

## UNIDAD DE CONOCIMIENTO

# Marca de empleo 2.0

*"Yahoo tiene un equipo que no se dedica a otra cosa más que a rastrear Internet en busca de potenciales candidatos"*

**Libby Sartain**

## Sumario

<b>¿Qué es?</b>	<b>1</b>
<b>Herramientas</b>	<b>3</b>
<b>El dato</b>	<b>4</b>
<b>Guía de Trabajo</b>	<b>4</b>
<b>La experiencia</b>	<b>5</b>
<b>Materiales</b>	<b>7</b>
Bibliografía básica	7
Materiales en línea	7

## ¿Qué es?

- ✓ La gestión de la **marca de empleo 2.0** es la implementación de prácticas que se sirven de las **TIC y las redes sociales** para caracterizar nuestra organización como buena empleadora, diferenciándola y mostrando los atributos que la convierten en un lugar deseable donde trabajar tanto para las personas **actuales** como para las **potenciales** trabajadoras. Una marca de empleo incluye los valores corporativos, el sistema de gestión, modelo de relaciones laborales, políticas y comportamientos.
- ✓ La marca de empleo 2.0 **se diferencia de la tradicional** en dos elementos centrales:
  - El **canal**: el modelo tradicional de marca de empleo se basa en contactos presenciales (promociones en centros educativos, jornadas de puertas abiertas) y canales convencionales (TV, radio, revistas sectoriales). En cambio, la marca de empleo 2.0 se sirve

de las nuevas posibilidades de comunicación horizontal que ofrecen las TIC.

- **El rol de las personas trabajadoras y candidatas:** en el modelo tradicional, la organización dirige la estrategia de presentación y aproximación a las potenciales personas candidatas. En la marca de empleo 2.0, la iniciativa a menudo está en manos de las personas trabajadoras, tanto potenciales como actuales. Así, si hemos segmentado bien nuestros canales, **nos vendrán a buscar** trabajadores y trabajadoras con un perfil muy ajustado al que buscamos. Del mismo modo, nuestros propios trabajadores y trabajadoras pueden promover nuestra marca de empleo. La marca de empleo 2.0 se organiza en torno a la idea de **comunidades**.
- ✓ La marca de empleo 2.0 está relacionada con la **gestión de la reputación online**. Pero sólo en su vertiente estratégica o proactiva. No responde tanto a la gestión de una crisis de reputación (vertiente reactiva), sino a la construcción a largo plazo de **comunidades fluidas**, donde circule la información entre personas candidatas, trabajadoras y organización. Hay que diferenciar tres aspectos que no siempre van de la mano. Podemos destacar en uno de ellos y ser nefastos en otro:
  - Reputación como negocio.
  - Reputación como empleadores.
  - Reputación social.
- ✓ Una buena gestión de la marca de empleo 2.0 tiene un **doble efecto**:
  - **Externo:** posiciona la organización como un lugar atractivo donde trabajar y atraer a las mejores candidaturas.
  - **Interno:** retiene los mejores talentos y consolida una ventaja competitiva difícil de reproducir por parte de la competencia; una plantilla comprometida y proactiva en la difusión de la marca.
- ✓ Las **claves del éxito** de una estrategia de marca de empleo 2.0 son:
  - **Coordinar** la estrategia de presencia *online* con marketing para tener una **voz consistente**. Organizaciones como por ejemplo *Lincoln Financial Group* y *Aon* han hecho de la alianza entre RH y marketing un componente estratégico.
  - No proyectar una marca externa si la interna no está muy definida. Aún menos recomendable es querer **proyectar aquello que no somos**.
  - Seleccionar los canales adecuados, no *disparar* a todo. **Segmentar** nuestro *target*. Las redes sociales tienen perfiles de personas usuarias diferentes.

- Ser **proactivos** y permitir la proactividad de los usuarios y usuarias de nuestros canales.
- **Generar contenido.** Una marca de empleo no es un simple eslogan. Podemos pedir colaboraciones a personas expertas del sector y trabajadoras de referencia para conseguir que se asocie nuestra marca de empleo con el rigor y la profundidad.

## Herramientas

- ✓ **Gestionar los contenidos:** uno de los riesgos de la marca de empleo 2.0 es que se produzca una discordancia entre la información que difundimos por cada uno de los canales (páginas web, redes sociales, *blogs*, vídeos, infografías, etc.). El funcionamiento 2.0 siempre supone una **cierta pérdida de control**, pero si contamos con la figura de una persona que gestione los contenidos podemos garantizar que estamos difundiendo información útil, bien redactada, coherente y adaptada a la naturaleza de cada plataforma.
- ✓ **Portal corporativo de reclutamiento:** los portales de empleo suelen dirigirse a personas trabajadoras muy heterogéneas. Si disponemos de un portal propio, podemos segmentar con mayor precisión las ofertas y los perfiles de las candidaturas. Para una efectiva marca de empleo 2.0 el portal tiene que **abandonar el modelo buzón de currículums** y pasar a ser una web interactiva, actualizada, que ofrezca **contenidos útiles** y dirigidos a nuestra tipología de candidatos y candidatas potenciales. Si los contenidos que difundimos son de calidad, nos convertimos en **referentes del sector** de forma que nuestros canales se convierten en imanes de talento.
- ✓ **Reclutamiento social / *nethunting*:** si buscamos candidaturas mediante las herramientas de la red social podemos buscar personas que sean referentes en su sector y tengan un cierto **liderazgo social**. Si una candidatura tiene una presencia activa en Internet y seguidores en las redes sociales, es indicativo de dos factores importantes más allá de competencia técnica: capacidad de liderazgo y capacidad de procesar y hacer atractiva la información. Algunas organizaciones incluso empiezan a pedir como requisito un cierto grado de incidencia en las redes sociales medido en la escalera [Klout](#) que agrega diferentes plataformas para llegar a una puntuación de entre 0-100. La práctica de “googlear” las potenciales candidaturas cada vez está más extendida.
- ✓ **La formación como marca de empleo:** si disponemos de comunidades de práctica, conocimiento y desarrollo o de universidad corporativa, podemos **atraer personas expertas** pidiendo su colaboración. También podemos formar candidatos y candidatas potenciales abriendo nuestra formación a participantes externos.

- ✓ **Gestionar las comunidades:** la figura del *community manager* en términos de marca de empleo no puede ser una simple gestora de crisis de reputación. Más bien tiene que aproximarse a la figura de *social media planner*, integrando la **estrategia de marca de empleo** con la estrategia global de posicionamiento a Internet, marketing y gestión de la reputación.
- ✓ **Organización abierta:** el modelo de organización tradicional se basaba en el secretismo sobre su funcionamiento interno. Ahora ha habido un cambio cultural y las organizaciones cada vez más tienden a la **transparencia** y a la rendición de cuentas (*accountability*). Para una buena marca de empleo 2.0 hay que conjugar las comunidades internas y las externas, incluso crear comunidades mixtas (ver [La Experiencia](#)).

## El dato

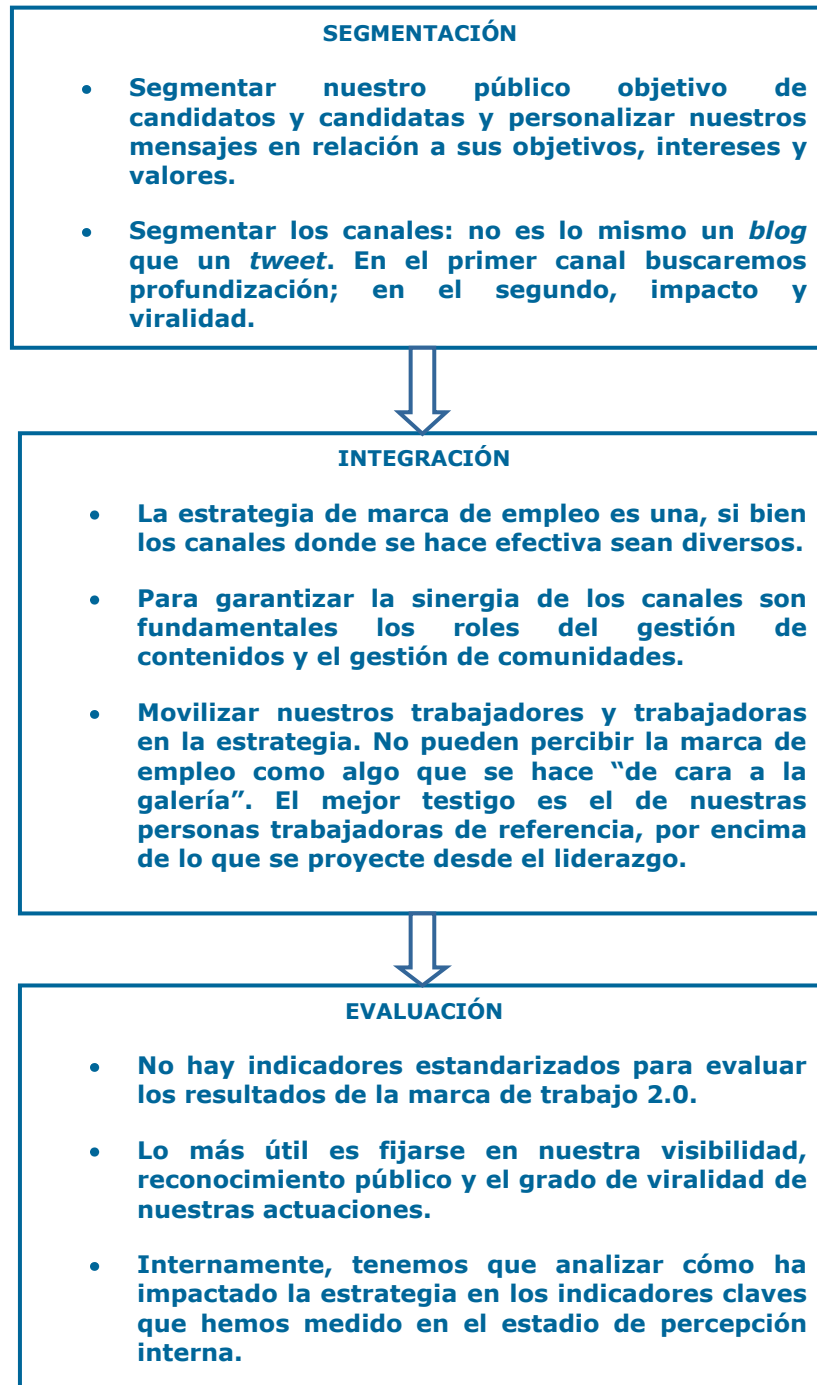
Según un estudio de *PeopleMatters* entre responsables de Recursos Humanos de 120 organizaciones españolas, 8 de cada 10 cuentan con una estrategia de marca de empleo, pero el 75% afirma que necesita desarrollarla más. Los canales tradicionales (relaciones con universidades, planes de carrera) todavía predominan sobre los 2.0. Los resultados muestran una gran diversidad en el objetivo perseguido con la implantación de una estrategia de marca de empleo: el 43% de las organizaciones persigue objetivos internos (motivación y retención de los empleados), el 29% lo hace por motivos relacionados con reclutamiento, el 15% como apoyo a la reputación corporativa y el 13% para el posicionamiento de marca.

## Guía de Trabajo

### PERCEPCIÓN INTERNA

- **Antes de proyectarnos hacia fuera, hay que medir nuestro punto de partida. Fijarnos en indicadores claves como el clima, la rotación y la retención de talento.**
- **¿Qué nos hace diferentes como empleadores? ¿Qué calidades queremos incorporar a la marca de trabajo que nos diferencien de la competencia?**
- **Conseguir la complicidad y colaboración de la dirección y de marketing.**





## La experiencia



- ✓ El Grupo Vips, organización que gestiona más de 340 establecimientos de restauración en España de varias marcas (*Vips*, *Ginos*, *Friday's* y *Starbucks* entre otros) ha implantando una estrategia de gestión de la marca de

empleo 2.0 basada en el uso de las redes sociales y los canales de comunicación *online*.

- ✓ El modelo de marca de empleo es el de una **conversación**, donde la persona candidata es protagonista y puede participar e interactuar con la organización; y dónde mediante el canal de comunicación, la organización aporta contenidos de valor para la persona candidata y no sólo ofertas de trabajo.
  - **Pla Social Media:** *Grupo Vips* ha seleccionado las redes sociales más afines a las candidaturas potenciales de cada una de sus marcas con el objetivo de mantener una presencia activa para atraerlas, interesarlas y remitirlas a los canales de empleo habituales de la organización. Con la **creación de perfiles corporativos** en las redes seleccionadas se crea comunidad y se mantiene un diálogo abierto y transparente con personas candidatas y clientes.
  - **Canal de empleo corporativo 2.0:** cada marca dispone de un canal con su propia identidad, con contenidos de valor personalizados a la tipología de potenciales candidaturas y con información transparente y creíble sobre la realidad de la organización y los atractivos de trabajar en ella. Se usa un CRM interno para gestionar las relaciones con las candidaturas de forma personalizada, y digitalizar *online* el proceso de captación, selección y contratación. Por eso se elaboró un Programa de Relación y *Engagement* con diferentes estadios: Interesado/da, Pre-candidato/a, Candidato/a, Pre-seleccionado/da.



- ✓ Estas dos organizaciones han adoptado programas que han permitido convertir sus personas empleadas en **embajadoras de marca** a través de la creación de un sentido de comunidad (en el sentido amplio de “comunidad” que alcanza no solo los clientes, sino también los trabajadores y trabajadoras actuales y potenciales).
- ✓ Las **embajadoras de marca** son personas que llevan a cabo la tarea de presentar la marca a terceras personas u organizaciones, difundiendo sus valores y su identidad.
  - *Chartis*, organización dedicada a los seguros integrada dentro de *American International Group (AIG)*, consideró que su marca tenía que ir más allá de un logotipo y una imagen corporativa: una marca tiene que decir algo sobre la actuación de la organización. En esta línea, cada persona trabajadora es considerada como embajadora de la marca: en cada contacto con un cliente hay una ocasión de representar la organización. Dicha noción se refuerza

con un programa de comunicación interna que hace llegar la visión y los principios de la organización a todos los niveles.

- El *Hard Rock Café de Florencia* abrió el febrero de 2011 una página de *Facebook* para que funcionara como plataforma de reclutamiento de personas que vivieran cerca. A medida que la página atraía más interés y se contrataba personal, el nuevo personal empleado pasó de usar la plataforma para solicitar empleo, a usarla para organizarse los turnos e incluso para montar acontecimientos. Esta evolución llamó la atención de más personas que se estaban apuntando a la red como clientes. En la actualidad, esta página inicialmente de reclutamiento ya tiene más de 109.500 miembros. La línea que separaba el cliente del/ de la empleado/da ha desaparecido, y los clientes han podido acercarse al funcionamiento interno de la organización.

## Materiales

### Bibliografía básica

---

Jiménez, Alfonso; Aguado, Miriam. *Employer Branding*. Granada: Almuzara, 2009.

### Materiales en línea

---

"V Jornada Anual Premium: Branding 2.0". *Fundació Factor Humà*, 15/11/2012.

Nuevos roles como el de constructor de comunidades de conocimiento y nuevas especialidades como la busca en las redes del talento dejan fuera de juego las prácticas tradicionales del *branding* en selección. Jornada con la contribución entre otros de los expertos Virginio Gallardo (*Humannova*) y Mari Carmen Martín (*Cloud Talent*).

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9783](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=9783)

### Las Top 2.0 del Employer Branding en España

Resultados de un estudio de *Incipy* sobre el porcentaje de organizaciones que han sabido incorporar un estilo más social, cercano y transparente de marca de empleo: contenidos dinámicos y atractivos para los candidatos, con vídeos, testigos y fotografías reales de empleados, espacios para interactuar y con puentes a las redes sociales.

<http://www.muieresconsejeras.com/las-top-2-0-del-employerbranding-espana/2012/09/06/>

### **Consejos para crear un vídeo corporativo que atraiga el talento**

Un buen vídeo corporativo puede ser una herramienta muy efectiva a la hora de atraer talento, pero debe realizarse bajo una serie de parámetros y pautas que garanticen los resultados deseados.

<http://www.reclutando.net/consejos-para-crear-un-video-corporativo-que-atraiga-el-talento/>

### **Blog Supervivencia Directiva**

Blog de Virgino Gallardo donde encontrarás, entre otras cosas, reflexiones sobre herramientas de Recursos Humanos aplicadas a gestión del cambio, RH 2.0., ROI, autodesarrollo y desarrollo directivo.

<http://www.humannova.com>

“La marca de empleo”. *Fundació Factor Humà*, 06/06/2006.

La marca de empleo es la suma de las percepciones que los trabajadores y los potenciales trabajadores tienen sobre una organización en su condición de creadora de puestos de trabajo.

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8302](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8302)

“Gestión de la reputación online”. *Fundació Factor Humà*, 07/07/2010.

Consiste en el seguimiento de las opiniones que se generan en Internet sobre nuestra organización para dar respuesta en un proceso de comunicación externa que preserve nuestra imagen corporativa y asegure una percepción alineada con la realidad.

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8265](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8265)