



## LA MARCA DEL EMPLEADOR O EMPLOYER BRANDING COMO HERRAMIENTA ORGANIZACIONAL PARA CAPTAR TALENTO: DISEÑO DE UN PLAN DE ACTUACION ESTRATEGICO APLICABLE EN LAS FUERZAS ARMADAS.

*Autor:* Eduardo José Armada Dorda.

*Director/es:* Francisco Javier Rodríguez Rodríguez

---

### I. INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

---

Con la realización de este trabajo de fin de máster se busca definir qué es el *employer branding* y analizar su importancia para la gestión, captación y retención del talento.

El modo en que lo vamos a desarrollar es intentando averiguar qué medidas son efectivas a la hora de conseguir que una empresa sea vista como atractiva por el personal del sector a la hora de decidir si se quiere trabajar en ella.

Para ello, estudiaremos a las empresas punteras en este sector para ver las medidas aplicadas y su efectividad.

Una vez definidas esas medidas, intentaremos ver cuáles serían de aplicación en las FAS y cuál sería el modo de aplicarlas.

---

### II. DESARROLLO Y RESULTADOS

---

A lo largo de este trabajo se va a analizar la situación actual del *employer branding*, así como los métodos que aplican las empresas líderes de diferentes sectores y que eficacia han tenido dichas medidas a la hora de retener/captar el talento.

A continuación, pasaremos a desarrollar, de un modo general, que medidas han adoptado y desarrollado al respecto Fuerzas Armadas de nuestro entorno, centrándonos en la atracción del personal.



También, y de un modo más específico, estudiaremos el problema de la captación y retención de personal en determinados destinos, así como las medidas tomadas hasta el momento y su eficacia.

Posteriormente, reflejaremos las medidas susceptibles de ser adoptadas para solventar el problema de la captación/retención del talento.

Inicialmente se detallarán propuestas enfocadas de una manera general hacia las FAS y, posteriormente, de un modo más concreto para determinados destinos evaluando si las medidas tomadas por otros organismos podrían ser aplicables y si podrían llegar a ser efectivas.

---

### III. CONCLUSIONES

---

La sociedad no posee una imagen excesivamente positiva de las Fuerzas Armadas y, en consecuencia, no se aprecia la incorporación a ellas como algo atractivo o una opción laboral de futuro.

Últimamente se están adoptando acciones correctas encaminadas a mejorar esta imagen, pero no es ni suficiente ni se aborda de la mejor manera.

Las redes sociales actualmente son uno de los medios de comunicación más efectivos para suministrar información y de hacerse de manera correcta (usando el mensaje apropiado, dirigido a la audiencia adecuada y usando la red social más conveniente), se podría lograr modificar favorablemente la imagen de las FAS.

Parte del cambio de la imagen del empleador de las FAS debe ser orientado a conseguir que la sociedad perciba las FAS como una oportunidad laboral con futuro, haciéndolo algo interesante y que no lo perciban tan solo como un trabajo.

Para ello, poseer apartados dentro de las páginas web donde los actuales empleados puedan dar sus opiniones, hablar de su día a día, contar como fue el proceso de ingreso... es importante, no solo porque la gente que este valorando el ingreso en las FAS se vea muy influida por este tipo de opiniones, sino porque el permitir este tipo de comentarios esta visto como una señal de transparencia que la sociedad valora a la hora de decidir si un organismo está haciendo lo correcto.

Se deben potenciar las publicaciones en medios de comunicación y redes sociales que aporten valor a las FAS, e intentar reducir, o reaccionar de manera rápida intentando minimizar el daño, aquellas publicaciones en las que la imagen de las FAS se vea desfavorecida.

Centrándonos en la parte que afecta a las FAS, para captar a personal en destinos que por determinadas circunstancias no se cubren, las condiciones de éstos han de ser más



**MÁSTER GSTICS**  
**TRABAJO FIN DE MÁSTER**  
**Curso 2018 – 2019**

**CENTRO UNIVERSITARIO  
DE LA DEFENSA  
ESCUELA NAVAL  
MILITAR**

favorables; ya qué, de otra manera, el personal no se plantea dejar su “comodidad” actual y trasladarse a Madrid.

Por ello, es imprescindible que las medidas que se adopten encaminadas a atraer al personal a Madrid estén orientadas no tan solo a “facilitar” la vida del personal allí destinado, sino a conseguir que personal ajeno vea esos destinos como algo deseable, sin tener que elegir entre su familia y su carrera.

Como hemos podido apreciar a lo largo del trabajo, la principal razón por la que el personal de las FAS no quiere un destino como Madrid es por no querer dejar la familia. ¿Y porque no se llevan la familia a Madrid? Pues por no contar con los medios económicos para poder hacerlo.

Una solución que atajaría estos dos problemas de raíz sería la recuperación de viviendas militares, lo cual posibilitaría también el traslado de la familia; además de permitir, incluso, el asentamiento definitivo en esta localidad.