







Módulo 1. ¿Qué es employer branding? Identidad corporativa y ADN organizacional

-  1. Conceptualización del employer branding
-  2. Identidad corporativa y ADN organizacional
-  Referencias
-  Descarga en PDF

1. Conceptualización del employer branding

El *employer branding* se consolida en la literatura académica como un concepto orientado a comprender la relación simbólica y organizacional que se establece entre la organización y las personas que la integran o aspiran a integrarla. Desde este enfoque, el *employer branding* no se limita a una estrategia comunicacional, sino que se define como un marco conceptual que permite analizar cómo la organización construye y proyecta significados asociados a la experiencia de trabajo. Esta conceptualización inicial resulta necesaria para delimitar el alcance teórico del término y diferenciarlo de nociones afines.

En términos conceptuales, el *employer branding* se vincula con la construcción de una identidad empleadora, entendida como el conjunto de atributos, valores y significados que la organización asocia al hecho de trabajar en ella. Esta identidad no surge de manera espontánea, sino que se configura a partir de prácticas

organizacionales, discursos institucionales y dinámicas internas que otorgan coherencia a la experiencia laboral. De este modo, el *employer branding* se apoya en elementos organizacionales preexistentes y no puede comprenderse como un recurso aislado.

La literatura especializada señala que uno de los aportes del *employer branding* consiste en integrar perspectivas provenientes del campo del *marketing*, la gestión de personas y los estudios organizacionales. Sin embargo, esta integración no implica una superposición acrítica de enfoques, sino una relectura del vínculo entre organización y personas desde una lógica identitaria. En este sentido, el *employer branding* se distingue por su énfasis en la construcción de significados compartidos más que en la promoción externa de una imagen deseable.

Desde una mirada teórica, el *employer branding* permite analizar cómo las organizaciones definen y comunican qué tipo de vínculo laboral proponen. Este vínculo se expresa en valores declarados, estilos de gestión y expectativas mutuas entre la organización y las personas. Así, el concepto se articula con nociones de identidad organizacional, en tanto remite a rasgos relativamente estables que caracterizan a la organización como empleadora y que influyen en la percepción interna y externa de la experiencia de trabajo.

Asimismo, el *employer branding* se relaciona con la gestión de personas en la medida en que atraviesa políticas, prácticas y procesos organizacionales. La identidad empleadora no se construye únicamente a través de mensajes institucionales, sino también mediante decisiones vinculadas a la selección, el desarrollo, la evaluación y la permanencia de las personas en la organización. Esta articulación permite comprender al *employer branding* como un fenómeno transversal que se inscribe en la dinámica cotidiana de la gestión del talento.

La evolución conceptual del *employer branding* muestra un desplazamiento desde enfoques centrados en la atracción de personas hacia perspectivas que enfatizan la coherencia organizacional. En sus desarrollos más recientes, el concepto se asocia a la consistencia entre lo que la organización declara y lo que efectivamente ofrece como experiencia laboral. Este desplazamiento refuerza la idea de que el *employer branding* se construye desde el interior de la organización y se proyecta hacia el exterior a partir de esa base.

Otro aspecto relevante de la conceptualización del *employer branding* es su carácter relacional. La identidad empleadora se configura en la interacción entre la organización y las personas, y se ve influida por percepciones, expectativas y experiencias compartidas. Desde esta perspectiva, el *employer branding* no puede entenderse como un atributo fijo, sino como una

construcción social que se redefine en función de los cambios organizacionales y contextuales.

Por último, la conceptualización del *employer branding* permite sentar las bases para su análisis en relación con otras nociones organizacionales, como la identidad corporativa y el ADN organizacional. Al comprenderlo como una expresión de la identidad de la organización en su dimensión empleadora, se habilita un abordaje teórico que integra valores, cultura y prácticas, y que resulta central para el desarrollo de los subtemas posteriores de la lectura.

Definición y alcances del employer branding —

El *employer branding* se define, desde un enfoque teórico, como el proceso mediante el cual una organización construye y comunica su identidad como empleadora. Esta definición pone el acento en la dimensión simbólica del vínculo entre la organización y las personas, entendiendo que trabajar en una organización no implica solo una relación contractual, sino también la adhesión a un conjunto de significados, valores y expectativas compartidas. En este sentido, el *employer branding* se configura como un marco conceptual para analizar cómo se define y se proyecta la experiencia de trabajo.

Desde sus formulaciones iniciales, el concepto de *employer branding* se ha vinculado con la idea de marca aplicada al ámbito del empleo. Sin embargo, a diferencia de la marca de productos o servicios, la marca empleadora remite a atributos intangibles asociados a la vivencia laboral. Estos atributos incluyen valores organizacionales, estilos de gestión y formas de relación que contribuyen a diferenciar a la organización como espacio de trabajo. Esta diferenciación no se limita a la comunicación externa, sino que se sustenta en prácticas organizacionales concretas (Backhaus & Tikoo, 2004).

El alcance del *employer branding* puede analizarse a partir de su doble dimensión interna y externa. En su dimensión interna, el concepto permite comprender cómo las personas que integran la organización construyen percepciones sobre su experiencia laboral y sobre el sentido de pertenencia. En su dimensión externa, el *employer branding* incide en la forma en que la organización es percibida por potenciales postulantes y por el entorno social en general. Ambas dimensiones se encuentran estrechamente vinculadas, dado que la proyección externa se apoya en la experiencia interna.

El *employer branding* también puede entenderse como un dispositivo que articula identidad y gestión. Desde esta perspectiva, la identidad empleadora se construye a partir de decisiones organizacionales que definen qué tipo de relación se establece con las personas. Estas decisiones se expresan en políticas, prácticas y discursos que, de manera conjunta, configuran una imagen relativamente estable de la organización como empleadora. El concepto permite, así, analizar la coherencia entre lo que la organización declara y lo que efectivamente ofrece como experiencia de trabajo.

Otro alcance relevante del *employer branding* se vincula con su carácter transversal dentro de la organización. La construcción de la marca empleadora no depende de una única función o área, sino que se ve influida por múltiples procesos organizacionales. La gestión de personas,

la comunicación institucional y la cultura organizacional inciden de manera directa en la configuración de la identidad empleadora. Este carácter transversal refuerza la idea de que el *employer branding* no puede reducirse a una estrategia puntual.

Desde una mirada teórica, el *employer branding* también permite analizar las expectativas que se construyen en torno al vínculo laboral. La identidad empleadora contribuye a definir qué se espera de las personas y qué pueden esperar estas de la organización. Este intercambio de expectativas se configura como un elemento central del concepto, dado que influye en la forma en que las personas interpretan su experiencia laboral y su relación con la organización (Ambler & Barrow, 1996).

El concepto de *employer branding* ha ampliado progresivamente su alcance, incorporando dimensiones vinculadas a la coherencia organizacional y a la experiencia de trabajo. Este desplazamiento conceptual permite comprender al *employer branding* como una expresión de la identidad organizacional en su dimensión empleadora. En este marco, el concepto se integra a debates más amplios sobre cultura, valores y sentido del trabajo en las organizaciones.

Finalmente, la definición y los alcances del *employer branding* permiten sentar las bases para su análisis en relación con la gestión de personas y con la identidad corporativa. Al delimitar el concepto como un fenómeno organizacional y relacional, se habilita un abordaje teórico que trasciende la comunicación y que permite comprender cómo las organizaciones construyen y sostienen su identidad como empleadoras en interacción con las personas que las integran.

Employer branding y gestión de personas —

El vínculo entre *employer branding* y gestión de personas puede comprenderse, desde un enfoque teórico, como una relación de mutua

implicancia. El *employer branding* no se configura como una dimensión externa o separada de la gestión del talento humano, sino que se construye a partir de las prácticas, políticas y decisiones que regulan la relación entre la organización y las personas. En este sentido, la gestión de personas constituye el sustrato organizacional sobre el cual se define y sostiene la identidad empleadora.

La gestión de personas influye de manera directa en la configuración del *employer branding* a través de los procesos que estructuran la experiencia laboral. Las decisiones vinculadas a la incorporación, el desarrollo, la evaluación y la permanencia de las personas contribuyen a definir cómo se vive el trabajo dentro de la organización. Estas experiencias, interpretadas y compartidas por quienes integran la organización, participan en la construcción de significados que dan forma a la identidad empleadora.

Desde una perspectiva conceptual, el *employer branding* permite analizar la coherencia entre los discursos organizacionales y las prácticas de gestión de personas. La identidad empleadora se consolida cuando existe consistencia entre lo que la organización declara respecto del trabajo y lo que efectivamente ofrece en términos de condiciones, relaciones y oportunidades. Esta coherencia resulta central para comprender al *employer branding* como un fenómeno organizacional y no como un recurso meramente comunicacional.

La gestión de personas también interviene en la construcción del *employer branding* al establecer criterios que orientan las expectativas mutuas entre la organización y las personas. A través de sus políticas y prácticas, la organización define qué tipo de vínculo propone, qué comportamientos valora y qué compromisos espera. Estas definiciones influyen en la forma en que las personas interpretan su pertenencia organizacional y en el sentido que atribuyen a su experiencia laboral.

Otro aspecto relevante del vínculo entre *employer branding* y gestión de personas se relaciona con la dimensión simbólica del trabajo. Las prácticas

de gestión no solo regulan aspectos formales, sino que transmiten valores y supuestos sobre el lugar de las personas en la organización. En este marco, el ***employer branding*** puede entenderse como una expresión de la manera en que la organización concibe y gestiona a quienes la integran, articulando prácticas y significados en un mismo entramado.

La relación entre ***employer branding*** y gestión de personas también puede analizarse desde la perspectiva de la experiencia de trabajo. La gestión de personas incide en cómo se configuran las trayectorias laborales y en cómo se interpretan los momentos clave del vínculo organizacional. Estas experiencias, cuando son percibidas como consistentes y coherentes, refuerzan la identidad empleadora y contribuyen a su estabilidad en el tiempo (Prieto, 2019).

Asimismo, el ***employer branding*** se ve influido por la capacidad de la gestión de personas para sostener prácticas alineadas con los valores organizacionales. Cuando las políticas de gestión reflejan de manera consistente dichos valores, la identidad empleadora adquiere mayor claridad y sentido. Por el contrario, desajustes entre valores declarados y prácticas efectivas tienden a debilitar la construcción del ***employer branding*** como expresión de la identidad organizacional.

Desde este enfoque, el ***employer branding*** puede comprenderse como un fenómeno transversal que atraviesa la gestión de personas sin confundirse con ella. La gestión de personas aporta los dispositivos organizacionales a partir de los cuales se construye la identidad empleadora, mientras que el ***employer branding*** permite analizar el significado que estas prácticas adquieren en la relación entre la organización y las personas.

Finalmente, el análisis del vínculo entre ***employer branding*** y gestión de personas permite situar al concepto en el centro de la dinámica organizacional. Al reconocer que la identidad empleadora se construye a partir de prácticas concretas de gestión, se refuerza una comprensión del ***employer branding*** como expresión de la identidad organizacional en su

dimensión empleadora, más que como una estrategia aislada o circunstancial.

Evolución conceptual del employer branding en las organizaciones —

La evolución conceptual del *employer branding* refleja los cambios en la manera en que las organizaciones comprenden su relación con las personas. En sus primeras formulaciones, el concepto se vinculó principalmente con la atracción de talento y con la aplicación de lógicas de marca al ámbito del empleo. En este período inicial, el énfasis estuvo puesto en diferenciar a la organización como empleadora frente a otras alternativas disponibles en el mercado laboral.

Con el tiempo, el enfoque del *employer branding* comenzó a desplazarse desde una perspectiva centrada en la comunicación hacia una comprensión más organizacional del fenómeno. Este desplazamiento implicó reconocer que la identidad empleadora no se construye únicamente a través de mensajes externos, sino a partir de prácticas internas que configuran la experiencia de trabajo. En este marco, el *employer branding* empezó a analizarse como un proceso que articula discursos y prácticas organizacionales.

Este giro conceptual permitió ampliar el alcance del *employer branding*, incorporando dimensiones vinculadas a la coherencia interna de la organización. La atención dejó de concentrarse exclusivamente en la imagen proyectada y comenzó a considerar la consistencia entre valores declarados, estilos de gestión y experiencias efectivas de las personas. Esta ampliación del enfoque reforzó la idea de que el *employer branding* se construye desde el interior de la organización.

Asimismo, la evolución del concepto puso de relieve su relación con la identidad organizacional. El *employer branding* pasó a entenderse como una expresión específica de dicha identidad, focalizada en el vínculo entre

la organización y quienes la integran. Desde esta perspectiva, la identidad empleadora se nutre de los rasgos culturales, los valores compartidos y los supuestos que orientan la vida organizacional (Schein, 2010).

Otro aspecto relevante de la evolución conceptual del *employer branding* es la incorporación de una mirada relacional. Las organizaciones comenzaron a reconocer que la identidad empleadora se configura en la interacción con las personas y se ve influida por percepciones, expectativas y experiencias compartidas. Esta mirada permite comprender al *employer branding* como una construcción social dinámica, sujeta a reinterpretaciones y ajustes a lo largo del tiempo.

En desarrollos más recientes, el *employer branding* se asocia con la noción de experiencia de trabajo, entendida como el conjunto de vivencias que atraviesan las personas en su relación con la organización. Este enfoque refuerza la importancia de analizar el *employer branding* desde una perspectiva integral, que considere tanto los procesos formales de gestión como las dinámicas simbólicas que influyen en la percepción del trabajo.

La evolución del *employer branding* también evidencia un mayor énfasis en la articulación entre distintas funciones organizacionales. La construcción de la identidad empleadora deja de ser una responsabilidad acotada y se comprende como un fenómeno transversal, en el que intervienen la gestión de personas, la cultura organizacional y la comunicación institucional. Esta articulación contribuye a una comprensión más compleja y situada del concepto.

En este sentido, la evolución conceptual del *employer branding* permite comprenderlo como un marco teórico que integra identidad, cultura y gestión de personas. Este recorrido conceptual sienta las bases para analizar su relación con nociones como la identidad corporativa y el ADN organizacional, que serán abordadas en la siguiente unidad de contenido.

CONTINUAR

2. Identidad corporativa y ADN organizacional

La identidad corporativa constituye un constructo teórico que permite comprender cómo una organización se define a sí misma y cómo busca ser reconocida en su entorno. Desde esta perspectiva, la identidad no se reduce a elementos visuales o comunicacionales, sino que remite a un conjunto de rasgos relativamente estables que expresan la manera en que la organización concibe su razón de ser, sus valores y sus formas de actuación. Este enfoque resulta pertinente para analizar el *employer branding* en tanto expresión de la identidad organizacional en su dimensión empleadora.

La identidad corporativa se construye a partir de decisiones organizacionales que delimitan qué caracteriza a la organización y qué la diferencia de otras. Estas decisiones se manifiestan en discursos institucionales, prácticas de gestión y estilos de relación que, en conjunto, configuran una imagen coherente de la organización. Desde un punto de vista teórico, la identidad

corporativa opera como un marco de referencia que orienta la acción organizacional y la interpretación que las personas realizan de su experiencia de trabajo.

En este sentido, la identidad corporativa no es un atributo meramente declarativo, sino una construcción que se sostiene en la coherencia entre lo que la organización afirma y lo que efectivamente práctica. Esta coherencia resulta central para comprender la relación entre identidad y gestión de personas, dado que las prácticas laborales constituyen uno de los principales espacios en los que la identidad organizacional se materializa y adquiere significado para quienes integran la organización.

El concepto de ADN organizacional se inscribe en esta línea de análisis al referirse a los elementos profundos que configuran la identidad de una organización. Desde una mirada teórica, el ADN organizacional alude a patrones relativamente estables de valores, creencias y supuestos que orientan el comportamiento organizacional. Estos patrones no siempre se encuentran explicitados, pero influyen de manera significativa en la forma en que se toman decisiones y se estructuran las relaciones laborales.

El ADN organizacional permite analizar la identidad desde una perspectiva más profunda, centrada en los supuestos que

sostienen las prácticas organizacionales. En este marco, el ADN actúa como un sustrato que da coherencia a la identidad corporativa y que condiciona la manera en que la organización se presenta y se percibe como empleadora. Esta noción resulta especialmente relevante para comprender la consistencia del *employer branding* a lo largo del tiempo.

La relación entre identidad corporativa y ADN organizacional puede entenderse como una articulación entre niveles visibles y subyacentes de la organización. Mientras la identidad corporativa se expresa en símbolos, discursos y prácticas reconocibles, el ADN organizacional remite a los fundamentos culturales que sostiene

Desde esta perspectiva, el *employer branding* se apoya tanto en la identidad corporativa como en el ADN organizacional. La marca empleadora se construye a partir de los rasgos identitarios que la organización reconoce como propios y de los valores que orientan su funcionamiento interno. Cuando existe alineación entre identidad declarada, ADN organizacional y prácticas de gestión, la identidad empleadora adquiere mayor coherencia y sentido. En dichas expresiones. Esta articulación permite analizar cómo los valores y supuestos influyen en la experiencia de trabajo y en la construcción de la identidad empleadora.

La comprensión de la identidad corporativa y del ADN organizacional como dimensiones interrelacionadas permite situar al *employer branding* dentro de un marco teórico más amplio. Este marco habilita el análisis de la marca empleadora como expresión de la identidad organizacional en su vínculo con las personas, sentando las bases para el desarrollo de los subtemas que profundizan en estos conceptos.

CONCEPTO DE IDENTIDAD CORPORATIVA EN LAS ORGANIZACIONES

ADN ORGANIZACIONAL: COMPONENTES Y SIGNIFICADO

RELACIÓN ENTRE EMPLOYER BRANDING, IDENTIDAD Y ADN ORGANIZACIONAL

La identidad corporativa puede comprenderse, desde un enfoque teórico, como el conjunto de atributos, valores y significados a través de los cuales una organización se define a sí misma. Este concepto remite a la manera en que la organización construye una noción relativamente estable de quién es, qué la caracteriza y qué la diferencia de otras. En este sentido, la identidad corporativa opera como un marco interpretativo que orienta tanto la acción organizacional como la forma en que las personas comprenden su pertenencia a la organización.

Desde la literatura organizacional, la identidad corporativa se vincula con la noción de autoidentificación colectiva. Esto implica que la identidad no es simplemente un discurso elaborado por la dirección, sino una construcción que se sostiene en prácticas, símbolos y relatos compartidos. La identidad se expresa en la forma en que la organización actúa, comunica y toma

decisiones, y adquiere sentido en la interacción cotidiana entre sus miembros.

La identidad corporativa también puede analizarse a partir de su dimensión simbólica. Los símbolos, narrativas y representaciones institucionales contribuyen a consolidar una imagen coherente de la organización. Sin embargo, estos elementos no actúan de manera aislada, sino que se articulan con prácticas concretas que refuerzan o debilitan los significados identitarios. Esta articulación resulta central para comprender la identidad como un fenómeno dinámico y situado.

Otro aspecto relevante del concepto de identidad corporativa se relaciona con su carácter relativamente estable. Si bien la identidad puede transformarse a lo largo del tiempo, suele conservar ciertos rasgos que otorgan continuidad a la organización. Esta estabilidad permite que las personas reconozcan patrones de comportamiento y valores compartidos, lo que contribuye a la construcción de sentido y a la previsibilidad en las relaciones organizacionales.

La identidad corporativa cumple, además, una función orientadora dentro de la organización. Al definir qué se considera propio y deseable, la identidad influye en la toma de decisiones y en la forma en que se interpretan las situaciones organizacionales. En este marco, la identidad actúa como un criterio implícito que guía comportamientos y expectativas, tanto a nivel individual como colectivo.

Desde una perspectiva teórica, la identidad corporativa no debe confundirse con la imagen organizacional. Mientras la identidad refiere a la autodefinición de la organización, la imagen se vincula con la percepción que los públicos externos e internos construyen a partir de esa identidad. Esta distinción resulta relevante para analizar cómo la identidad se proyecta y se interpreta en distintos contextos, especialmente en relación con la marca empleadora.

La identidad corporativa también se relaciona con la cultura organizacional, en tanto ambas nociones remiten a valores y significados compartidos. No obstante, la identidad se orienta a la definición de rasgos distintivos, mientras que la cultura pone el acento en los supuestos que sostienen las prácticas cotidianas. Esta distinción permite analizar la identidad como una expresión más visible y articulada de elementos culturales subyacentes.

En el marco del *employer branding*, el concepto de identidad corporativa adquiere particular relevancia, ya que la marca empleadora se construye a partir de la manera en que la organización se define como espacio de trabajo. La identidad corporativa proporciona el sustrato simbólico sobre el cual se configura la identidad empleadora, influyendo en la coherencia entre los valores declarados y la experiencia laboral ofrecida.

La comprensión del concepto de identidad corporativa permite, por lo tanto, analizar cómo las organizaciones construyen significados sobre sí mismas y cómo estos significados se proyectan en su vínculo con las personas. Este enfoque sienta las bases para profundizar en la noción de ADN organizacional y en su relación con la identidad y el *employer branding*.

CONCEPTO DE IDENTIDAD CORPORATIVA EN LAS ORGANIZACIONES

ADN ORGANIZACIONAL: COMPONENTES Y SIGNIFICADO

RELACIÓN ENTRE EMPLOYER BRANDING, IDENTIDAD Y ADN ORGANIZACIONAL

El concepto de ADN organizacional se utiliza en el campo de los estudios organizacionales para referirse a los elementos profundos y relativamente estables que configuran la manera en que una organización funciona y se define a sí misma. Desde una perspectiva teórica, esta noción permite analizar aquellos patrones subyacentes que orientan comportamientos, decisiones y relaciones dentro de la organización, más allá de las manifestaciones visibles de su identidad corporativa.

El ADN organizacional se compone de valores, creencias y supuestos compartidos que se consolidan a lo largo del tiempo. Estos componentes no siempre se encuentran explicitados en documentos formales, pero influyen de manera significativa en la forma en que la organización interpreta su entorno y actúa frente a distintas situaciones. En este sentido, el ADN opera como un marco implícito que condiciona las prácticas organizacionales.

Uno de los componentes centrales del ADN organizacional son los valores que la organización considera legítimos y deseables. Estos valores orientan criterios de acción y sirven como referencia para evaluar comportamientos y decisiones. Su presencia en el ADN organizacional permite comprender por qué determinadas prácticas se reproducen y adquieren continuidad, aun cuando no estén formalmente normadas.

Las creencias compartidas constituyen otro componente relevante del ADN organizacional. Estas creencias refieren a ideas asumidas como verdaderas acerca de cómo funciona la organización, cuál es su propósito y qué se espera de quienes la integran. Al ser compartidas, estas creencias tienden a naturalizarse y a guiar la interpretación de los acontecimientos organizacionales de manera consistente.

Los supuestos básicos representan un nivel aún más profundo del ADN organizacional. Estos supuestos operan de forma tácita y suelen ser difíciles de cuestionar, dado que estructuran la percepción de la realidad organizacional. Desde esta perspectiva, el ADN organizacional se vincula estrechamente con los enfoques culturales que analizan cómo los significados se consolidan y se reproducen en la vida organizacional (Schein, 2010).

El significado del ADN organizacional radica en su capacidad para otorgar coherencia a la identidad de la organización. Al integrar valores, creencias y supuestos, el ADN actúa como un principio organizador que da sentido a las prácticas y a los discursos institucionales. Esta coherencia resulta

central para comprender la estabilidad de ciertos rasgos identitarios a lo largo del tiempo.

Asimismo, el ADN organizacional influye en la manera en que las personas experimentan su vínculo con la organización. Los patrones culturales que conforman el ADN se manifiestan en estilos de relación, formas de comunicación y criterios de reconocimiento que inciden en la experiencia cotidiana de trabajo. En este marco, el ADN no es un elemento abstracto, sino una dimensión que atraviesa la vida organizacional.

La noción de ADN organizacional también permite analizar los procesos de cambio desde una perspectiva teórica. Dado que los componentes del ADN tienden a ser estables, las transformaciones organizacionales suelen implicar tensiones entre prácticas emergentes y supuestos preexistentes. Este enfoque ayuda a comprender por qué ciertos cambios resultan más complejos y requieren procesos de resignificación más profundos.

En relación con la identidad corporativa, el ADN organizacional puede entenderse como su fundamento subyacente. Mientras la identidad expresa rasgos reconocibles y comunicables de la organización, el ADN sostiene esos rasgos desde un nivel más profundo. Esta relación permite analizar la identidad como una manifestación visible de componentes culturales que estructuran el funcionamiento organizacional.

La comprensión del ADN organizacional, en términos de componentes y significado, resulta clave para analizar su vínculo con el *employer branding*. Al reconocer que la identidad empleadora se apoya en valores y supuestos compartidos, se habilita un enfoque teórico que integra cultura, identidad y gestión de personas.

La relación entre *employer branding*, identidad corporativa y ADN organizacional puede comprenderse como un entramado conceptual que articula distintos niveles de la vida organizacional. Estas nociones no refieren a fenómenos aislados, sino a dimensiones interdependientes que permiten analizar cómo las organizaciones construyen y sostienen significados en torno al trabajo y a su vínculo con las personas. Desde esta perspectiva, el *employer branding* se inscribe en un marco identitario más amplio que le otorga coherencia y sentido.

La identidad corporativa aporta el plano de autodefinición explícita de la organización. A través de valores declarados, discursos institucionales y rasgos distintivos, la organización comunica quién es y cómo se concibe a sí misma. Esta identidad opera como una referencia simbólica que orienta las prácticas y las expectativas, tanto internas como externas, y constituye un punto de apoyo para la construcción de la identidad empleadora.

El ADN organizacional, por su parte, remite a los componentes culturales profundos que sostienen esa identidad. Valores implícitos, creencias compartidas y supuestos básicos configuran un sustrato que condiciona la manera en que la identidad se expresa en la práctica. En este sentido, el ADN no solo influye en lo que la organización declara, sino también en lo que efectivamente hace y en cómo se viven las relaciones laborales.

El *employer branding* se vincula con estas dimensiones al expresar la identidad organizacional en su relación con el empleo y la experiencia de trabajo. La identidad empleadora se construye cuando los valores y rasgos que la organización reconoce como propios se traducen en una propuesta de sentido para quienes trabajan en ella. Esta traducción no es automática, sino que se produce a partir de la coherencia entre identidad declarada, ADN organizacional y prácticas de gestión.

La relación entre estas dimensiones puede analizarse también desde la noción de coherencia organizacional. Cuando existe alineación entre identidad corporativa, ADN organizacional y *employer branding*, la experiencia laboral tiende a percibirse como consistente y significativa. Por el contrario, desajustes entre lo que se declara y lo que se practica suelen generar tensiones que afectan la credibilidad de la identidad empleadora.

Desde un enfoque teórico, esta articulación permite comprender que el *employer branding* no se construye exclusivamente en el plano comunicacional. Su solidez depende de la correspondencia entre los significados que la organización proyecta y los patrones culturales que efectivamente orientan su funcionamiento. En este marco, el ADN organizacional actúa como un regulador implícito de la identidad empleadora.

La identidad corporativa cumple un rol mediador en esta relación, al traducir elementos profundos del ADN en formas reconocibles y comunicables. A través de la identidad, la organización selecciona y organiza aquellos rasgos que considera representativos, dotándolos de visibilidad y sentido. El *employer branding* se apoya en esta mediación para construir una imagen empleadora que resulte inteligible y consistente.

La interacción entre *employer branding*, identidad y ADN organizacional también pone de relieve el carácter dinámico de estas nociones. Si bien el ADN tiende a ser relativamente estable, las identidades organizacionales pueden reinterpretarse y resignificarse en función de cambios contextuales. El *employer branding* se ve influido por estos procesos, ajustándose a nuevas narrativas sin perder necesariamente su anclaje cultural.

Este enfoque integrado permite analizar la identidad empleadora como una construcción que articula niveles visibles y subyacentes de la organización. El *employer branding* emerge, así como una expresión de la identidad corporativa sostenida por el ADN organizacional, ofreciendo un

marco teórico que vincula cultura, identidad y gestión de personas en la comprensión del vínculo entre organización y trabajo.

CONTINUAR

Referencias

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517.

García-Madariaga, J., & Valor, C. (2017). *Identidad corporativa, reputación y marca*. ESIC Editorial.

Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407–440.

Mosley, R. (2014). *Employer brand management: Practical lessons from the world's leading employers*. John Wiley & Sons.

Prieto, J. (2019). *Employer branding y gestión estratégica de personas* (Trabajo final de posgrado). Universidad Torcuato Di Tella.

Schein, E. H. (2010). *Cultura organizacional y liderazgo* (4.^a ed.). Jossey-Bass / Ediciones Granica.

CONTINUAR

Descarga en PDF



Módulo 1. ¿Qué es employer branding Identidad corporativa y ADN organizacional.pdf

1.4 MB

