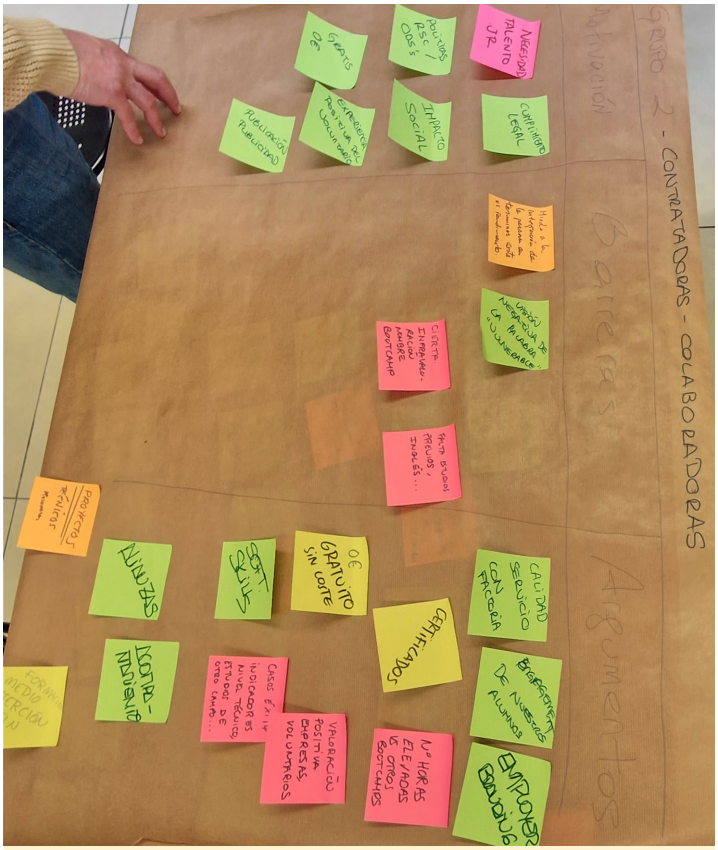
ASSOCIACIÓ FACTORIA F5



Àmbit geogràfic: Local
Seu social: Barcelona
Forma jurídica: Associació FACTORIA F5

- **33 persones treballadores**
- **44 persones voluntàries**
- **24 persones sòcies**

NOMBRE ACTUAL DE PERSONES ATESES EN ELS SERVEIS D'ATENCIÓ A LES PERSONES:

- **10 a serveis específics vinculats a l'àmbit de l'execució penal**
- **1 a serveis de cohesió i dinamització social**
- **33 a usuàries a altres col·lectius: (treballadors Factoría F5)**

www.factoriaf5.org

Breu història de l'organització

La història de Factoría F5 comença l'any 2018, quan es va posar en marxa a Barcelona la primera escola digital inclusiva i solidària d'Espanya, inspirada en el model pedagògic de Simplon.co. El seu objectiu inicial va ser reduir la bretxa digital i facilitar l'accés al sector tecnològic a persones en situació de vulnerabilitat o amb dificultats per accedir a l'ocupació tecnològica tradicional.

Des dels seus inicis, Factoría F5 va apostar per una metodologia basada en l'aprenentatge intensiu, pràctic i col·laboratiu, mitjançant bootcamps gratuïts centrats en programació, desenvolupament web i competències digitals. El model reprodueix dinàmiques reals del sector tecnològic i combina la formació tècnica amb l'acompanyament personalitzat cap a l'ocupabilitat.

Amb el pas dels anys, l'organització va anar creixent fins a convertir-se en una xarxa estatal d'escoles digitals amb presència a territoris com Madrid, Asturies, València i Saragossa.

Paral·lelament, va desenvolupar aliances amb entitats socials, administracions públiques i empreses tecnològiques per ampliar l'impacte dels seus programes formatius.

Missió

Factoría F5 té la missió d'integrar en el sector digital les persones en situació de vulnerabilitat, oferint oportunitats formatives de qualitat a través de bootcamps i tallers en competències digitals.

Descripció de l'activitat

Actualment, Factoría F5 té presència a Madrid, Barcelona, Gijón, València i Saragossa, formant 1.852 persones en formacions intensives i assolint una taxa mitjana d'inserció laboral del 70 % després de finalitzar els seus programes.

Factoría F5 imparteix actualment formacions en les principals línies d'actuació del sector tecnològic:

- Desenvolupament Web Full Stack
- Cloud i DevOps
- Ciberseguretat
- Intel·ligència Artificial
- Programació amb diferents llenguatges

Les competències tècniques es complementen amb un enfocament transversal orientat al desenvolupament de les habilitats toves ("soft skills") per a l'ocupabilitat, altament demandades en el sector tecnològic.

Per a això, s'estableixen itineraris d'ocupació individualitzats que fomenten l'assoliment dels objectius laborals; es duen a terme activitats extraordinàries en col·laboració amb empreses capdavanteres en tecnologia; es desenvolupen tallers de millora de competències transversals; i s'incorpora l'ús de la IA generativa com a eina de suport per a la recerca de feina, la productivitat personal i la creativitat professional.

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA PROPOSADA

BEST PLACE TO GROW: CULTURA ORGANITZATIVA PER AL BENESTAR I L'IMPACTE SOCIAL

Breu descripció

Best Place to Grow (BP2G) és el model de cultura organitzativa de Factoría F5 que redefineix la governança des d'un enfocament de corresponsabilitat, situant les persones al centre de la presa de decisions i del desenvolupament organitzacional.

BP2G transforma un model tradicional jeràrquic en un sistema de governança compartida, on els equips —a través d'espais estructurats de participació, grups de millora i dinàmiques de feedback continu— influeixen activament en l'evolució de l'organització. Aquest model es fonamenta en el valor de la integritat, entesa com la coherència entre allò que es declara i allò que es practica en termes de transparència, equitat i respecte.

La gestió s'articula mitjançant equips multidisciplinaris i mecanismes formals com avaluacions 360º, reunions 1:1 i espais col·lectius de reflexió, que garanteixen l'escolta activa i la millora contínua. La comunicació oberta deixa de ser un principi aspiracional per convertir-se en un sistema operatiu.

El compromís ètic es concreta en polítiques reals: estructura salarial transparent, mesures d'equitat, millora de les condicions laborals, protocols de desconnexió digital i flexibilitat per afavorir la conciliació. Tot això, acompanyat d'espais segurs on abordar tensions organitzatives de manera constructiva.

BP2G no és només un marc cultural, sinó un sistema viu de governança que connecta benestar, lideratge i propòsit social, generant una organització més coherent, resilient i orientada a l'impacte.

Aportació de valor de la iniciativa

BP2G converteix la governança ètica en un sistema operatiu tangible, mesurable i sostenible en el temps, alineant cultura, presa de decisions i propòsit social (rellevància i continuïtat). Davant de models declaratius, incorpora estructures concretes com l'avaluació 360º, el feedback sistemàtic, espais de participació i polítiques de transparència que garanteixen coherència entre valors i pràctica (rigor metodològic).

El seu caràcter innovador rau en la redistribució del poder organitzatiu mitjançant una governança compartida, on els equips influeixen activament en les decisions estratègiques (novetat de l'aportació).

Implementat de manera transversal i amb una alta participació, el model evidencia millores en benestar, equitat, compromís i rendiment organitzatiu (abast i resultats).

A més, es basa en eines accessibles i adaptables, fet que facilita la seva replicabilitat en altres entitats del tercer sector (potencial de transferència).

Necessitat a la que respon

BP2G neix davant la necessitat de superar models organitzatius on les persones ocupen un rol principalment executor, amb baixa capacitat d'incidència en la presa de decisions i un desenvolupament integral limitat.

En el context del tercer sector, on el propòsit social conviu amb una alta exigència operativa, es feia necessari evolucionar cap a un model que garantís sostenibilitat interna, coherència ètica i cura del talent.

La iniciativa respon a quatre necessitats clau:

- Superar estructures jeràrquiques rígides, avançant cap a una governança compartida que augmenti la resiliència i la intel·ligència col·lectiva.
- Garantir equitat i justícia organitzativa, eliminant biaixos i millorant les condicions laborals de manera estructural.
- Protegir el benestar i la salut mental, integrant la conciliació i la desconnexió com a elements centrals del model.
- Assegurar coherència entre valors i pràctica, mitjançant sistemes reals de transparència, comunicació i feedback.

BP2G respon així a una necessitat estratègica: alinear cultura organitzativa, benestar i propòsit social per augmentar l'impacte de l'entitat de manera sostenible.

Principals objectius assolits

Des de la implementació de la cultura Best Place to Grow (BP2G), Factoría F5 ha consolidat el seu model de governança ètica i compartida mitjançant fites tangibles que demostren un compromís real amb l'excel·lència:

- Institucionalització del Lideratge i del Rendiment: S'ha desplegat amb èxit l'avaluació de rendiment amb mirada 360° per a rols complexos, permetent una valoració integral alineada amb el creixement professional. Una fita fonamental ha estat la creació del Manifest de Lideratge, que va ser avaluat per primera vegada l'any 2025. Actualment, l'organització es troba en una fase activa de treball sobre les bretxes dels resultats obtinguts, utilitzant aquesta reflexió per incorporar mesures de millora i potenciar el lideratge de l'equip directiu com a guia de la cultura d'empoderament.

- Excel·lència en l'Entorn Laboral: L'eficàcia de les polítiques de benestar i comunicació oberta ha estat validada externament per ChooseMyCompany, situant l'entitat dins del Top 10 de la seva categoria. Aquest reconeixement confirma que els espais de feedback i la transparència informativa generen un alt nivell de satisfacció i engagement.

- Lideratge en Equitat i Diversitat: El treball actiu per eliminar biaixos i barreres ha permès

obtenir el reconeixement de Instituto Más Mujeres en el rànquing Empresas Women Approved 2025. Aquest assoliment avala la implementació de la política salarial interna i la millora de les condicions laborals bàsiques com a pilars d'una gestió justa.

Principals resultats obtinguts

S'ha consolidat un model de gestió basat en la transparència i el benestar, amb les següents fites:

- Resultats Quantitatius:
  - Certificació HappyIndex®AtWork 2025: Factoría F5 va assolir una puntuació global de 4,51/5.
  - Amb una participació del 92,2%, el 79,3% de les persones col·laboradores van expressar opinions favorables, superant les mitjanes del sector de les ONG. Destaquen dimensions com Propòsit (89,4%), Desenvolupament Sostenible (84,4%) i Direcció (82,3%). A més, el 87,2% de l'equip recomanaria l'entitat com un excel·lent lloc per treballar.
  - Avaluació de Lideratge 2025: Es va obtenir una valoració mitjana del 81,23% en la implementació dels principis del Manifest de Lideratge. Els aspectes més ben valorats inclouen la Visió Estratègica (89,5%) i la Creació d'Espais Segurs (85,7%).
  - Equitat de Gènere: L'entitat va ser reconeguda com a TOP 18 en el rànquing Women Approved 2025, aconseguint un 64% d'efectivitat en la captació de talent femení.

- Resultats Qualitatius:
  - Identitat i Propòsit: L'equip vincula la seva experiència diària amb conceptes clau com "propòsit", "humanitat", "flexibilitat" i "impacte social".
  - Lideratge Conscient: Es valora l'autonomia atorgada, l'escolta activa i la capacitat dels líders per mantenir la calma i l'enfocament en solucions davant la incertesa.
  - Cultura de Millora: La detecció de bretxes en comunicació i feedback ha permès activar plans d'acció per sistematitzar les reunions 1:1 i millorar la transparència operativa.

Abast de l'experiència

Aquesta iniciativa té un abast integral que engloba la totalitat de Factoría F5, involucrant els seus 42 professionals (actualment) distribuïts entre les seus de Barcelona, Madrid i Astúries, a més d'un equip transversal. Implementada sota el Pla Estratègic 2023-2025, el seu desplegament ha estat progressiu i transversal a tots els nivells funcionals de l'organització: des del Comitè Estratègic fins als equips de formació, suport i coordinació.

L'abast de l'experiència es reflecteix en la seva alta legitimitat participativa, amb una taxa de resposta del 92,2% en les avaluacions de satisfacció i del 89,7% en la de lideratge. La iniciativa impacta en diverses modalitats de treball (híbrid, presencial i teletreball) i gestiona una àmplia diversitat generacional i de procedència.

Situant les persones al centre d'un model de governança compartida, BP2G assegura que cada membre de la xarxa, independentment del seu rol o ubicació, sigui un actor corresponsable en la gestió ètica.

Persones implicades en l'experiència:

Treballadores: 33
Membres equips directius: 6
Sòcies: 24
Ateses: 33

Principals factors clau d'èxit

L'èxit de la iniciativa es fonamenta en la integració de l'ètica i el propòsit social al nucli de la gestió operativa. Els principals factors clau d'èxit són:

Planificació Estratègica i Progressiva: El seu desplegament com a eix central del Pla Estratègic 2023-2025 va permetre una transició ordenada i coherent, passant de la formació inicial de líders l'any 2023 a la consolidació i avaluació del model el 2025.

Legitimitat a través de la Participació: La iniciativa compta amb un altíssim compromís de la xarxa, reflectit en una participació del 92,2% en les enquestes de satisfacció i del 89,7% en les de lideratge, fet que dota les polítiques d'una base sòlida i compartida.

Marc de Lideratge Transformacional: La creació del Manifest de Lideratge F5 proporciona una guia clara de 10 principis que tradueixen els valors en conductes observables, assegurant que el lideratge sigui inspirador, coherent i humà.

Gestió Basada en Evidències: L'ús sistemàtic d'avaluacions externes i rànquings (com ChooseMyCompany i Women Approved) permet identificar bretxes de rendiment amb transparència i aplicar mesures de millora contínua basades en dades reals.

Cultura d'Espais Segurs i Feedback: La institucionalització de reunions 1:1 i espais de reflexió col·lectiva fomenta la confiança, l'autocrítica i la seguretat psicològica per innovar sense por a l'error.

Compromís amb la Diversitat: L'enfocament actiu en eliminar biaixos i promoure el talent femení ha generat un elevat orgull de pertinença (97%).

Dificultats i reptes superats

El desenvolupament de la iniciativa Best Place to Grow (BP2G) ha afrontat diversos reptes que s'han abordat mitjançant una gestió conscient i adaptativa.

Un dels principals desafiaments ha estat la manca de finançament extern específic per a projectes de cultura organitzacional. Com a entitat del tercer sector, Factoría F5 va integrar BP2G dins del seu ADN operatiu, optimitzant recursos interns i prioritzant la inversió en "People & Culture" com una aposta estratègica.

També ha estat complex dedicar temps a espais de reflexió i millora en un context d'alta càrrega de treball. Per afrontar-ho, a finals de 2024 es va impulsar una formació en gestió del temps per a tot l'equip.

Les anàlisis internes van detectar inicialment una desconnexió entre l'estratègia global i l'experiència quotidiana d'alguns equips, especialment en l'àmbit de Formació, on el lideratge era percebut com més reactiu que estratègic.

A més, sistematitzar una cultura de feedback i comunicació contínua va requerir superar dinàmiques informals i consolidar espais estables de suport i seguiment.

Aquests reptes s'han anat abordant mitjançant l'avaluació contínua, l'autocrítica i l'activació de plans de millora orientats a homogeneïtzar l'experiència de lideratge a totes les seus i nivells de l'organització.

Elements innovadors que aporta la iniciativa

La innovació de la iniciativa Best Place to Grow (BP2G) de Factoría F5 rau en la transició d'una gestió tradicional de recursos humans cap a un model de governança circular i ètica compartida.

El model incorpora un lideratge conscient a través del Manifest de Lideratge F5, que defineix 10 principis de conducta observable i prioritza la visió estratègica, el temps de reflexió i el desenvolupament de les persones.

BP2G també impulsa una governança basada en la corresponsabilitat, substituint estructures jeràrquiques rígides per equips multidisciplinaris i espais d'innovació que fomenten l'empoderament i la participació activa en la presa de decisions.

Un altre element diferencial és la metodologia d'avaluació de doble mirall, basada en avaluacions 360° que comparen la percepció dels equips amb l'autovaloració dels lideratges, permetent detectar bretxes invisibles en models tradicionals i afavorint una evolució coherent de la cultura organitzativa.

La iniciativa també aposta per una transparència radical i la creació d'espais segurs, institucionalitzant espais de confiança per abordar problemàtiques col·lectives, juntament amb polítiques salarials transparents i mesures de millora de les condicions laborals.

Finalment, BP2G integra el propòsit social en la gestió diària, connectant el creixement personal amb la missió transformadora de l'organització.

Principals factors que permeten la transferència i replicabilitat

La iniciativa Best Place to Grow (BP2G) de Factoría F5 està dissenyada com un model transferible i replicable, basat en metodologies escalables i estructures adaptables.

El Manifest de Lideratge F5 converteix valors abstractes en 10 principis de conducta observable (visió estratègica, empatia, coherència, etc.), funcionant com una eina pràctica que qualsevol organització pot adaptar al seu context.

El desplegament progressiu del model —formació inicial, avaluació i consolidació— ofereix un full de ruta clar per a entitats que vulguin transformar la seva cultura organitzativa. La metodologia de doble avaluació (percepció dels equips i autoavaluació dels lideratges) facilita detectar bretxes i impulsar millores de manera estructurada.

BP2G també destaca pel seu enfocament en processos humans de baix cost, com les reunions 1:1, els espais segurs de reflexió i la cultura del feedback continu, elements fàcilment implementables en pimes i entitats del tercer sector amb recursos limitats.

La seva eficàcia s'ha validat en diferents rols professionals i contextos territorials (Barcelona, Madrid i Astúries), demostrant flexibilitat i capacitat d'adaptació.

A més, l'ús de mètriques externes i reconeixements com ChooseMyCompany o Women Approved aporta estàndards comparables que faciliten la seva adopció en altres organitzacions.