



Serlo y parecerlo: 7 años de aprendizaje en 10 lecciones

Alfonso Jiménez,
Socio Director de PeopleMatters.

En 2004 desarrollamos nuestro primer proyecto en *Employer Branding*, un Plan de Imagen como Empleador para uno de los grandes bancos españoles. Han pasado casi seis años y, desde entonces, hemos aprendido qué funciona y qué no en esta ciencia/técnica inventada por los norteamericanos.

Me gustaría compartir nuestro aprendizaje a través de más de 20 experiencias reales con clientes de diversos sectores, a los que hemos asesorado y con los que también hemos aprendido.

Un aprendizaje práctico, fruto del análisis de prácticas basadas en casos norteamericanos realizados en los años 80 y, sobretodo, a partir de los 90.

■ **Primer aprendizaje:** Tener una buena imagen de marca como empleador requiere como paso previo ser un buen empleador.

■ **Segundo aprendizaje:** Para influir en la imagen de marca como empleador hay que gestionar diversas palancas simultáneamente, unas externas y otras internas.

Si vendes una empresa que no eres, la ruptura de expectativas de los que se acercan se unirá a la crítica interna de los de dentro y se corre el riesgo de ser calificado de manipulador)

■ **Tercer aprendizaje:** Para que no se descontrolen las acciones que nos llevarán a tener la imagen de marca como empleador deseada es necesario poner orden en su ejecución. Ello implica desarrollar planes de gestión de marca como empleador indicando las acciones, los responsables, los recursos y los momentos de su aplicación.

■ **Cuarto aprendizaje:** Antes de hacer nada, es importante tener claro el mensaje. En este caso el mensaje es una traducción de la PVE (Propuesta de Valor al Empleado). La PVE tiene que contener los atributos que mejor definen la empresa, que son en realidad los componentes de nuestra marca como empleador.

■ **Quinto aprendizaje:** Como todo lo relacionado con la imagen de marca, una cosa es lo que piensa la empresa de sí misma y otra cómo la ve el público objetivo, en este caso los empleados (actuales y futuros).

■ **Sexto aprendizaje:** Se pueden utilizar las técnicas de investigación de mercados, tanto cuantitativas como cualitativas, para conocer mejor el público objetivo de la organización.

■ **Séptimo aprendizaje:** Es importante definir responsabilidades y, en este caso, las tareas están distribuidas entre la función de reclutamiento, de comunicación interna, de relación con universidades y, en última instancia, de todos los managers de la compañía.

■ **Octavo aprendizaje:** La estructura directiva y gerencial tiene que ser consciente del papel determinante que juega en la creación de una determinada imagen de marca como empleador.

■ **Noveno aprendizaje:** Las técnicas de imagen de marca como empleador vienen del mundo del marketing y de la comunicación, pero el colectivo y las palancas para su desarrollo vienen del mundo de la gestión de las personas. Por ello, un buen asesor en la materia tiene que conocer el lenguaje, los modelos y las herramientas de ambos elementos.

■ **Décimo aprendizaje:** No sólo hay que ser un buen empleador, también hay que parecerlo. Pero antes de parecerlo, la empresa debería serlo, porque de lo contrario tendrá un efecto negativo sobre la imagen de marca como empleador.

Si de todas estas lecciones prácticas tuviera que elegir una, me quedaría con la última. De hecho, hay dos tipos de empresas en relación a este asunto: aquéllas que son buenos

empleadores pero que no han sabido gestionar su imagen de marca y no han puesto en valor sus atributos, y aquéllas otras que siendo empleadores mediocres están obsesionadas por vender aquello que no son. A las primeras les diría que adelante, que no sólo hay que serlo, sino que también hay que parecerlo; y a las segundas, que tengan cuidado, porque si vendes una empresa que no eres, la ruptura de expectativas de los que se acercan se unirá a la crítica interna de los de dentro y se corre el riesgo de ser calificado de manipulador.)

Información elaborada por:

peplematters

OBSERVATORIO de recursos humanos y relaciones laborales

15%
de descuento
2 años
de suscripción

10%
de descuento
1 año
de suscripción

Consultar condiciones especiales a colectivos

**PROMOCIÓN PARA NUEVOS
SUSCRIPTORES A NUESTRA REVISTA**
11 Números al año - Publicación Mensual

La revista más completa de información
laboral y de gestión en Recursos Humanos

Suscríbese ahora
llamando al **902 88 31 56**
y acceda en internet
a la **COLECCIÓN COMPLETA**
de artículos publicados



www.observatoriorh.com