

# Employer branding en Colombia bajo el enfoque de la felicidad del Colaborador

Yobany Alberto Vicentes Jimenez<sup>1(\*)</sup>

*1Fundación Universitaria Del Área Andina*

**Resumen:** El propósito principal del artículo es proponer un nuevo modelo de employer branding bajo el enfoque de la felicidad del colaborador. Por otro lado, dado que los resultados del modelo deben ser medidos, se analizan las principales metodologías de evaluación de employer branding usadas en Colombia y que se tomaron como base para la elaboración del modelo propuesto, éstas son, la del Building Happiness y la del Great Place to Work (GPTW), sobre las cuales se hace una comparación a partir de las calificaciones recibidas por las empresas ubicadas en los primeros lugares de cada una en plataformas públicas especializadas como Glassdoor, Indeed y Computrabajo.

Los resultados indican que las metodologías usadas por las organizaciones para medir sus esfuerzos de employer branding se centran en el colaborador actual, pero dejan de lado dos segmentos adicionales que se explican en este documento y que se incluyen en el modelo, lo cual conlleva a que también se considere necesario incluir otros instrumentos de evaluación diferentes a los que las organizaciones promueven y aplican directamente.

**Palabras clave:** Construcción de marca, construcción y desarrollo de marca del empleador, felicidad del colaborador, herramientas de gestión, marca del empleador.

Recibido: 30 de enero de 2025. Aceptado: 25 de febrero de 2025

Received: January 30th, 2025. Accepted: February 25th, 2025

## Employer branding in Colombia under the focus of employee happiness

**Abstract:** The main purpose of the article is to propose a new employer branding model under the focus of employee happiness. On the other hand, given that the results of the model must be measured, the main employer branding evaluation methodologies used in Colombia are analyzed and which were taken as a basis for the development of the proposed model, these are, Building Happiness and Great Place to Work (GPTW), on which a comparison is made based on the ratings received by the companies located in the first places in each one on specialized public platforms such as Glassdoor, Indeed and Computrabajo.

The results indicate that the methodologies used by organizations to measure their employer branding efforts are focused on the current employee, but they leave out two additional segments that are explained in this document and that are included in the model, which means that it is also considered necessary to include other evaluation instruments other than those that organizations promote and apply directly.

**Keywords:** Branding, employee happiness, employer brand, employer branding, management tools.

## 1. INTRODUCCIÓN

La atracción y retención de talento humano calificado ha adquirido una importancia sin precedentes para las organizaciones. En la actualidad, ofrecer un salario competitivo o contar con un departamento exclusivo para la búsqueda de nuevos talentos ya no es suficiente. El salario sirve para atraer, pero no para retener al personal ni generar un compromiso a largo plazo (Ames Guerrero, 2021; Valdebenito, 2016). Por el contrario, se requiere el esfuerzo de crear una propuesta de valor integral que tenga como objetivo principal fomentar el deseo de los colaboradores actuales de permanecer y crecer dentro de la organización, generar interés entre posibles colaboradores para unirse a la empresa, y asegurar que aquellos que decidan dejar la organización lo hagan por motivos ajenos a las condiciones laborales ofrecidas por la misma.

En este contexto, el employer branding se erige como la herramienta de gestión clave que capacita a las organizaciones para ser competitivas en el mercado laboral y alcanzar estos objetivos. Se destaca como una de las pocas alternativas que proporcionan una estrategia sostenible a la problemática de la "escasez de talento" (Blasco-López et al., 2014). Este hecho se atribuye en parte a la percepción de que tanto las personas como las marcas constituyen fuentes de ventajas competitivas (Fernández-Lores et al., 2014).

Sin embargo, no existe una única forma o modelo de employer branding, ya que existen modelos como el Employee-Based Brand Equity (EBBE) de King y Grace (2010), centrado en los colaboradores actuales y por ende en variables internas de la organización; mientras que el de Backhaus y Tikoo (2004), se enfoca en los conceptos de marca y sus ramificaciones que tienen como resultado la atracción y productividad. Con base en esto, resulta apropiado explorar nuevos enfoques que respalden el desarrollo de una estrategia sólida en este ámbito, para lo cual este documento propone un modelo de employer branding basado en la felicidad del colaborador sobre el que las organizaciones colombianas construyan y desarrollen su marca del empleador, también conocida como employer brand, tomando como base la literatura analizada y los factores evaluados por las metodologías del Great Place to Work y el Building Happiness, usadas para medir y evaluar los resultados del employer branding que las organizaciones participantes han realizado.

En cuanto a la estructura, el documento comienza con una aproximación conceptual del employer brand, employer branding y la felicidad del colaborador, se destaca la precaución necesaria al traducir estos términos al español, así como una ampliación del alcance que pueden tener tanto en lo conceptual como en la práctica, esto, a partir de las poblaciones sobre las que se relacionan. Posteriormente, se caracterizan las metodologías previamente mencionadas, para luego enfocarse en la del Building happiness, exponiendo algunos de los insights de su primera aplicación en Colombia. La parte final, presenta un análisis y orientaciones para que las organizaciones tengan una guía de cómo desarrollar su employer branding bajo el enfoque propuesto.

## Esquema de resolución

### 1. Problema de investigación

¿Cómo desarrollar el employer branding con base en la felicidad del colaborador?

## 2. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, que según Hernandez Sampieri et al., busca la expansión de la información a la vez que uno de sus marcos generales de referencia es el interpretativismo, reconociendo que existen múltiples realidades subjetivas y tomando la teoría como marco de referencia (2014). A su vez, se hizo uso del método analítico-sintético para la explicación del concepto de employer branding ya que permite descomponer el concepto en sus partes y luego de ello volver a unirlos para explicar el concepto integralmente (Bernal Torres, 2016).

Lo anterior se llevó a cabo mediante la recolección y consulta de información en medios electrónicos, utilizando la técnica de revisión documental así como de interpretación de contenidos, similar a la aplicada por García Cali et al. (2020), a partir del cual se amplió la teoría con el análisis y los aportes de los autores del presente documento. Para desarrollar las temáticas de employer brand, employer branding y felicidad del colaborador, se consultaron principalmente artículos de revistas indexadas en Scopus y Publindex, así como artículos del portal de difusión de producción científica Dialnet. Además, se recurrió a algunos libros relacionados con el tema de la felicidad en las organizaciones, documentales de plataformas especializadas y artículos de conferencistas internacionales.

Por otro lado, debido al énfasis que se hace en Colombia y en las metodologías caracterizadas para medir el employer branding, se incluyeron documentos de medios locales como periódicos, diarios, prensa especializada y material multimedia extraído de los sitios oficiales de estas empresas. Del mismo modo, con el fin de validar la consistencia de las metodologías mencionadas, se tomaron las 5 primeras empresas en cada una de las 3 categorías de cada metodología, y se recolectaron sus calificaciones promedio como empleadores de las 3 plataformas públicas especializadas mencionadas anteriormente, luego de ello se descartaron 4 organizaciones que no tenían calificaciones en ninguna de las plataformas, quedando así 26 organizaciones a analizar, 14 de GPTW y 12 de Building-Happiness.

## 3. PLAN DE REDACCIÓN

### 3.1 Marco teórico

#### 3.1.1 Employer brand y employer branding

Tanto el employer brand como el employer branding, originados en la literatura académica en inglés a partir del trabajo de Ambler y Barrow (1996), suelen ser traducidos y referenciados indistintamente como "marca del empleador" en español (Gomez, 2011; García Cali et al., 2020; Távora

Bellido, 2021; Neme-Chaves y López-Rodríguez, 2021), e incluso como "imagen como empleador" (Crespo et al., 2022). Sin embargo, es importante destacar que no son conceptos intercambiables. De hecho, en el trabajo de Ambler y Barrow, solo se utiliza el término "employer brand", y la única mención de "employer branding" proviene de una de las personas entrevistadas por ellos.

Por lo tanto, es esencial establecer la distinción entre la marca del empleador (employer brand) y la construcción y desarrollo de la marca del empleador (employer branding), tal como lo hacen las publicaciones en inglés. En este contexto, la marca del empleador se define como un activo de la organización que la distingue de sus competidores y que representa la reputación de la organización como empleador (Backhaus y Tikoo, 2004; Ambler y Barrow, 1996). Este concepto se fundamenta en una propuesta de valor que abarca actividades de desarrollo útiles para el colaborador, compensación monetaria o material, y la generación de sentimientos de pertenencia, dirección y propósito. En otras palabras, implica beneficios funcionales, económicos y psicológicos, respectivamente (Ambler y Barrow, 1996).

Por otro lado, la construcción y desarrollo de marca del empleador, a pesar de tener la esencia de manifestarse a través de la acción, suele adoptar diversas formas incluso para un mismo autor. Puede concebirse como un proceso (Backhaus y Tikoo, 2004; Ambler y Barrow, 1996), una herramienta (Gomez, 2011; García Cali et al., 2020), una técnica (Jiménez, 2015), o una estrategia y desafío a largo plazo (Azhar et al., 2024; Blasco-López et al., 2014; Sullivan, 2004; Ambler y Barrow, 1996).

En ese sentido, el employer branding puede entenderse como el proceso de construcción de una marca (identidad) de empleador, que es única e identificable (Backhaus y Tikoo, 2004). Este proceso se centra en sistematizar las acciones destinadas a mejorar la experiencia del colaborador, al mismo tiempo que impacta la percepción externa de la organización como empleador (García Cali et al., 2020). Se lleva a cabo aplicando herramientas y conceptos de marketing y branding a la gestión de personas, con el objetivo de resaltar todo lo que una organización realiza en beneficio de sus colaboradores (Jiménez, 2015).

### 3.1.2 Felicidad del colaborador

Silvia Escribano (2020) destaca que en un mundo de cambios acelerados, la felicidad organizacional se convierte en uno de los pilares fundamentales que una organización debe impulsar para perdurar y prosperar. Asimismo, Dutschke (2013) demuestra en su investigación que el nivel de felicidad varía entre diferentes ámbitos para una misma persona. La felicidad experimentada en el ámbito personal puede ser diferente a la que se experimenta en la organización donde trabaja o en el ámbito específico donde desempeña sus funciones; de hecho, en una línea similar, Fernandez (2015) postula tres niveles de felicidad: la individual, la relacional y la trascendente.

Por otra parte, al analizar la categoría de la felicidad, el consenso principal entre los autores, al explorar su definición, es precisamente la falta de consenso. Como señalan Erazo Muñoz y Riaño Casallas (2021), aún no se ha logrado establecer con claridad los conceptos y definiciones de la felicidad. En línea con esto, el autor Salas Vallina (2013) menciona que la definición de la felicidad es complicada de encontrar debido a la escasa información sobre el funcionamiento de las emociones positivas.

No obstante, la definición de felicidad se encuentra intrínsecamente vinculada al bienestar de la persona, que puede ser tanto objetivo como subjetivo (Salas Vallina, 2013; Ledesma-Ayora et al., 2015; Moccia, 2016; González et al., 2018). La felicidad se manifiesta como una sensación de satisfacción y paz interior, constituyendo un estado mental y emocional de bienestar (Ledesma-Ayora et al., 2015; Ramírez Salinas, 2016). Desde una perspectiva más amplia, según los autores González et al. (2018), la felicidad se convierte en una variable que abarca la familia, la vida espiritual, los valores y una mentalidad positiva.

### 3.1.3 Componentes y resultados de la felicidad del colaborador

Hay autores como Escribano (2020), Salas Vallina (2013) y Fernandez (2015) que conciben la felicidad como un fin en sí mismo, requiriendo una combinación de aspectos hedónicos y eudaimónicos (Posada Velázquez y Aguilar Rascón, 2012; Salas Vallina, 2013; Ramirez-García et al., 2019) o una amalgama de emociones, filosofía y psicología (Tasnim, 2016). Es importante destacar que, aunque la búsqueda de la felicidad puede apuntar a minimizar el dolor emocional, la presencia momentánea de este no clasifica a una persona como infeliz. Esto se debe a que una persona puede afrontar el dolor emocional en ciertos momentos y aún así experimentar felicidad en general (Alayon Villareal, 2015).

Mientras tanto, según Moccia (2016), los componentes de la felicidad están constituidos por pequeños instantes, la posesión de bienes amados y ser una persona que se ama. Este autor sostiene que cada individuo decide la forma de experimentar la felicidad y de convertirse en la persona que aspira ser. En una perspectiva similar, Tasnim (2016) señala que la felicidad es un concepto amplio que abarca factores organizacionales, sociales y personales, combinando emociones positivas y negativas, así como elementos como el poder y la riqueza.

Tasnim (2016) sostiene que existen dos componentes de la felicidad: los factores de estímulo externo y los factores motivacionales internos. Estos abarcan tópicos como satisfacción laboral, compromiso laboral, seguridad en el lugar de trabajo, libertad, posición social valorada, manejo del estrés, conciliación familia-trabajo, psicología positiva y autoestima. González et al. (2018) categorizan estas variables en valores, emociones y mentalidad positivas, beneficios, bienestar laboral, calidad de vida, relaciones sociales y trabajo

con propósito. Este último también se relaciona con el trabajo con significado o sentido (Alayon Villareal, 2015).

Junto a esto, según Salas Vallina (2013) y Díaz Pincheira y Carrasco Garcés (2018), la felicidad se compone de relaciones interpersonales, reconocimiento laboral y características de la organización. Además, se señala que las labores que poseen una gran carga pueden afectar la felicidad en el trabajo de los individuos.

Asimismo, según Iglesias Rodríguez (2022), la felicidad se compone de seguridad laboral, compensaciones, y relaciones con compañeros y superiores. En cambio, para Tasnim (2016) y Ledesma-Ayora et al. (2015), los componentes de la felicidad incluyen tener mejores relaciones, vivir el presente, cumplir sueños, ayudar a los demás, emprender proyectos, tener autoestima, satisfacción laboral, libertad y manejo del estrés.

En cuanto a los resultados que se pueden observar de la aplicación de este enfoque, los estudios han demostrado que la felicidad en el colaborador y en la organización mejora la capacidad del colaborador para resolver problemas y contrarresta las emociones negativas (Tasnim, 2016).

Además, hacer que los colaboradores sean más felices se ha asociado con un aumento en la productividad, la creatividad y la innovación, así como con una mejora en la satisfacción de los clientes externos. También se ha observado que la felicidad en el trabajo reduce la rotación del personal, aumenta la fidelización de los colaboradores, disminuye el ausentismo laboral, reduce la producción de productos o servicios defectuosos y aumenta las ventas (Sánchez-Vázquez y Sánchez-Ordóñez, 2019). Además, los colaboradores felices tienden a trabajar más en equipo con sus compañeros, tienen un mayor nivel de confianza en sí mismos y son más optimistas (Cropanzano y Wright, 2001, citados por Salas Vallina, 2013).

Además, Alayon Villareal (2015), Iglesias Rodríguez (2022), Salas Vallina (2013) y Sánchez-Vázquez y Sánchez-Ordóñez (2019) consideran que si un colaborador se encuentra satisfecho y pleno con su organización, será menos probable que decida retirarse de esta. Además, contribuirá al logro de los objetivos de la organización, atraerá más clientes, aumentará su productividad, creará mejores estrategias, generará un mejor ambiente de trabajo, innovará, aumentará las emociones positivas, trabajará en equipo, tendrá un mayor compromiso, liderazgo y cooperación, establecerá mejores vínculos y experimentará una mayor felicidad laboral. Todo esto, a su vez, creará una mayor motivación para el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.

Según Erazo Muñoz y Riaño Casallas (2021), las altas frecuencias de afecto positivo generan un incremento en el desempeño y la productividad de los colaboradores, contribuyendo al aumento de la satisfacción laboral. Además, según Tasnim (2016), es crucial reconocer y felicitar a un empleado en el momento en que presenta correctamente un trabajo. De esta manera, se sigue motivando a los colaboradores, ya que las emociones positivas como el asombro, la emoción, la libertad y la alegría elevan su capacidad para concentrarse en sus tareas y generar ideas, lo

que conduce a un pensamiento más acertado y a un aumento de la productividad en la organización.

Por otro lado, según González et al. (2018), la gerencia debe encargarse constantemente de evaluar la felicidad de los grupos de interés, entre ellos los trabajadores, accionistas, clientes, etc. Siempre poniendo como centro al ser humano, resaltando los valores, la motivación, la calidad de vida, los pensamientos y las emociones positivas.

Junto a esto, Sánchez-Vázquez y Sánchez-Ordóñez (2019) mencionan que la felicidad en el trabajo abarca distintos recursos, como el compromiso, la creatividad, el emprendimiento y la responsabilidad social. Mientras que Salas Vallina (2013), Tasnim (2016), Moccia (2016), Page y Vella-Brodrick (2009), y Boehm y Lyubomirsky (2008) afirman que la felicidad es lo que permite retener a los empleados y aumentar su confianza. La confianza de los empleados impulsa su seguridad, aprendizaje y acción. También permite establecer líderes que generen sentimientos positivos, estableciendo conexiones personales que aumenten la efectividad de los colaboradores y de la compañía en general, generando una sensación de éxito y logro en el trabajo.

Finalmente, según Iglesias Rodríguez (2022), Warr (2013), Clark et al. (2009), los colaboradores que tienen una mejor remuneración experimentan una mayor felicidad en comparación con aquellos que reciben mucho menos. Esto se debe a que el compromiso de los individuos está vinculado a sus vidas personales. Además, según Díaz Pincheira y Carrasco Garcés (2018), la baja calidad de liderazgo y el aumento de la carga laboral sin el tiempo suficiente para realizarla aumentan las exigencias psicológicas, disminuyendo así la felicidad laboral.

#### 4. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

Los siguientes puntos están encaminados a presentar un nuevo modelo de employer branding basado en la felicidad del colaborador, brindando a las organizaciones una ruta y proceso sobre el cual planificar sus acciones con el fin de fortalecer su employer brand.

##### 4.1 Distinguiendo entre employer branding y employer brand: Consideración Integral de Colaboradores Actuales, Potenciales y Pasados

El employer brand y el employer branding no son lo mismo por la misma razón de que brand y branding por sí solos no son equivalentes. Brand está más cerca del término “marca”, definido por la Asociación Americana de Marketing (AMA, por sus siglas en inglés), como cualquier característica que identifica bienes o servicios (s.f). En cambio, el branding, definido por el diccionario de Cambridge como un acto, es decir, como una acción, que busca hacer fácil el proceso de reconocer y diferenciar a las organizaciones, unas de otras por medio de nombres, imágenes, símbolos o cualidades, es decir, por medio de sus marcas o características (2024).

Extrapolando el término de brand citado previamente, el employer brand sería cualquier conjunto de características que identifique a un empleador, y el conjunto de todas esas características forman la propuesta de valor que diferencia a un empleador de otro. Por otro lado, con base en los teóricos expuestos en el marco teórico y apoyados en la definición de que una herramienta de gestión es una aplicación, solución, proceso, paradigma, modelo o instrumento específico que facilita la administración del negocio (Schwarz Díaz, 2018), este documento define el employer branding como una herramienta de gestión y un proceso de construcción y desarrollo de marca de empleador, que por medio de la acción permite desarrollar una estrategia a largo plazo en busca de proporcionar a la organización una ventaja competitiva sostenible en el mercado laboral. Se manifiesta a través de la aplicación de los conceptos de marketing a las actividades y acciones en las que la organización actúa como empleador, haciendo que sea fácil de diferenciar de las demás al conectarla con un nombre, una filosofía, un propósito, un conjunto de valores, un conjunto de beneficios, costumbres, prácticas, políticas y forma de actuar, entre otros. El propósito de este proceso es generar valor tanto para la marca del empleador de la organización así como para el colaborador, independientemente de si está vinculado, planea vincularse o está desvinculado de la misma.

En la definición anterior, es crucial tener en cuenta a los distintos tipos de colaboradores, ya que todos son importantes, aunque no siempre son considerados por los académicos que investigan el tema. Cuando se habla de employer branding, generalmente se hace referencia al colaborador actual, que ya está vinculado a la organización mediante un contrato. Sin embargo, es vital reconocer que también existen colaboradores potenciales que podrían unirse a la organización en el futuro, así como colaboradores que han estado vinculados en el pasado pero ya no forman parte de la empresa. Estos últimos, aunque desvinculados, aún pueden tener una influencia significativa en la percepción de la marca del empleador, por lo tanto, un enfoque integral de employer branding debe abarcar a estos tres tipos de colaboradores.

Para los colaboradores actuales, se desarrolla el employer branding a través del endomarketing o marketing interno, endomarketing o branding interno. En una segunda línea de visibilidad se encuentra el segmento de colaboradores potenciales o por vincular. Para este grupo, el employer branding se desarrolla principalmente a través de las redes sociales, el boca a boca y otros medios que la organización utilice para darse a conocer como empleador. Finalmente, el tercer segmento abarca a los colaboradores desvinculados. Estos colaboradores son para la organización lo que un egresado es para una universidad. Utilizan la marca de la organización en el mercado laboral y comparten sus aprendizajes y experiencias pasadas en dicha entidad. Al mismo tiempo, otras organizaciones tienen ciertas expectativas sobre una persona que ha trabajado en una organización específica. Esto implica que existe una relación

de afectación mutua entre la marca laboral del individuo y la marca del empleador de la organización.

Por otro lado, investigaciones previas en idioma español han tratado al employer brand y al employer branding como conceptos equivalentes, a pesar de que no lo son. De hecho, el employer brand es el resultado del employer branding, y si el employer branding es un proceso iterativo y sus resultados son sujetos de medición, entonces el employer brand de una organización variará según el momento y contexto en que se mida, luego de un proceso de desarrollo de marca del empleador que incluye una propuesta de valor al colaborador, así como prácticas propias de la organización, llevadas a cabo con el objetivo de impactar de manera positiva su imagen como empleador, formando una percepción en la mente de los distintos tipos de colaboradores, la cual le brindan a la organización una reputación y un posicionamiento en la mente de los mismos, creando así un activo intangible que la hace competitiva en el mercado laboral.

#### **4.2 Caracterización de los principales modelos de medición sobre employer brand en Colombia**

Las acciones emprendidas por una organización deben ser medidas, así que ha de tenerse en cuenta los puntos evaluados por la herramienta que se usará al final de un proceso para este fin. Existen diversas metodologías para medir la marca del empleador de las organizaciones, por ejemplo, la de la revista Fortune, la de Gallup, Great Place To Work y Building Happiness. Respecto a la encuesta realizada por la organización Fortune, anualmente esta selecciona 25 empresas con excelente cultura laboral, la encuesta realizada por esta organización se llama “Mejores lugares para trabajar”, la cual cuenta con la opinión de más de 15 millones de colaboradores en el planeta en donde se evalúa el empeño de las organizaciones en generar un impacto auténtico en los colaboradores. (Coats Group PLC, 2023). No obstante, si bien las organizaciones colombianas tienen la posibilidad de ser incluidas en esta lista, lo cierto es que esta metodología está más enfocada en multinacionales, por lo que es poco común encontrar listado a un participante colombiano; además, Fortune colabora con Great Place To Work para la elaboración de la lista, y dado que GPTW tiene su propia metodología, con un capítulo enfocado netamente en Colombia, tiene más sentido tener en cuenta esta última.

Añadido a lo anterior, se encuentra la encuesta Gallup, enfocada en el compromiso de los empleados, que se realiza cada dos meses en Colombia. Esta encuesta busca poder generar conciencia hacia los empleados, es decir, que se llegue al punto de considerar que ellos hacen parte fundamental del cumplimiento de los objetivos; algunas de estas organizaciones incentivan la innovación y el emprendimiento de los colaboradores (Semana, 2021). Sin embargo, esta metodología es costosa en comparación con las demás que se han mencionado, ya que cobra por cada colaborador lo cual ocasiona que sea aplicada por una cantidad de empresas menor.

Por otro lado, Great Place to Work es la principal metodología utilizada en Colombia para medir a las organizaciones en el ámbito del mercado laboral. Su certificación no solo se presenta como una herramienta, sino también como un resultado del employer branding. Esta metodología se aplica en más de 60 países a nivel mundial, con operaciones en Colombia desde el 2003 y cuenta con una base de más de 250 organizaciones que la aplican frecuentemente en el país (Great Place to Work, s.f.).

Finalmente, Building Happiness, se aplicó por primera vez en Colombia en el año 2023 y cuenta con el respaldo de BUK, una empresa de software para la gestión de personas que ha experimentado una expansión considerable en Latinoamérica. La metodología de Building Happiness se centra en medir la felicidad de los colaboradores, siendo este el enfoque estudiado en este trabajo para su aplicación en el employer branding.

En el presente trabajo se consideró pertinente tener en cuenta únicamente aquellas que fueran representativas según la cantidad de organizaciones colombianas que la aplican y la cantidad de colaboradores de cada una de ellas, así como su enfoque en la felicidad, por ende, se toma como referencia el Great Place to Work y el Building Happiness.

Es importante aclarar que no hay una metodología superior a la otra, de hecho, una misma organización puede optar por aplicar ambas metodologías, tal como lo hace la empresa Fractal Colombia S.A.S., la cual obtuvo buenos resultados en la aplicación de ambas metodologías. Lo anterior también se ve reforzado por otro tipo de mediciones como lo son aquellas que pueden hacer los colaboradores actuales y desvinculados

de una organización, las cuales se pueden encontrar en portales públicos y especializados en este tema como lo son Glassdoor, Indeed y Computrabajo, las cuales también deben ser tenidas en cuenta. Esto permitiría medir de manera más holística los resultados de sus esfuerzos de employer branding y obtener un diagnóstico integral sobre el cual desarrollar las acciones necesarias para mejorar su employer brand.

En ese mismo orden de ideas y con el fin de validar la consistencia de las metodologías mencionadas, se tomaron las 5 primeras empresas en cada una de las 3 categorías de cada metodología, y se recolectaron sus calificaciones promedio como empleadores de las 3 plataformas públicas especializadas mencionadas anteriormente, luego de ello se descartaron 4 organizaciones que no tenían calificaciones en ninguna de las plataformas, quedando así 26 organizaciones a analizar, 14 de GPTW y 12 de Building-Happiness.

Como se puede observar en la figura 1, dichos grupos de organizaciones cuentan con puntajes promedios semejantes en estas plataformas públicas, ya que en una escala de 1 a 5, las organizaciones del GPTW cuentan con una calificación promedio de 4.32 y las del Building - Happiness con una calificación promedio de 4.12, que para este estudio se consideran positivas al estar dentro del 25% superior del posible conjunto de valores que pueden obtener, además de ser consistentes con las posiciones que ocupan en las 2 metodologías.

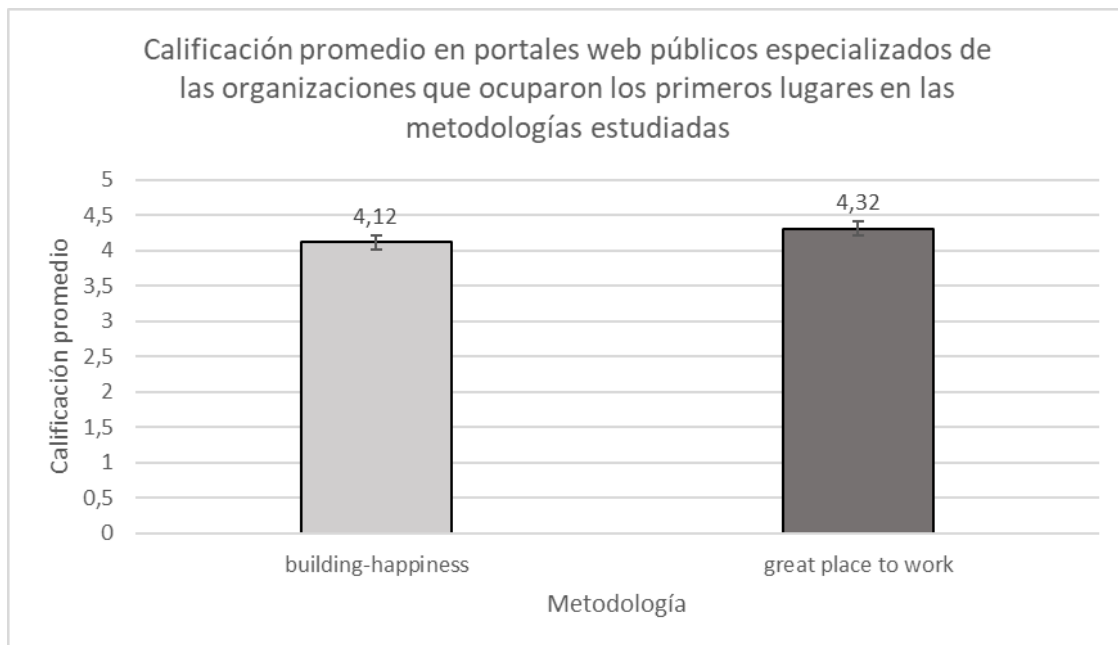


Figura 1. Calificación promedio como empleador de las empresas que ocuparon los primeros lugares en el Building-Happiness y Great Place To Work

Fuente: Elaboración propia

Pero ¿cuál es el enfoque de cada metodología?, según la información oficial publicada, las organizaciones que ocupan los primeros lugares en el Great Place to Work son aquellas donde se alcanzan los objetivos organizacionales con personas que dan lo mejor de sí y trabajan como equipo, todo en un ambiente de confianza (Great Place to Work, s.f.). Por otro lado, las organizaciones mejor posicionadas en el Building Happiness son aquellas en las cuales los colaboradores son felices, contribuyendo a la creación de entornos laborales más felices. La elección entre ambos enfoques depende del criterio individual, considerando cuál es más atractivo, funcional o

acorde a la cultura organizacional. Ambas metodologías ofrecen perspectivas distintas, siendo valiosas tanto para la gestión de las organizaciones como para la elección de empleo por parte de los individuos.

En la Tabla 1 se presenta el comparativo entre ambas metodologías, tomando como puntos de comparación los parámetros bajo los cuales suelen ser ofrecidas sus aplicaciones.

**Tabla 1.**  
**Características del Great Place to Work y del Building Happiness**

BUILDING HAPPINESS	GREAT PLACE TO WORK
<p>Ahora bien, la metodología Building Happiness By Buk tiene su enfoque en el colaborador y la felicidad, utilizando como tema de medición la felicidad del colaborador. Como se ha mencionado anteriormente, Building Happiness By Buk utiliza una encuesta en formato digital la cual se compone de 28 afirmaciones y, se debe contar con una cantidad mínima de 20 colaboradores y así, aparecer en el ranking, cabe resaltar que esta también se aplica sobre todos los colaboradores.</p> <p>En contraparte, no existe un puntaje mínimo requerido para participar en el ranking, pero, una vez se haya participado, se le da a la organización una certificación en la cual, el resultado también consta de una vigencia de 12 meses. Junto a esto, en el año 2023. La encuesta realizada por la organización no contó con ningún precio ni tuvo en cuenta las evaluaciones de los colaboradores al igual que GPTW, pero, no obstante, si no se es cliente de buk, se debe cubrir el costo de implementación del módulo que permite aplicar la encuesta.</p> <p>A continuación, se describirán los pilares bajo los cuales se desarrollan las afirmaciones de la encuesta de Building Happiness By Buk:</p> <p>Bienestar: Simetría entre equilibrio, cuerpo y mente.</p> <p>Valoración: Gratificación emocional y monetaria</p> <p>Compromiso: Vínculo entre el propósito, el crecimiento y el trabajo.</p> <p>Sustentabilidad: Apreciación de los impactos ambientales, económicos y sociales. (Building Happiness By Buk, s. f.)</p>	<p>La metodología GPTW tiene su enfoque en la organización y un ambiente de confianza, utilizando como tema de medición la calidad del ambiente laboral. GPTW utiliza una encuesta en formato digital la cual se compone de 61 afirmaciones. Además de esto, se debe contar con una cantidad mínima de 50 colaboradores para de esta forma, aparecer en el ranking, junto a esto, esta encuesta se aplica sobre todos los colaboradores.</p> <p>Cabe mencionar que existe un puntaje mínimo requerido para participar en el ranking y, una vez se haya participado, se le da a la organización una certificación en la cual, el resultado consta de una vigencia de 12 meses. Junto a esto, en el año 2023. La encuesta realizada por la organización no contó con ningún precio ni tuvo en cuenta las evaluaciones de los colaboradores.</p> <p>A continuación, se describirán los pilares bajo los cuales se desarrollan las afirmaciones de la encuesta de GPTW:</p> <p>Respeto: Se enfoca en el grado en que los colaboradores se sienten respetados por los líderes</p> <p>Credibilidad: Se enfoca en la sensación de los colaboradores hacia los líderes en cuanto a comunicación y coordinación.</p> <p>Ecuanimidad: Se enfoca en la importancia de la justicia, imparcialidad, ausencia de preferencias de los líderes hacia los colaboradores.</p> <p>Orgullo: Evalúa la satisfacción y admiración de los colaboradores hacia sus trabajos.</p> <p>Compañerismo: Evalúa las relaciones interpersonales, la amistad y solidaridad en el ambiente de trabajo. (Preguntas Frecuentes   Great Place To Work, s. f.)</p>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la información disponible en los sitios web oficiales del Great Place to Work y del Building Happiness by Buk en el año 2023.

#### 4.2.1 Metodología Great Place To Work

En 1981 los periodistas Levering y Moskowitz de Estados Unidos realizaron una investigación para el libro “The 100 Best Companies To Work for in America”. Al realizar la encuesta, los investigadores evidenciaron que los colaboradores se sentían más felices en sus trabajos, gracias a la confianza entre los colaboradores.

En la universidad de California decidieron hacer una investigación para entender cómo se formaba la confianza y gracias a esto, surgió el GREAT PLACE TO WORK. Con el paso del tiempo, en el 2003, Great Place To Work se implementó en Colombia y debido a esto, participaron más de 700 organizaciones con más de medio millón de empleados. Actualmente, Great Place To Work es una firma de consultoría la cual se encarga de impulsar las organizaciones para impactar de una forma positiva en la sociedad. Durante más de 25 años, Great Place To Work ha realizado una encuesta en 7.200 organizaciones en 51 países, para valorar el ambiente laboral.

Great Place To Work se enfoca en entender los factores que afectan la experiencia de los colaboradores, también en informar que el ambiente laboral es una estrategia para estimular valor en las organizaciones y, además, el retorno de la inversión es aún mayor en los mejores lugares para trabajar. (GPTW, s. f.)

Añadido a lo anterior, Great Place To Work ofrece un desarrollo de certificación en donde le ofrece a las organizaciones entender mejor a los colaboradores y así, determinar en donde analizar sus esfuerzos. Contar con esta certificación les ofrece a las organizaciones privilegios tales como seguridad a los inversionistas el demostrar una ventaja competitiva positiva, además de esto, facilita que nuevos talentos se interesen por la compañía y retener a los que ya pertenecen a esta y, junto a esto, se consolida el posicionamiento de marca empleadora. (Vargas, 2023)

#### 4.2.2 Metodología Building Happiness by Buk

La metodología de Building Happiness se centra en medir la felicidad del colaborador a través de cuatro pilares: Wellness, Personal Worth, Engagement y Sustainability, según la información proporcionada por Jaime Arrieta, CEO de Buk (Buk, 2021). La utilidad de esta medición radica en ofrecer a las organizaciones una herramienta para identificar tanto sus fortalezas como las oportunidades de mejora. Además, proporciona un benchmarking que permite a las organizaciones comparar sus resultados con estándares y referencias, facilitando así la elaboración de planes de acción basados en los resultados obtenidos (Buk, 2022). No obstante, se debería reevaluar utilizar el término inglés “wellness”, ya que está más ligado al bienestar físico; en su lugar, sería más apropiado usar el término “well-being”, que considera el bienestar de una forma más holística, incorporando factores adicionales entre los que resalta el bienestar emocional y mental (Page y Vella-Brodrick, 2009).

La metodología Building Happiness ha sido aplicada en Chile desde su primera versión en el año 2021, mientras que en Colombia se aplica desde el 2023. Este enfoque se ha desarrollado con base en los postulados de expertos en felicidad y bienestar organizacional, incluyendo a Silvia Escribano, Bárbara Frederickson, Ignacio Fernández, Víctor Kupper y Martin Seligman (La Tercera, 2022). La inclusión de expertos en felicidad y bienestar subraya la orientación de la metodología hacia la evaluación y promoción de la felicidad de los colaboradores en el entorno laboral.

La metodología Building Happiness muestra notoria influencia de los autores mencionados anteriormente en aspectos como: Felicidad como un fin en sí mismo. Este postulado, atribuido a Silvia Escribano (2020), destaca la concepción de la felicidad como un objetivo final en la vida de las personas, no simplemente como un medio para alcanzar otros fines.

La medición no se hace exclusivamente en dinero. La metodología refleja la idea de que la felicidad no se mide exclusivamente en términos de ingresos monetarios. La afirmación de que los niveles de felicidad entre ricos y pobres son similares, junto con la importancia de la felicidad en el trabajo como indicador principal de la felicidad organizacional, sigue los planteamientos de Fernández (2015). Estos elementos reflejan la orientación hacia una comprensión integral y holística de la felicidad, alineándose con las ideas de los expertos mencionados en la metodología Building Happiness.

El estudio del Building Happiness en Colombia (2023) ofreció un análisis detallado de los datos recopilados en esta edición. Con la participación de 8.794 colaboradores de 88 organizaciones, proporciona una amplia muestra que permite obtener insights significativos sobre la percepción y la felicidad de los empleados en el ámbito laboral. Este informe se convierte en una valiosa fuente de información para las organizaciones interesadas en aplicar el enfoque de felicidad del colaborador en su estrategia de employer branding.

Los principales insights del estudio previamente citado incluyeron puntos tales como el hecho de que el sentido de pertenencia es crucial para la felicidad; las fuertes relaciones interpersonales aportan a un mayor nivel de felicidad; más del 80% de los colaboradores declaran ser felices en sus lugares de trabajo; el compromiso con temas como la diversidad, inclusión y responsabilidad social, hacen organizaciones más felices; y el hecho de que el trabajo con sentido y el sentido de pertenencia son más importantes en el camino a tener una organización más feliz.

Un punto muy importante y resaltado por el estudio, al que se le debe prestar especial atención, es el hecho de que la diferencia más notoria entre los sitios de trabajo más felices y los menos felices, es el énfasis que hacen en la comunicación abierta, terminó muy ligado al ambiente de confianza que recalca el Great Place to Work. En ese sentido, el Building Happiness debería cuestionarse las dimensiones o categorías que usa para medir la felicidad del colaborador, evaluando la pertinencia de integrar una adicional que se enfoque en la comunicación o confianza en la organización.



Después de aclarar las diferencias entre los términos "employer brand" y "employer branding", así como de caracterizar las principales metodologías de medición de estos, es crucial presentar el enfoque bajo el cual se plantea que sean desarrollados en las organizaciones. En este escrito, el enfoque elegido es el de la felicidad del colaborador.

### **4.3 Entorno para desarrollar el employer brand y employer branding alrededor de la felicidad del colaborador**

Al hablar de un entorno propicio para desarrollar la marca del empleador, lo primero que se debe hacer es tener conciencia de que existen más organizaciones en el mercado laboral, donde cada una piensa y actúa de manera diferente de cara a sus colaboradores. Siempre se van a encontrar organizaciones con propuestas de valor al colaborador más robustas que las propias, y ese no es el problema en sí, el problema es ignorarlas o pensar que no existen, lo que para una empresa puede parecer un beneficio absurdo, desproporcionado o inexistente en el mercado, en otro lugar se promueve o se normaliza, así que es importante analizar a la competencia y tomar acción para no quedarse rezagado en el mercado laboral.

Por otro lado, al momento de decidir llevar a cabo acciones que pueden llegar a implicar cambios y esfuerzos, es importante que haya un respaldo por parte de los directivos y un compromiso de los encargados de implementar estas políticas y actividades, ya que puede haber retos y una serie de inconvenientes durante el proceso. Al enfrentar esos momentos, es importante que no se desechen las iniciativas ni las ideas por calificarlas de complejas, sino que se debe procurar iterar sobre el proceso con los ajustes necesarios en cada intento, hasta que se logren efectuar sistemáticamente de la manera adecuada.

El implementar este tipo de soluciones puede parecer complejo por toda la asesoría por la que se necesitaría pagar, la cantidad de alianzas y acuerdos que se requerirían firmar, la tecnología que se debería desarrollar y los cambios en las políticas y procesos que se deberían efectuar, pero en pleno siglo XXI, basta con buscar un proveedor que ya tenga creadas y disponibles estas soluciones por medio de una plataforma digital, tercerizando así esta tarea y teniendo únicamente que transferir recursos económicos al proveedor digital de la plataforma.

La tecnología es una gran herramienta y aliada que puede usarse en el camino de desarrollar estas acciones, sumado al hecho puede disminuir la resistencia que pueden oponer ciertas áreas de la organización, principalmente la contable y legal, que normalmente deben gestionar riesgos y en pro de ello pueden aconsejar a la organización no implementar ciertos beneficios con el fin de blindar a la organización contra los efectos negativos que puede traer su incorrecta formulación o ejecución.

Del mismo modo, es importante tener en mente que la gestión de la felicidad en la organización debe centrarse en el colaborador (González et al., 2018), y dado que cada colaborador es único, la felicidad posee un componente de subjetividad. No obstante, esa subjetividad se aplica sobre un conjunto de variables objetivamente agrupadas en un conjunto de factores, como se expuso en la revisión de la literatura. Lo anterior, significa que las empresas no deben tener una propuesta de valor estática y estandarizada, sino un abanico de opciones que le permita al colaborador hacerse a su propio paquete de beneficios personalizado según sus necesidades, ya que los beneficios que quiera uno o otro se verán principalmente guiados por el estilo de vida y la edad de los colaboradores, en Colombia específicamente, la flexibilidad, beneficios médicos, la educación y las soluciones al tiempo gastado en transporte son los más valorados (Forbes Staff, 2024), no obstante, en cada organización se debe procurar conocer y tener en cuenta el contexto y las particularidades del entorno familiar y personal de cada colaborador al momento de desarrollar un beneficio.

En cuanto a la persona responsable de liderar las acciones que maximicen la felicidad del colaborador al interior de la organización, Silvia Escribano (2020) resalta la importancia de implementar una figura que desarrolle medidas para garantizar la felicidad organizacional, ya sea a través de un Chief Happiness Officer (CHO) u otro cargo equivalente.

Por otro lado, es importante establecer al menos un día al año para celebrar la felicidad del colaborador y de la organización, la forma de hacerlo provendrá de la imaginación de cada organización, pero en referencia al día, se podría tener en cuenta que la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2012), en su sesión plenaria 118 celebrada el 28 de junio de 2012, decidió proclamar el 20 de marzo como el Día Internacional de la Felicidad mediante la Resolución 66/281. Esta proclamación no solo invita a que lo adopten los gobiernos, sino también a las personas y organizaciones particulares. Trayéndolo a este contexto, abarcaría a todo tipo de empleadores, en este sentido, dicho día podría ser adoptado por las organizaciones para celebrar el Día de la Felicidad del Colaborador o la Felicidad Organizacional.

### **Modelo de Employer Branding Basado en la Felicidad del Empleado/Colaborador - MEBBFE**

A continuación se presenta el modelo propuesto, cuyo flujo y ejemplificación se recogen en la figura 2, mientras que la descripción conceptual de sus elementos se halla en la tabla número 2. El modelo tiene 6 elementos, los 5 primeros corresponden a procesos de planificación, acción y efecto, a la vez que el sexto actúa como conector cíclico representando procesos de evaluación y/o diagnóstico.

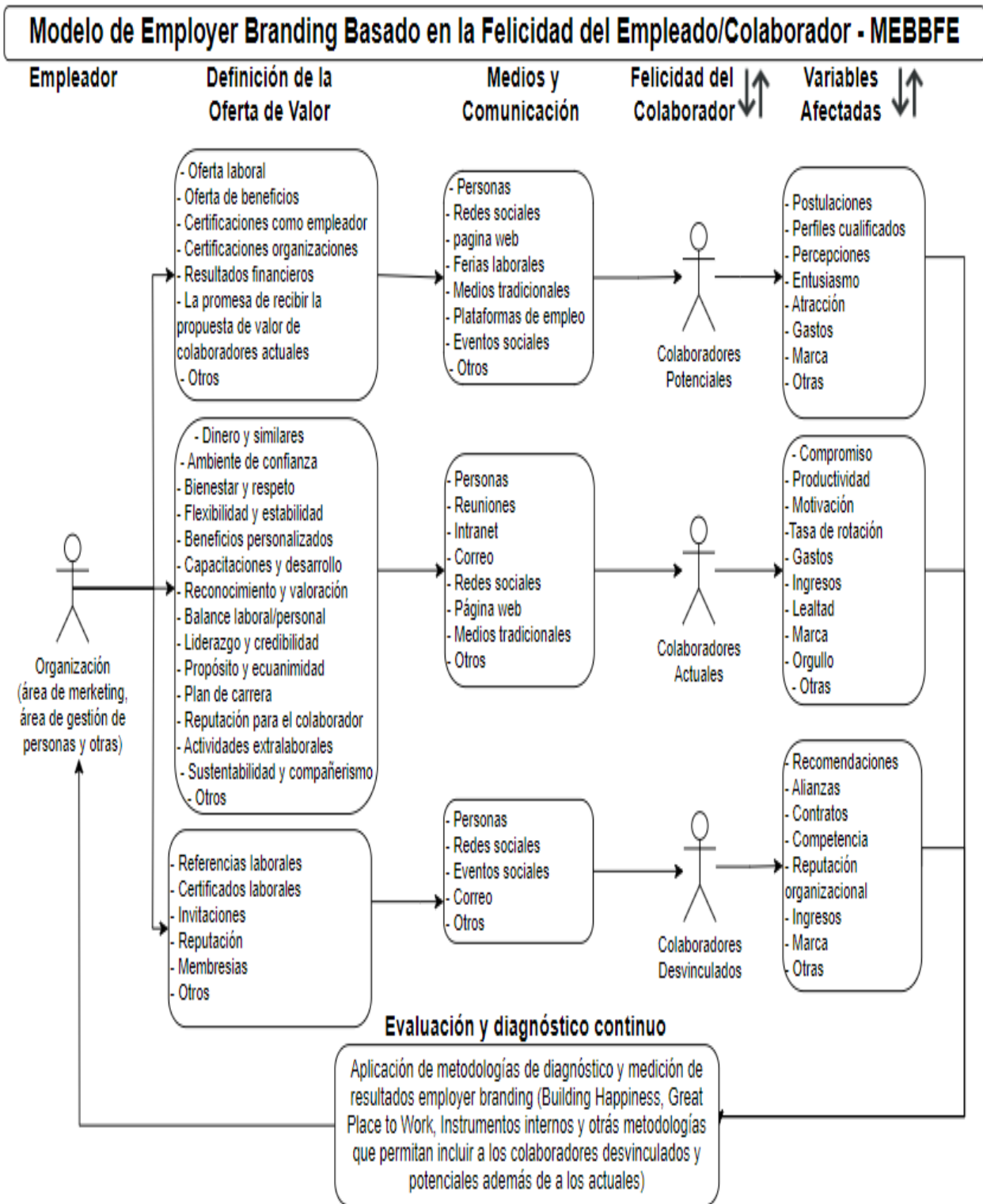


Figura 2. Modelo de employer branding basado en la felicidad del empleado/colaborador  
Fuente: elaboración propia

**Tabla 2. Descripción de los elementos del modelo**

Elemento	Descripción
Empleador	Organización para la que trabaja la persona, sin importar su tipología. Es el actor que define y ofrece una propuesta de valor para el colaborador.
Definición de la oferta de valor	Es el grupo de beneficios que el empleador ofrece a sus colaboradores y que en conjunto hacen una marca distintiva de cada organización.
Medios y comunicación	Son los medios por los cuales el empleador comunica y lleva su propuesta de valor hasta el colaborador.
Felicidad del colaborador	Es el nivel de felicidad logrado por el colaborador con base en la oferta de valor percibida.
Variables afectadas	Es el conjunto de variables que se verán afectadas positiva o negativamente según el nivel de felicidad lograda por el colaborador.
Evaluación y diagnóstico continuo	Es el conjunto de metodologías y herramientas usadas para evaluar los resultados obtenidos en las variables afectadas y que además sirven como diagnóstico para reformular o ajustar la propuesta de valor luego del análisis de los resultados por parte del empleador.

**Fuente:** elaboración propia

Si la organización no ha desarrollado su employer branding previamente, entonces debe empezar por aplicar una herramienta de diagnóstico, a partir de la cual el empleador formulará una oferta de valor dirigida a los distintos tipos de colaboradores, esta propuesta es entregada por distintos medios generando emociones y experiencias en el colaborador que influyen en su felicidad, a partir de la cual evalúan a la organización generando una retroalimentación para esta y así nuevamente se repite el ciclo.

Por otro lado, el elemento de evaluación y diagnóstico continuo considera aquello que las metodologías estudiadas abarcan, como el hecho de que están dirigidas al colaborador actual y que son propiciadas intencionalmente por la organización en un entorno controlado. No obstante, también incluye instrumentos y metodologías no estandarizadas externas que permite a los colaboradores desvinculados y actuales evaluar a la organización y dar un sustento por medio de sus opiniones textuales, tales como los sitios de evaluaciones a organizaciones de plataformas como Glassdoor, Indeed y Computrabajo; mientras que para los colaboradores potenciales se usarían las métricas de plataformas como LinkedIn y otras redes sociales, dando así a la organización insights que le permiten ir mejorando su employer branding y por ende su employer brand.

Expuesto lo anterior, se puede dar paso a una serie de conclusiones que resumen y contienen los puntos más importantes que deben ser resaltados y que deben ser tenidos en cuenta por los lectores.

## 5. CONCLUSIONES

Todas las organizaciones, consciente o inconscientemente, disponen de una marca como empleador (employer brand) simplemente al existir en el mercado laboral. Sin embargo, la construcción y desarrollo de esta marca (employer branding) implica un enfoque proactivo y estratégico para gestionarla y robustecerla, haciéndola diferente de las demás por medio de un conjunto de acciones planificadas que buscan no solo atraer a los mejores talentos sino también retener y comprometer a los empleados existentes, además de monitorear y colaborar con los colaboradores que han dejado la organización.

Al adoptar una estrategia de employer branding, las organizaciones pueden diferenciarse de sus competidores en términos de cómo son percibidas como empleadores. El hacerlo de forma adecuada se traduce en ventajas competitivas en la atracción y retención de talento, así como en la construcción de una cultura organizacional positiva. En última instancia, el employer branding contribuye al éxito a largo plazo de la organización en el mercado laboral.

En el complejo entramado de la gestión empresarial, el enfoque hacia la felicidad organizacional emerge como un pilar fundamental para la prosperidad laboral y organizacional. Los estudios revisados, respaldados por teóricos y expertos en el campo, resaltan la importancia de centrarse en el bienestar del colaborador como motor de la productividad, creatividad e innovación. La felicidad en el trabajo no solo influye en la retención de talento, sino que también impacta positivamente en la satisfacción de clientes, la calidad del trabajo y la consecución de metas organizacionales.

Si bien el Great Place to Work no está enfocado directamente en la felicidad de los colaboradores como si lo hace la metodología del Building Happiness, su enfoque en un ambiente de confianza está ligado directamente con la comunicación abierta al interior de la organización, que según el estudio del Building Happiness 2023 es la variable que presenta mayor diferencia entre las organizaciones más felices frente a las menos felices.

## 6. REFERENCIAS

- Alayon Villareal, I. X. (2015). Felicidad y logros empresariales. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/13664>.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>.
- Ames Guerrero, R. J. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *ECONÓMICAS CUC*, 43(1), 139–152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>
- American Marketing Association. (s. f.). Branding. Obtenido de <https://www.ama.org/topics/branding/>
- Azhar, A., Rehman, N., Majeed, N., & Bano, S. (2024). Employer branding: A strategy to enhance organizational performance. *International Journal Of Hospitality Management*, 116, 103618. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103618>
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding, *Career Development International*, Vol. 9 No. 5, pp. 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Bernal Torres, C. A. (2016). Metodología De La Investigación (4ta. Edición). PEARSON.
- Blasco-López, M. F., Rodríguez-Tarodo, A., y Fernández-Lores, S. (2014). Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review*, (44), 34-53. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6280861>.
- Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2008). Does Happiness Promote Career Success? *Journal of Career Assessment*, 16(1), 101-116. <https://doi.org/10.1177/1069072707308140>.
- Buk. (2021). Una nueva iniciativa de Buk: ¿Qué es Building Happiness?. Obtenido de <https://www.buk.cl/blog/una-nueva-iniciativa-de-buk-que%C3%A9-es-building-happiness>.
- Building Happiness by Buk. (s. f.). <https://building-happiness.org/>
- Buk. (2022) Conoce Building Happiness by Buk [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=bUXOUYorQa4>.
- Buk. (2023). Felicidad Organizacional, claves para crear lugares de trabajo más felices. Obtenido de <https://www.buk.cl/hubfs/2023/Research%20-%20Estudios%20Latam/Reporte%20Building%20Happines%20pdf.pdf>
- Cambridge Dictionary. (2024). branding. Obtenido de <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/branding>
- Clark, A. E., Kristensen, N., & Westergård-Nielsen, N. (2009). Job satisfaction and co-worker wages: Status or signal?. *The Economic Journal*, 119(536), 430-447. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2008.02236.x>.
- Coats Group PLC. (2023). Coats Group PLC ha sido nombrado como uno de los Mejores Lugares para Trabajar™ del Mundo. Oficina de Prensa de Coats. <https://www.coats.com/es/news/2023/11/worlds-best-workplaces>
- Crespo, J. L., Fondevila-Gascón, J.-F. y Marqués-Pascual, J. (2022). Employer branding y propuesta de valor al empleado en códigos éticos: estudio de caso . *Innovar*, 32(83). <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n83.99886>.
- Díaz Pincheira, F. J., y Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y administración*, 63(4) <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>.
- Dutschke, G. (2013). Factores condicionantes de felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Revista de estudios empresariales*. Segunda época, (1). Obtenido de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/819>.
- Escribano, S. (2020). Los índices de felicidad organizacional: conectando con las personas. *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7489649>.
- Erazo Muñoz, P. A., y Riaño Casallas, M. I. (2021). Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, (64), 241–280. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a10>.
- Fernández, I. (2015). Felicidad organizacional: Cómo construir felicidad en el trabajo (1ª ed.). Ediciones B Chile S.A.
- Fernández-Lores, S., Avelló, M., Gavilán, D., y Blasco, F. (2014). 18 años de Employer Branding hacia una definición más precisa. *ADResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 10(10), 32–51. <https://doi.org/10.7263/adresic-010-02>.

- Forbes Staff, F. (17 de enero de 2024). Estos son los beneficios laborales que más valoran los colombianos. Forbes Colombia. Obtenido de <https://forbes.co/2024/01/17/capital-humano/cuales-son-los-mejores-beneficios-laborales>
- García Cali, E., Valle Ospino, A., y Cespedes Garrido, J. (2020). Employer branding. Reflexiones en tiempos de pandemia. SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias económicas Y Sociales, 2(Especial), 179-194. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.12>.
- Gómez, C. (2011). Employer branding (Borrador de administración No. 44). Obtenido de <http://hdl.handle.net/10726/277>.
- Gonzalez, J., Dearco, E., y Arbeláez, D. (2018). Modelo Conceptual De Gerencia De La Felicidad. 41. 17-32. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7147784>.
- GPTW (s. f.). *Historia - Great Place to Work*. Great Place To Work. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/somos-gptw/historia>
- Great Place to Work. (s.f.). Certificación. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.co/es/certificacion-gptw/certificate>
- Great Place to Work. (s. f.). <https://www.greatplacetowork.com.uy/preguntas-frecuentes>
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición. Editorial McGRAW-HILL. México.
- Iglesias Rodríguez, V. (2022). La retribución y el compromiso como determinantes de la felicidad de los empleados: Un análisis empírico. (Trabajo Fin de Grado Inédito). Universidad de Sevilla, Sevilla. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11441/140257>.
- Jiménez, A. (2015). Employer Branding: 14 preguntas y una conclusión. Capital humano, 302, 84-91. Obtenido de [https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1510\\_Capital%20Humano%20AJ.pdf](https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1510_Capital%20Humano%20AJ.pdf).
- King, Ceridwyn., Grace, Debra (2010). Building and measurig employee-based brand equity. European Journal of Marketing, 44(7/8), 938–971. <https://doi.org/10.1108/03090561011047472>.
- La Tercera. (28 de mayo de 2022). Ranking Building Happiness. Ediciones especiales. Obtenido de <https://www.buk.cl/hubfs/2022/Building%20Hapinness/Noticias/EE%20Ranking%20Building%20Happiness%2028%20may.pdf>
- Ledesma-Ayora, M., Muñoz-Cajilima, N., y Pozo-Cabrera, E. (2015). Construyendo felicidad. Obtenido de <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/7933>
- Moccia, S. (2016). Felicidad en el trabajo. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5573450>
- Neme-Chaves, S. R., & López-Rodríguez, C. E. (2021). Employer branding: una exploración del campo de conocimiento a partir de indicadores bibliométricos. Suma de Negocios, 12(26), 83-92. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a9>.
- Page, K.M. & Vella-Brodrick, D.A. (2009). The ‘What’, ‘Why’ and ‘How’ of Employee Well-Being: A New Model. Soc Indic Res 90, 441–458 <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9270-3>.
- Posada Velázquez, R., y Aguilar Rascón, O. C. (2012). La felicidad como elemento del desarrollo sostenible desde la organización. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, 10(37), 83-94. <https://doi.org/10.26457/recein.v10i37.106>.
- Ramírez Salinas, L. E. (2016). Felicidad en el trabajo: una primera aproximación. Ex Cathedra En Negocios, 1(1), 64–74. <https://doi.org/10.18050/RevEXCATHEDRAENNEGOCIOS.v1n1a6>.
- Ramirez-Garcia, C., Perea, J. G. Á. D., y Junco, J. G. D. (2019). La felicidad en el trabajo: validación de una escala de medida. Revista de Administração de Empresas, 59, 327-340. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190503>.
- Salas Vallina, A. (2013). Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10550/29078>.
- Sánchez-Vázquez, J. F., y Sánchez-Ordóñez, R. (2019). Happiness Management: Revisión de literatura científica en el marco de la felicidad en el trabajo. Retos: Revista De Ciencias De La Administración Y Economía, 9(18), 259–271. <https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.05>.
- Schwarz Díaz, M. (2018). Breve historia de las herramientas de gestión. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12724/7100>.
- Semana. (2021, 22 enero). Los mejores lugares para trabajar en Colombia. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. <https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-los-mejores-lugares-para-trabajar-en-colombia/279994/>
- Sullivan, J. (2004). The 8 Elements of a Successful Employment Brand. Obtenido de <https://www.ere.net/articles/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand>.

Tasnim, Z. (2016). Happiness at workplace: Building a conceptual framework. *World Journal of Social Sciences*, 6(2), 62-70. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/340931134\\_Happiness\\_at\\_workplace\\_Building\\_a\\_conceptual\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/340931134_Happiness_at_workplace_Building_a_conceptual_framework).

Távora Bellido, P. L. (2021). Marketing interno en el Employer branding del área comercial de una empresa retail, Callao - 2020. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58152>.

United Nations. (2012) International Day of Happiness: resolution / adopted by the General Assembly. <https://digitallibrary.un.org/record/730821?ln=en>

Valdebenito, C. (2016). Propuesta de valor al empleado para atraer y retener talento, a través de un modelo de recompensa

total. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/140138>

Vargas, M. (2023). *¿Qué es la CertificaciónTM Great Place to Work® Colombia?* Great Place To Work. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/%C2%BFque-es-la-certificacion%E2%84%A2-great-place-to-work%C2%AE-colombia-2>

Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 99-106. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a15>.

## ANEXOS

### Anexo 1. Calificación promedio en portales web públicos especializados de las empresas que ocuparon los primeros lugares en el Great Place To Work y el Building - Happiness

empresa	metodología	glassdoor # evaluaciones	calificación glassdoor	Computrabajo # evaluaciones	calificación Computrabajo	Indeed # evaluaciones	calificación Indeed
Grupo Uma	building-happiness	0	0	0	0	4	3,5
Wom Colombia	building-happiness	19	3,6	0	0	0	0
Wood Engineering and Consultancy	building-happiness	10	3,6	0	0	55	3,8
Fractal Colombia	building-happiness	14	4	0	0	0	0
Pirani	building-happiness	2	4	0	0	0	0
Fastco Colombia	building-happiness	7	3,6	300	4,03	1	3
Olarte Moure y Asociados	building-happiness	6	4,4	0	0	3	4
Recaudo Bogotá SAS	building-happiness	3	4,8	2480	4,38	36	4,1

TSO Mobile	building-happiness	8	4,4	0	0	0	0
La Receta y Cia SAS	building-happiness	2	3,5	671	4,47	11	4,4
Universidad de América	building-happiness	0	0	0	0	10	4,5
Maaji	building-happiness	4	4,8	103	4,49	3	4,7
Red5G	great place to work	3	3,1	0	0	0	0
Scotia Global Business Services Zona Franca Empresarial S.A.S.	great place to work	751	3,9	0	0	5	3,4
Allianz Seguros	great place to work	219	4	0	0	60	3,6
Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD-	great place to work	40	4,3	0	0	37	4,2
Gestión Integral de Proyectos S.A.S. - GIP-	great place to work	0	0	430	4,26	0	0
Teleperformance Colombia S.A.S.	great place to work	476	4,1	38499	4,37	1508	3,5
IAS Software	great place to work	0	0	36	4,34	0	0
DHL Express	great place to work	325	3,9	2364	4,56	188	3,4
Finsocial	great place to work	4	4,2	580	4,58	14	3,5

BITS AMERICAS S.A.S.	great place to work	17	4,3	147	4,58	3	5
Banco de Occidente	great place to work	87	4,5	10535	4,58	304	4,4
Fundación Universitaria del Área Andina - Areandina -	great place to work	22	4,1	1679	4,68	55	4,5
Sociedad Portuaria Regional de Cartagena -SPRC-	great place to work	8	4,5	428	4,79	15	4,5
Terminal de Contenedores de Cartagena -Contecar-	great place to work	8	4,5	428	4,79	4	4,8