



nhow Frankfurt
Frankfurt, Alemania

NH | HOTEL GROUP
PART OF
MINOR
HOTELS

12

UP FOR PEOPLE

12. UP FOR PEOPLE

En el marco del pilar UP FOR PEOPLE, la compañía promueve el desarrollo profesional de sus *team members*, a la vez que crea un impacto positivo en aquellos lugares y comunidades donde está presente, para ofrecer a sus clientes la mejor experiencia, haciéndoles partícipes de los compromisos sostenibles. Bajo este pilar, se gestionan los compromisos de tres de sus stakeholders:

- **Team members**, promoviendo una cultura responsable y fomentando la inclusión, la diversidad y el bienestar en todos ellos.
- **Clientes**, proporcionando un servicio excelente a través de soluciones sostenibles e innovadoras.
- **Comunidad**, creando un impacto social y ambiental en los lugares que opera.

En las próximas páginas, se identificarán los principales proyectos e impactos realizados en cada uno de estos pilares.

UP FOR PEOPLE



TEAM MEMBERS

Promover una cultura responsable y una mentalidad sostenible para sus equipos, fomentando la diversidad, la ética y el bienestar.



CLIENTES

Proporcionar un servicio excelente mediante soluciones sostenibles e innovadoras, al tiempo que educa e implica activamente a los clientes en sus proyectos y compromisos.



COMUNIDADES

Apoyar a sus socios clave, creando un impacto social y medioambiental positivo en las comunidades locales donde está presente.

NH | HOTEL GROUP
PART OF
MINOR
HOTELS

12.1

UP FOR PEOPLE

TEAM MEMBERS

Tivoli Alvor Algarve Resort
Algarve, Portugal

TEAM MEMBERS UP FOR PEOPLE

“Promover una cultura responsable y una mentalidad sostenible para nuestros equipos a la vez que fomentamos la diversidad, la ética y el bienestar son algunas de nuestras prioridades”

NH Hotel Group cuida de sus *team members* y busca su compromiso e involucración con el negocio sostenible de la Compañía, de modo que esté integrado en sus actividades diarias. Todo ello a través de una comunicación fluida y reconociendo su compromiso responsable.

Dentro de la estrategia de negocio de NH Hotel Group, la cultura corporativa es clave. La Compañía considera a sus *team members* como su principal activo, y entiende que, para construir una cultura corporativa sólida, es imprescindible gestionar la atracción y el desarrollo de talento, así como sostener su motivación y su orgullo de pertenecer a NH Hotel Group. Para ello, la estrategia de *People* de la Compañía pone el foco en los valores desarrollados en su modelo de Sustainable Business tales como el liderazgo, la igualdad de oportunidades, la comunicación o la innovación que tienen como fin crear una cultura homogénea. Dicha cultura fomenta un comportamiento responsable en todos los *team members* que forman parte del Grupo NH.

Durante este ejercicio, se han consolidado proyectos clave de la estrategia de *People* y sentando la base para el lanzamiento de las iniciativas estratégicas que se agrupan en tres grandes líneas de actuación:

- Compromiso organizativo
- Atracción y del gestión del talento.
- Propuesta de valor a los *team members*.

De cara a potenciar el compromiso organizativo, como palanca de la estrategia de *People*, la Compañía se ha focalizado en evolucionar y ampliar los momentos de escucha al empleado, con el objetivo de acercarse más a sus *team members*, y poder así poner en marcha acciones específicas o puntos críticos de la gestión de personas que fomenten la mejora continua. Además, se han mejorado y ampliado los canales de comunicación interna con el objetivo de llegar a todos los *team members*.

Adicionalmente, se han actualizado los *pools* de talento así como los planes de sucesión, desarrollo y retención de los roles claves de la Compañía. Además, durante 2023 se ha consolidado el modelo de revisión del rendimiento y gestión de talento, cuyo objetivo principal es fortalecer la meritocracia y el desarrollo de capacidades como palancas clave para el crecimiento y desarrollo dentro de la Compañía.

Este modelo, basado en objetivos, competencias y capacidades críticas para NH Hotel Group, da cobertura a todos los *team members* fijos que lleven más de 3 meses en la Compañía.

Asimismo, la incorporación del mejor talento en todas las áreas de la Compañía es una de las prioridades de NH Hotel Group. Otra de las acciones emprendidas a lo largo del año, ha sido el refuerzo de la imagen de marca empleadora, enfatizando los beneficios de unirse a una Compañía global.

En 2023 se ha consolidado la estrategia de atracción y retención del talento redefinida con el objetivo de hacer frente a la nueva realidad del mercado y a las necesidades de NH Hotel Group. Con ello la Compañía avanza en el fomento de la movilidad interna de los *team members*, además de promover acciones para atraer el talento externo fortaleciendo la relación de la red de instituciones académicas con las que colabora desde hace tiempo e incorporando nuevas entidades, todo ello con el propósito de apoyar y promover la vocación hotelera de los jóvenes.

Al mismo tiempo ha evolucionado la Propuesta de Valor de los *team members* para garantizar la atracción y retención del talento a largo plazo, reconsiderando la importancia de elementos clave como el desarrollo de carrera, el bienestar o la compensación, entre otros.

Cabe destacar que durante los dos últimos ejercicios la Compañía ha retomado procesos muy relevantes dentro de la estrategia de *People* como la encuesta de clima, las calibraciones de talento, los programas de reconocimiento, formación y de desarrollo interno, entre otros. Todos ellos adaptados a la nueva realidad de la Compañía. Con todo ello, NH Hotel Group ha seguido cuidando de sus equipos y les ha proporcionado herramientas para gestionar la incertidumbre de años pasados, focalizándose en identificar, desarrollar y retener el talento.

Adicionalmente, la Compañía seguirá reforzando el compromiso con sus *team members* y creando entornos de trabajo óptimos para maximizar la contribución de los mismos.

Estrategia de People

NH Hotel Group ha mantenido a lo largo del año el foco en sus pilares estratégicos, asegurando que sigue sosteniendo su visión de largo plazo, pero adaptando las iniciativas lanzadas para darles sentido y utilidad dentro del contexto individual, social y de Compañía tan complejo en estos últimos años.

A continuación, se destacan los principales proyectos desarrollados dentro del pilar estratégico:

Líneas de trabajo estratégicas del área de People

Compromiso organizativo

- Creación de planes de acción a todos los niveles, en base a los resultados de la encuesta de clima 2022.
- Lanzamiento del pulso de *engagement* para medir el impacto de los planes de acción diseñados.
- Lanzamiento del buzón de sugerencias del empleado como canal continuo de *feedback* de los *team members* para hacer de la Compañía un mejor lugar para trabajar.
- Relanzamiento de la identidad de la universidad corporativa como potenciador del compromiso y ampliación de la oferta de formación online disponible para todos los *team members*.
- Actualizar la estrategia de canales para impulsar y mantener el compromiso interno, así como potenciar su rol como palanca de gestión del cambio.

Atracción y gestión del talento

- Dar continuidad al proceso de calibración de talento en posiciones clave.
- Promover en el proceso estándar de gestión del desempeño la utilización de la funcionalidad de *feedback* más allá de la perspectiva del manager.
- Expandir las fuentes globales de reclutamiento en base a la segmentación de perfiles.
- Promover la movilidad interna, especialmente en lo relativo a *task forces* que permitan a los *team members* tener experiencias internacionales y conocer otras marcas dentro de la Compañía.
- Diversificar las acciones de *Employer Branding*, con foco en la colaboración con las *Top Hospitality Schools* de Europa.
- Dar mayor visibilidad de contenidos de Sostenibilidad como palanca relevante para la captación y retención de talento.

Propuesta de valor

- Nivelación de todos los puestos tipo de la Compañía a través del análisis de contribución de los roles existentes en función de las nuevas líneas estratégicas de Grupo.
- Fortalecimiento del “*Pay for Global Performance*” con el lanzamiento de la retribución variable producido en 2023 así como un nuevo ciclo del Plan de Incentivos a Largo Plazo.
- Definición de nuevos modelos de incrementos salariales, enriqueciendo los existentes con parámetros de talento.

Nuestros “Team Members”

Al 31 de diciembre de 2023, la distribución por sexos y categorías profesionales del personal en plantilla es la siguiente:

Team Members por categoría (en headcounts)

	31/12/2023		31/12/2022	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Dirección General del Grupo	7	2	6	2
Directores y Jefes de Departamento	886	694	864	647
Técnicos	522	582	514	493
Comerciales	304	696	257	580
Administración	53	100	49	94
Resto del personal	4.754	5.018	4.321	4.624
Total	6.526	7.092	6.011	6.440

No obstante, toda la información relativa a *team members* a partir de este punto, corresponde a datos de FTEs (*Full Time Equivalents*) para todo tipo de *team members* (exceptuando *Outside Labour*, *Extra Labour* y *Trainees*) considerando hoteles en propiedad, alquiler, gestión, recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group. En este sentido, no se recoge en sistema datos para Andorra, Brasil, Cuba, Haití, Polonia, Túnez.

Bajo este alcance durante 2023, NH Hotel Group ha tenido 14.431 *team members*, ubicados en 24 países, donde el 51 % son mujeres y el 49 % hombres.

Team Members por Región

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Headquarters	515	423	21,7 %	515	423	21,7 %
Región América	1.855	1.592	16,5 %	2.190	1.939	13,0 %
Región Norte de Europa	4.754	4.340	9,5 %	5.281	4.846	9,0 %
Región Sur de Europa	5.312	4.641	14,5 %	6.444	5.593	15,2 %
Total	12.436	10.995	13,1 %	14.431	12.800	12,7 %



Anantara Villa Padierna Palace Benahavis Marbella Resort
Marbella, España

Desglose de Team Members por país y género

Perímetro consolidado

	2023			2022			Variación (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Alemania	967	983	1.949	887	866	1.753	11,2 %
Argentina	284	253	537	218	201	419	28,3 %
Austria	146	127	273	126	121	247	10,5 %
Bélgica	288	245	533	275	229	504	5,8 %
Chile	95	69	164	86	60	146	12,3 %
Colombia	240	254	494	186	218	403	22,6 %
Dinamarca	33	54	87	28	37	65	33,8 %
Ecuador	21	26	46	18	25	43	7,6 %
España	1.800	1.575	3.375	1.641	1.463	3.104	8,7 %
Estados Unidos	58	34	92	55	30	84	9,9 %
Francia	124	158	281	72	89	162	73,7 %
Hungría	54	41	94	48	34	82	14,8 %
Irlanda	66	74	140	60	72	133	5,3 %
Italia	657	814	1.471	556	676	1.232	19,4 %
Luxemburgo	21	23	44	21	21	42	5,6 %
México	297	283	580	285	268	553	4,9 %
Países Bajos	763	697	1.461	693	666	1.359	7,5 %
Portugal	321	286	608	247	235	481	26,3 %
Reino Unido	0	0	0	7	4	11	-100,0 %
República Checa	39	29	68	31	24	55	24,0 %
Rumanía	18	9	28	18	8	25	10,3 %
Suiza	41	36	76	33	31	64	19,5 %
Uruguay	17	16	33	14	13	27	22,5 %
Total	6.349	6.087	12.436	5.605	5.390	10.995	13,1 %

Desglose de Team Members por país y género

Perímetro corporativo

	2023			2022			Variación (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Alemania	967	983	1.949	887	866	1.753	11,2 %
Argentina	284	253	537	257	251	507	6,0 %
Austria	146	127	273	126	121	247	10,5 %
Bélgica	298	250	548	303	246	549	-0,2 %
Chile	136	98	234	99	70	169	38,4 %
Colombia	248	263	511	189	222	411	24,4 %
Dinamarca	33	54	87	28	37	65	33,8 %
Ecuador	21	26	46	18	25	43	7,6 %
Eslovaquia	27	21	48	27	20	47	2,8 %
España	1.891	1.632	3.523	1.730	1.514	3.244	8,6 %
Estados Unidos	58	34	92	55	30	84	9,9 %
Francia	124	158	282	72	89	162	73,8 %
Hungría	54	41	94	48	34	82	14,8 %
Irlanda	66	74	140	60	72	133	5,3 %
Italia	657	816	1.473	556	680	1.236	19,2 %
Luxemburgo	21	23	44	21	21	42	5,6 %
México	422	406	829	403	379	781	6,1 %
Países Bajos	874	826	1.700	791	780	1.571	8,2 %
Portugal	785	804	1.589	638	652	1.290	23,2 %
Reino Unido	24	32	56	30	28	58	-3,5 %
República Checa	132	104	237	122	89	211	12,2 %
Rumanía	18	9	28	18	8	25	10,3 %
Suiza	41	36	76	33	31	64	19,5 %
Uruguay	17	16	33	14	13	27	22,5 %
Total	7.344	7.087	14.431	6.525	6.276	12.800	12,7 %

Desglose de Team Members por género

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Mujeres	6.349	5.605	13,3 %	7.344	6.525	12,6 %
Hombres	6.087	5.390	12,9 %	7.087	6.276	12,9 %
Total	12.436	10.995	13,1 %	14.431	12.800	12,7 %

*El desglose atiende a la información recogida en ERP SAP HCM de NH Hotel Group. En este sentido, cuando un Team Member es dado de alta en la plataforma puede ser registrado en una de tres categorías identificadas para el género. En el presente año de reporte los registros presentan datos para la categoría de mujer y hombre.

Desglose de Team Members por edad y género

Perímetro consolidado

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
<30 años	1.695	1.437	3.132	1.325	1.122	2.447	28,0 %
entre 30-50 años	3.211	3.220	6.431	2.958	2.934	5.892	9,1 %
>50 años	1.443	1.430	2.873	1.322	1.334	2.656	8,2 %
Total	6.349	6.087	12.436	5.605	5.390	10.995	13,1 %

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Perímetro corporativo

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
<30 años	1.973	1.730	3.703	1.560	1.346	2.906	27,4 %
entre 30-50 años	3.691	3.713	7.404	3.405	3.385	6.789	9,1 %
>50 años	1.680	1.644	3.324	1.560	1.545	3.105	7,1 %
Total	7.344	7.087	14.431	6.525	6.276	12.800	12,7 %

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Desglose de team members por categoría profesional y género

Perímetro consolidado

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Top Management	134	245	379	125	239	363	4,4 %
Middle Management	943	1.047	1.990	837	997	1.833	8,6 %
Staff	5.272	4.795	10.067	4.644	4.155	8.799	14,4 %
Total	6.349	6.087	12.436	5.605	5.390	10.995	13,1 %

Perímetro corporativo

Top Management	145	261	406	134	260	394	3,0 %
Middle Management	1.034	1.164	2.197	925	1.107	2.032	8,1 %
Staff	6.166	5.662	11.828	5.466	4.908	10.374	14,0 %
Total	7.344	7.087	14.431	6.525	6.276	12.800	12,7 %

Las categorías por las que se desglosa toda la información son las siguientes:

- Top Management:
 - Servicios Centrales y Headquarters: Chief Officer, Senior Vice President, Vice President, Senior Director y Director Regional.
 - Hotel: Director y Deputy.
- Middle Management:
 - Servicios Centrales y Headquarters: Director y Manager.
 - Hotel: Jefes de departamento.
- Staff:
 - SSCC/Oficinas Corporativas: Executive, Staff y Assistant.
 - Hotel: Resto de posiciones de hotel.

Desglose de Team Members por categoría profesional, género y área de trabajo

Perímetro consolidado

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Servicios Centrales y Headquarters:							
Top Management	28	62	90	25	60	85	6,1 %
Middle Management	258	186	445	216	175	391	13,7 %
Staff	694	354	1.047	571	285	856	22,3 %
Total	980	602	1.582	811	520	1.332	18,8 %
Hotel							
Top Management	106	183	289	100	179	279	3,5 %
Middle Management	685	861	1.545	621	821	1.442	7,2 %
Staff	4.578	4.441	9.020	4.073	3.869	7.943	13,6 %
Total	5.369	5.485	10.854	4.794	4.870	9.664	12,3 %

Perímetro corporativo

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Servicios Centrales y Headquarters:							
Top Management	28	62	90	25	63	88	2,5 %
Middle Management	258	186	445	220	177	396	12,3 %
Staff	694	354	1.047	605	300	905	15,7 %
Total	980	602	1.582	850	539	1.389	13,9 %
Hotel							
Top Management	117	199	316	109	197	306	3,2 %
Middle Management	775	977	1.752	705	930	1.636	7,1 %
Staff	5.472	5.308	10.781	4.860	4.609	9.469	13,9 %
Total	6.364	6.485	12.849	5.675	5.736	11.411	12,6 %

Creación de empleo de calidad

La apuesta de NH Hotel Group por la estabilidad laboral se pone de manifiesto gracias al alto porcentaje de *team members* con contrato indefinido que asciende a un total de 11.665.

Tipo de contratos*

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Contratos indefinidos						
Jornada Parcial	748	701	6,7 %	795	728	9,3 %
- Hombres	198	179	10,4 %	215	188	14,5 %
- Mujeres	550	522	5,4 %	580	540	7,4 %
Jornada Completa	9.632	8.662	11,2 %	10.870	9.968	9,0 %
- Hombres	4.890	4.433	10,3 %	5.515	5.080	8,6 %
- Mujeres	4.743	4.228	7,1 %	5.355	4.888	9,6 %
Total	10.380	9.363	10,9 %	11.665	10.696	9,1 %
Contratos temporales						
Jornada Parcial	196	164	19,7 %	220	181	21,8 %
- Hombres	75	64	17,9 %	87	73	19,2 %
- Mujeres	121	100	20,8 %	133	108	23,6 %
Jornada Completa	1.859	1.469	26,6 %	2.545	1.923	32,3 %
- Hombres	924	714	29,4 %	1.270	934	36,0 %
- Mujeres	936	754	24,1 %	1.275	989	28,9 %
Total	2.056	1.633	25,9 %	2.766	2.104	31,4 %

* De cara a la interpretación de los datos relativos al promedio anual de modalidades de contrato:
- Los empleados jubilados a tiempo parcial se considera una modalidad de contratos temporales.
- Los contratos parciales son un tipo de contrato tanto para la modalidad contractual temporal como indefinida.

El incremento en el número de contratos es debido al buen desempeño registrado en el sector hotelero y, por ende, en las nuevas contrataciones realizadas. Así, en 2023, el 83% del promedio de los contratos de mujeres son indefinidos (-1% vs. 2021).

Tipo de contrato por región y género

	Perímetro consolidado							
	2023				2022			
	Jornada completa		Jornada parcial		Jornada completa		Jornada parcial	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Contratos indefinidos								
Alemania	813	715	18	100	707	633	13	97
Argentina	252	284	1	0	199	215	1	2
Austria	115	112	5	18	111	99	3	16
Bélgica	216	238	4	20	205	222	5	22
Chile	69	94	0	1	60	86	0	1
Colombia	254	240	0	0	218	186	0	0
Dinamarca	51	30	3	2	35	26	2	2
Ecuador	26	21	0	0	25	18	0	0
España	1.403	1.550	24	70	1.300	1.389	18	59
Estados Unidos	34	56	0	1	30	53	0	1
Francia	146	106	0	2	82	63	0	1
Hungría	40	50	0	4	33	43	0	5
Irlanda	42	31	32	35	35	27	37	33
Italia	567	396	36	90	495	362	39	92
Luxemburgo	22	19	1	2	20	18	0	3
México	258	272	18	19	266	282	0	3
Países Bajos	399	294	50	163	420	284	58	169
Portugal	135	170	0	1	126	149	0	1
Reino Unido	0	0	0	0	4	5	0	2
República Checa	22	23	1	5	15	17	0	4
Rumanía	9	18	0	0	5	16	0	0
Suiza	33	24	3	16	29	22	1	10
Uruguay	16	17	0	0	13	14	0	0
Total	4.922	4.758	196	550	4.433	4.229	177	523

Tipo de contrato por región y género

	Perímetro corporativo							
	2023				2022			
	Jornada completa		Jornada parcial		Jornada completa		Jornada parcial	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Contratos indefinidos								
Alemania	813	715	18	100	707	633	13	97
Argentina	252	284	1	0	249	254	2	2
Austria	115	112	5	18	111	99	3	16
Bélgica	220	246	4	20	219	246	5	22
Chile	98	135	0	1	70	98	0	1
Colombia	263	248	0	0	222	189	0	0
Dinamarca	51	30	3	2	35	26	2	2
Ecuador	26	21	0	0	25	18	0	0
Eslovaquia	21	27	0	0	19	25	0	1
España	1.448	1.627	24	73	1.338	1.462	18	61
Estados Unidos	34	56	0	1	30	53	0	1
Francia	146	106	0	2	82	63	0	1
Hungría	40	50	0	4	33	43	0	5
Irlanda	42	31	32	35	35	27	37	33
Italia	569	396	36	90	499	362	39	92
Luxemburgo	22	19	1	2	20	18	0	3
México	370	381	26	31	375	396	0	4
Países Bajos	465	344	52	174	486	340	61	181
Portugal	383	376	1	1	394	378	1	1
Reino Unido	26	21	6	3	24	26	4	3
República Checa	68	80	1	5	61	79	0	7
Rumanía	9	18	0	0	5	16	0	0
Suiza	33	24	3	16	29	22	1	10
Uruguay	16	17	0	0	13	14	0	0
Total	5.530	5.361	214	578	5.081	4.887	186	543

TIPO DE CONTRATOS POR REGIÓN Y GÉNERO*

	Perímetro consolidado							
	2023				2022			
	Jornada completa		Jornada parcial		Jornada completa		Jornada parcial	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Contratos temporales								
Alemania	147	144	4	7	142	150	4	6
Argentina	0	0	0	0	1	1	0	0
Austria	7	16	0	0	7	11	0	0
Bélgica	24	29	1	1	19	31	0	1
Chile	0	0	0	0	0	0	0	0
Colombia	0	0	0	0	0	0	0	0
Dinamarca	0	1	0	0	0	0	0	0
Ecuador	0	0	0	0	0	0	0	0
España	134	162	14	17	131	174	13	19
Estados Unidos	0	1	0	0	0	0	0	0
Francia	12	16	0	0	7	8	0	0
Hungría	0	0	0	0	1	0	0	0
Irlanda	0	1	0	0	0	0	0	0
Italia	197	153	15	18	132	90	10	12
Luxemburgo	0	0	0	0	0	0	0	0
México	6	6	0	0	2	0	0	0
Países Bajos	207	232	42	75	152	181	36	58
Portugal	151	149	0	1	108	97	0	0
Reino Unido	0	0	0	0	0	0	0	0
República Checa	6	10	0	1	9	8	0	3
Rumanía	0	0	0	0	3	1	0	0
Suiza	0	0	0	0	0	0	1	0
Uruguay	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	892	921	77	121	714	752	64	99

TIPO DE CONTRATOS POR REGIÓN Y GÉNERO*

	Perímetro corporativo							
	2023				2022			
	Jornada completa		Jornada parcial		Jornada completa		Jornada parcial	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Contratos temporales								
Alemania	147	144	4	7	142	150	13	97
Argentina	0	0	0	0	1	1	2	2
Austria	7	16	0	0	7	11	3	16
Bélgica	25	32	1	1	21	35	5	22
Chile	0	0	0	0	0	0	0	1
Colombia	0	0	0	0	0	0	0	0
Dinamarca	0	1	0	0	0	0	2	2
Ecuador	0	0	0	0	0	0	0	0
Eslovaquia	0	0	0	0	1	1	0	1
España	145	171	15	20	144	186	13	51
Estados Unidos	0	1	0	0	0	0	0	1
Francia	12	16	0	0	7	8	0	1
Hungría	0	0	0	0	1	0	0	5
Irlanda	0	1	0	0	0	0	37	33
Italia	197	153	15	18	132	90	39	92
Luxemburgo	0	0	0	0	0	0	0	3
México	10	9	0	1	3	3	0	4
Países Bajos	257	272	52	84	190	208	61	181
Portugal	420	407	0	2	256	258	1	1
Reino Unido	0	0	0	0	0	0	4	3
República Checa	34	45	2	2	27	35	0	4
Rumanía	0	0	0	0	3	1	0	0
Suiza	0	0	0	0	0	0	1	10
Uruguay	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	1.254	1.270	89	135	935	987	181	530

Adicionalmente, el promedio de contratos se ha calculado dividiendo el total de días de contrato por categoría de cada empleado entre el total de días de año.

Promedio anual de modalidades de contratos por género

Perímetro consolidado

	2023			2022		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Contratos temporales	1.168	1.087	2.255	957	866	1.823
Contratos indefinidos	5.588	5.215	10.803	5.028	4.718	9.746
Total	6.756	6.301	13.058	5.985	5.584	11.569
Contratos a tiempo parcial	1.034	482	1.516	957	417	1.374

Promedio anual de modalidades de contrato por edad

Perímetro consolidado

	2023			2022		
	< 30 años	30 - 50 años	> 50 años	< 30 años	30 - 50 años	> 50 años
Promedio anual contratos temporales	1.288	762	204	998	632	193
Promedio anual contratos indefinidos	2.062	5.907	2.834	1.627	5.479	2.640
Total	3.351	6.669	3.038	2.625	6.110	2.834
Promedio anual de contratos a tiempo parcial	444	641	430	355	596	423

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Promedio anual de modalidades de contrato por categoría profesional

Perímetro consolidado

	2023			2022		
	Top Management	Middle Management	Staff	Top Management	Middle Management	Staff
Promedio anual contratos temporales	1	83	2.171	0	66	1.759
Promedio anual contratos indefinidos	385	1.937	8.482	372	1.795	7.579
Total	386	2.019	10.653	372	1.861	9.338
Promedio anual de contratos a tiempo parcial	6	82	1.427	6	69	1.299

Nuevas contrataciones

Las políticas y actuaciones relativas a la selección, contratación, formación y promoción interna de los *team members* están basadas en criterios de capacidad, competencia y méritos

profesionales. En 2023 se han realizado 7.691 nuevas contrataciones, de las cuales el 50% son *team members* menores de 30 años y el 51% son mujeres.

Nuevas contrataciones

	2023				
	Top Management	Middle Management	Staff	Total	
Perímetro consolidado					
Hombres	<30 años	0	16	1.433	1.449
	30 - 50 años	16	124	1.079	1.219
	> 50 años	5	26	230	261
Mujeres	<30 años	0	30	1.572	1.602
	30 - 50 años	7	102	1.147	1.256
	> 50 años	2	22	226	250
Total	30	320	5.687	6.037	
Perímetro corporativo					
Hombres	<30 años	0	19	1.829	1.848
	30 - 50 años	17	155	1.410	1.582
	> 50 años	9	30	285	324
Mujeres	<30 años	0	34	1.950	1.984
	30 - 50 años	10	117	1.490	1.617
	> 50 años	2	26	308	336
Total	38	381	7.272	7.691	
	2022				
	Top Management	Middle Management	Staff	Total	
Perímetro consolidado					
Hombres	<30 años	0	24	1.433	1.457
	30 - 50 años	20	135	1.204	1.359
	> 50 años	5	28	225	258
Mujeres	<30 años	0	26	1.582	1.608
	30 - 50 años	9	75	1.379	1.463
	> 50 años	0	12	334	346
Total	38	300	6.157	6.491	
Perímetro corporativo					
Hombres	<30 años	0	30	1.735	1.765
	30 - 50 años	22	166	1.470	1.658
	> 50 años	8	32	279	319
Mujeres	<30 años	0	35	1.912	1.947
	30 - 50 años	12	100	1.682	1.794
	> 50 años	0	18	427	445
Total	42	381	7.505	7.928	

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Cultura de diversidad, igualdad e inclusión

NH Hotel Group entiende la diversidad como un factor clave para elaborar una red de talentos diversos, capaces de entender las necesidades de los clientes, innovar y reflejar la sociedad en el mundo empresarial. Por todo ello, la diversidad, así como la igualdad e inclusión son pilares fundamentales de la cultura corporativa de NH Hotel Group

NH Hotel Group años tras año monitoriza las métricas asociadas en esta materia permitiendo una correcta gestión y medición de la diversidad e igualdad. Muestra de ello son de 150 nacionalidades distintas identificadas entre los 12.436 *team members* de la Grupo en 2023. De éstos, un 24 % trabajan en otros países diferentes al de su origen. Además, el 51 % del total de la plantilla son mujeres, quienes ocupan un 45 % del total de puestos directivos.

150

NACIONALIDADES DISTINTAS

24 %

TRABAJAN EN OTROS PAÍSES
DIFERENTES A SU ORIGEN

51 %

PLANTILLA MUJERES

45 %

MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS

En 2023 ha cumplido el objetivo de mantener el 51 % como mínimo de mujeres en la plantilla, así como un 45 % en puestos directivos. Aunque se ha alcanzado el objetivo, se controla la contratación y rotación para asegurar ese equilibrio en la paridad.

En referencia a la edad, en 2023, el porcentaje de *team members* en perímetro consolidado menores de 30 años ha alcanzado casi un 25 %, mientras que aquellos con edades entre los 30 y los 50 años es de un 52 %, y el de mayores de 50 años se ha situado en el 23 %.

Además, en 2023 se encuentran en plantilla 113 *team members* con discapacidad a cierre de ejercicio, que representan en torno al 1 % de la plantilla a nivel global. Adicionalmente, NH Hotel Group apuesta por la integración laboral de personas con discapacidad a través de compras responsables a Centros Especiales de Empleo como proveedores de servicios de lavandería. La cuota alcanzada por las compras a Centros Especiales de Empleo alcanzó en 2023 el 8,6 % (aproximación respecto a la plantilla de España, junto a los *team members* del CEE asumibles a las compras de NH Hotel Group).

Igualdad y Diversidad

	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	2023	2022	2023	2022
FTEs	12.436	10.995	14.431	12.800
% Contratos indefinidos	82,7	84,6	80,2	83,2
% Rotación media	35,9	37,5	40,6	38,6
Nº de nacionalidades	150	141	151	141
% Team Members en país diferente al de origen	24,5	22,2	27,1	24,5
% Mujeres en plantilla	51,0	51,0	50,9	51,0
% Mujeres directivas	45,4	44,0	45,2	44,3
% < 30 años*	25,2	22,3	25,7	22,7
% 30 - 50 años*	51,7	53,6	51,3	53,0
% > 50 años*	23,1	24,2	23,0	24,3
Team Members con discapacidad	113	101	ND	ND

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

A través de su Código de Conducta, NH Hotel Group formaliza su compromiso de promover la no discriminación por razón de raza, color, nacionalidad, origen social, edad, género, estado civil, orientación sexual, ideología, opiniones políticas, religión o cualquier otra condición personal, física o social de sus profesionales, así como la igualdad de oportunidades entre los mismos.

NH Hotel Group, reconocida por su promoción de la igualdad y la diversidad Bloomberg Gender & Equality

En enero de 2023 NH Hotel Group ha sido incluida por cuarto año en el índice Bloomberg de igualdad de género 2023. La Compañía ha sido la única hotelera de entre las empresas españolas incluidas en el índice. Este índice internacional, mide el compromiso y contribución en transparencia de la información de género y en materia de promoción de la igualdad. NH Hotel Group afronta esta entrada como una oportunidad para continuar trabajando la diversidad e inclusión globalmente.



Proyecto de inclusión del colectivo LGBTQ+ en espacios laborales

Los hoteles de América han continuado con su iniciativa en apoyo a la inclusión de personas transexuales en espacios laborales, en línea con el compromiso de la Compañía con el colectivo LGBTQ+.

Esta iniciativa fue desarrollada integrando las recomendaciones de las guías globales de la "Human Rights Campaign", las políticas y código de conducta de NH Hotel Group, además de los marcos legales de cada uno de los países de la región en donde se está implementando el proyecto en primera instancia. Actualmente se han cubierto vacantes con personas pertenecientes a esta comunidad en México, Argentina y Chile. A la par se han logrado certificaciones de la misma "Human Rights Campaign" como mejores lugares para trabajar para la comunidad LGBTIQ+ para todos los hoteles de México y el NH Collection Lancaster en Argentina, para este último hotel también se logró el Sello de Igualdad otorgado por la Ciudad de Buenos Aires y el hotel NH Collection Medellín de Colombia obtuvo el Sello de Igualdad otorgado por Icontec.



NH Collection Gran Vía
Madrid, España

Plan de Igualdad

El 22 de diciembre de 2022 se aprobó el II Plan de Igualdad de NH Hotel Group con los representantes de los trabajadores. Asimismo, se constituyó una Comisión de Seguimiento del Plan, con el cometido de interpretar y evaluar el grado de cumplimiento de este, vigilar la ejecución, velar por la aplicación, cumplimiento de los contenidos y objetivos del plan y de conocer el desarrollo y los resultados obtenidos en las diferentes áreas de actuación.

Para la elaboración del Plan, la Grupo realizó un exhaustivo diagnóstico de la situación de igualdad efectiva entre mujeres y hombres, para lo cual se analizó si NH Hotel Group respeta la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y tiene adoptada medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres.

Tras esa positiva primera evaluación, se trabajó en un plan de acción con medidas concretas en diferentes áreas de acceso a la empresa, contratación, promoción, formación, retribución, conciliación, salud laboral, comunicación y sensibilización que permitieron la eliminación o corrección de desigualdades en estos ámbitos.

Además, el documento incluye una serie de medidas para garantizar la protección de las mujeres víctimas de violencia de género: dar prioridad en su contratación, hacer un seguimiento de los casos de violencia de género que surgieran, así como las medidas adoptadas e informar a la plantilla de los derechos de las mujeres en esta situación.

Tal y como se recoge en el II Plan de Igualdad, las Políticas y actuaciones relativas a la selección, contratación de los *team members* de NH Hotel Group están basadas en criterios de capacidad, competencia y méritos profesionales en igualdad de condiciones, sin tener en cuenta el género. El acceso al empleo en la Compañía no muestra desequilibrios en materia de igualdad de oportunidad entre géneros. Las contrataciones realizadas responden a las necesidades de contratación operativa del negocio, si bien, la mayoría del personal directo mantiene una vinculación mediante un contrato indefinido.

El proceso de selección y contratación definido que permite el acceso en igualdad de condiciones a todas las personas que pretendan acceder a un puesto de trabajo en la Compañía siguiendo un criterio objetivo basado en parámetros de aptitudes y cualidades de cada uno de los puestos pudiendo valorarse a las personas en igualdad de condiciones. El análisis destaca que NH Hotel Group cuenta con las herramientas internas de información accesibles a todos los *team members* sobre vacantes activas, lo que facilita a la promoción y desarrollo profesional dentro de la Compañía.

Protocolo contra el acoso sexual

Como complemento al Plan, y para facilitar su implantación y concienciación de los *team members*, éste incluye un Protocolo de Prevención y tratamiento de las situaciones de acoso sexual y acoso, así como un manual para un uso no sexista del lenguaje.

Todos los *team members* de NH Hotel Group tienen derecho a un entorno laboral libre de conductas y comportamientos hostiles o intimidatorios hacia su persona, un entorno laboral que tiene que garantizar su dignidad, así como su integridad física y moral. Todas las personas y especialmente las que gestionan equipos, deben evitar y comunicar a la dirección de la Compañía, todo tipo de conductas que vayan en contra del Protocolo.

Las conductas constitutivas de acoso moral, racial o étnico, discapacidad, edad, orientación sexual o género serán consideradas como falta laboral muy grave, que será sancionada en función de la gravedad de los hechos.

NH Hotel Group cuenta con el compromiso de investigar todas las denuncias sobre acoso para lo cual se establece un procedimiento de resolución de conflictos, garantizándose en todo momento el derecho a la intimidad y la confidenciales de los temas tratados y de las personas que intervengan.

El procedimiento se pone en marcha, una vez se recibe la denuncia o se tiene conocimiento de que otro u otra empleada/o ha sido sometido/a a tales situaciones, contando con la siguiente dirección de e-mail a tal efecto: protocoloacoso@nh-hotels.com.

Un equipo con las mismas oportunidades

A lo largo del ejercicio 2023, el Grupo ha materializado su compromiso por garantizar un salario digno entre sus *team members*. A través de la aprobación de la Política de Sostenibilidad, la Compañía se compromete a que los salarios de sus *team members* sean dignos y competitivos en el mercado y que, asimismo estén alineados con los estándares de justicia salarial, garantizando la cobertura de las necesidades básicas propias y de sus familias. Paralelamente la política de derechos humanos de la Compañía garantiza concisiones de empleo dignos. Para ello, el salario en NH Hotel Group se basa en criterios transparentes y equitativos que tienen en cuenta factores como la experiencia, la formación, las responsabilidades y el desempeño laboral.

En este sentido, la Compañía dará un paso importante durante el 2024 con el fin de asegurar una retribución equitativa. Para ello, llevará a cabo un análisis en profundidad de las posiciones de los *team members*, sus retribuciones y el equilibrio de género. Bajo este análisis NH Hotel Group espera continuar siendo una empresa comprometida con sus *team members*, tener un salario digno, que es aquel que permite un nivel de vida básico y alineado como mínimo, con los convenios colectivos, que son siempre más altos que el salario mínimo interprofesional.

Con todo ello, el salario de las mujeres en NH Hotel Group en 2023 constituye el 90 % del salario bruto por hora de los hombres; siendo el salario bruto medio por hora de 64,54 euros para los hombres y de 46,06 euros para las mujeres.

La brecha salarial se ha calculado comparando retribuciones entre categorías de profesionales equivalentes, como resultado del salario medio de mujeres respecto a hombres. Es decir, aquellos que realizan la misma función o tienen la misma posición. De tal forma que, el dato global de la brecha salarial se obtiene ponderando las brechas obtenidas de las comparaciones entre las retribuciones medias percibidas (considerando salario fijo y variable pagado) por los profesionales de cada categoría considerando el número total de profesionales de dicha categoría.

Relación del salario de mujeres respecto a hombres por categoría profesional (en %)

	Perímetro consolidado	
	2023	2022
Top Management	71 %	75 %
Middle Management	95 %	98 %
Staff	98 %	99 %
Total	90 %	91 %

*Medido como la remuneración total anual de hombres (salario fijo bruto anual más variable) frente a la remuneración total anual de mujeres (salario fijo bruto anual más variable) desagregado por categoría profesional

Relación del salario por hora de mujeres respecto a hombres por categoría profesional (en %)*

	Perímetro consolidado	
	2023	2022
Top Management	28,9 %	25,0 %
Middle Management	5,0 %	2,5 %
Staff	2,0 %	1,0 %
Total	9,8 %	8,8 %

Medido como el cociente entre la remuneración bruta media por hora de hombres menos la remuneración bruta media por hora de mujeres frente a la remuneración bruta media de hombres por hora desagregado por categorías profesionales.

Este análisis de brecha calculado ha servido para identificar que la diferencia salarial aumenta en el Top Management, sobre todo por la menor presencia de mujeres en dicha categoría.

Esta situación ofrece una gran oportunidad para realizar un análisis más profundo sobre los distintos colectivos, no sólo mujeres, y establecer como prioridad continuar con el proyecto a largo plazo de gestión real de la diversidad de *team members* en todos sus aspectos, y apoyar su desarrollo profesional dentro de la Compañía. NH Hotel Group para eliminar esta brecha tiene como prioridad cerrar la brecha y, para ello, continuará trabajando en la adopción de las medidas y procedimientos más adecuados que afectan a las retribuciones, así como en aumentar la presencia de mujeres en puestos directivos.

Remuneración media* por género y categoría profesional (en €)

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Media	Mujeres	Hombres	Media	
Top Management	83.242	117.838 €	105.186	74.808	99.758	91.134	15,4 %
Middle Management	42.863	45.033	44.001	40.364	41.392	40.921	7,5 %
Staff	24.363	24.818	24.577	23.346	23.570	23.450	4,8 %
Total	27.400	30.364	28.822	26.078	28.598	27.287	5,6 %

* La cifra de retribución corresponde al salario fijo bruto anual más variable.

Remuneración media* por género y edad (en €)

Perímetro consolidado

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Media	Mujeres	Hombres	Media	
<30 años	23.184	22.365	22.808	21.576	20.996	21.306	7,0 %
30 - 50 años	29.351	32.247	30.775	27.531	30.246	28.858	6,6 %
> 50 años	30.139	38.710	34.292	27.276	34.873	30.864	11,1 %

* La cifra de retribución corresponde al salario fijo bruto anual más variable.

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Ratio de compensación total anual por categoría profesional

Perímetro consolidado

	2023			
	Región América	Región Norte de Europa	Región Sur de Europa	Headquarters
Top Management	5,14	5,83	6,26	7,70
Middle Management	10,99	3,70	6,18	2,11
Staff	12,88	3,63	5,55	2,33
Ratio de compensación total anual	45,59			

El modelo retributivo de NH Hotel Group

La política retributiva aplicada por NH Hotel Group carece de sesgos por cuestiones de género. La retribución fija dineraria y la retribución variable anual, los dos componentes fundamentales de la estructura retributiva de la Compañía, se establecen de manera objetiva. La retribución fija refleja principalmente la experiencia del profesional y la responsabilidad en la Compañía, en tanto la retribución variable recompensa el logro de objetivos anuales, fundamentalmente cuantitativos, y que son compartidos por los profesionales que desempeñan sus actividades en las mismas áreas funcionales.

El éxito de NH Hotel Group depende, en gran parte, de la consecución de los objetivos individuales y colectivos de los profesionales que forman parte de la Compañía. La retribución variable dentro de la Compañía tiene como finalidad medir qué se hace (contribución individual y colectiva de los *team members* a los resultados de la Compañía) y cómo se hace (evaluación del desempeño), a la vez que se refuerza la importancia y el compromiso de NH Hotel Group con los principios de no discriminación e igualdad de oportunidades.

La retribución variable tiene los siguientes objetivos:

- Recompensar el desempeño atendiendo a la consecución de los objetivos cuantitativos de la Sociedad. Véase apartado "[Management by Objectives](#)"
- Vincular la consecución de objetivos anuales que establezca la Sociedad a su estrategia a medio y largo plazo y a los intereses de sostenibilidad a largo plazo. Véase apartado "[Management by Objectives](#)"
- Alinear los objetivos individuales con los de la Compañía. Véase apartado "[Management by Objectives](#)"

En España, NH Hotel Group ofrece un plan de retribución flexible que permite a sus beneficiarios destinar parte de su retribución a tickets transporte, vales guardería, compra de días de vacaciones, tarjeta restaurante, seguro médico o formación externa, beneficiándose así de precios especiales y ventajas fiscales.

Formación

NH Hotel Group apuesta por el desarrollo profesional y la formación de todos sus *team members* como medio para hacer realidad la filosofía que inspira su vocación de servicio al cliente. Todos los proyectos de formación presencial y on-line se gestionan a través de la universidad corporativa, University.

Durante el año 2023, el objetivo de la Compañía ha sido seguir ofreciendo a sus *team members* la formación necesaria para impulsar su desarrollo. Dichas formaciones han continuado adaptándose a las mejores prácticas y nuevas metodologías, ofreciendo las mismas a través de diversas plataformas y modalidades de aprendizaje (presencial, e-learning, webinars, híbrida, videos, infografías, etc).

Este año, se ha seguido promocionando la oferta formativa online en habilidades con GoodHabitZ, a través de diferentes campañas de comunicación, como por ejemplo, lanzamientos mensuales con recomendaciones de pequeñas píldoras formativas que promovían el cuidado y el bienestar de los *team members*. Esta plataforma de formación internacional se focaliza en hacer de la formación algo divertido, diferente y personalizado para cada participante y permite aprender de la forma que mejor se adapte a cada uno. Este año, 1.028 *team members* han realizado 2.417 horas en la plataforma.

Dentro del objetivo estratégico de mejorar la oferta formativa online disponible para todos los *team members*, a principios de 2023, se ha lanzado a nivel mundial la plataforma de formación en idiomas online GoFluent para todos los *team members*. Durante su lanzamiento y promoción se han destacado las ventajas que ofrece esta solución de formación, como por ejemplo aprender hasta 12 idiomas o acceder a clases grupales en 6 idiomas adaptadas por nivel, entre otras. El lanzamiento de esta nueva plataforma ha sido un éxito, consiguiendo que 3.169 *team members* mejoren su nivel de idiomas durante las 5.868 horas que han invertido en la plataforma.

El total de horas de formación tanto presencial como online en 2023 en University ha sido de 171.273 a través de 1.243 programas de formación, con un total de 13.274 *team members* formados. Durante el ejercicio 2023, las horas de formación y los *team members* formados han aumentado en comparación a los niveles de 2022.

La formación presencial, donde también se incluyen formaciones realizadas a través de webinars, ha supuesto el 65 % de las horas de formación con 298 formadores internos impartiendo las sesiones.



1.578.979 €

INVERSIÓN TOTAL EN
FORMACIÓN 2023



171.273*

HORAS TOTALES DE
FORMACIÓN PRESENCIAL Y
ONLINE



1.243

PROGRAMAS DE
FORMACIÓN



13.274

TEAM MEMBERS FORMADOS

*El total de horas de formación tiene contabilizadas 2.979 horas realizadas a través de la Plataforma de formación "GHA - NH DISCOVERY in a box" en la que los hoteles han recibido formación sobre las ventajas del programa de Loyalty.

Formación

	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	2023	2022	2023	2022
Horas por empleado formado (presencial)	15,7	16,9	15,3	16,3
Horas por empleado formado (e-learning)	5,2	5,2	5,2	5,2
Horas totales por FTE	11,9	12,3	11,7	12,3
Horas totales por empleado formado	12,9	12,5	12,7	12,1

Horas de formación por Unidad de Negocio

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Formación presencial						
Headquarters	3.515	7.198	-51,2 %	3.515	7.198	-51,2 %
Región América	28.771	28.548	0,8 %	30.603	31.428	-2,6 %
Región Norte de Europa	28.993	21.769	33,2 %	30.611	22.770	34,4 %
Región Sur de Europa	34.958	27.090	29,0 %	44.827	33.362	34,4 %
Total presencial	96.237	84.605	13,7 %	109.556	94.758	15,6 %
Formación online						
Headquarters	1.839	1.544	19,1 %	1.839	1.544	19,1 %
Región América	8.135	9.255	-12,1 %	9.679	11.639	-16,8 %
Región Norte de Europa	21.633	18.119	19,4 %	24.085	20.200	19,2 %
Región Sur de Europa	19.948	21.309	-6,4 %	23.135	25.220	-8,3 %
Total Online	51.555	50.227	2,6 %	58.738	58.604	0,2 %
Total Horas Formación	147.791	134.832	9,6 %	168.294	153.362	9,7 %

Horas de formación por departamento

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Administración	1.376	1.004	37,0 %	1.910	1.603	19,2 %
Alimentación y Bebidas	40.964	37.560	9,1 %	49.179	42.305	16,2 %
Gestión	14.276	10.007	42,7 %	15.815	11.290	40,1 %
Mantenimiento	6.205	5.783	7,3 %	6.857	6.514	5,3 %
Pisos	9.655	9.431	2,4 %	12.304	11.165	10,2 %
Recepción	43.692	41.811	4,5 %	49.297	47.724	3,3 %
Reservas	10.222	17.258	-40,8 %	10.222	19.850	-48,5 %
Revenue Management	3.286	1.714	91,7 %	3.307	1.722	92,0 %
SSCC	11.277	6.185	82,3 %	11.277	6.186	82,3 %
Ventas	5.292	3.049	73,6 %	5.899	3.666	60,9 %
Otros	1.546	1.031	49,9 %	2.228	1.337	66,6 %
Total	147.791	134.832	9,6 %	168.294	153.362	9,7 %



Horas de formación por categoría profesional y género

Perímetro consolidado

	2023							
	Top Management		Middle Management		Staff		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas formación presencial	4.436	5.938	17.143	14.435	31.208	23.077	52.787	43.450
Horas formación online	485	655	3.133	3.187	24.441	19.654	28.059	23.496
Total por género	4.922	6.593	20.275	17.621	55.649	42.731	80.846	66.946
Total por categoría	11.515		37.897		98.380		147.791	

	2022							
	Top Management		Middle Management		Staff		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas formación presencial	3.056	3.385	9.260	10.419	34.868	23.617	47.184	37.421
Horas formación online	657	918	3.499	4.015	22.852	18.285	27.009	23.218
Total por género	3.714	4.303	12.758	14.434	57.720	41.902	74.193	60.639
Total por categoría	8.017		27.192		99.622		134.832	

	Variación							
	Top Management		Middle Management		Staff		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas formación presencial	45,2 %	75,4 %	85,1 %	38,5 %	-10,5 %	-2,3 %	11,9 %	16,1 %
Horas formación online	-26,1 %	-28,6 %	-10,5 %	-20,6 %	7,0 %	7,5 %	3,9 %	1,2 %
Total por género	32,5 %	53,2 %	58,9 %	22,1 %	-3,6 %	2,0 %	9,0 %	10,4 %
Total por categoría	43,6 %		39,4 %		-1,2 %		9,6 %	

Perímetro corporativo

	2023							
	Top Management		Middle Management		Staff		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas formación presencial	4.672	6.639	18.119	15.624	36.665	27.837	59.456	50.100
Horas formación online	513	687	3.392	3.577	27.939	22.630	31.844	26.894
Total por género	5.186	7.326	21.510	19.201	64.604	50.467	91.300	76.994
Total por categoría	12.512		40.711		115.071		168.294	

	2022							
	Top Management		Middle Management		Staff		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas formación presencial	3.359	3.696	10.083	11.712	38.788	27.120	52.230	42.528
Horas formación online	735	1.047	3.990	4.491	27.005	21.337	31.729	26.875
Total por género	4.094	4.743	14.073	16.203	65.793	48.457	83.959	69.403
Total por categoría	8.837		30.276		114.250		153.363	

	Variación							
	Top Management		Middle Management		Staff		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Horas formación presencial	39,1 %	79,6 %	79,7 %	33,4 %	-5,5 %	2,6 %	13,8 %	17,8 %
Horas formación online	-30,2 %	-34,3 %	-15,0 %	-20,4 %	3,5 %	6,1 %	0,4 %	0,1 %
Total por género	26,7 %	54,5 %	52,8 %	18,5 %	-1,8 %	4,1 %	8,7 %	10,9 %
Total por categoría	41,6 %		34,5 %		0,7 %		9,7 %	

Horas de formación por edad

2023	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Formación presencial		
<30 años	26.936	31.290
30 - 50 años	55.309	62.436
> 50 años	13.992	15.830
Total presencial	96.237	109.556
Formación on-line		
<30 años	20.943	24.139
30 - 50 años	24.885	28.144
> 50 años	5.726	6.455
Total online	51.555	58.738
2022	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Formación presencial		
<30 años	29.849	33.667
30 - 50 años	45.945	51.342
> 50 años	8.810	9.749
Total presencial	84.605	94.758
Formación on-line		
<30 años	17.706	21.158
30 - 50 años	25.481	29.503
> 50 años	7.040	7.944
Total online	50.227	58.604

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Variación	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Formación presencial		
<30 años	-9,8 %	-7,1 %
30 - 50 años	20,4 %	21,6 %
> 50 años	58,8 %	62,4 %
Total presencial	13,7 %	15,6 %
Formación on-line		
<30 años	18,3 %	14,1 %
30 - 50 años	-2,3 %	-4,6 %
> 50 años	-18,7 %	-18,7 %
Total online	2,6 %	0,2 %

Formaciones Corporativas

Nueva Imagen de la Universidad Corporativa

Durante 2023 se ha trabajado en el relanzamiento de la imagen de la Universidad Corporativa, para darle un aspecto más fresco, moderno y alineado con las nuevas metodologías de formación. Además, se han creado guías prácticas de marca para los equipos locales de formación y se han adaptado los materiales a este nuevo diseño que permite mantener la identidad del área y su reconocimiento entre los *team members*.

Este proyecto ha estado alineado con las nuevas directrices de Comunicación Interna, asegurando que seguimos la misma línea de comunicación. Gracias a este proyecto, nuestras Unidades de Negocio cuentan con recursos disponibles para que puedan crear sus propias comunicaciones y materiales de formación, siguiendo el mismo patrón visual.

Formación para los nuevos hoteles AVANI

En abril de 2023 se formó a los Directores de Hotel y a los embajadores de marca, de aquellos hoteles que iban a cambiar a la marca AVANI. Además, también asistieron a esta formación los Directores de Calidad y un miembro de University de cada región del Grupo para acompañar y dar soporte a las formaciones del resto del equipo del hotel que posteriormente se llevan a cabo localmente con los embajadores de marca como formadores.

El objetivo de esta formación era ampliar los conocimientos que estos *team members* tenían sobre la marca AVANI, en base a los pilares y los estándares de la marca y poniendo en valor el comportamiento de la marca. Además, los Directores de Hotel y los embajadores de marca recibieron una formación de formadores el último día, para revisar los materiales que tenían a su disposición para transferir el conocimiento al resto del equipo del hotel.

Formación nueva herramienta Review Pro

En marzo de 2023 la herramienta Quality Focus fue sustituida por Review Pro, como nueva herramienta para medir las puntuaciones de calidad que recibe la Compañía. Review Pro es una solución de gestión de reputación online que agrega más de 100 millones de opiniones de más de 175 fuentes, en 45 idiomas y con actualizaciones diarias de contenido.

Con el lanzamiento de esta nueva herramienta, se facilitaron 12 formaciones virtuales en los que se formó sobre la vista de análisis semántico por hotel, un completo análisis de la competencia, informes estándar automáticos, entre otras ventajas que ofrece esta nueva plataforma. La duración de cada formación virtual fue de 2 horas y se impartieron en inglés, español e italiano. Estos webinars fueron impartidos por Review Pro, formando a 700 *team members* que tienen que utilizar la plataforma para su trabajo diario. Los empleados que no pudieron acudir o que quieren más información sobre la plataforma, pueden acceder a las grabaciones de las sesiones y a los materiales de formación a través de Talent.

Formación nuevo proceso de Forecast

En junio de 2023 se organizó la formación de formadores para el equipo de Revenue Management y Directores de Hotel sobre el nuevo proceso de Forecast, cuyo objetivo era mejorar el proceso anterior y automatizarlo, mediante la creación de algoritmos de previsión que tienen en cuenta variables internas y externas capaces de predecir los resultados de nuestros hoteles.

Tras esta formación, los formadores internos impartieron más de 1.000 horas de formación en sus propias Unidades de Negocio, asegurando una exitosa puesta en marcha del proyecto.

Formaciones online para el equipo de Front Office

En 2023 se han lanzado dos nuevas formaciones online sobre nuestros procesos de negocio para el equipo de Recepción y Jefes de Recepción. Ambos cursos recogen las funciones y responsabilidades clave de los miembros del equipo de Recepción y abarcan todos los procesos y procedimientos necesarios para un excelente desempeño en el puesto.

Estos cursos son recomendados para cualquier persona que desempeñe esta función clave, ya que proporcionan las herramientas necesarias para mejorar continuamente la satisfacción de los clientes y de los miembros del equipo y son obligatorios para las nuevas incorporaciones, ya que les ayudan a identificar las tareas clave que deben realizar en su trabajo diario. Próximamente se lanzarán nuevas formaciones sobre procesos de negocio para otras posiciones clave del hotel.

Formaciones de la Región del Sur de Europa:

Formación en Excelencia en el Servicio (Italia):

Itinerario de formación dedicado a hoteles de 5 estrellas y algunos de 4 estrellas. Para impartir esta formación se contó con un formador experto en el desarrollo de estándares. Las fases de este itinerario fueron las siguientes:

- 1ª fase: dos días de Mystery Guest para evaluar el nivel de partida.
- 2ª fase: centrada en los jefes de departamento para trabajar en los estándares y en la cultura del feedback.
- 3ª fase: formación en el puesto de trabajo y juegos de rol sobre diferentes casos y situaciones difíciles.

Formación transversal en Food & Beverage (España):

Programa de formación para personal de Restaurante y Cocina, que les permite formarse dos días en otro hotel de la Compañía. El programa ha comenzado en 2023 y dado el éxito que ha tenido, continuará en 2024. Esta formación se compone de 14 contenidos formativos, 42 formadores internos, 21 escuelas de hostelería involucradas, 13 ciudades diferentes a las que poder ir a formarse.

Liga de Debate (España):

Es una forma práctica y divertida de desarrollar la capacidad de persuasión y exposición de ideas. Gracias a este programa se ponen en práctica las técnicas de comunicación persuasiva aprendidas, así como habilidades de oratoria y argumentación.

En 2023 se celebraron dos ligas de debate, y los equipos que compitieron a lo largo de 5 debates, tuvieron que construir argumentos sólidos, saber presentarlos y ser capaces de resolver las objeciones planteadas por el equipo contrario.

Formaciones de la Región del Norte de Europa:

Revenue Revealed

Basado en el interés demostrado por los *team members* de la Unidad de Negocio en tener más formación sobre Revenue Management, se diseñó una formación cuyo objetivo era "desvelar" los aspectos básicos de la gestión de ingresos impartido por un formador interno. Esta formación estaba dirigida a cualquier *Team Member* que gestionara ingresos y quisiera profundizar en la disciplina de Revenue Management.

La formación se convirtió en un gran éxito de inmediato, al ser interactiva y lúdica, se agotaban las plazas inmediatamente. Actualmente, la formación sólo está disponible en los Países Bajos y llegará a más países próximamente.

Nuevo proceso de evaluación de la formación interna

Para adaptar y mejorar la oferta de formación interna, se creó un proceso de evaluación en 4 fases a partir de 2023. El objetivo era comprender cómo percibieron los participantes la formación, cómo mejoraron sus habilidades en las 2 primeras semanas tras la formación (su aprendizaje) y, 3 meses después, cómo cambiaron su comportamiento en términos de conocimientos aplicados, teniendo también en cuenta la opinión de su manager. En la última fase, se midió el impacto en la formación en función de determinados KPIs. Los datos recogidos, se estructuraron y analizaron mediante una herramienta de Business Intelligence y se compartieron trimestralmente con el equipo de formadores internos. De este modo, aumentó la transparencia y se pudieron identificar las áreas de mejora y aquellas con potencial de desarrollo, todo ello para elevar la calidad de las formaciones internas.

Formaciones de la Región de América:

Hoteles Escuela (Argentina)

Es un programa de formación cuyo objetivo es capacitar a futuros profesionales de hostelería en distintas áreas del sector. Está orientado para estudiantes de hostelería, de distintas Universidades del país, que buscan realizar sus prácticas en una empresa hotelera, y a jóvenes que inician su carrera laboral en el sector. Este programa consta de 40 horas de prácticas y se desarrollan en los departamentos de Alimentos y Bebidas, Pisos, Mantenimiento y Recepción. Este programa es una oportunidad para los estudiantes ya que, una vez finalizado el programa de prácticas, los estudiantes tienen la oportunidad de aplicar a nuestras vacantes internas.

Energy Savings (BUAM)

Durante 2023, de manera conjunta con el equipo de Operaciones, se trabajó en este programa a través del cual se invitó a los equipos a tomar decisiones inteligentes y concienciadas respecto al consumo de energía, buscando acciones que reflejaran el ahorro energético. Este programa englobó diferentes acciones como: comunicaciones, información, formación, gestión del conocimiento y reconocimiento, con el objetivo de fomentar la cultura de ahorro energético en cada uno de los hoteles de la región.

Formaciones de Headquarters

Programa Becas Formación Técnica

En base a las necesidades de formación identificadas gracias a la Team Member Engagement Survey 2022, se ofrecieron becas. El objetivo era subvencionar parte de un curso de formación técnica en una materia relacionada con el área funcional del Team Member. La acogida de esta iniciativa fue un éxito y, dado que el número de solicitudes casi dobló al número de becas, tras valorar todas ellas, se decidió finalmente becar a todos los solicitantes.

Programa Executive en Liderazgo y Dirección de Personas

Una nueva edición de esta formación, impartida por una prestigiosa consultora especializada, tuvo lugar este año. Esta formación está orientada a puestos directivos que tengan un equipo a cargo para que desarrollen un liderazgo consciente, participativo, motivante, exigente y transformador, mejorando las capacidades de gestión y dirección de personas, la comunicación tanto en persona como virtual, la influencia consciente a todos los niveles y en todos los entornos, la gestión de cambios, la relación con el equipo presencialmente y en remoto. En resumen, una mejor gestión de todas las situaciones reales que conlleva el liderazgo, para que puedan seguir creciendo y desarrollándose como gestores de personas.

Becas para Máster de Revenue Management

Destinadas a *team members* que quieran ampliar sus conocimientos sobre el mundo del Revenue Management a través del Máster impartido por la Universidad Rey Juan Carlos, del que formamos parte como entidad colaboradora.

Sesión Onboarding para nuevas incorporaciones

Sesión formativa con carácter bianual dedicada a las nuevas incorporaciones para reforzar su *Onboarding* dentro de la Compañía, con el fin de profundizar y conocer con más detalle los diferentes procesos internos como TFY, MBO, retribución flexible, etc., así como aclarar dudas de los asistentes y promover el *networking* en este colectivo.

NH Talks

Esta iniciativa surgió con el fin de que cada área informe y comparta con los empleados, su know-how y sus objetivos más relevantes, además de sus planes y proyectos en marcha. Durante este año hemos realizado un total de 9 sesiones, enfocadas especialmente en profundizar sobre la estrategia de la compañía y sus diferentes líneas de actuación. Esta iniciativa nació para dar cobertura a la necesidad manifestada por los *team members* de conocer y tener más información sobre los proyectos y planes llevados a cabo por cada departamento dentro de *Headquarters*.

Gestión de talento

Los aspectos clave abordados en nuestro modelo de gestión de personas es la estructura y dimensionamiento de nuestra organización (plantilla), la estabilidad y calidad del empleo, los programas de formación y desarrollo de nuestros *team members*, así como el cumplimiento de los derechos laborales, y una especial atención a los ámbitos de diversidad e inclusión, conciliación e igualdad de oportunidades. Del mismo modo, la Compañía está comprometida con la gestión del talento, la evaluación del desempeño, los planes de desarrollo de los *team members*, así como el reclutamiento y la selección de los mejores profesionales, así como la gestión de la experiencia de nuestros *team members*.



MBO - Management by Objectives

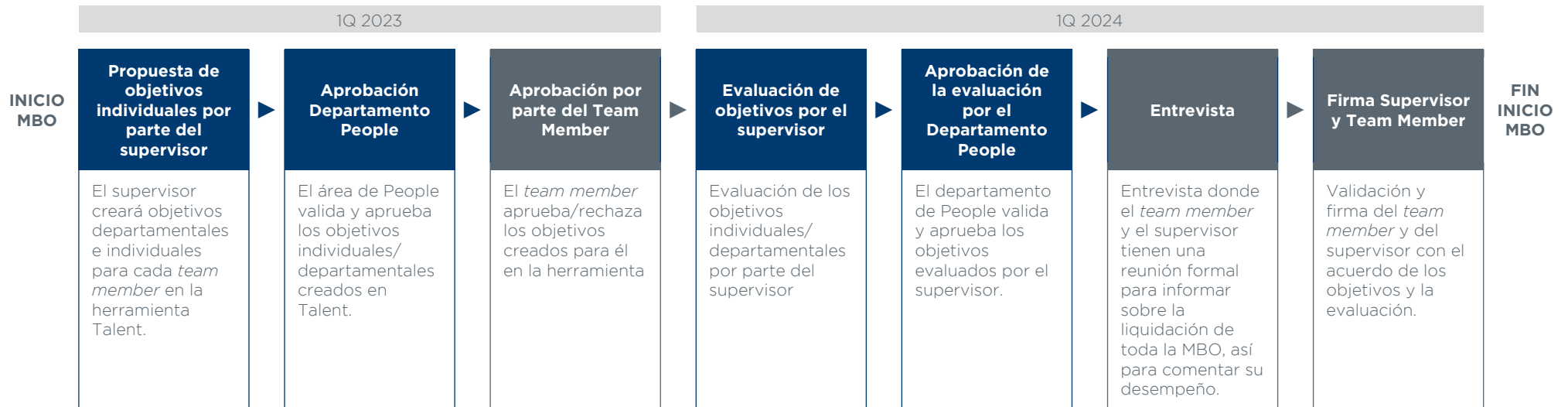
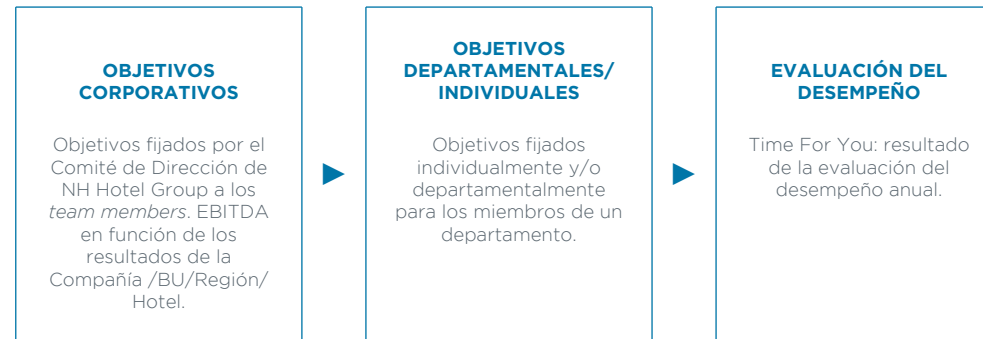
En NH Hotel Group, a través del proceso de gestión de objetivos de los *team members* (llamado "*Management By Objectives*") se identifican y valoran objetivos cuantitativos y cualitativos.

Este proceso se describe en el Plan Regulador de la Retribución Variable de NH Hotel Group, con la finalidad de:

- Vincular los objetivos individuales y colectivos con la estrategia global del grupo.
- Medir qué se hace (contribución individual y colectiva de los *team members* a los resultados de la Compañía).
- Establecer una relación de diálogo constante entre el supervisor y el *team member*.
- Ayudar al *team member* a comprender sus funciones.
- Aplicar una herramienta que permita determinar la cantidad de Retribución Variable a percibir en función del cumplimiento de los objetivos previamente fijados.
- Reforzar la importancia y el compromiso de NH Hotel Group con los principios de no discriminación e igualdad de oportunidades.
- Proporcionar una mejor coordinación entre todos los miembros de la Compañía y mejorar el enfoque de su trabajo.

La retribución variable *target* es de carácter adicional y complementaria a la remuneración fija de los *team members* y equivale al 100% de cumplimiento de los objetivos fijados.

Hay tres clases de objetivos en el Plan:



Time For You

En NH Hotel Group el proceso de gestión del desempeño es un elemento clave y consolidado de la cultura de liderazgo de la Compañía y se llama Time For You (TFY). Está dirigido a todos los team members fijos y temporales con una antigüedad mínima de 3 meses en la Compañía.

Este proceso mide cómo se han logrado los objetivos a través de la evaluación de competencias, lo que permite orientar de forma efectiva el desarrollo del *team member*, ya que se identifican las fortalezas y áreas de desarrollo en el desempeño de su trabajo, y en base a las áreas de mejora identificadas, se define el plan de desarrollo individual. Además, la valoración global obtenida tiene impacto en otros procesos de recursos humanos como en procesos de selección interna, talento o en la retribución variable (*Management by Objectives*).

El TFY está compuesto por dos momentos formales en el año: la Revisión de Mitad de Año y la Revisión Anual:

- La Revisión de Mitad de Año parte de la revisión del plan de desarrollo individual marcado en el TFY del año anterior, e invita a reflexionar conjuntamente al *team member* y su Manager sobre qué va bien, y qué aspectos se pueden mejorar de cara al segundo semestre del año.
- A final de año se lanza el proceso de Revisión Anual, basado en el feedback, el desarrollo y la carrera profesional, como herramientas clave para crecer dentro de la Compañía. Esta etapa del TFY representa un momento de la verdad en la experiencia del empleado, ya que abre un espacio para hablar de lo que nos diferencia a cada uno en cuanto a desempeño y necesidades de desarrollo, para enfocar nuestro crecimiento en el año que comienza. Es una oportunidad para los *team members* de profundizar en el conocimiento de uno mismo a través del feedback, que les permite identificar cuáles son sus puntos fuertes y áreas de mejora en términos de competencias y comportamientos, a través también del Desarrollo, ya que incluye la elaboración de un "Plan de Acción" personalizado a las necesidades individuales de desarrollo de cada *team member*, y de la Carrera profesional, ya que las preguntas sobre movilidad funcional y geográfica abren la conversación para debatir sobre posibilidades de movilidad interna dentro de NH Hotel Group.

Time For You se sustenta en la herramienta corporativa Talent, que permite gestionar este proceso con un enfoque 360º, ya que el Manager puede enriquecer su visión solicitando a otros *team members* feedback sobre su colaborador, permitiendo enriquecer el feedback desde todas las perspectivas (pares, equipo, etc.).

Además, un elemento que ha sido muy bien recibido es su disponibilidad en la App de Talent, lo que ha permitido a todos los *team members* participar en este proceso, pudiendo acceder a la Revisión de Mitad de Año y a la Revisión Anual desde la App, escribir comentarios y firmarlo. Además, les permite acceder en cualquier momento del año a su Plan de Desarrollo Individual. Sin duda un gran avance que cierra poco a poco la brecha digital de los non-desk *team members* a los procesos de gestión de personas.

Como resultado de ello, se ha alcanzado un porcentaje de participación del 88 %, cuyo ratio cubre la totalidad del público-objetivo del proceso, mostrando un año más la relevancia e interiorización de TFY en nuestra cultura de liderazgo.

Identificación y desarrollo del talento interno

NH Hotel Group dispone de un proceso de identificación y desarrollo del talento que analiza, no sólo el desempeño sostenido en el tiempo, sino también el potencial y la ambición de las personas que desarrollan posiciones clave dentro de la Compañía. Durante este ejercicio se han llevado a cabo calibraciones de talento en posiciones clave para la Compañía (más de 500 empleados fueron calibrados en el año 2023) sobre los que se han definido planes de carrera y sucesión.

Además, se han puesto en marcha programas de desarrollo interno en base a las necesidades de crecimiento del negocio. Estos programas están orientados a desarrollar tanto los conocimientos como las habilidades de los participantes, con el objetivo de asegurar una exitosa transición interna a una nueva posición dentro de la Compañía. En concreto durante el año 2023 se han puesto en marcha los siguientes programas de desarrollo interno:

Programas de Desarrollo De Liderazgo en la Región del Sur de Europa:

- *Individual Coaching Program*: como resultado de las calibraciones de talento, se ha puesto en marcha una iniciativa de coaching individual para directores de hotel. Este programa de coaching individual se realiza en colaboración con un proveedor externo, y cuenta con coaches certificados de primer nivel y la mejor tecnología para realizar sesiones ilimitadas de coaching desde cualquier lugar. Además, todos los *team members* que han participado en este programa han participado en un proceso de Feedback 360º, diseñado de forma completamente personalizada en base a los comportamientos críticos a desarrollar identificados durante el proceso de coaching. Directores de hotel en España, Portugal, Francia e Italia han podido participar en dicho programa.
- *Programa de desarrollo interno "New HOD (Head of Department)"*: es un programa de liderazgo y desarrollo para certificarse para llegar a ser como Jefes de Departamento de Hotel. En el año 2023 ha habido un total de 15 participantes.
- *Programa "Crossing Borders"*: es un programa de intercambio entre países que permite a los participantes desarrollar conocimientos entre diferentes hoteles de diferentes países y obtener una experiencia internacional única. Este programa permite a los participantes cambiar de trabajo durante 3 meses con otro compañero en otro país de la región.
- *Programa de desarrollo interno "Becoming a GM (General Manager)"*: es un programa de desarrollo interno de liderazgo orientado a Jefes de Departamento con potencial para llegar a ser Director de Hotel. Este programa cuenta con un itinerario formativo muy completo, para garantizar el desarrollo de los conocimientos y habilidades de los participantes, asegurando así una exitosa transición interna a la dirección de un hotel. En el año 2023 han sido seleccionados para participar en dicho programa un total de 11 *team members*.

2023 Becoming a GM (General Manager)

En NH Hotel Group la posición de los directores de hotel es crítica. El director es el cerebro detrás del funcionamiento eficiente del hotel y debe aunar habilidades profesionales complementarias, desde la resolución de problemas a la empatía. Por todo ello se lleva a cabo un programa de desarrollo para esta posición concreta.

El director de hotel se encarga de supervisar todos los aspectos operativos del hotel, desde la contratación de todos los *team members* hasta la programación del mantenimiento o la creación de nuevas estrategias de gestión de ingresos garantizando que todos los departamentos se coordinen y colaboren eficazmente. Cuando un *team member* llega a ser director de hotel significa que ha tenido un recorrido por distintos departamentos que lo forman, adquiriendo un bagaje y conocimientos transversales esperados y este programa lo complementa y forma para ello.

En el año 2023 han participado un total 11 *team members*. Con una duración de 12 meses más 6 meses de mentoría, los futuros GMs han disfrutado de un amplio y holístico programa formativo en donde destaca el aprendizaje en materia de liderazgo y coaching de grupos. Asimismo, han trabajado y desarrollado otras competencias clave como son los valores y la cultura corporativa, la comunicación, la calidad, la experiencia del cliente, la gestión de equipos o la gestión de situaciones de emergencia, entre otros.

Al comienzo del programa los futuros GMs recibieron una semana de formación presencial en las oficinas centrales. Posteriormente, durante los meses de formación los *team members* beneficiarios del programa vivieron la experiencia de ser directores de hotel residiendo en hoteles diferentes al de origen, lo que les permitió conocer de primera mano cómo es el día a día de un director de hotel. Tras la finalización del programa se llevó a cabo un proceso de revisión en donde se evaluó el desempeño de los *team members* participantes, si el mismo resultó positivo positivo se les asignó un primer hotel como Junior GM.

Este programa refleja la apuesta de la Compañía por la promoción interna como eje vertebrador del negocio de NH, al considerarse la posición de los GMs como una de las más estratégicas en la Compañía. En este sentido, la Compañía obtiene grandes beneficios gracias al programa:

- Proporcionar una clara trayectoria profesional a los *team members* del hotel.
- Garantizar un perfecto encaje cultural.
- Asegurar las transiciones internas al nuevo rol.

Programas de Desarrollo De Liderazgo en la Región del Norte de Europa:

- Programa de desarrollo interno "PDI": es un programa para desarrollar las habilidades necesarias para convertirse en Director de Hotel. 14 empleados fueron seleccionados para el programa PDI 2023. A lo largo del programa, los candidatos del PDI siguieron 5 módulos y aprendieron liderazgo personal, liderazgo de equipos, habilidades de dirección general y realizaron un intercambio de 2 semanas en otro hotel haciendo *shadowing* a un Director de Hotel.
- Programa de desarrollo interno "JUMP": se trata de un programa interno enfocado a desarrollar las competencias necesarias para convertirse en jefe de departamento de hotel. Está centrado en el desarrollo de las competencias de liderazgo, management y comunicación. Un total de 21 empleados en el Norte de Europa participaron en el programa.
- General Managers Programme Cornell: Como parte de las acciones de desarrollo a emprender tras las calibraciones, se seleccionaron a varios directores de hotel para realizar este prestigioso programa de la Universidad de Cornell.
- Next GM Challenge: Este año continuó el programa "NXT GM Challenge" en los Países Bajos, que comenzó el año 2022. Se trata de un reto en el que los jóvenes graduados de las escuelas de hostelería de este país compiten entre sí para llegar a acceder a una posición de director de hotel durante un año. Durante el año 2023, han estado completado diversas tareas y desafíos, tras la cuales, el estudiante ganador recibirá en febrero de 2024 las llaves de cluster de hoteles NH Schiller y NH Caransa en Ámsterdam. El NXT GM Challenge es una poderosa herramienta de marca de empleadora para NH Hotel Group, que permite a la Compañía acercarse e inspirar a los estudiantes de las escuelas de hostelería holandesas.

Programas de Desarrollo De Liderazgo en la Región de América:

- Deputy General Managers Program: es un programa de desarrollo directivo con el fin de preparar a los empleados con un alto potencial y compromiso, bajo los estándares, políticas y procedimientos de NH Hotel Group, asegurando la visión transversal, la globalidad y la disponibilidad de talento para todos los hoteles de la Región de América. Como Hotel Deputy Director, los *team members* seleccionados para participar en el programa desarrollan el rol mientras afianzan sus competencias para llegar a ser Directores de Hotel. Es un programa que se ha puesto en marcha durante el año 2023 y han participado un total de 6 empleados.

Compromiso de los Team Members

En NH Hotel Group además de la encuesta bienal de compromiso, existe el firme compromiso de escuchar a los *team members*. Para ello, se ha desarrollado una amplia estrategia de escucha continua que permite recabar información inmediata en múltiples momentos clave relacionados con la experiencia de los *team members* y utilizar esta información para mejorarla. La empresa además está comprometida en encontrar nuevas formas de recabar opiniones con mayor frecuencia para estar más cerca de los *team members* y de las necesidades de la empresa.

Durante el año 2023, se han llevado a cabo las siguientes iniciativas de escucha de empleados:

- **Buzón de Sugerencias de los *team members* (Team Member Suggestion Box):** canal siempre disponible en la Página de Inicio del Portal del Empleado, donde estos pueden dar siempre su opinión e incluir cualquier tipo de sugerencia, comentario o idea sobre cómo mejorar su lugar de trabajo. Es totalmente anónima, aunque pueden responder a una serie de preguntas demográficas voluntarias para poder segmentar y analizar en detalle la información. Los equipos de People tienen acceso a dichas opiniones y sugerencias, que analizan y toman en cuenta para lanzar nuevas iniciativas e implantar mejoras.
- **Pulso de Compromiso (2023 Engagement Pulse):** se trata de un breve pulso de carácter bienal cuyo objetivo es medir el impacto de las acciones emprendidas a raíz de los resultados de la encuesta de clima de 2022 (2022 Team Member Engagement Survey) y hacer un seguimiento de la evolución del Compromiso. Está dirigida a todos los *team members* permanentes y temporales (excluidos los becarios) que lleven trabajando en la empresa al menos tres meses. La encuesta fue traducida a 11 de los idiomas presentes en la Compañía, para facilitar que todos los empleados puedan responder a la misma en su idioma de referencia. Constó de un total de 12 preguntas.

Además, con el objetivo de facilitar la participación de los *team members*, sobre todo de aquellos que no disponen de email corporativo, se trabajó en un ambicioso plan para multiplicar los canales por los que podrían contestarla: Comenzando con la propia plataforma *Talent* (el *site* de gestión de personas al servicio del *Team Member*), tanto en su formato *desktop* como en su formato App, así como en posters con QRs colocados en el *back of the house* de los hoteles y en el Portal del Empleado, MyNH App, y en fondos de pantalla de los ordenadores de toda la cadena, y por supuesto una campaña de emailing directo para los más de 5.000 empleados con dirección de correo corporativa.

La encuesta gestionada por un proveedor externo como en ediciones anteriores, permitió comparar los resultados con los de la encuesta de clima del año 2022.

Una vez más, se contó con el inestimable apoyo de la figura de los *Ambassadors* en los hoteles, un *Team Member* del hotel encargado de fomentar la participación y resolver las preguntas y dudas de sus compañeros acerca de este proceso clave de Compañía. Todos los *Ambassadors* recibieron un kit con materiales para su difusión en el centro de trabajo.

Se diseñó una campaña de comunicación interna que incluía expectación previa, junto con impactos para cada una de las semanas en las que estuvo abierta la encuesta, así como un último impacto de agradecimiento a los miles de *team members* que hicieron llegar su opinión con el objetivo de hacer de la Compañía un mejor lugar para trabajar.

El porcentaje global de participación fue del 68 % con el siguiente desglose por género.

68 %

MUJERES PARTICIPANTES EN LA *TEAM MEMBERS ENGAGEMENT SURVEY*

65 %

HOMBRES PARTICIPANTES EN LA *TEAM MEMBERS ENGAGEMENT SURVEY*

El porcentaje de participación de la Pulse fue del 67%, con un fuerte aumento del número total de respuestas respecto a la encuesta de clima del año 2022 (*Team Member Engagement Survey*). Este aumento de la participación ha sido especialmente relevante en el caso los empleados de hotel sin dirección de correo electrónico corporativo personal, que ha pasado del 62% en la 2022 *Team Member Engagement Survey*, al 67% en la 2023 *Engagement Pulse*. Esto supone un avance significativo y ha sido posible gracias a la gran labor realizada por cada *Ambassador*, rol encargado de animar la participación, en su hotel.

- Además, durante el año 2023, los managers tanto de hotel como oficina, con acceso a su informe de resultados de la encuesta de clima de 2022 (*2022 Team Member Engagement Survey*) han trabajado en planes de acción. Al mismo tiempo, se han puesto en marcha planes de acción globales, enfocados a potenciar las principales fortalezas y a trabajar las oportunidades identificadas a nivel de Compañía y a nivel región. El 86% de los *Workcenters* (tanto oficina como hoteles) han implementado planes de acción con el objetivo de mejorar el compromiso y la experiencia de nuestros *team members* en la Compañía, para convertirla en un mejor lugar para trabajar.
- Finalmente, en el año 2023 se ha preparado el lanzamiento que tendrá lugar en enero de 2024, de dos encuestas asociadas al ciclo de vida del empleado: "*Team Member Lifecycle Touchpoints*". En concreto los primeros en lanzarse serán los *touchpoints* de *Onboarding* y *Offboarding*:
 - *Onboarding Touchpoint*: encuesta confidencial asignada automáticamente a los empleados 2 meses después de su fecha de contratación, cuyo objetivo es asegurarse de que todos los *team members* que se incorporan a la empresa tengan la mejor experiencia posible.
 - *Offboarding Touchpoint*: encuesta totalmente anónima enviada a los *team members* que abandonan voluntariamente la empresa con el objetivo de identificar puntos de mejora y desarrollar nuevos programas y procedimientos que tengan como fin último hacer de nuestra empresa un lugar mejor para trabajar.

Seguridad, salud y bienestar laboral

NH Hotel Group entiende que ofrecer a las personas un entorno de trabajo seguro y saludable es un requisito absolutamente necesario en el desarrollo de su actividad. Este año, NH Hotel Group, ha lanzado una Política de Seguridad y Salud Laboral a nivel corporativo que establece el marco general de actuación del Grupo en materia de Salud y Seguridad laboral. Incluye los principios generales que permitan asegurar un modelo de gestión de la salud y seguridad en el trabajo, así como del bienestar laboral en la actuación cotidiana de todos los *team members* del Grupo.

Asimismo, la Política enuncia los compromisos que la Compañía adquiere en esta materia. Destacan aspectos tales como la integración continua de la prevención de riesgos laborales en el sistema general de gestión de la empresa, evaluación de riesgos y peligros relativos a la salud y seguridad laboral en todo el conjunto de actividades del grupo, garantizar entornos de trabajo seguros, la capacitación de los *team members* en materia de salud y seguridad o el establecimiento y fomento de estrechas relaciones de colaboración con las diferentes Administraciones Públicas y Privadas competentes.

En este sentido, sirve de marco para la actuación de la Compañía para garantizar la Salud y Seguridad laboral en todos sus centros de trabajo, sin perjuicio de las diversas regulaciones locales y sectoriales que pueden ser aprobadas en el marco de la Salud y Seguridad Laboral.

Asimismo, NH Hotel Group dispone para España de un Plan de Prevención de Riesgos Laborales, que es el documento maestro que rige las acciones a realizar en materia de Seguridad y Salud Laboral en los centros de trabajo de la Compañía en España. Este Plan incluye, entre otros, procedimientos esenciales como:

- Evaluación de Riesgos.
- Formación e información en materia de Seguridad y Salud.
- Vigilancia de la Salud.
- Gestión de Daños a la Salud.
- Gestión de Emergencias.
- Protección a la Maternidad.
- Equipos de Protección Individual.
- Coordinación de Actividades Empresariales.

El Plan se basa en la integración de estos procesos en toda la estructura jerárquica de la Compañía. Tanto los directores de departamento de Servicios Centrales como el personal de los hoteles (desde los directores, hasta el personal de base) tienen asignadas funciones y responsabilidades en este ámbito. Asimismo, en España se dispone de un Servicio de Prevención Mancomunado que presta servicio a los hoteles y centros de trabajo de NH Hotel Group en España.

En el resto de los países, este Plan no es de aplicación, por lo que el asesoramiento técnico en materia de Prevención de Riesgos Laborales está contratado con proveedores externos. En Portugal también se dispone de un Servicio de Prevención que opera en los hoteles y en Italia se dispone de un Coordinador de Seguridad y Salud que, con el apoyo de un Servicio de Prevención Ajeno da soporte a los hoteles del país. En algunos de los países restantes se tienen designados responsables de NH Hotel Group, cuya responsabilidad es la de coordinar las actuaciones de los proveedores y de implantar las medidas correctoras y procedimientos de prevención establecidos.

NH Hotel Group busca promover una cultura de salud laboral como parte de su compromiso con la seguridad y la salud. La integración de la salud laboral en las actividades de la Compañía se pone de manifiesto a través de programas y planes de acción en hoteles y oficinas de diferentes países.

Iniciativas de salud

GENERALI Vitality

Desde HRBP, en HQ, se ha lanzado esta iniciativa que ofrece la posibilidad de acceder a un programa de salud y bienestar de la mano de GENERALI Vitality donde “el cuidarte, tiene recompensa”. Esta iniciativa te ayuda a llevar una vida más activa y te va recompensando, al cumplir con un reto semanal, con cheques regalo de Amazon, El Corte Inglés, Adidas, a través de su APP.

NH Runners

Desde el 2022 se ha retomado la iniciativa NH Runners cuyo propósito es llevar una vida más sana y hacer ejercicio. En esta ocasión, se financió la inscripción en la Carrera de las Empresas 2023 celebrada en Madrid. Con esta iniciativa invitamos a formar parte de este equipo para salir a entrenar y participar en las carreras que se organicen.

NH Bikers

Tras varios años de parón, se ha retomado la iniciativa NH Bikers con la XXXII Clásica de Valdemorillo, donde los *team members* tanto España como de Headquarters compiten en la disciplina de bicicleta de montaña (MTB)

GoodHabitz

Plataforma online de formación de acceso global, que permite a los *team members* la realización de cursos que estimulan el desarrollo de competencias clave para afrontar los retos personales y profesionales. Esta plataforma ofrece cursos especializados en el cuidado personal y las mejores prácticas para lograr un correcto bienestar laboral. Entre los mismos destacar cursos destinados a la gestión del estrés y del tiempo, las ventajas de un descanso para la salud mental y física o los beneficios derivados de los buenos hábitos alimentarios.

Fruta en Oficina HQ y CRO

Durante este ejercicio hemos vuelto a disfrutar de fruta fresca en las oficinas de HQ y CRO, de lunes a jueves.

Cinta de andar en Oficina HQ

Continuando con nuestro compromiso de fomentar el bienestar en la oficina se ha instalado una “Walking Pad” en el Town Hall, para reducir el sedentarismo en el entorno laboral.

Mesa de altura regulable en HQ

Disponibilidad de mesas de altura regulable para los empleados para fomentar una postura saludable en la oficina dentro del marco del bienestar laboral.

Herramienta informática de gestión H&S

Se ha contratado la herramienta informática de gestión de Seguridad y Salud Laboral “6 Conecta”. Esta herramienta permitirá digitalizar varios de los procesos preventivos recogidos en el Plan de Prevención de España (evaluación de riesgos, planificación preventiva, información, formación, entrega de EPI’s, investigación de accidentes, etc.). Esta herramienta permitirá agilizar estos procesos, ahorrando tiempo documental y de gestión y permitirá dar mayor cumplimiento de las obligaciones legales. Actualmente se está parametrizando la herramienta y se espera implantarla en el Q1 de 2024.

Formación en Seguridad y Salud

La formación e-learning en Seguridad y Salud Laboral se ha desarrollado de forma más efectiva, dinámica, intuitiva y realista que en años anteriores, ya que se ha llevado a cabo de forma más accesible pudiendo completarla a través del móvil, lo que ha facilitado el acceso a muchos de los colectivos de los trabajadores como camareras de piso y reduciendo su duración para hacerla más dinámica.

En la formación, se ha puesto especial foco en los Riesgos más relevantes de cada puesto, incluyendo 26 vídeos breves con las medidas preventivas más significativas.

Además, en 2023 se ha habilitado una plataforma de formación a la que puede acceder el personal extra que no tiene acceso a la herramienta Talent, satisfaciendo una necesidad importante.

Esta nueva formación e-learning ha tenido muy buena aceptación recibiendo un feedback muy positivo por parte de sus participantes.

Horas de formación de Seguridad y Salud laboral

	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	Formación presencial	Formación online	Formación presencial	Formación online
Número de team members formados	1.989	3.184	2.322	3.435
Número de programas	121	22	147	23
Horas de formación	14.309	7.415	15.919	7.941

Accidentabilidad y enfermedades profesionales

En 2023, todas unidades de negocio han reportado información relativas a los accidentes y enfermedades profesionales.

Accidentes

	2023					
	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Accidentes mortales	0	0	0	0	0	0
Accidentes con baja	188	175	363	234	209	443
Accidentes con baja de graves consecuencias	3	5	8	4	6	10
Accidentes sin baja	97	67	164	116	87	203
Accidentes totales	285	242	527	350	296	646
	2022					
	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Accidentes mortales	0	0	0	0	0	0
Accidentes con baja	133	108	241	153	120	273
Accidentes con baja de graves consecuencias	4	2	6	5	3	8
Accidentes sin baja	64	50	114	76	65	141
Accidentes totales	197	158	355	229	185	414

Enfermedades profesionales

	2023					
	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Enfermedades profesionales mortales	0	0	0	0	0	0
Enfermedades profesionales con baja	11	12	23	11	12	23
Enfermedades profesionales con baja de graves consecuencias	1	2	3	1	2	3
Enfermedades profesionales sin baja	3	2	5	3	2	5
Enfermedades profesionales totales	14	14	28	14	14	28
	2022					
	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Enfermedades profesionales mortales	0	0	0	0	0	0
Enfermedades profesionales con baja	0	0	0	0	0	0
Enfermedades profesionales con baja de graves consecuencias	0	0	0	0	0	0
Enfermedades profesionales sin baja	1	1	2	1	1	2
Enfermedades profesionales totales	1	1	2	1	1	2

A lo largo del 2023, en NH Hotel Group se han registrado 28 *team members* con enfermedades profesionales. Cabe destacar que la mayoría de las enfermedades profesionales activas están relacionadas con daños en el sistema musculoesquelético, epicondinitis o tendinitis.

Índices de accidentabilidad y enfermedades profesionales

	2023			2022		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Perímetro consolidado						
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes mortales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes laborales	22,42	19,82	21,15	17,50	14,58	16,07
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes laborales con baja	14,79	14,33	14,57	11,81	9,97	10,91
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes laborales alta consecuencia	0,24	0,41	0,32	0,36	0,18	0,27
Índice de Frecuencia (IF)* enfermedad profesional	1,10	1,15	1,12	0,09	0,09	0,09
Índice de Frecuencia (IF)* enfermedad profesional con baja	0,87	0,98	0,92	0,00	0,00	0,00
Índice de Gravedad (IG)** accidentes laborales	0,38	0,40	0,39	0,35	0,23	0,29
Índice de Gravedad (IG)** accidentes laborales alta consecuencia	0,05	0,10	0,07	0,11	0,05	0,08
Índice de Gravedad (IG)** enfermedades profesionales	0,04	0,06	0,05	0,00	0,00	0,00
Índice de Gravedad (IG)** enfermedades profesionales alta consecuencia	0,03	0,03	0,03	0,00	0,00	0,00
Perímetro corporativo						
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes mortales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes laborales	24,20	21,25	22,75	17,75	14,93	16,37
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes laborales con baja	16,18	15,00	15,60	11,86	9,69	10,80
Índice de Frecuencia (IF)* accidentes laborales alta consecuencia	0,28	0,43	0,35	0,39	0,24	0,32
Índice de Frecuencia (IF)* enfermedad profesional	0,97	1,00	0,99	0,08	0,08	0,08
Índice de Frecuencia (IF)* enfermedad profesional con baja	0,76	0,86	0,81	0,00	0,00	0,00
Índice de Gravedad (IG)** accidentes laborales	0,42	0,43	0,43	0,36	0,24	0,30
Índice de Gravedad (IG)** accidentes laborales alta consecuencia	0,06	0,10	0,08	0,11	0,07	0,10
Índice de Gravedad (IG)** enfermedades profesionales	0,03	0,05	0,04	0,00	0,00	0,00
Índice de Gravedad (IG)** enfermedades profesionales alta consecuencia	0,03	0,03	0,03	0,00	0,00	0,00

*Índice de Frecuencia (IF) = número de accidentes laborales o enfermedades profesionales / horas trabajadas *1.000.000.

**Índice de Gravedad (IG)= días de baja por accidentes laborales o enfermedades profesionales / horas trabajadas

Tasa de rotación, absentismo y salidas

NH Hotel Group, consciente del mercado laboral tan competitivo y al que tantos retos debe hacerse frente desde el sector hotelero, define la importancia de la Marca empleadora, clave para la atracción del talento y por supuesto la retención y fidelización del talento.

Al respecto la Compañía es consciente de la importancia de poner en valor las bonanzas y atractivos que el sector turístico y en concreto el hotelero tienen. NH Hotel Group considera que la fidelización y el orgullo de pertenencia de los *team members* es un activo esencial para acercar al nuevo talento estas bonanzas y atractivo a través de la experiencia.

Por ello, la Compañía a través de la red social Instagram y en concreto en su cuenta ([@nhhotelgroupscareers](#)) acerca la experiencia de profesionales de NH a todo el mundo. Esta iniciativa, permite conocer de primera mano cómo es trabajar en el Grupo NH, qué actividades desempeñan en el día a día sus *team members* así como las oportunidades y ventajas que pueden beneficiarse al formar parte de la familia NH. Los *team members* comparten pueden compartir sus experiencias, su crecimiento profesional en la Compañía y destacar los valores y la cultura del Grupo NH.

Todo ello muestra el firme compromiso que tiene el Grupo en lograr que todos sus *team members* incluso antes de formar parte de la compañía se sientan parte de ella. La Compañía trabaja en hacer que todos sus integrantes se sientan parte fundamental de NH desde su comienzo y a lo largo de toda su desarrollo y crecimiento en NH.

En un mercado laboral tan complejo y volátil, sujeto al ciclo económico NH se preocupa por las expectativas e intereses de sus *team members* promoviendo una escucha activa, proactiva y continúa a través de sus [canales de comunicación internos](#).

El Grupo continúa trabajando en su capacidad para retener y fidelizar el gran talento existente en su equipo. Para ello monitoriza, analiza y evalúa las tasas de rotación registradas en los últimos años, atendiendo a diferentes factores como la edad, la región o la categoría profesional de sus *team members*.

Tasa de rotación por género, edad y categoría (en %)

	2023		2022	
	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Desglosados por género				
Mujeres	35,4	39,8	38,1	39,1
Hombres	36,3	41,5	36,8	38,1
Desglosados por edad				
<30 años	64,2	69,7	66,8	68,9
entre 30-50 años	30,4	35,0	33,9	33,9
>50 años	16,0	19,7	19,6	19,6
Desglosados por categoría profesional				
Top Management	8,3	9,9	12,4	13,2
Middle Management	17,3	18,8	17,5	17,9
Staff	40,3	45,5	42,3	43,4
Total	35,9	40,6	37,5	38,6

Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Tasa de rotación voluntaria por Región (en %)

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Perímetro consolidado							
Headquarters	9,1	12,8	10,7	13,3	10,1	11,8	-9,3 %
Región América	38,6	37,6	38,1	41,5	39,2	40,4	-5,7 %
Región Norte de Europa	27,8	27,6	27,7	33,6	31,5	32,6	-15,0 %
Región Sur de Europa	14,6	14,1	14,3	12,4	14,9	13,6	5,1 %
Total	23,0	22,7	22,8	25,1	24,8	25,0	-8,8 %
Perímetro corporativo							
Headquarters	9,1	12,8	10,7	13,3	10,1	11,8	-9,3 %
Región América	42,3	38,9	40,6	43,7	39,7	41,7	-2,6 %
Región Norte de Europa	28,0	28,5	28,2	32,2	31,1	31,7	-11,0 %
Región Sur de Europa	17,5	17,7	17,6	14,9	16,9	15,9	10,7 %
Total	24,8	24,6	24,7	25,8	25,5	25,7	-3,9 %

Tasa de rotación no voluntaria por Región (en %)

	2023			2022			Variación total (en %)
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Perímetro consolidado							
Headquarters	14,3	11,1	12,9	11,6	6,7	9,3	38,7 %
Región América	5,4	7,9	6,6	6,6	9,4	8,0	-17,5 %
Región Norte de Europa	8,3	11,2	9,7	9,3	9,8	9,5	2,1 %
Región Sur de Europa	18,6	18,1	18,3	18,9	15,3	17,2	6,4 %
Total	12,4	13,7	13,0	13,0	12,0	12,5	4,0 %
Perímetro corporativo							
Headquarters	14,3	11,1	12,9	11,6	6,7	9,3	38,7 %
Región América	8,4	12,9	10,6	6,7	9,3	8,0	32,5 %
Región Norte de Europa	9,3	11,6	10,4	9,4	9,7	9,6	8,3 %
Región Sur de Europa	22,4	23,0	22,7	19,2	16,5	17,9	26,8 %
Total	15,0	16,9	15,9	13,3	12,5	12,9	23,3 %

La variación en la tasa de rotación se debe a la realidad actual. Con motivo de la pandemia se llevaron a cabo medidas dentro del plan de contingencia y no se produjeron casi contrataciones temporales. Durante este ejercicio, por la reactivación del negocio y tras eliminar las medidas del plan, se han retomado las contrataciones temporales.

Para el cálculo de las salidas no voluntarias, se han considerado la totalidad de despidos independientemente de su causa (causas objetivas tales como cierre de hoteles o finde de contrato y por causas derivadas de despidos disciplinarios).

Salidas no voluntarias*

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Por género						
Mujer	225	182	23,6 %	261	218	19,7 %
Hombre	320	209	53,1 %	359	243	47,7 %
Por edad						
<30 años	186	137	35,8 %	207	169	22,5 %
30 - 50 años	284	185	53,5 %	327	214	52,8 %
> 50 años	75	69	8,7 %	86	78	10,3 %
Por categoría profesional						
Top Management	12	4	200,0 %	13	4	225,0 %
Middle Management	64	39	64,1 %	72	44	63,6 %
Staff	469	348	34,8 %	535	413	29,5 %
Total	545	391	39,4 %	620	461	34,5 %

* Se entiende por salidas no voluntarias los despidos en su totalidad independientemente de su causa (causas objetivas tales como cierre de hoteles o finde de contrato y por causas derivadas de despidos disciplinarios). Los datos del ejercicio 2022 han sido reexpresados conforme a unos nuevos tramos por edad, no afectando al reporte de la totalidad del dato, únicamente a su presentación y desglose.

Horas de absentismo

	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	2023	2022	2023	2022
Accidentes	68.432	69.525	85.614	77.268
Enfermedades	983.727	921.119	1.096.100	1.048.201
Total	1.052.159	990.644	1.181.714	1.125.470

*Se calcula sobre días hábiles de trabajo.

Tasa de absentismo (en %)

	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	2023	2022	2023	2022
Accidentes	0,3	0,3	0,3	0,3
Enfermedades	3,9	4,2	3,9	4,1
Total	4,2	4,5	4,2	4,4

*Se calcula sobre días hábiles de trabajo.

Atracción de Talento

Con el objetivo de dar a conocer la marca empleadora de NH Hotel Group, así como, las oportunidades de empleo y carrera profesional que ofrece la Compañía, al mismo tiempo que se contribuye a la empleabilidad del talento joven en el sector, durante el 2023 la Compañía ha participado en 44 ferias de empleo y eventos en universidades y escuelas de hostelería a nivel global.

En Europa, NH Hotel Group ha visitado más de 25 Universidades, en su gran mayoría en los países de España, Francia, Países Bajos, Portugal y Suiza. Estas visitas han estado principalmente centradas en la participación en ferias de empleo y entrevistas a los alumnos, presentaciones de Compañía y eventos de reclutamiento con otras empresas del sector.

Además, NH ha participado en nuevas ferias de empleo de escuelas de reconocido prestigio, con el objetivo de dar respuesta a la creciente necesidad de talento joven que quiera hacer carrera en hoteles de lujo, segmento en plena expansión en la Compañía. Estos eventos han sido una excelente ocasión para conectar con talento joven que se encuentra en la búsqueda de prácticas profesionales, o en sus últimos años de estudios para encontrar una oportunidad profesional.

En América, se ha visitado un total de 17 universidades y escuelas de hostelería tanto en Argentina, como en Colombia y México. Estas visitas han consistido principalmente en la presencia en universidades locales para promover el programa de prácticas profesionales y ofrecer así oportunidades a los estudiantes.

Se ha puesto en marcha con estos estudiantes el programa de prácticas “NH INHtership Trainee program” que tiene como objetivo desarrollar talento profesional en hotelería y turismo para potencializar desarrollo y disponibilidad de talento clave. El INHtership Trainee Program responde al compromiso de la organización con el desarrollo de futuros profesionales, que hagan que el hotelería siga siendo protagonista del crecimiento de la sociedad en Latinoamérica. Este programa consiste en una estancia de practica universitaria, en la cual los estudiantes podrán participar transversalmente en los diferentes procesos del negocio hotelero, teniendo contacto con todas las áreas que lo componen a través del entrenamiento y el ejercicio de labores particulares en cada una de ellas. Tendrán así la oportunidad de acelerar su desarrollo y prepararse para asumir los retos que se presentan en la vida profesional.

Employer Branding

NH Hotel Group se enorgullece de que sus *team members* sean la clave del éxito del negocio. Por ello, apuesta por consolidar la marca empleadora de la Compañía en todo el mundo, para atraer y motivar al mejor talento entre los *team members* y candidatos externos.

El Plan de *Employer Branding* a largo plazo busca, a través de una comunicación uniforme y coherente de la identidad y esencia de la Compañía, establecer una única cultura alrededor de sus valores de marca empleadora: *People, Passion* y *Challenge*. Para lograrlo, la Compañía continúa apalancando su estrategia en estos valores, tanto en las iniciativas dirigidas a consolidar el talento interno como en las enfocadas a atraer talento externo.

Además, durante 2023 se ha diversificado las acciones de *Employer Branding*, poniendo especial foco en la colaboración con las principales *Top Hospitality School* de Europa, donde NH Hotel Group ha asistido en representación de Minor Hotels creando una conexión directa con los alumnos de dichas escuelas y sirviendo de referencia en aquellos interesados en nuestra oferta hotelera, especialmente en la enfocada al sector del lujo.

Durante el 2023 se consolida la nueva estrategia de contenidos y secciones en redes sociales, dando un especial protagonismo a los *team members*, principalmente en la cuenta de Instagram, @nhhotelgroupcareers, cuyo número de seguidores superó los 10k. Los contenidos relacionados con *Employer Branding* y las acciones puntuales de captación de talento, se centralizan en el perfil corporativo de la Compañía en LinkedIn, aportando así una mayor solidez a la estrategia de contenidos, concentrando y maximizando su impacto.

En la diversificación de los contenidos de *Employer Branding* en redes sociales se encuentran diferentes temáticas como programas de desarrollo, formación, eventos de apertura, celebraciones de *team members*, ofertas de vacantes, reconocimientos y premios. La Compañía sigue apostando por la Sostenibilidad como una palanca cada vez más relevante en la captación y retención del talento, dando así una mayor visibilidad a los hitos en materia Compromiso Responsable y Sostenibilidad, así como las campañas de Voluntariado Corporativo bajo el lema *Together With Love*.

Además del valor de los contenidos publicados de forma orgánica, se ha promovido el *recruiting* a través de campañas segmentadas y definidas según público o zona geografía. Poniendo foco fundamentalmente en LinkedIn e Instagram como canales prioritarios de Social Media, la Compañía sigue pilotando la atracción de talento a través de TikTok en campañas generalistas de *recruiting*.

Memorable Dates

Memorable Dates continúa siendo el programa de reconocimiento que galardona los aniversarios más importantes (5, 10, 15, 20 y 25 años), así como la jubilación de *team members* de hoteles y oficinas centrales, en todas las Unidades de Negocio. En 2023 se ha celebrado dicha gala en reconocimiento a la trayectoria profesional dentro de la Compañía otorgándoles, para ello, DISCOVERY Dollars \$ (D\$) que podrán redimir en los hoteles de la Compañía.

Semana del Becario

La Compañía pone en marcha la iniciativa global "Intern Week" que tuvo lugar del 18 al 22 de septiembre de 2023 en todas las unidades de negocio. Durante esta semana, se llevaron a cabo diversas iniciativas para reconocer el papel esencial que desempeñan nuestros becarios.

Pack de bienvenida

Lanzamiento del "*welcome pack*" para nuevas incorporaciones: esta iniciativa se pone en marcha en septiembre de 2023 con el fin de potenciar el *engagement* de las nuevas incorporaciones desde el primer día en la Compañía con el objetivo de mejorar la Propuesta de Valor para los *team members*, uno de los pilares estratégicos del área de *People & Sustainable Business*.

Desayuno de bienvenida

Acción dentro del proceso de *Onboarding* para dar una bienvenida al nuevo *Team Member* de forma más acogedora e informal que facilite así la integración con el resto de *team members*

Fiesta de navidad para niños

Evento dirigido a los hijos de los *team members* de *Headquarters* y CRO en la época de Navidad. En el mismo se cuenta con animadores externos, un concurso de dibujo navideño y entrega de regalos a los asistentes.

Fiesta de navidad para *team members*

Se prepara un cóctel en uno de los hoteles de Madrid y Barcelona para los *team members* de Servicios Centrales y Hoteles en la época de Navidad. Se cuenta con la presencia del Comité de Dirección tanto de la región del Sur de Europa como de *Headquarters*



Diálogo social con Team Members

NH Hotel Group busca mantener un modelo de relaciones laborales responsables y positivas basadas en principios de diálogo, consulta y participación de los trabajadores.

Por ello, en octubre de 2015 se constituyó el Comité de Empresa Europeo (CEE) de NH Hotel Group como iniciativa de la Federación Europea de Sindicatos de Alimentación, Agricultura y Turismo (EFFAT) y a petición de las afiliadas de Italia, Bélgica y España.

Este CEE afecta a todos los centros de trabajo que la empresa tiene en el espacio económico europeo, y se realiza al amparo de la directiva 2009/38/CE, así como de su transposición a la legislación española. Su función principal es lograr un nivel de comunicación y diálogo social que posibilite, en un clima de recíproca confianza, el mutuo entendimiento en cuestiones de carácter transnacional que afecten a sus *team members*.

La cobertura de los *team members* de NH Hotel Group por Convenios Colectivos, en los que se incluyen generalmente aspectos relacionados con la Seguridad y Salud de los *team members*, varía según las diferentes Unidades de Negocio.

Team Members cubiertos por convenio por Unidad de Negocio (en %)*

	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	2023	2022	2023	2022
Headquarters	100	100	100	100
Región América**	66	43	62	39
Región Norte de Europa	91	91	87	87
Región Sur de Europa	100	98	100	98
Total	91	87	89	85

*Datos a 31/12/2023

**En Colombia se ha considerado el Pacto Colectivo formado entre la empresa y los *team members*

Team Members cubiertos por convenio por país (en %)

	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Alemania	99 %	99 %
Argentina	79 %	79 %
Austria	100 %	100 %
Bélgica	100 %	100 %
Chile	— %	— %
Colombia	100 %	100 %
Dinamarca	100 %	100 %
Ecuador	— %	— %
Eslovaquia	— %	— %
España	100 %	100 %
Estados Unidos	76 %	76 %
Francia	100 %	100 %
Hungría	— %	— %
Irlanda	— %	— %
Italia	100 %	100 %
Luxemburgo	100 %	100 %
México	47 %	48 %
Países Bajos	93 %	94 %
Portugal	100 %	100 %
Reino Unido	— %	— %
República Checa	— %	— %
Rumanía	100 %	100 %
Suiza	100 %	100 %
Uruguay	75 %	75 %
Total	91 %	89 %

*Los países en los que el porcentaje es del 0% es debido a que en esos países no existen los convenios colectivos.

**En Colombia se ha considerado el Pacto Colectivo formado entre la empresa y los *Team Members*.

Comunicación interna

Durante el 2023, la Comunicación Interna ha continuado siendo una de las palancas clave para generar y mantener el compromiso interno de los *team members*, posicionándose además como una potente herramienta de gestión del cambio y de alineación con los objetivos estratégicos de la Compañía.

En un año de grandes hitos dentro de la Compañía, se ha hecho aún más imprescindible acompañar todos esos logros y darles visibilidad interna para generar un mayor compromiso y orgullo de pertenencia entre los *team members*.

En 2023, y tras el análisis de la información de los *focus groups* realizados el año anterior, la Compañía lanza su nueva estrategia de Comunicación Interna. Esta estrategia incluye el rediseño de los canales de comunicación interna, dando una nueva identidad visual a las grandes áreas internas que generan comunicaciones, aportando coherencia y claridad a los *team members* sobre la tipología y emisores de la información. Este relevante proyecto, también incluye la integración de un módulo de envíos y segmentación de audiencias en la propia herramienta de maquetación de comunicaciones. Esto permite optimizar los *targets* impactados por las comunicaciones, así como la obtención de métricas básicas para medir el impacto de la comunicación interna.

Además, se ha revisitado la APP de empleados y se ha trabajado en su actualización, que entre otras novedades contempla un renovado *look & feel*, un *feed* de noticias globales y locales y la integración con el módulo de métricas globales de Comunicación Interna, que ofrecerá una visión clara del consumo de información y las preferencias de los *team members*.

Principales proyectos de comunicación interna en 2023

MyNH App

Durante el año 2023, NH Hotel Group vuelve a optar por las herramientas digitales para comunicarse con sus *team members*. Los nuevos modelos de trabajo híbrido que empiezan a formalizarse, así como un predominio de *team members* que trabajan en hoteles, sin un puesto fijo de escritorio, convierten a la APP en la mejor alternativa para estar conectados con los *team members*, manteniéndoles puntualmente informados y generando así un mayor compromiso.

Canal “TELL THE WORLD”

Durante el año 2023 nuestro canal estrella, *Tell The World*, ha visto renovada su imagen. Como parte del rediseño de los canales internos, nuestro referente de comunicación interna ha estrenado una nueva cabecera, nuevas secciones y todo ello con un lenguaje mucho más cercano y audiovisual. Nuevas secciones que ponen al empleado en el centro, sin dejar de lado información sobre nuevas aperturas de Minor Hotels y proyectos vinculados a las prioridades estratégicas de la Compañía.

TOWN HALLS VIRTUALES & CANAL CEO

El formato Town Hall se consolida tanto desde la perspectiva de la visibilidad de líderes, como dentro del marco de alineación y compromiso de los *team members* con las prioridades de la Compañía. Los Town Halls híbridos, es decir, presenciales y retransmitidos en directo via *streaming*, cuentan con la presencia puntual de los distintos líderes de la Compañía quienes comparten los hitos más relevantes desde sus respectivas *management areas*.

COMUNICACIONES ‘SUSTAINABLE BUSINESS’ & ‘TOGETHER WITH LOVE’

Desde el área de Comunicación Interna se pone en valor y se visibiliza el compromiso de la Compañía con la sostenibilidad y su posicionamiento de liderazgo en la industria en materia de excelencia sostenible. Además del relanzamiento de su sección en la newsletter mensual *Tell The World*, se lanza un nuevo canal de comunicación interna dedicado: “*Up for Planet and People*”, a través del cual se comparten las iniciativas sostenibles que la Compañía promueve.

El área de *Sustainable Business* ha promovido iniciativas especiales de Voluntariado Corporativo bajo su programa ‘*Together With Love*’. Estas iniciativas continúan teniendo una gran acogida entre los *team members* de la Compañía, poniendo su vocación de servicio a disposición de aquellos que más lo necesitan.

Flexibilidad y conciliación laboral

Para NH Hotel Group, uno de los pilares fundamentales donde pivota la atracción y retención del talento es la conciliación de la vida personal y profesional, que se materializa en la búsqueda de un equilibrio entre las necesidades e intereses de los *team members* y los de la Compañía.

La cultura de NH Hotel Group ha venido evolucionando en los últimos años hacia un esquema de mayor flexibilidad y conciliación gracias al Proyecto '*New Way of Working*' que arrancó hace varios años. En septiembre 2021, forzado por las circunstancias de pandemia, este proyecto de modelo híbrido de trabajo arrancó en las diferentes oficinas centrales de cada región y durante el ejercicio 2022, se mantuvo e introdujo mejoras al modelo de trabajo híbrido, hacia el cual, la Compañía transitó de manera rápida, eficiente y sostenible. Dicho modelo se ha mantenido a lo largo del 2023.

Durante el ejercicio 2023 este modelo híbrido de trabajo se ha mantenido, permitiendo a sus *team members* elegir si desean adherirse a esta modalidad de trabajo de conformidad con sus necesidades. De esta forma ha sido necesario definir y firmar un acuerdo por parte de la Compañía y cada *team member* de Servicios Centrales. Todo ello ha permitido la correcta y efectiva implementación de acuerdo con la normativa laboral exigible.

Este modelo híbrido tiene las siguientes características en *Headquarters*:

- Un mínimo de 3 días presenciales en la oficina y 2 en modalidad de teletrabajo, a distribuir de lunes a viernes, acorde a la naturaleza de la función.
- Para facilitar la comida durante los días de oficina, la Compañía decidió hacer entrega a los *team members* de *Headquarters* de una Ayuda Comida de 112€ al mes (excluido julio y agosto).
- Con la finalidad de hacer más segura la asistencia a la oficina, se han aprobado medidas adicionales de higiene y seguridad, como son medidores de CO2 en todas las plantas y salas de reuniones, purificadores de aire con filtrado de partículas, etc.

Adicionalmente, un ejemplo de claro éxito de ello ha sido la firma de un acuerdo de teletrabajo entre la Compañía y los representantes de los trabajadores en la oficina de la Central de Reservas (CRO) ubicada en Madrid, donde alrededor de 200 agentes de reservas disfrutaban ya de un esquema de 5 días a la semana de trabajo en remoto, conservando la posibilidad de acudir a la oficina, previa solicitud, si así lo desean.

Asimismo, la Compañía, con el objetivo de optimizar sus procesos y ser más ágil, quiere reforzar la importancia de dirigir y organizar reuniones eficaces por lo que lanza su campaña "*Effective Meetings*", basada en los siguientes pilares: "Pregúntate si es necesaria la reunión/el email, establece un orden del día, limita el número de asistentes a las reuniones, cíñete a la hora, mantén la concentración, termina con un plan de acción".

Por tanto, todo este programa de medidas ha permitido a NH Hotel Group continuar con su actividad, facilitando a sus *team members* un plus de conciliación gracias al modelo híbrido de trabajo, potenciando el vínculo de confianza y el *engagement*.

Principales medidas de conciliación y flexibilidad y otros beneficios sociales

 <p>Exámenes en horario laboral</p>	<p>Preaviso con una antelación de 48 horas y justificante de asistencia.</p>		
 <p>Cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal</p>	<p>La Compañía concede el tiempo indispensable para su realización.</p>	 <p>Flexibilidad horaria/ conciliación y jornada intensiva</p>	<p>Flexibilidad horaria en entrada y salida. Jornada intensiva en verano y durante todos los viernes del año, en Servicios Centrales, en aquellos departamentos en los que organizativamente es posible.</p>
 <p>Técnicas de reproducción asistida</p>	<p>Cualquier profesional en tratamiento de técnicas de reproducción asistida tiene derecho a ausentarse del trabajo, previa justificación.</p>		<p>La Compañía trabaja para que los <i>team members</i> tengan su tiempo de descanso una vez terminada su jornada laboral. Durante el año 2023, se ha puesto en marcha una funcionalidad dentro de Outlook para limitar el envío de correos electrónicos fuera del horario laboral. En concreto, antes de enviar un mail fuera de horario laboral, se requiere al empleado para que evalúe si realmente es necesario enviarlo en ese momento, o puede esperar al día siguiente dentro del horario laboral.</p>
 <p>Nacimiento o adopción</p>	<p>La Compañía ofrece:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Garantía de un permiso retribuido para las gestiones previas a las adopciones internacionales. ■ Posibilidad de una excedencia de 4 a 6 meses para las personas en trámites de adopción internacional, con reserva de puesto de trabajo. ■ Posibilidad de unir el permiso de paternidad a las vacaciones, para facilitar el desplazamiento del otro progenitor/a cuando el hijo/a haya nacido fuera de España. <p>Cabe señalar que el 100% de los <i>team members</i> tienen derecho a la baja por paternidad/maternidad. Durante el ejercicio 2023 un 2 % de <i>team members</i> han ejercido dicho derechos (3 % mujeres 1 % hombres)*.</p>	 <p>Programa de descuentos</p>	<p>Acceso a un programa de descuentos y precios exclusivos en una amplia gama de productos, servicios y ocio de forma online a través de la plataforma de Coperama.</p>
 <p>Fomento de la contratación de mujeres víctima de violencia de género</p>	<p>Prioridad en la contratación de mujeres que acrediten su condición de víctimas de violencia de género, en igualdad de condiciones.</p>	 <p>Oficina bancaria Virtual</p>	<p>Oficina bancaria Virtual, que ofrece productos y servicios financieros en condiciones ventajosas a <i>team members</i> y <i>exteam members</i>, además de repartir proporcionalmente cada año el 50% de los beneficios que haya generado. 135 <i>team members</i> de la oficina central y la CRO ya son clientes de esta oficina.</p>
 <p>Movilidad geográfica</p>	<p>Preferencia en la movilidad geográfica por motivos de cuidados de personas dependientes (menores y familiares).</p>	 <p>Payflow</p>	<p>Proyecto del cobro de anticipo de nómina que permite al empleado cobrar cuando quiera de forma instantánea.</p>
 <p>Fomento de las nuevas tecnologías</p>	<p>Uso e impulso de las nuevas tecnologías de la información (videoconferencias, etc.) siempre que sea posible, para evitar continuos viajes o desplazamientos.</p>	 <p>Payflex</p>	<p>El Plan de Retribución Flexible es un sistema de retribución personalizado por el cual cada empleado decide voluntariamente cómo percibir su retribución total anual para que se adapte a sus necesidades personales y familiares en cada momento. Al ser voluntario, puedes percibir tu retribución como hasta ahora, o bien, elegir una nueva distribución entre tu nómina y los productos y servicios que NH te ofrece: vales guardería, tarjeta restaurante, tarjeta transporte, seguro médico, formación o compra de días de vacaciones.</p>
		 <p>GoFluent</p>	<p>Plataforma online de aprendizaje de hasta 12 idiomas que se ha puesto a disposición de los <i>team members</i> de <i>Headquarters</i> y región del Sur de Europa con la finalidad de mejorar específicamente su nivel de inglés</p>

*Dato en headcounts

NH | HOTEL GROUP
PART OF
MINOR
HOTELS

12.2

UP FOR PEOPLE

CLIENTES

NH Collection Frankfurt
Frankfurt, Alemania

CLIENTES UP FOR PEOPLE

NH Hotel Group proporciona un servicio excelente y una oferta innovadora, e invita a sus clientes a participar e involucrarse en los compromisos éticos, sociales y ambientales.

Modelo comercial de NH Hotel Group

"The responsible way of working": una nueva manera de hacer negocios"

La estrategia comercial, basada en la filosofía *Customer Centric*, se fundamenta en la experiencia, la especialización y la cercanía que se ha generado con los clientes a través de los años, para ofrecer un servicio de la más alta calidad. Con ella se logra mejorar la capacidad de evaluación del coste de oportunidad real en cada momento, impactando en la estrategia global de la Compañía y en la aceleración de su crecimiento.

Durante los últimos años, se han liderado proyectos para la optimización y desarrollo comercial de la Compañía con varios objetivos:

- Evolución del modelo comercial, con un claro enfoque hacia al segmento B2B tanto a través de la adquisición de este tipo de cliente, como su posterior desarrollo y fidelización.
- Desarrollo y evolución de la propuesta de valor para el segmento de lujo, capitalizando los nuevos *assets* a través de la marca Anantara Hotels, Resorts & Spas, que cuenta con un gran reconocimiento en el mercado, y los resorts con foco en la marca Tivoli Hotels & Resorts.
- Apuesta por la capitalización en los avances tecnológicos para asegurar mayor eficiencia, y dotar a los equipos comerciales con las herramientas necesarias para mejorar la experiencia del cliente y maximizar la rentabilidad.

The Responsive Way of Working es una oportunidad para acelerar la capacidad de negocio de la Compañía que guiará la evolución para la adaptación tanto hacia los clientes del futuro como los del presente. Se centra en crear nuevas herramientas digitales, impulsar el crecimiento y fortalecer la conexión con los clientes. Adaptando el servicio a la era digital para crear nuevos procesos, formas de trabajar e identificar oportunidades de desarrollo, permitirá mejorar la eficiencia y ofrecer una experiencia mucho más personalizada y de calidad acorde a las nuevas necesidades de los clientes.

Uno de los principales proyectos lanzados en los últimos años es NH PRO, solución digital designada para los clientes B2B (agencias, empresas, y organizadores de eventos) que garantizan un servicio especializado, un compromiso hacia la innovación, donde la Compañía ofrece sus servicios para cumplir con las expectativas de los clientes, en cualquier parte del mundo.

Adicionalmente, dentro de la evolución del modelo comercial, se está creando un enfoque hacia la definición de un modelo óptimo, que permita el desarrollo de sinergias (*cross-selling*) con Minor Hotels para promover planes de acción más transversales, adaptados a cada mercado, impulsando el crecimiento de NH Hotel Group tanto en nuevas geografías como en las tradicionales, aumentando la demanda y reduciendo la estacionalidad.

Así, la cohesión entre la cultura de servicio que caracteriza a NH Hotel Group y el paso hacia la digitalización aumenta la capacidad de identificar nuevas oportunidades e impulsa el crecimiento como profesionales, como líderes y como organización.

Experiencia para clientes individuales y profesionales

Como estrategia de Compañía, NH Hotel Group apuesta por definir su experiencia de cliente para cada marca bajo cuatro principales pilares:

- Sostenibilidad.
- Digitalización.
- Personalización.
- Eficiencia y facilidad de procesos de cliente.
- Innovación y adaptación a tendencias de consumidor.

La metodología de la definición de la experiencia parte siempre del análisis del *customer journey*, la identificación de los “momentos de la verdad” para el continuo rediseño e implementación de proyectos, así como la monitorización de su aceptación.

En los últimos años, como consecuencia de la nueva estrategia de negocio de la Compañía, se han asentado las bases de calidad que caracterizan a NH Hotel Group.

Principales iniciativas en 2023

Click & Meet

Dentro de la apuesta constante de la Compañía por la digitalización de los servicios, nuestra web para profesionales, NH PRO (nhpro.com), lanza Click & Meet, una nueva funcionalidad para reservar online espacios de reuniones y eventos, que permite a los profesionales acceder en tiempo real a información de precios y disponibilidad, además de obtener confirmación inmediata de la reserva para salas de hasta 20 personas.

Duetto autopilot

Duetto es un sistema novedoso que ayuda a gestionar el beneficio. En base al *pickup/ forecast* /datos históricos, lleva a cabo unas recomendaciones de precio, con el fin de optimizar los ingresos.

Gracias a *autopilot*, las recomendaciones se lanzan automáticamente a TMS y a los canales conectados 3 veces al día. De este modo se optimizan ingresos, el *workload* de los *revenue managers* y se mejora el *time to market*.



Avani Frankfurt City Hotel
Frankfurt, Alemania



Iniciativas para mejorar la calidad de la experiencia para clientes individuales

FASTPASS

Esta iniciativa permite a los clientes la posibilidad de realizar el Check-in online, Choose Your Room y Check-out online. Pone en manos del cliente todo el control sobre su estancia, permitiéndole elegir su propia habitación explorando el plano arquitectónico del hotel. Asimismo, las funcionalidades de check in online y check out online permiten digitalizar ambos procesos, reduciendo el uso de papel y haciendo que los huéspedes puedan realizar ambas interacciones cómodamente desde su smartphone, tablet o PC. Se trata de un proyecto en constante evolución y mejora. En este año 2023 se han aplicado varias mejoras y novedades al proceso de online check-in, por ejemplo se ha activado este servicio para canales externos como Booking.com y Expedia, se ha ampliado su visibilidad en toda la web de NH y mejora el proceso de forma que se optimizará la conversión (acortando el proceso y haciéndolo más eficiente para evitar abandonos). FastPASS continuará evolucionando en el futuro con el análisis e incorporación de nuevas tecnologías que permitan dar pasos más allá sobre estos servicios como biometría y reconocimiento facial o llave digital. Este último servicio de llave digital se encuentra en fase piloto actualmente, por lo que se ha planificado poder lanzarlo en algunos de nuestros hoteles durante 2024.

Tablets en Recepción:

Con el fin de continuar a la vanguardia de la innovación y ofrecer los mejores servicios a sus clientes, esta propuesta agiliza los procesos de check-in y check-out, mejorando los touchpoints, tanto a nivel operativo, como experiencial, al digitalizar todas las fases de esos procesos.

Este proyecto permite a los huéspedes realizar el check-in y el check-out a través de una tablet conectada a los PMS, de manera que:

- Se facilita la revisión de los datos de su reserva, datos de contacto o facturación sin necesidad de imprimir papel y corrigiendo posibles errores en el mismo momento.
- Posibilidad de actualizar la política de RGPD y NH DISCOVERY desde la propia tablet.
- Firmar la ficha de registro y de policía (si aplica) desde este dispositivo (firma digital).
- Digitalizar los procesos de check-in y check-out.

Consiguiendo los siguientes objetivos:

- Mejorar la experiencia del cliente.
- Conseguir unos procesos paper free.
- Mejorar la calidad de nuestro CRM y mejorar la captación de NH DISCOVERY.
- Digitalizar el proceso de almacenamiento de datos de cliente (RGPD/Policia).
- Mejorar la eficiencia de estos procesos.

Durante el 2023 hemos realizado un segundo despliegue, alcanzando los siguientes hitos:

- Más de 100 hoteles con el proyecto Tablets in Reception implementado.
- Más de 300 tablets implementadas.
- Realizadas más de 20 formaciones a los equipos operativos.
- Proyecto implementado en las marcas NH Hotels, NH Collection, nhow, Avani y Anantara.
- Proyecto implementado en 7 países diferentes (España, Italia, Bélgica, Holanda, Francia, Austria y Dinamarca).

Basándonos en el uso de *tablets in reception* a lo largo de 2023 y en comparación con un check in tradicional, gracias a este proyecto hemos podido ahorrar 1 hojas de papel A4 al año que se traducen en:

- Más de 50 árboles salvados.
- 7.300 kg. de madera salvada.
- 547,2 m³ de agua no consumida.
- 21.280 kWh de energía ahorrados.
- 10,032 tCO₂eq no emitido a la atmósfera.

Para el ejercicio 2024, NH Hotel Group continuará apostando por este proyecto, con los siguientes objetivos:

- Calendarización de una 3ª fase de despliegue en los hoteles del grupo.
- Implementación *Wireless Tablet*, que permitirá realizar un *check in* más experiencial en lugares diferentes de la recepción.
- Mejoras en la usabilidad de esta solución.

Chromecast

El cambio en el consumo de medios audiovisuales es ya una realidad. Los medios digitales cada vez ganan más peso y la población más joven ya dedica más tiempo al consumo por streaming que al de la televisión tradicional.

Para adaptarse a esta tendencia desde NH Hotel Group se ha establecido como estándar para varias de sus marcas la incorporación de Google Chromecast para hoteles en las televisiones de las habitaciones. Esta solución permite al cliente enviar contenido desde su móvil, tableta o PC al televisor en el que esté conectado, para ver sus contenidos digitales favoritos.

Durante el ejercicio 2023 se ha trabajado en la implementación de *chromecast* en los hoteles de la marca Avani, Anantara y varios de nuestros nhow y Tivoli.

Mobile Guest Service

Dentro de la estrategia de digitalización y sostenibilidad de NH Hotel Group, la Compañía continúa apostando por *Mobile Guest Service*.

Mobile Guest Service es una PWA (Aplicación Web Progresiva) que permite digitalizar la información, servicios y funcionalidades que un cliente necesita durante su estancia en un hotel y abre un canal más para la comunicación o interacción ente el cliente y el equipo del hotel.

La plataforma incluye:

- Toda la información del hotel.
- Contenido útil: guías y consejos sobre la ciudad, prensa online.
- Reservas de servicios: spa, reservas de restaurantes, excursiones.
- Posibilidad de realizar peticiones de: room service, servicios adicionales en la habitación, limpieza, servicios VIP, entre otros.

A lo largo del ejercicio 2023 se ha continuado fomentando la implementación de Mobile Guest Service, encontrándose ya esta herramienta en 329 hoteles de todas las marcas presentes en todas las unidades de negocio del grupo.

Además de ello, se han realizado las siguientes mejoras:

- Mejora en las estructuras de contenido.
- Integración con el PMS de la Compañía para la mejora del reconocimiento del cliente.
- Formaciones trimestrales para la optimización de esta herramienta dirigidas al staff del hotel.

Pet friendly

Una experiencia completa para los clientes que viajan con sus mascotas. Esta nueva promesa operacional para mascotas ofrece a los huéspedes la certeza de que viajar a un hotel NH con su mascota es posible y cómodo, lo cual es especialmente relevante en la actualidad dado el creciente número de personas que deciden viajar con su mascota. La Compañía ofrece una política de mascotas homogeneizada a nivel mundial, convirtiéndose NH Hotel Group en una cadena de hoteles pet-friendly.

Además de ello, se ha implementado una propuesta de programa para mascotas exclusiva para los hoteles de la marca Anantara.

Sensory branding:

- Identidad musical: desde el área de experiencia se trabaja en la mejora continua por ello la Compañía cuenta con proyectos que ya en marcha sobre esta área, como es el caso del ambiente musical en los hoteles según la marca. Se dispone de un sistema que permite diseñar la música para generar ambientes cómodos y agradables en los hoteles, y además acorde a los valores y atributos de cada marca. Los ambientes musicales diseñados evolucionan a lo largo del día, para crear la atmosfera perfecta en cada momento, de forma que los clientes puedan relajarse, trabajar, comer o descansar siempre en un ambiente agradable. Durante este año 2023 se ha definido la identidad musical de las marcas Avani, Tivoli (diferenciando la propuesta de resorts, de la de urbano) y la mayoría de hoteles Anantara.
- Identidad Olfativa: desde el área de Experiencia se asegura la definición y correcta implementación del proyecto de aromatización de las zonas comunes de los hoteles. Se define para cada una de las marcas una identidad olfativa que ayude a generar un ambiente agradable y que genere un efecto de reconocimiento de la marca. A lo largo del ejercicio 2023 se ha desarrollado la identidad olfativa de las marcas Avani, Tivoli (diferenciando la propuesta de resorts, de la de urbano), nhow y para el caso de Anantara se ha replicado la fragancia definida para esta marca.

Producto sostenible

En línea con la política general de la Compañía, se sigue trabajando para proponer alternativas sostenibles a todos los elementos definidos en los estándares de los hoteles.

Brilliant Basics for rooms

Durante el ejercicio 2023 se ha trabajado en la actualización y redefinición de los Brilliant Basics para las marcas NH Hotels y NH Collection. Los Brilliant Basics son aquellos productos clave en la experiencia de cliente durante la fase de estancia. Para esta redefinición se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Feedback de clientes y clientes potenciales sobre la experiencia en habitación.
- Tendencias de consumo.
- Análisis del set competitivo por marca.
- Sostenibilidad y menor impacto negativo en el entorno.
- Expertise interno.

Siguiendo estos criterios se ha desarrollado una nueva propuesta de valor para las habitaciones de las marcas NH Hotels y NH Collection en la que prima el descanso y bienestar de nuestros huéspedes desde un punto de vista holístico incluyendo nuevos elementos que mejorarán la *bed experience*, *shower experience* y estancia general.

Iniciativas para mejorar la calidad de la experiencia para clientes profesionales

The Responsive Way of Working – re-lanzamiento del concepto paraguas de comunicación corporativa para clientes profesionales

Responsive Way of Working es la propuesta de valor de la Compañía para los segmentos profesionales B2B. The Responsive Way of Working – re-lanzamiento del concepto paraguas de comunicación corporativa para clientes profesionales.

El programa está relacionado con una filosofía que abarca los siguientes cinco pilares sobre los que se sustentan los servicios que ofrecemos:

- Punto de contacto: único para todos los hoteles para ofrecer servicios ágiles.
- Soluciones de pricing adecuadas para cada cliente basado en la flexibilidad de nuestros procesos.
- Experiencias únicas centradas en el cliente en todos nuestros hoteles y resorts.
- Amplio conocimiento de la industria gracias al equipo de expertos.
- Soluciones digitales inteligentes gracias a la apuesta por la innovación.

La digitalización de la experiencia on-line vía NH PRO.com

La plataforma online NHPRO.com es un único espacio digital exclusivo para profesionales, que tiene como objetivo simplificar y facilitar las tareas administrativas de los profesionales y dotarles de nuevas funcionalidades para desarrollar su negocio. Permite, entre otros, consultar información sobre la oferta de NH Hotel Group para profesionales, acceder a tarifas especiales, realizar reservas o planificar eventos.

NH PRO Blog – nuevos contenidos y funcionalidades

Una de las grandes novedades de la web NH PRO es su blog cuyo contenido se actualiza permanentemente en base a las últimas tendencias de mercado. Se trata de un espacio virtual donde se puede encontrar contenidos relevantes para los viajeros de negocio, artículos e inspiración relacionados con el mundo de los eventos, los viajes de negocio y la gestión de la vida laboral y personal. Desde 2022 el blog se encuentra disponible en los siete principales idiomas en los que opera la Compañía y durante 2023 se ha enriquecido y ampliado el contenido, con una atención especial para las últimas tecnologías, en particular una reflexión sobre el impacto de la Inteligencia Artificial.

Programa de beneficios dedicado a clientes profesionales NH+ Business Program

NH+ Business Program es un programa creado para empresas y autónomos con beneficios exclusivos. Cuantas más pernoctaciones realicen con la Compañía, más ventajas obtendrán. Entre otras, con NH+ podrán disfrutar, dependiendo de la categoría y reservando a través de la web profesional de NH ([NHPRO.com](https://www.nhpro.com)), de hasta un 25% de descuento sobre las tarifas

públicas, descuentos en los parkings, servicio de Wi-Fi premium, *late check out* o *early check in*.

Propuestas de valor para máxima personalización y exclusividad en el segmento NH Meetings: Full Buyout y Luxury Buyout

Se trata de una propuesta de NH Hotel Group que permite reservar un hotel completo o solo una parte del mismo para uso exclusivo. Una experiencia totalmente personalizada que garantiza la privacidad, seguridad y, sobre todo una experiencia memorable.

La experiencia puede ser disfrutada también en uno de nuestros hoteles de lujo para una experiencia completamente única donde la exclusividad, personalización y privacidad harán memorables cualquier ocasión.

Propuestas de valor Meetings & Events para disfrutar espacios al aire libre y entornos singulares: Outdoor Spaces y Singular Venues

Promoción de los hoteles a través de los espacios y las zonas para eventos de los que la Compañía dispone al aire libre, tanto si es una actividad corporativa como si se trata de una sesión creativa en equipo, una recepción o un acto social. Desde terrazas con vistas a la montaña o al mar, a enclaves urbanos, con azoteas, jardines y piscinas para encontrar el lugar perfecto en el que organizar una reunión o evento en todas nuestras unidades de negocio.

Además de los espacios Outdoor, la oferta de Singular Venues recoge los espacios únicos, sorprendentes y originales de los hoteles, donde poder crear eventos y experiencias memorables. La oferta incluye los hoteles con las mejores localizaciones que garantizan el éxito de los eventos corporativos.

Ofertas para viajeros de negocio de larga estancia: Extended stays

Extended Stays es una oferta especial para largas estancias a partir de 7 noches con descuentos de hasta un 35% y beneficios adicionales. La oferta responde a nuevos hábitos de viajes y el compromiso de minimizar la huella anual de carbono relacionada con el transporte en viajes corporativos de larga distancia en particular, extendiendo el viaje en ciertos proyectos.

Propuestas de valor para segmentos o industrias específicas: INCENTIVES & ENTERTAINMENT

INCENTIVES es la propuesta de valor que ofrece los servicios de los hoteles en los destinos más exclusivos para las Compañías y empresas que quieren incentivar y premiar a sus empleados o partners, a través de una experiencia inolvidable.

Refuerzo de la comunicación con los principales clientes profesionales vía participación en eventos profesionales y principales feria de la industria hotelera:

- *Fitur* es una de las ferias más importantes del mundo a nivel de turismo. Celebrada en Madrid durante la semana del 18 al 22 de enero 2023, los equipos de MINOR Europa y Americas tuvieron la oportunidad de re-encontrar clientes, medios y empresas del sector, y presentar las últimas novedades, productos y tendencias en el último año, incluyendo avances en las iniciativas y estrategia de Sustainable Business.
- *ITB*, una de las ferias internacionales de turismo mas importantes del mundo, volvió con mucha fuerza tras 3 años sin celebrarse, volviendo a niveles de asistencia de 2019. Del 7 al 9 de marzo el equipo de MINOR, tuvo la oportunidad de volver a reencontrarse con clientes de todas las partes del mundo.
- *Imex Frankfurt* es la feria de MICE más importante de Europa que se celebró del 23 al 25 de mayo. Como en años anteriores el equipo MINOR tuvo la oportunidad de celebrar más de 600 reuniones con nuevos y actuales clientes.
- *Business Travel Show Europe* tuvo lugar en Londres durante los días 28 y 29 de junio. Esta feria fue el lugar idóneo para los equipos comerciales de NH quienes re-encontraran clientes de toda Europa, proveedores y conocer las últimas tendencias del sector turístico.
- *GBTA* es una convención enfocada en el Business Travel celebrada en Dallas durante la semana del 13 al 16 de agosto 2023. Es uno de los eventos del segmento corporativo mas relevantes del continente americano, donde nuestra compañía contó con su propio espacio como expositor.
- *Minor International Roadshows* - Parte de nuestro equipo comercial tuvo la oportunidad de asistir a varios roadshows en mercados internacionales como Brasil, China, Korea, Japón e India principalmente durante el año 2023. Durante estos días, los equipos comerciales de MINOR Europa y Americas dieron apoyo a los equipos regionales, presentando las diferentes marcas del grupo a los *partners* locales relevantes en estos importantes mercados emergentes.
- *LTM Cannes, Americas y Asia* - el equipo tuvo la oportunidad de asistir a las diferentes ediciones de una de las principales ferias enfocadas en el *luxury travel*. Los equipos de MINOR Europa y Americas tuvieron la oportunidad de reunirse con compradores, agentes de viajes y medios de comunicación especializados en dicho sector, para presentar los hoteles del porfolio premium & luxury.



Otras iniciativas para mejorar la calidad y la experiencia

Innovación gastronómica

NH Hotel Group tiene una firme apuesta por la alta gastronomía, la innovación y la aplicación de las últimas tendencias del sector, por lo que el proceso de innovación y desarrollo de estándares gastronómicos exclusivos ha sido una constante en la Compañía.

Actualmente la Compañía mantiene una oferta gastronómica excepcional ofrecida por chefs galardonados con 10 estrellas Michelin entre todos ellos:

- Dabiz Muñoz, 3 estrellas Michelin con DiverXO en NH Collection Eurobuilding y GoXo en NH Collection Barcelona Constanza (hasta diciembre 2023).
- Paco Roncero, 2 estrellas Michelin con Paco Roncero Restaurante, en NH Collection Casino de Madrid.
- Randy Karman, 1 estrella Michelin, con White Room en Anantara Amsterdam Grand Hotel Krasnapolsky.
- Marcos Morán, 1 Estrella Michelin, chef asesor en Hispania Brussels, NH Collection Grand Sablon.
- Joachim Koerper, 1 estrella Michelin, con Seteis, en Tivoli Palácio de Seteais en Portugal.
- Tristán De Boer, 1 estrella Michelin, con su The White Room, en Anantara Grand Hotel Krasnapolsky Amsterdam en Países Bajos.
- Oliver Da Costa, 1 estrella Michelin en Seen Lisboa, en Tivoli Avenida Portugal.

En su afán por trasladar la sostenibilidad de sus productos y estándares, NH Hotel Group ha llevado a cabo diferentes iniciativas en el área de F&B, como por ejemplo la implementación de un nuevo proceso que incrementa la eficiencia en la gestión de los recursos y aprovechamiento de los excedentes de producción en cocinas.

Para ello, se ha comenzado a colaborar con diversas *start-ups* de comida que reutilizan estos excedentes dando salida al producto no consumido en el hotel.

En línea con el compromiso de fomentar la oferta sostenible en clientes, NH Hotel Group ofrece una oferta gastronómica atenta a las exigencias de sus clientes y del planeta. De cara al 2024, el departamento de F&B pondrá en marcha un plan quincenal para monitorizar los siguientes productos en todas las unidades de negocio:

- Productos km0.
- Potenciación de los productos de temporadas.
- Potenciación de Healthy Food.
- Utilización de packaging ecológico.
- Potenciación de la cocina vegana.
- Adopción de Free Food (productos libres de intolerancia, grasas trans y de azúcar).

Mejora en los canales directos de venta

NH Hotel Group ha demostrado su compromiso con la excelencia a través de una estrategia que valora tanto los canales directos como los indirectos para la comercialización de sus productos y servicios. Destaca el papel esencial de los hoteles, el "Call Center" y, especialmente, la web, que ha desempeñado un papel crucial en el año 2023 a la comercialización de sus productos y servicios a través de 51 *sites* y *microsites*, utilizando 23 idiomas y/o localizaciones idiomáticas.

Durante el 2023, el negocio generado a través de la página web de NH Hotel Group ha experimentado un notable crecimiento, consolidándose como uno de los principales canales de la compañía con un impresionante aumento de casi +25% en comparación con el año anterior.

Los cambios en los hábitos de consumo, tanto en el segmento B2C como en el B2B, han impactado en todas las regiones, canales, segmentos, marcas y dominios. El segmento B2B ha experimentado una aceleración significativa, mientras que el B2C ha ganado peso, destacando la evolución dinámica del canal directo web en comparación con los canales intermediados. Esto ha llevado a niveles de contribución históricamente altos, superando incluso la contribución del 2022, con el canal web representando cerca del 23% de las ventas totales de la compañía en el segmento B2C al cierre del año.

El compromiso de NH Hotel Group va más allá de la innovación; se centra en adaptar y personalizar las experiencias de los millones de clientes que visitan la web y la aplicación para mejorar el servicio y la usabilidad. La personalización, junto con la implementación sistemática de técnicas para la mejora de la conversión y usabilidad, con cientos de experimentos y test activos durante el 2023, ha resultado en mejoras de conversión web incluso de doble dígito en ciertos períodos. Este enfoque refleja el espíritu proactivo de la compañía hacia la mejora continua.

Programa de fidelización: NH DISCOVERY

Importancia de los programas de fidelización

Los programas de fidelización se han consolidado como una importante herramienta de negocio. Según estudios de mercado recientes, el 75% de los viajeros en Europa considera que los programas de fidelización son un factor influyen total o considerablemente a la hora de elegir un hotel.

Para NH, es una excelente manera de cultivar la relación con los clientes y, al mismo tiempo, ayudar a hacer crecer el negocio.

Beneficios de NH DISCOVERY

NH Hotel Group contaba con un exitoso programa de fidelización, NH Rewards. Desde junio de 2022, NH Hotel Group participa con su programa NH DISCOVERY, en la alianza GLOBAL HOTEL ALLIANCE (GHA) y su programa de fidelización GHA DISCOVERY.

De esta forma, más de 11 millones de miembros y los 350 hoteles en 30 países pasaron a formar parte de uno de los diez mayores programas de fidelización del sector hotelero a nivel global, sumando en su conjunto más de 25 millones de miembros y 800 hoteles.

El programa cuenta con 4 categorías: Silver, Gold, Platinum, Titanium y múltiples formas de progresar y beneficios desde la primera estancia, donde los miembros podrán acumular y redimir DISCOVERY Dollars (D\$), que es el sistema de recompensas global donde 1 D\$ es 1 USA\$.

Además, esta alianza permite a los miembros acceder a *“Live Local”*, que es la propuesta de *Local Offers & Experiences*, ofrecer momentos únicos y exclusivos que van más allá del destino y que ahora están disponibles en todo el porfolio de hoteles NH Hotel Group. Los miembros NH DISCOVERY podrán disfrutar de los mismos beneficios, en 35 marcas, en más de 800 hoteles y 100 países.

Con el apoyo de GHA DISCOVERY, se tiene acceso a una nueva base de clientes y oportunidades de ingresos de marcas cruzadas, a la vez que la Compañía ofrece nuevas experiencias de viaje a los miembros de programa. Asimismo, la integración en GHA, ayuda al posicionamiento de la Compañía en el segmento de hoteles upper-upscale y de lujo, donde la Compañía está creciendo.

Impacto social de NH DISCOVERY a nivel global

Para GHA DISCOVERY la conciencia social y la sostenibilidad ambiental son valores esenciales de las marcas de hoteles que contribuyen con la iniciativa y una de ellas son las marcas de NH Hotel Group.

En esta línea, NH Hotel Group participa en el programa global de fidelización GHA DISCOVERY, que ofrece a sus miembros la posibilidad de donar sus puntos DISCOVERY Dollar (D\$) a causas específicas u organizaciones benéficas apoyadas por las marcas miembro.

En 2023, NH Hotel Group seleccionó a la fundación Make-A-Wish International como la organización benéfica apoyada por la marca, lo que le permitió recibir donaciones por valor de 7.473,67 USD (equivalentes a aproximadamente 6.820€).

Programa GREEN COLLECTION de GHA DISCOVERY

Green Collection es una cartera de hoteles del programa de fidelidad GHA DISCOVERY que demuestran su compromiso con la protección de las personas y el planeta. Certificados por organizaciones ambientales reconocidas, son pioneros en prácticas e iniciativas sostenibles que protegen el entorno natural y benefician a las comunidades locales en las que operan.

Cada propiedad de Green Collection ha obtenido al menos una certificación reconocida mundialmente de entidades líderes, como EarthCheck, Green Growth 2050, Green Key y Green Globe. Green Collection permite a los 24 millones de miembros de GHA DISCOVERY - los huéspedes de nuestra marca hotelera- tomar decisiones de viaje informadas y responsables basadas en sus valores, creencias y prioridades. 64 hoteles del porfolio operado por NH Hotel Group han sido incluidos en el programa de Green Collection de GHA Discovery.

Green Stay

Con el propósito de seguir asistiendo a las metas sostenibles y de sumar al reto común contra el cambio climático a escala mundial, Green Stay aspira a alinear la actividad de la Compañía con las directrices definidas a nivel europeo e internacional.

NH Hotel Group ha ampliado a la mayoría de sus hoteles su iniciativa *“Green Stay”*, un servicio que se aplica a todos los hoteles de la Compañía. A través de esta iniciativa, NH ofrece a los clientes que se alojan más de una noche, la opción de declinar el servicio de limpieza de la habitación, contribuyendo al ahorro de agua, energía y otros recursos. Como recompensa a sus clientes, el hotel les ofrece un bono con una bebida de cortesía por cada día que participan en esta iniciativa.

Además de ello, se incluyen códigos QR en los materiales de comunicación de las habitaciones y baños referentes a uso de toallas y artículos de uso personal adicionales, apostando a la vez por el ahorro energético y además fomentar una comunicación digital, más rápida, transparente y eficaz.

App NH Hotel Group

La app de NH Hotel Group y su enfoque van más allá de ser una herramienta de servicio básico para los clientes. Además, durante su estancia los clientes pueden seguir utilizando *“StayApp”*, una app especialmente diseñada para un mejor disfrute de la experiencia en el hotel.

En línea con el espíritu innovador de la Compañía, se utiliza la app móvil como herramienta diferencial clave, como laboratorio, para luego catapultar nuevos conceptos de manera masiva y multidispositivo, como el servicio FASTPASS, donde se puede realizar el check in online y escoger habitación a partir de un mapa virtual del hotel, anteriormente mencionado.

Medición de Calidad

NH Hotel Group trabaja en la mejora continua de la calidad de sus servicios con el objetivo de garantizar experiencias únicas y memorables en sus clientes. Para ello, es imprescindible la monitorización de la calidad percibida que permite la puesta en marcha de diversos planes de acción.

Es por ello que, los directores y responsables de calidad de cada región de NH Hotel Group realizan visitas de calidad de experiencia de cliente a la gran mayoría de los hoteles y principalmente a aquellos donde se identifican áreas de mejora, para desarrollar planes de acción y poner en marcha las acciones correctoras necesarias. La principal herramienta para efectuar controles de calidad en los hoteles de NH Hotel Group es una app para smartphone denominada Iristrace, que sigue siendo la herramienta de uso prioritario durante sus visitas.

Adicionalmente, durante el mes de abril de este año, NH Hotel Group ha llevado a cabo la implementación de un potente software para la gestión de la experiencia del cliente, "Review Pro". La herramienta permite monitorizar las reseñas de clientes a través de canales internos (encuesta a clientes) y de canales externos (plataformas online tales como Booking.com, TripAdvisor, Google entre otras). La herramienta proporciona un panel de control en tiempo real, todo en uno, para medir y responder a las opiniones de los huéspedes. Además, incluye un apartado específico de análisis semántico que permite analizar los conceptos que más impactan a los huéspedes y un apartado específico que facilita la comparación y evolución versus la competencia.

Principales indicadores de calidad

	2023	2022	Variación (en %)
Canales internos: valoración encuesta a clientes			
General	8,4	8,5	-1,2 %
Servicio F&B	8,5	9,0	-5,6 %
Nº de Valoraciones de encuestas a clientes	142.631	119.555	19,3 %
Canales externos: valoración plataformas online			
General	8,5	8,4	1,2 %
Servicio	8,9	8,4	6,0 %
Nº de Valoraciones en plataformas online	481.466	457.439	5,3 %



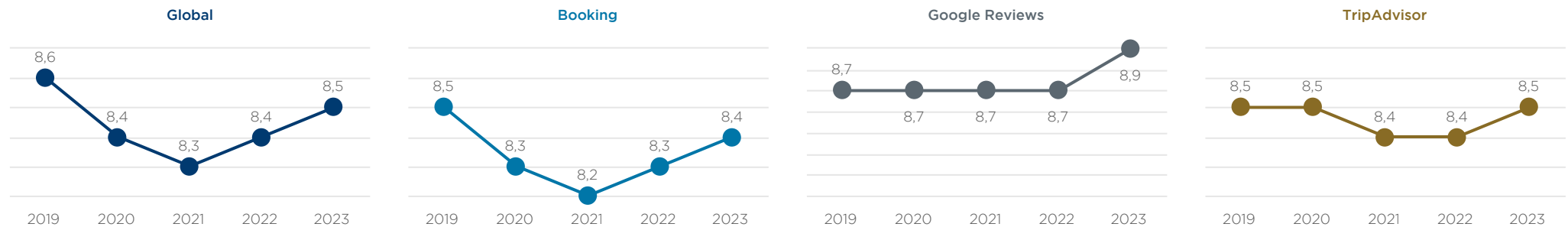
Impactos en la visibilidad y percepción de Calidad

Durante este año, NH Hotel Group ha desarrollado una herramienta interna, *Advance Quality Report*, que complementa toda la información recogida por Review Pro, y que proporciona a los equipos una gran ayuda con las métricas de calidad, tanto para hacer análisis como para hacer predicciones.

Entre algunas de esas funcionalidades, está la de proporcionar ayuda para identificar cuáles son las áreas que más impactan en la experiencia de cliente, relacionar datos de ADR y Ocupación con resultados de calidad, seguimiento de objetivos y benchmarking entre los hoteles.

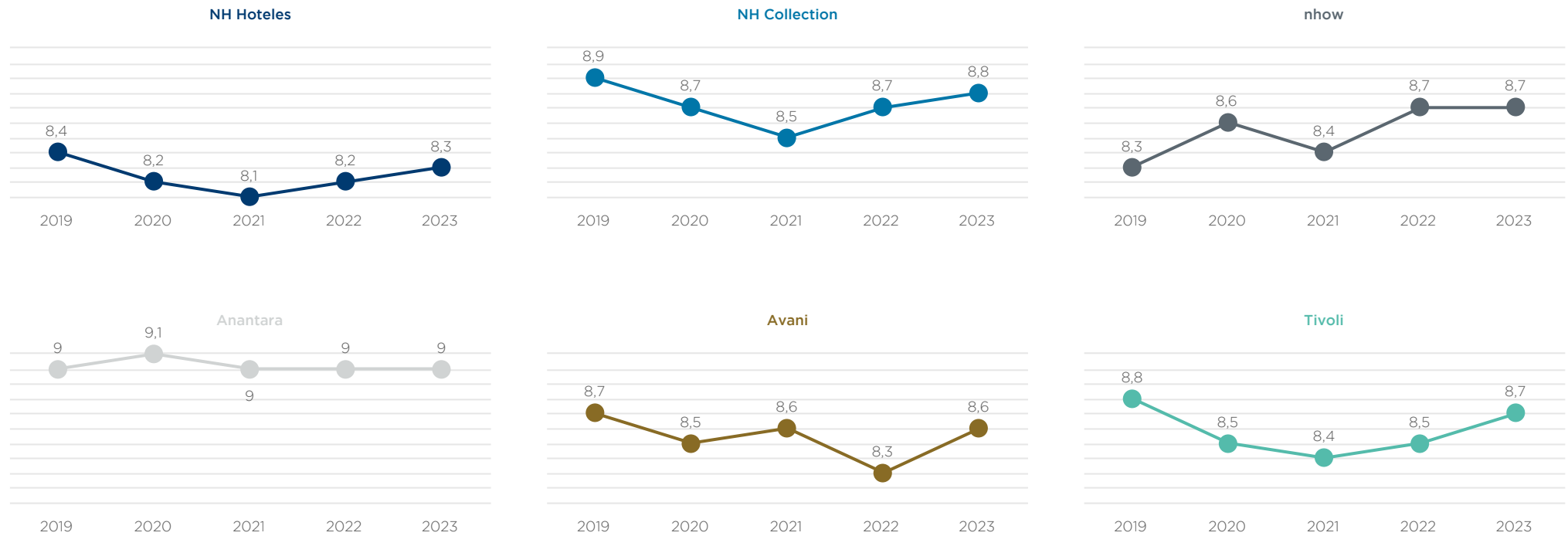
Estos esfuerzos, y muchos otros, han hecho que la percepción global a través de canales externos de la calidad de la Compañía haya crecido +0,1 puntos respecto al año anterior, situándonos en un 8,5, y creciendo por segundo año consecutivo desde que irrumpió la crisis sanitaria. Este crecimiento en las valoraciones Online viene impulsado por Booking.com, el sitio en el que más valoraciones recibe NH Hotel Group. Asimismo, Google Reviews y TripAdvisor completan el Top 3 en número de valoraciones.

Puntuación de calidad de NH Hotel Group en canales externos



Respecto al dato por marca de percepción Online, destaca el crecimiento de Avani en +0,3 puntos y Tivoli en +0.2 puntos. Anantara sigue siendo la marca mejor valorada del Grupo con 9 puntos. NH Collection se sitúa como la segunda marca mejor valorada del Grupo (8,8) seguida de las marcas nhow y Tivoli con una puntuación media de 8.7 puntos. NH Hoteles ha mejorado al mismo ritmo que en el ejercicio anterior (+0,1 puntos), acercándose a la puntuación de pre-pandemia.

Puntuación de calidad de NH Hotel Group en canales externos



Centro Único de Atención al Cliente: área de Customer Care

El Centro Único de Atención al Cliente (CUAT) da soporte a los hoteles y a los clientes. Agrupada en las unidades de *Customer Care*, NH DISCOVERY y VIP Desk es el área encargada de brindar información sobre la Compañía y sus hoteles en todo el mundo, así como para responder a las preguntas, realizar reservas y atender las solicitudes de los clientes.

Durante el ejercicio 2023 el QUAT ha continuado consolidando su recorrido ampliando su capacidad de respuesta y mejorando el nivel de servicio, destacando su papel clave al asumir el incremento de contacto en los clientes, siendo un punto de contacto esencial para la Compañía por la implantación del nuevo programa de Fidelización (NH DISCOVERY).

El Centro Único de Atención al Cliente recibe información desde diversas fuentes, a través de contactos telefónico (Acceso Global +34 91 398 44 38) o bien vía correo electrónico (para más detalle de contacto: [servicio de atención al cliente](#)). A través de dichos canales los agentes atienden en más de 7 idiomas dando respuesta a las solicitudes y cuestiones que reciben de los clientes. Toda esta información es muy valiosa para la Compañía, la cual a través de herramientas de control interno permiten analizar la misma y con ello, mejorar los servicios ofrecidos al cliente.

Herramientas para la monitorización de los contactos recibidos

Módulo SAP Customer Care

Se trata de un módulo que permite el registro de cualquier interacción con el cliente desde el momento de la recepción de la reclamación. El cliente puede gestionar su reclamación desde una multitud de canales: correo electrónico, teléfono, web, hoteles, redes sociales... Los tipos de contacto se dividen entre comentarios o sugerencias, quejas, felicitaciones, peticiones, reclamaciones o incidencias técnicas.

Zendesk

Se trata de una herramienta que permite recibir los comentarios privados de los clientes a través de Redes Sociales (Facebook, Twitter) y se contesta al cliente a través de la misma plataforma, en algunos casos se le indica al cliente que por favor envíe adicionalmente todos los comentarios a la dirección de e-mail de Atención al Cliente si es preciso para la solicitud de más datos para tramitar su consulta, queja o cualquier otro comentario.

Review Pro

Se trata de una herramienta que permite monitorizar las reseñas de clientes a través de canales internos (encuesta a clientes) y de canales externos (plataformas online tales como Booking.com, TripAdvisor, Google entre otras). La herramienta proporciona un panel de control en tiempo real, todo en uno, para medir y responder a las opiniones de los huéspedes.

Adicionalmente a las herramientas de reclamación previamente citadas, existen en la Compañía hojas oficiales de reclamaciones, de acuerdo con la legislación vigente de cada país. Al respecto, cabe señalar que la Compañía hace un uso responsable de los datos personales recibidos.

En 2023, el área de Customer Care ha gestionado un total de 30.852 contactos desde el Centro Único de Atención al Cliente (ya sean felicitaciones, peticiones, sugerencias, quejas...); lo que supone un incremento de 5.059 contactos más con respecto a 2022.

Contactos recibidos por el área de Customer Care*

	2023		2022	
	Número	%	Número	%
Comentarios/Sugerencias	3.604	12 %	2.153	8 %
Felicitaciones	459	1 %	15	— %
Incidencias técnicas	0	— %	137	1 %
Quejas/ Reclamaciones	11.058	36 %	7.729	30 %
Solicitudes de información	15.731	51 %	15.759	61 %
Total Contactos	30.852		25.793	

**El alcance de estos datos incluye la totalidad de los hoteles del portafolio. No obstante, no se reportan las métricas desagregadas por perímetros de reporte ya que un número significativo de los contactos recibidos no pueden asignarse a un determinado hotel.*

A la hora de gestionar los contactos recibidos en el área de Customer Care, éstas se resuelven mediante una carta de disculpas aportando la resolución, la respuesta por parte del hotel o del departamento jurídico entre otras. Las respuestas a los clientes se han gestionado dentro del tiempo establecido en su gran mayoría, excepto en algunas ocasiones donde se han registrado picos de emails (con referencia a incidencia por la migración del programa o simplemente para pedir informaciones acerca del nuevo programa) que han tenido un impacto en los plazos de respuesta. Sin embargo, la Compañía continúa poniendo el foco en el cliente y su satisfacción.

Resolución aportada por contactos recibidos

	2023	2022
Respuesta a sugerencia/solicitud/comentarios	25.722	22.016
Compensación Puntos NH Discovery/ D\$	14	117
Carga NH Discovery	62	419
Carta de disculpas	1.297	1.120
Respuesta desde el hotel	376	269
Reembolso	34	86
Bono de descuento	309	284
Carta de agradecimiento	144	9
Upgrade gratuito	2	16
Noche gratuita	0	2
Desayuno gratuito	0	1
Respuesta desde departamento legal	4	1
Otros	2.772	876
Error*	116	66
Ninguna (por duplicados)	0	511
Total	30.852	25.793

*Incidencias técnicas - resolución aportada desde IT.



Salud y Seguridad de los Clientes

NH Hotel Group sigue manteniendo su compromiso para garantizar estancias seguras, promoviendo la seguridad e higiene a nivel global y en cada uno de sus hoteles y centros de restauración. Para la consecución de este compromiso, NH Hotel Group cuenta con el acompañamiento de técnicos y empresas colaboradoras en los distintos procesos, desde la limpieza y desinfección hasta la seguridad alimentaria.

La Compañía vela por que en todos los procedimientos de elaboración y servicios gastronómicos se cumplan con las normativas internacionales en materia de Análisis de Riesgos y control de puntos críticos en *Food&Beverage* (HACCP). Por último, las cocinas y los aparatos de cocina son higienizados siguiendo protocolos hospitalarios, asegurando así en todo momento una correcta desinfección y descontaminación. Para ello, NH Hotel Group tiene suscrito un acuerdo internacional con una empresa externa especializada en Seguridad e Higiene alimentaria (Diversey), que audita, verifica y garantiza el cumplimiento de dichas normas, así como los registros legales obligatorios, análisis en laboratorio de alimentos, formación continua a los equipos en materia de salud e higiene alimentaria y manuales de higiene específicos por centro.

Estos procesos son auditados de manera continua en todos los restaurantes y cocinas de NH Hotel Group. Así, todos los hoteles pasan controles periódicos de salubridad de alimentos por parte de Diversey. Su supervisión y acompañamiento es garantía absoluta de que se aplican óptimamente las medidas necesarias para la desinfección total de las instalaciones con protocolos específicos. De esta forma, cualquier fallo que un proveedor cometa implica que, sin entrar en consecuencia penales, deba corregirlo o atenerse a la automática rescisión del contrato con NH Hotel Group.

En esta línea, el Grupo apuesta por el bienestar de sus huéspedes a través de una diversidad de opciones sanas y saludables para cumplir con sus necesidades alimenticias. Asimismo, NH Hotel Group cuenta con diversas medidas cuyo objetivo es garantizar la salud y seguridad de sus clientes.

Medidas para la Salud y Seguridad de los clientes

Prevención frente a la Legionelosis

De acuerdo con la normativa local, se realizan limpiezas, registros, analíticas, etc.

Análisis de potabilidad del agua sanitaria para consumo humano

Realización de analíticas anuales en diferentes puntos de consumo y acumulación del hotel.

Pruebas de Calidad de Aire Interior (CAI)

En algunos hoteles se llevan a cabo pruebas de Calidad de Aire Interior.

Mantenimiento de los aparatos elevadores

Todos los aparatos elevadores reciben un mantenimiento mensual y cada dos años son sometidos a inspecciones legales por parte de una entidad autorizada.

Mantenimiento de las instalaciones de protección contra incendios

Las instalaciones de protección contra incendios reciben un mantenimiento trimestral, además de las inspecciones legales periódicas por parte de una entidad autorizada.

Mantenimiento de las salas de calderas e instalaciones de climatización

Las salas de calderas e instalaciones de climatización reciben un mantenimiento mensual.

Mantenimiento de las instalaciones de baja tensión

Estas instalaciones reciben un mantenimiento anual, además de la realización, cada cinco años, de las inspecciones legales correspondientes por parte de una entidad autorizada.

Mantenimiento de las instalaciones de alta tensión

Estas instalaciones reciben un mantenimiento anual, además de la realización, cada tres años, de las inspecciones legales correspondientes por parte de una entidad autorizada.

Limpieza de las campanas de cocina, conductos y ventiladores de extracción

De forma anual, se procede a la limpieza de todas las campanas de cocina, conductos extractores y ventiladores de extracción para evitar posibles incendios en las cocinas de los hoteles.

Sistemas de extinción automática en cocinas

Se han instalado sistemas de extinción automática en las cocinas de los hoteles.

Contratos de desinfección, desinsectación y desratización (DDD) y de control de plagas

Realización de procedimientos de desinfección, desinsectación y desratización y de control de plagas evitar y prevenir posibles infecciones o plagas en los hoteles.

Mantenimiento de puertas automáticas

El mantenimiento de las puertas automáticas garantiza su funcionamiento en un posible caso de evacuación para evitar golpes y atrapamientos accidentales.

Cortinas de luz en puertas de ascensores

Incorporación de cortinas de luz en puertas de ascensores para evitar golpes al acceder a estos.

Accesibilidad en los hoteles

Fruto del compromiso de NH Hotel Group con la diversidad, inclusión y accesibilidad de los clientes en sus instalaciones, existen 342 hoteles, repartidos por todas las Unidades de Negocio que cuentan con elementos adaptados a necesidades especiales. NH Hotel Group sigue trabajando para que la accesibilidad llegue a todos los hoteles de la Compañía.

“El 98 % de los hoteles cuentan con algún elemento de accesibilidad”

Hoteles cada día más accesibles

	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	2023	2022	Variación (en %)	2023	2022	Variación (en %)
Nº de hoteles con elementos adaptados a necesidades especiales	286	292	-2,1 %	342	344	-0,6 %
Nº de hoteles con ascensores accesibles	250	249	0,4 %	291	290	0,3 %
Nº de hoteles con parking para personas con discapacidad	208	207	0,5 %	250	246	1,6 %
Nº de hoteles con zonas comunes adaptadas para personas con discapacidad física	269	270	-0,4 %	322	316	1,9 %
Nº de habitaciones adaptadas para personas con discapacidad física	864	777	11,2 %	1.002	887	13,0 %

Adicionalmente, NH Hotel Group apuesta por la integración laboral de personas con discapacidad a través de compras responsables a Centros Especiales de Empleo como proveedores de servicios de lavandería. La cuota alcanzada por las compras a Centros Especiales de Empleo alcanzó en 2023 el 8,6 % (aproximación respecto a la plantilla de España, junto a los *team members* del CEE asumibles a las compras de NH Hotel Group).



Anantara Vilamoura Algarve Resort
 Algarve, Portugal

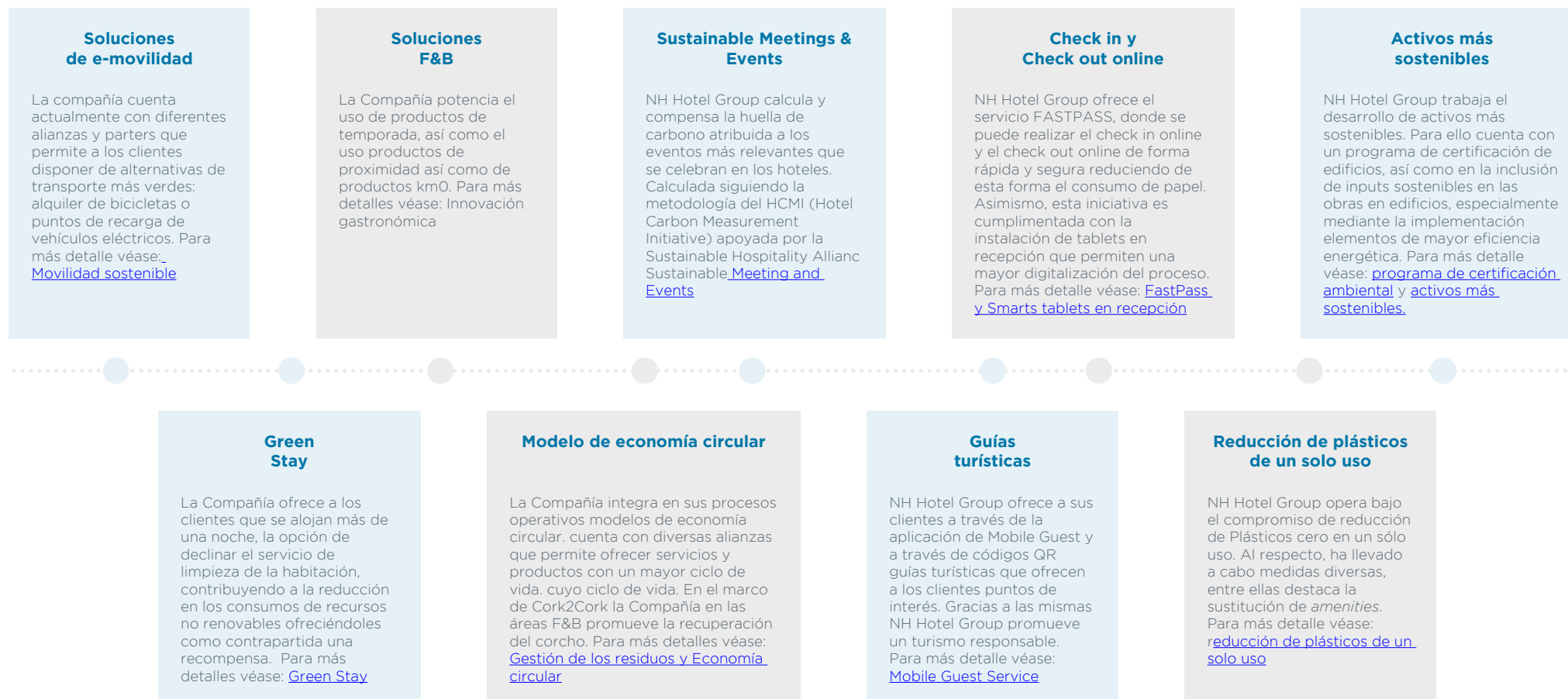
Cliente responsable

En su compromiso con la sostenibilidad, NH Hotel Group busca integrar y hacer partícipes a los clientes de sus iniciativas sostenibles, ya sea generando oportunidades para una contribución social o promoviendo comportamientos responsables con el medio ambiente.

En un contexto cambiante a la vez que exigente, la Compañía continúa adaptando su modelo comercial a los nuevos retos a los que se enfrenta la industria hotelera. El cliente cada vez más concienciado y consciente de la importancia de su contribución positiva al entorno

demanda nuevos servicios. En este sentido, la Compañía se encuentra en un proceso de mejora y adaptación continua para poder ofrecer a sus clientes productos y servicios cada más responsables.

Apoiados en la estrategia de *Sustainable Business* y en colaboración con todos los departamentos de NH Hotel Group, la Compañía ofrece a lo largo del "customer journey" una experiencia cada vez más inmersiva en la sostenibilidad:



Satisfacción del cliente con la sostenibilidad

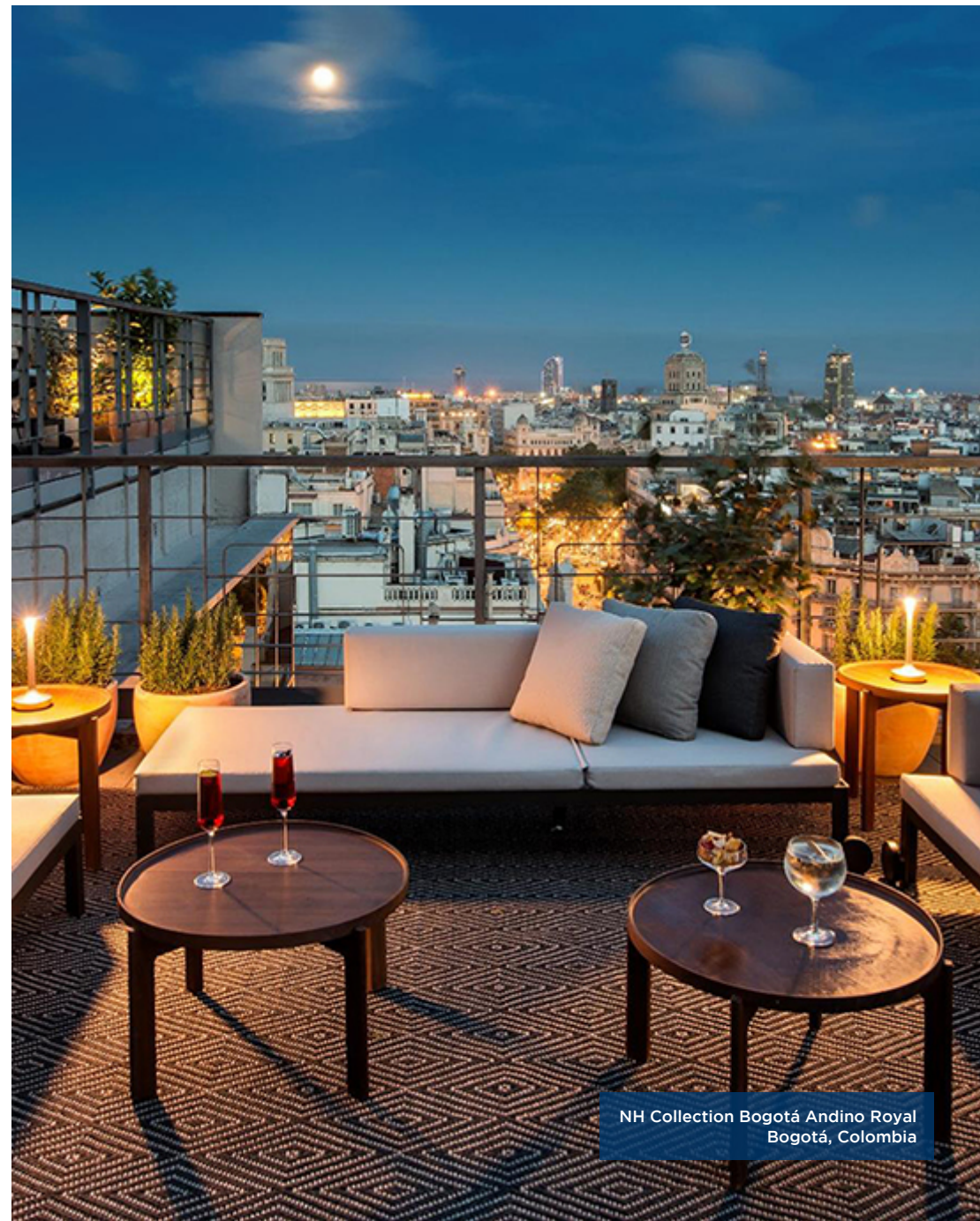
NH Hotel Group mide la satisfacción del cliente entre otras herramientas a través de la encuesta de satisfacción que remite a sus clientes. Dicha encuesta evalúa y monitoriza la satisfacción de los clientes en términos de gestión de la sostenibilidad.

Como resultado de ello la Compañía anualmente analiza la evolución de la percepción de los clientes en términos de sostenibilidad para cada hotel.

Los 10 hoteles de NH Hotel Group mejor valorados en términos de sostenibilidad por el cliente*

Región	Nombre del hotel	Puntuación (0-10)
Región Sur de Europa	Anantara Convento di Amalfi Grand Hotel	9,56
Región Sur de Europa	Anantara Palazzo Naiadi Rome Hotel	9,42
Región Sur de Europa	Anantara New York Palace Budapest Hotel	9,4
Región América	NH Collection Mexico City Centro Histórico	9,37
Región Sur de Europa	NH Collection Porta Rossa	9,32
Región Sur de Europa	Anantara Villa Padierna Palace Benahavís Marbella Resort	9,32
Región Sur de Europa	NH Collection Fori Imperiali	9,28
Región Sur de Europa	Anantara Villa Padierna Palace Benahavís Marbella Resort	9,27
Región América	NH Collection Royal Hacienda	9,23
Región Norte de Europa	NH Collection Olomouc Congress	9,22

Para su elaboración, se ha utilizado el indicador que relaciona el número de reseñas con la puntuación de la mismas con el objetivo de que refleje la realidad de la percepción del cliente.



NH Collection Bogotá Andino Royal
 Bogotá, Colombia

NH | HOTEL GROUP
PART OF
MINOR
HOTELS

12.3

UP FOR PEOPLE

COMUNIDADES

Anantara New York Palace
Budapest, Hungría

COMUNIDADES **UP** FOR PEOPLE

NH Hotel Group busca crear un impacto social y ambiental positivo en aquellas comunidades donde estamos presente a través de alianzas responsables clave.

La estrategia de Sustainable Business de NH Hotel Group tiene entre sus principales objetivos mantener relaciones activas en las comunidades en las que opera, contribuyendo al desarrollo local y atendiendo a las necesidades de cada destino en el que está presente a través de su propio negocio. Esta ambición nació de forma muy natural, identificando donde estaba la capacidad de la Compañía para crear valor en su forma de trabajar.

NH Hotel Group apuesta por construir alianzas responsables y de éxito con partners solidarios, con el objetivo de desarrollar proyectos locales y replicables en las tres Unidades de Negocio. NH Hotel Group es consciente de la capacidad que tiene el turismo de transformar el impacto en el destino y en particular, juega un papel clave en incidiendo de forma positiva en diferentes entornos donde opera, poniendo en valor la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

A través del pilar UP for PEOPLE, NH Hotel Group tracciona diferentes proyectos gracias a los que impacta en las comunidades en las que opera y con los que contribuye a reducir las desigualdades sociales. Siendo coherentes con los valores de Compañía y con el planteamiento de impacto directo en los destinos en los que opera, NH Hotel Group trabaja la acción social a través de tres programas que inciden de forma directa en la actividad hotelera:

- **Hotels with a Heart (HWH):** programa de alojamiento gratuito para familias necesitadas con niños enfermos en colaboración con fundaciones y ONGs.
- **Together with Love (TWL):** programa de voluntariado corporativo de la Compañía a nivel global.
- **Empleabilidad juvenil:** programa de empleabilidad destinado a jóvenes en riesgo de exclusión.



A través de estos proyectos NH Hotel Group genera un impacto diferente en los entornos donde operamos, aportando un valor real que permita incentivar la mejora continua, compartir conocimientos entre iniciativas, establecer relaciones y alianzas con entidades locales y apoyar a las comunidades locales, consiguiendo el impacto positivo. Gracias a las iniciativas sociales que NH Hotel Group ha llevado a cabo en 2023, se han beneficiado un total de 19.680 personas. En esta línea, y como resultado de las iniciativas llevadas a cabo, año tras año NH Hotel Group afianza el compromiso que la Compañía tienen con las comunidades en las que opera.

Contribución a la sociedad

	2023	2022	Variación (en %)
Nº de beneficiarios	19.680	60.724	-67,6 %
Iniciativas sociales	58	28	107,1 %
Nº de voluntarios NH Hotel Group	1.752	4.885	-64,1 %
Hoteles involucrados	149	136	9,6 %
Contribución monetaria - Tarifa ONG*	77.529	91.085	-14,9 %
Contribución monetaria Bono Amigo + Tarifa Empleado**	91.280	179.500	-49,1 %
Contribución monetaria indirecta en acción social ***	237.892	135.429	75,7 %

*Tarifa ONG - Aplicación de un descuento del 30% sobre la mejor tarifa disponible a entidades evaluadas y aprobadas previamente por el departamento de Sustainable Business.

** Bono amigo y Tarifa empleado - recaudación de 2€ y 1€ respectivamente de las reservas realizadas con la tarifa especial para team member, familiares y amigos que luego se emplea en servicios de alojamiento y restauración, tarifas especiales y becas de los programas de Acción Social de las diferentes Unidades de Negocio.

*** La contribución monetaria en acción social es la es el resultado de la aproximación de los programas sociales: Por un lado, el programa HWH, en base a las habitaciones con alojamiento gratuito ofrecidas por parte de NH Hotel Group a diferentes asociaciones con las que la Compañía colabora, teniendo en cuenta la tarifa media (ADR) de cada habitación en la fecha correspondiente. Por otro lado, la contribución monetaria a través del programa TWL de voluntariado corporativo. El motivo del incremento de esta inversión durante este ejercicio ha sido provocado por la elaboración de un procedimiento interno para la recopilación de estas habitaciones de forma homogénea en todo el grupo. Por todo ello, la contribución monetaria indirecta total de NH Hotel Group en 2023 es de 406.701€

Alianzas con Fundaciones y ONGs

El impacto local se consigue gracias a la creación de alianzas responsables con fundaciones y ONGs locales, así como la colaboración de *team members* voluntarios en proyectos sociales. Estas colaboraciones siguen siempre las directrices de nuestra Política de Sostenibilidad

Hotels with a Heart

Hotels with a Heart es una iniciativa solidaria que pretende conseguir que aquellos niños y adolescentes que padecen alguna enfermedad grave y tienen que ir al hospital lejos de su hogar, puedan estar acompañados durante ese difícil periodo de tiempo de sus familiares más cercanos.



Para ello, NH Hotel Group pone a disposición de las familias, habitaciones en hoteles cercanos a los centros hospitalarios de forma gratuita a modo de Probono. Con este objetivo, y en estrecha colaboración con ONG's y fundaciones locales, la Compañía proporciona alojamiento a familias con recursos limitados, para que puedan acompañar a sus seres más queridos. Para NH Hotel Group es un orgullo contribuir con estas familias en esos momentos tan difíciles.

Una de las principales fundaciones con la que llevamos varios años colaborando es la Fundación "Menudos Corazones", gracias a la que NH Hotel Group ofrece gratuitamente 10.094 *roomnights* al año, para alojar a familias de niños enfermos con cardiopatía congénita.

Otro ejemplo de ello es la Fundación *Make-A-Wish*, con la que la Compañía tiene un convenio global, ofreciendo alojamiento gratuito a niños con enfermedades graves, para que lleven a cabo su ilusión en cualquier parte del mundo donde tenemos operación.

La alianza con ambas fundaciones comenzó en 2005 y aún sigue hoy vigente. Aparte de estas colaboraciones, tenemos acuerdos con *Lovaas Foundation* focalizada en niños con TEA, CORALL Family que lucha por las cardiopatías congénitas en niños o el

Como novedad, durante el 2023 se han firmado tres convenios de colaboración:

- Con la Fundación Josep Carreras, para dar alojamiento gratuito a pacientes con leucemia y a donantes de médula que necesiten donar fuera de su lugar de residencia. Gracias a este acuerdo, NH Hotel Group ofrece 70 habitaciones anuales sin coste en sus hoteles de Barcelona principalmente.
- Con la Asociación Española Contra el Cáncer. Gracias a este acuerdo, NH Hotel Group ofrece 324 habitaciones gratuitas en cualquiera de sus hoteles de España a pacientes de la asociación.
- Con el hospital St. Jude en Nueva York, gracias al cual el hotel NH Collection Madison Avenue ofrece 20 habitaciones gratuitas al año a las familias que tengan niños enfermos en el hospital.

En este programa participan de forma voluntaria numerosos *team members* de la Compañía, siendo los verdaderos anfitriones de estas familias y "embajadores" del programa en cada uno de los hoteles.

Cada hotel cuenta con una persona que da seguimiento a las familias, participa de sus vivencias y ayuda a hacer que su estancia en el hotel sea lo más cómoda posible.

Desde el comienzo del programa, más de 2.000 *team members* se han convertido en verdaderos anfitriones de las familias, ayudando a que el hotel se convierta en un segundo hogar para ellas.

Adicionalmente, NH Hotel Group bajo el marco de Hotels with a Heart, colabora a lo largo del año con diferentes ONGs y asociaciones a través de *vouchers* solidarios para contribuir en momentos puntuales. Estas solicitudes siempre deben llegar a través de canales formales de comunicación y la contribución se realiza si la ONG tiene una misión y valores en línea con los de NH Hotel Group.

Uno de los valores de NH Hotel Group es crear experiencias inolvidables y proporcionar felicidad a todas las familias que se alojan en los hoteles a través de esta iniciativa benéfica. El compromiso de NH Hotel Group con hospitales, fundaciones y organizaciones benéficas de todo el mundo ha servido a más de 5.500 familias durante casi 20 años de más de 24.000 noches gratuitas de habitación.

#HotelswithaHeart (HwH)

	2023	2022	Variación (en %)
Nº de Beneficiarios HwH	4.103	2.876	42,7 %
Nº de voluntarios NH Hotel Group*	154	118	30,5 %
Fundaciones y ONGS involucradas	43	22	95,5 %
Hoteles involucrados	77	59	30,5 %
Noches de estancia gratuitas	1.590	1.438	10,5 %
Contribución monetaria indirecta HwH	226.506	135.429	67,3 %

* Se considera que en cada hotel hay dos *team members* encargados de las familias beneficiarias de esos alojamientos: el GM y el FOM.



En línea con el acuerdo firmado con el hospital St.Jude, el hotel NH Collection Nueva York Madison Avenue llevó a cabo una campaña su beneficio. La iniciativa, además de proporcionar habitaciones gratuitas, ha sido la de crear adornos de vidrio soplado personalizados que se han vendido en el vestíbulo, el bar de cócteles y la recepción del hotel, recaudando con la venta de estos corazones un total de 7.514€ que se donarán al St. Jude Childrens Research Hospital.

Together with Love: Voluntariado Corporativo

En 2023, y bajo el lema “*Together with Love*”, NH Hotel Group ha celebrado de nuevo su voluntariado corporativo. El voluntariado corporativo es una iniciativa global enfocada hacia la sostenibilidad y el fortalecimiento de las relaciones con las comunidades locales donde el Grupo está presente y a la que se ha invitado a participar a todos los *team members* de la Compañía.



De esta forma, NH Hotel Group complementa la iniciativa de voluntariado que anualmente desarrolla Minor International, con quien comparte un sólido compromiso por el desarrollo de su estrategia de sostenibilidad. Una vez más, las sesiones organizadas de voluntariado han sido muy bien acogidas por todos los *team members*, ya que tienen la oportunidad de contribuir de forma positiva con la sociedad. Durante este ejercicio, 1.220 *team members* participaron como voluntarios en numerosas iniciativas, entre las cuales destacan:

- En HQ hubo un par de iniciativas alineadas con nuestra estrategia ambiental. En una de ellas, 64 *team members* se plantaron 150 árboles en el Bosque NH situado en la Sierra de Madrid. En la segunda iniciativa, 17 *team members* limpiaron una zona cercana al río del Jarama, consiguiendo la recogida de 74kg de plásticos. También se llevó a cabo una actividad con Menudos Corazones; en la que 33 *team members* hicieron diferentes regalos para llevar a las familias con niños hospitalizados. Como en años anteriores, se llevó a cabo la donación de sangre y la colaboración en el comedor social.
- En la Región de Europa varios hoteles donaron comida, *amenities* y mobiliario a diferentes asociaciones y el NH Amsfoort organizó entre sus empleados la limpieza de los parques de la ciudad. Los hoteles nhow Brussels Bloom & NH Collection Grand Sablon recaudaron ropa y alimentos, cocinaron estos últimos y los entregaron por las calles de Bruselas a personas necesitadas.
- En la Región del Sur de Europa, el hotel NH Coimbra Doña Inés donó ropa y material doméstico a una residencia de ancianos y en Madrid, el NH Collection Colón, organizó una recogida de artículos para animales que posteriormente entregó a una organización local de bienestar animal.
- En la Región de América, los hoteles NH Puebla Centro Histórico y NH Puebla Finsa llevaron a cabo actividades de acompañamiento a niños de hospitales a los que ayudaron a decorar marcos de fotos y entregaron regalos.

#TogetherWithLove (TWL)

	2023	2022	Variación (en %)
Beneficiarios TWL	15.358	57.842	-73,4 %
Voluntarios de NH	1.220	4.767	-74,4 %
Fundaciones y ONGS involucradas	109	66	65,2 %
Hoteles involucrados	79	87	-9,2 %
Iniciativas llevadas a cabo	56	27	107,4 %
Contribución monetaria indirecta TWL	11.386		

Campañas solidarias de navidad de nuestros NH volunteers

Con motivo del periodo de Navidad, la Compañía lanzó una edición especial de su iniciativa *Together With Love*, que volvió a ser un éxito gracias a la hospitalidad y solidaridad de todas las Unidades de Negocio, promoviendo iniciativas de voluntariado corporativo entre los miembros de sus equipos. A continuación se nombran alguna de ellas:

Región de América:

Los hoteles de Argentina, Chile y México organizaron varias actividades con niños y ancianos en colaboración con distintas fundaciones. Repartieron caramelos y regalos, hicieron adornos navideños, se hicieron muchas fotos para el recuerdo y ¡hasta recibieron la visita de Papá Noel!

Región del Norte de Europa:

Los hoteles del norte de Europa participaron en diversas actividades de voluntariado: elaboración y decoración de las típicas casas de pan de jengibre, distribución de alimentos y ropa de abrigo a las personas sin hogar, sorpresa a los ancianos con regalos, dulces y tarjetas navideñas... ¡e incluso ayuda a nuestros amigos de cuatro patas con la donación de comida para mascotas!

Región del Sur de Europa:

En el sur de Europa, los hoteles han apoyado a varios comedores sociales y han preparado menús para distribuir entre personas necesitadas. Además, los hoteles del Algarve también se unieron a una marcha solidaria para recaudar fondos por una buena causa.

Oficinas centrales - HQ

Las oficinas centrales también participaron en esta edición navideña del voluntariado corporativo y colaboraron con el Banco de Alimentos de Madrid, entregaron los regalos que pedían los niños en la carta de los Reyes Magos e incluso transformaron el Town Hall en un Mercado Navideño "Consciente" lleno de productos ecológicos y de comercio justo.

Programas de empleabilidad: promoción del empleo joven

El desempleo juvenil en España, más significativo en colectivos en riesgo de exclusión social, precisa de programas enfocados a mejorar la empleabilidad e integración de los jóvenes.

NH Hotel Group continúa comprometido con aumentar la empleabilidad de este colectivo y pretende impulsar diferentes programas de formación, prácticas laborales y empleo para jóvenes en riesgo de exclusión y con discapacidad en los hoteles de todas sus Unidades de Negocio.

Durante 2023 una de las colaboraciones ha sido con Fundación Tomillo, dedicada a fomentar la empleabilidad y reducir el abandono escolar de jóvenes en riesgo de exclusión con la que lleva colaborando desde hace años. Durante el mes de junio, y en el marco de esta relación con la Fundación, la Compañía recibió a varios alumnos del programa Erasmus de distintas partes de Europa que estuvieron en formación en 12 de los hoteles de España e Italia. Además de conocer las instalaciones, los alumnos pudieron conocer de primera mano las principales funciones de los profesionales de un hotel, siendo unas prácticas muy enriquecedoras.



Gracias a los distintos proyectos de empleabilidad que se han llevado a cabo en diferentes hoteles del grupo, en 2023 han sido contratados 34 de esos alumnos, siendo de forma indefinida 11 de ellos.

Durante este ejercicio, la Región de América ha llevado a cabo una colaboración con la Universidad de Vatel, La Universidad Abierta Interamericana y el Gobierno de Buenos Aires dando formación en el hotel NH Florida a 26 alumnos en prácticas, de los cuáles 4 de ellos han sido contratados de forma indefinida. El programa consistía en formar a los alumnos en las labores diarias de un hotel, rotando por los distintos departamentos.

