Register Spain</li> </ul>                               |
| <b>M</b>  | <b>N</b>   | <b>O</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Makro</li> <li>· Mantequerías Arias</li> <li>· McDonald's</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Novartis Farmacéutica</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Olympus</li> <li>· Orange</li> </ul>  |
| <b>P</b>  | <b>R</b>   | <b>S</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· PepsiCo Spain</li> <li>· Philip Morris Spain</li> <li>· Prosegur</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Repsol</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Samsung Electronics Iberia</li> <li>· Schindler</li> </ul>                                |
| <b>T</b>  | <b>V</b>   | <b>Z</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Technip Iberia</li> <li>· Thales</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Valeo España</li> <li>· Vodafone España</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Zurich</li> </ul>   |

Fuente: <http://www.topemployers.es/TopEmployersEspaña/TopEmployersEspaña201213.aspx>

Si se accede a la página web de *Top Employers*, puede consultarse información básica para cada uno de las empresas certificadas, en concreto, hay información sobre la empresa (misión, actividad, empleados en España y países en los que opera), resultados de la evaluación (condiciones laborales, canales de comunicación y *networking*, programas de desarrollo y beneficios), visión RRHH (normalmente la opinión de un directivo de RRHH de la empresa) y visión empleado (opiniones de los trabajadores de la empresa).

Además, pueden consultarse el listado de las mejores empresas para trabajar a nivel mundial, agrupándose la información en torno a los siguientes países: Australia, Austria, Bélgica, Brasil, China, Francia, Alemania, Italia, Países Bajos, Polonia, Sudáfrica, España, Suiza, Reino Unido. Por último, la página web recoge un listado de las mejores empresas para trabajar tanto en África como en Europa.

### **Fuentes de información empleadas**

- Página web *Top Employers*: <http://www.topemployers.es/Home.aspx>  
[05/03/2013].

**Fecha del caso:** Marzo de 2013.

**Palabras clave:** mejores empresas para trabajar, *top employers*, atraer, retener, fidelizar.

### **Preguntas sobre el caso**

- 1.- Realice un análisis de los puntos fuertes y débiles de la metodología empleada por el Instituto CRF para identificar las mejores empresas para trabajar.
- 2.- Busque y comente otras metodologías alternativas que permitan identificar las mejores empresas para trabajar.
- 3.- ¿Cuáles son los beneficios de obtener una certificación *Top Employer*?
- 4.- ¿Cómo puede una empresa mejorar su posición en el *ranking* de empresas *Top Employers*?