



Empleo y Reputación

—Estamos atravesando una crisis muy larga y profunda, y la consecuencia más grave que está generando es el número tremendo de parados. Detrás de estas cifras de paro hay una importante destrucción de empleo a causa de los ajustes de muchas empresas y del sector público, y todo ello está produciendo un desapego y un descrédito por parte de la ciudadanía respecto de muchas instituciones, también de las empresas como entidades responsables de la creación y destrucción del empleo.

Los ciudadanos entienden que la principal contribución de las empresas a la sociedad está precisamente en la generación de empleo. Una empresa sana crece y, si crece, genera empleo.

Además, los ciudadanos ya no piden únicamente que las empresas creen empleo, sino que lo hagan con calidad. En recientes estudios realizados en nuestro país los datos son elocuentes; cuando se pide a los ciudadanos que indiquen qué puede hacer una empresa en España para mejorar su reputación entre los ciudadanos, las respuestas son muy claras: crear empleo y ser un buen lugar para trabajar.

No es de extrañar que en los últimos meses hayan aparecido campañas orientadas a trasladar a la ciudadanía en general las bondades y el interés de sus propulsores por la generación de empleo y por la calidad del mismo.

Curiosamente nos hemos inventado una nueva justificación del *Employer Branding*, que es el conjunto

Todas las compañías líderes tienen que ser capaces de trasladar al mercado y al conjunto de la sociedad que están comprometidas con el empleo y con la mejor gestión de su gente

de actividades que las empresas realizan para mejorar su posicionamiento en el mercado como empleadores y llegar a ser consideradas el mejor lugar para trabajar.

Las técnicas de *Employer Branding* se empezaron a utilizar a mediados de los 80 en los Estados Unidos y se han extendido por todo el mundo. Hoy forman parte de los objetivos del *management* moderno, y es que las grandes empresas quieren ser consideradas buenos lugares para trabajar.

Para conseguir ese reconocimiento, tienen dos campos de actuación. El primero es tratar de ser un buen empleador, esto es, ofrecer proyectos empresariales apasionantes, disponer de procesos de Gestión de las Personas y del Talento competitivos, tener estructuras directivas de calidad y comunicar internamente de manera potente todo ello. El segundo campo de actuación es influir en el mercado laboral para ser percibidos como una gran empresa para trabajar; esto tiene mucho que ver con la integración de los temas de empleo en las campañas de comunicación corporativa, con hacer un buen *marketing* de reclutamiento, con gestionar de manera especial a los distintos prescriptores de nuestra marca como empleador y, en cualquier caso, con asegurar la complacencia de los propios empleados que deben convertirse en embajadores de nuestra marca.

Las razones por las que surgió el *Employer Branding* y por las que se siguen realizando importantes iniciativas en muchas partes del mun-

do, especialmente en Asia/Pacífico que es el área del mundo estrella hoy en la materia, son la atracción y la retención del mejor talento.

Para ello se tienen que dar unas circunstancias en las que la oferta de profesionales, de talento, sea menor que su demanda por parte de las empresas. Hoy están así muchas áreas del planeta, pero no nuestro país. España estuvo de este modo desde 1996 hasta 2007, pero desde entonces estamos en la situación opuesta: tenemos un exceso de profesionales en el mercado como demuestra la más alta tasa de paro del mundo, 6 millones de trabajadores no tienen un empleo y la demanda se ha congelado.

Esta situación afecta muy especialmente a dos colectivos: los más jóvenes, que no encuentran sus primeras oportunidades, y los más mayores, que salen demasiado pronto de las empresas en los procesos de ajuste.

Todo ello está haciendo que los tradicionales objetivos de atracción y de retención de talento se estén sustituyendo por dos nuevos objetivos para hacer *Employer Branding*: por una parte, la importancia que está teniendo el empleo como elemento clave de la reputación de las empresas, y por otra, la necesidad de re-ilusionar a unas plantillas ya bastante agotadas de recortes, sobreesfuerzos y ajustes internos.

Todas las compañías líderes tienen que ser capaces de trasladar al mercado y al conjunto de la sociedad que están comprometidas con el empleo y con la mejor gestión de su gente.