



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES

EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL A TRAVÉS DE LOS RECURSOS 2.0 EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Autor: Patricia Gil Vázquez
Director: Antonio Núñez Partido

Madrid
Marzo de 2018

Patricia
Gil
Vázquez

**EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL A TRAVÉS DE LOS RECURSOS 2.º EN LAS EMPRESAS
ESPAÑOLAS**



A mi familia, por estar conmigo en todo momento y ayudarme a conseguir mi meta.

Resumen

La naturaleza del ser humano siempre se ha caracterizado por buscar relacionarse con el entorno y las personas que lo rodean, por ello Internet se ha ido focalizando a lo largo de los años hacia este objetivo. Las empresas también han constatado que la web y las redes sociales pueden facilitar su trabajo a la hora de seleccionar personal, sin tan siquiera establecer un primer contacto personal con el posible candidato. Los perfiles de los candidatos y las competencias que los conforman, son los que determinan su marca personal, su perfil social y, por tanto, su capacidad o no de ser reclutado para desempeñar un puesto de trabajo. Por todo ello, el objetivo de este trabajo no es otro que demostrar la relevancia y pertinencia del uso de las redes sociales en los procesos de selección de personal, identificando en qué partes del propio proceso se usan con mayor frecuencia los recursos 2.0.

Palabras clave

Recursos humanos, reclutamiento, marca personal, portal de empleo, redes sociales, currículum.

Abstract

The nature of the human being has always been characterized by seeking to relate to the environment and the people around him, that is why the Internet has been focused over the years towards this goal. Companies have also found that the web and social networks can facilitate their work when it comes to selecting staff, without even establishing a first personal contact with the potential candidate. The profiles of the candidates and the competencies that make them up are those that determine their personal brand, their social profile and, therefore, their ability or not to be recruited to perform a job. Therefore, the objective of this work is to demonstrate the relevance of the use of social networks in personnel selection processes, identifying in which parts of the process are most frequently used 2.0 resources.

Key words

Human resources, recruitment, personal brand, employment website, social networks, curriculum.

Índice

1. Introducción.	7
1.1. Estado de la cuestión actualmente.	7
1.2. Razones y oportunidad del estudio.	7
1.3. Objetivos perseguidos.	8
1.4. Metodología a utilizar.	8
1.5. Estructura del trabajo.	10
2. Revisión de la literatura.	11
2.1. Marco teórico.	11
2.1.1. <i>La importancia del reclutamiento de los mejores talentos actualmente.</i>	11
2.1.2. <i>Importancia actual de las redes sociales en las relaciones laborales.</i>	12
2.1.3. <i>Consecuencias y motivos del éxito de las redes sociales en las relaciones laborales.</i>	14
2.2. Los Portales de Empleo como recursos de reclutamiento de éxito.	16
2.2.1. <i>Concepto y clasificación.</i>	16
2.2.2. <i>Portales del IBEX para el reclutamiento de talento de titulados superiores.</i>	18
2.3. El proceso de selección de personal a través de las redes sociales.	20
2.3.1. <i>Principios básicos de las redes sociales.</i>	20
2.3.2. <i>Tipos de perfiles de usuario en redes sociales a tener en cuenta durante un proceso de selección.</i>	23
2.3.3. <i>Delineación del proceso de selección de personal a través de las redes sociales.</i>	27
2.3.4. <i>Implementación de una red social corporativa dentro de la empresa.</i>	29
2.3.5. <i>Consecuencias de la convergencia entre redes sociales y recursos humanos.</i>	32
2.4. ¿Son los perfiles en redes sociales los nuevos currículums?	41
2.4.1. <i>Marca personal.</i>	41
2.4.2. <i>Huella Digital.</i>	44
2.5. Marco jurídico.	53
2.5.1. <i>Introducción.</i>	53
2.5.2. <i>Privacidad e intimidad.</i>	53
2.5.3. <i>Internet y privacidad.</i>	53
2.6. Cuestiones éticas.	55
2.6.1. <i>La Ética en la red.</i>	55
2.6.2. <i>La Ética en los procesos de selección.</i>	56
3. Metodología de la investigación.	58
3.1. Diagnóstico actual sobre el uso de las redes sociales en los procesos de selección: análisis DAFO.	58
3.2. Estudio exploratorio.	62
3.2.1. <i>Análisis de los datos arrojados por las entrevistas a profesionales de Recursos Humanos.</i>	62
3.2.2. <i>Encuesta a los estudiantes de Grado acerca del uso de LinkedIn, portales de empleo y redes sociales.</i>	64
4. Conclusiones.	68
5. Bibliografía.	71

ANEXO I	75
ANEXO II.....	81

Índice de Tablas

Tabla 1. Correlación de objetivos y metodología a emplear.	9
Tabla 2. Clasificación y algunos ejemplos de redes sociales y Web 2.0.	14
Tabla 3. Clasificación de los portales de empleo.	16
Tabla 4. Ejemplos de portales de empleo generalistas.	16
Tabla 5. Ejemplos de portales de empleo especializados.	17
Tabla 6. Ejemplos de portales de empleo públicos.	17
Tabla 7. Portales del IBEX para el reclutamiento de talento de titulados superiores.	18
Tabla 8. Tipos de perfiles en redes sociales.	23
Tabla 9. Resumen de un proceso de selección de personal tradicional.	29
Tabla 10. Comparativa del proceso de selección de personal tradicional con un proceso de selección de personal con redes sociales.	32
Tabla 11. Principales redes sociales, actividad y propietario.	36
Tabla 12. Representación de los elementos que configuran el concepto de marca.	42
Tabla 13. Fotografía, identidad y experiencia personal.	43
Tabla 14. Esquema, representación gráfica del funcionamiento de la Deep Web.	46
Tabla 15. Representación gráfica del funcionamiento de la Dark Net.	47
Tabla 16. Representación piramidal de la profundidad de la red.	48
Tabla 17. Representación gráfica del funcionamiento de una red VPN.	48
Tabla 18. Análisis DAFO.	59
Tabla 19. Debilidades.	59
Tabla 20. Oportunidades.	60
Tabla 21. Amenazas.	61

Índice de Figuras

Figura 1. Explicación gráfica de la desconexión y conexión a una red de nodos.	20
Figura 2. Porcentaje de usuarios englobados en los distintos perfiles.	23
Figura 3. Porcentaje de usuarios obsumers y prosumers.	24
Figura 4. Usuarios que han enviado su CV a una oferta de empleo publicada en redes sociales.	33
Figura 5. Relación del porcentaje de usuarios que consideran referencia a una oferta de empleo publicada en una red social frente a los que han enviado un currículum a una oferta publicada en una red social.	34
Figura 6. Usuarios encuestados con alguna cuenta personal en redes sociales.	34
Figura 7. Cuantificación de la actividad en redes sociales de los usuarios.	38
Figura 8. Condiciones que debe reunir un proceso de selección de personal para ser considerado ético.	56
Figura 9. Sexo de los encuestados.	64
Figura 10. Rama elegida por los encuestados en los estudios.	65
Figura 11. Canales de búsqueda de empleo.	65
Figura 12. Preferencias de los encuestados a la hora de buscar una oferta de trabajo.	66
Figura 13. Evolución de los universitarios en las redes profesionales.	66
Figura 14. Valoración de LinkedIn.	67
Figura 15. ¿Son las redes sociales efectivas?	67

1. Introducción.

1.1. Estado de la cuestión actualmente.

El objetivo de las redes sociales no es ni más ni menos que el de facilitar las relaciones humanas con un fin común, da igual cual sea, no sólo el de sobrevivir, si no el deseo de cubrir otras necesidades que surgen cuando éstas están satisfechas, como es la de estar informado. Las redes facilitan estas necesidades como el desarrollo personal y la autorrealización (García–Allen, J; 2017).

A través de las redes sociales el usuario puede informarse de lo que ocurre en su ciudad o a miles de kilómetros, comentar sobre ello a través de su perfil e intercambiar puntos de vista con otros internautas de cualquier nacionalidad. Tal es el impacto de las mismas en nuestro día a día que ha conseguido eliminar drásticamente la distancia existente entre dos ciudadanos de cualquier punto del planeta (Karinthy, 1930).

La bidireccionalidad (Fernández Paradas, 2014, p.43) es una de las características principales de las comunicaciones que se producen dentro de una red social y por ello, cada día se usan más para el reclutamiento de personal ya que a través de los comentarios y los perfiles de los usuarios un reclutador puede establecer si dicho candidato es idóneo o no para el puesto sin tan siquiera contactar con él. Esto también se denomina “huella digital”, tema que se tratará más adelante con mayor profundidad.

Esta comunicación recíproca en las redes sociales hace posible que un usuario pueda dar una opinión positiva o negativa de una empresa y así también puede decidir si se postula para trabajar ahí o no.

Las redes sociales contribuyen a las relaciones de las personas con su entorno y los reclutadores deben ser capaces de usar esa información para decidir sobre la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo sin siquiera contactar con él.

Por todo ello, el objetivo principal de esta investigación no es otro que demostrar la relevancia y pertinencia del uso de las redes sociales en los procesos de selección de personal, identificando en qué partes del propio proceso se usan con mayor frecuencia los recursos 2.0.

1.2. Razones y oportunidad del estudio.

Es indudable que la utilización de las redes sociales se ha convertido en una rutina en nuestra vida diaria.

En la actualidad, muchas empresas han implantado ya el conocido como “reclutamiento 2.0” en sus procesos de selección de personal, llegándose a considerar como una herramienta más.

Este tipo de reclutamiento a través de la web supone un ahorro de costes y de tiempo. Por otro lado, también permite una mayor rapidez en la difusión de las vacantes en los puestos de trabajo, al tiempo que posibilita segmentar y conocer a los candidatos con mayor profundidad.

Este tipo de investigación para elegir al mejor candidato a través de las nuevas modalidades que han ido surgiendo y desarrollándose en los últimos años, permite conocer la formación que ha recibido el candidato en cuestión, su experiencia laboral, sus reconocimientos, cuál es su profesión actualmente, etcétera.

1.3.Objetivos perseguidos.

El objetivo principal lo hemos enunciado previamente pero ahora nos gustaría concretarlo en los siguientes objetivos específicos:

- Analizar cómo son las redes sociales y si pueden ayudar o perjudicar en un proceso de selección de personal dentro de una empresa.
- Valorar el papel de las redes sociales en los procesos de selección de personal y entender su funcionamiento.
- Conceptualizar las redes sociales y los portales de empleo para así diferenciarlos entre sí y clasificarlos.
- Identificar las ventajas e inconvenientes que objetivamente una empresa puede tener si emplea las redes sociales en un proceso de selección de personal.
- Analizar el impacto de las redes sociales en el entorno laboral y en la selección de personal.
- Estudiar cómo las empresas son capaces de utilizar las redes sociales en los procesos de selección de personal.
- Conocer cómo usan las redes sociales los candidatos *millennials* para la búsqueda de empleo.

1.4.Metodología a utilizar.

Para conseguir los objetivos establecidos realizaremos una revisión de la literatura existente sobre el objeto de estudio. Estos conceptos han recibido muchas definiciones

con el paso del tiempo por lo que se busca el más puro, posible y acorde con la realidad actual. Para lograrlo, recurriremos a bases de datos (por ejemplo, EBSCO, *Google Académico*...).

Además, para conseguir los objetivos expuestos, se realizan varias entrevistas a los responsables de los departamentos de Recursos Humanos de diferentes empresas y ámbitos. Para ello, se han establecido los siguientes requisitos con el fin de poder extrapolar conclusiones válidas:

- En primer lugar, una plantilla superior a mil trabajadores.
- En segundo lugar, una rotación alta, entendiéndose por ello, la selección (todos los meses) de al menos 5 trabajadores con un departamento dedicado al reclutamiento de forma casi exclusiva.

Es importante precisar que por motivos de confidencialidad, el testimonio transcrito de uno de los entrevistados no figura en el anexo.

Por otro lado, se realiza una encuesta entre estudiantes de grado acerca del uso de LinkedIn y otros portales de empleo, para conocer cómo usan las redes sociales los candidatos *millenials* a la hora de buscar empleo y la influencia de las mismas. Posteriormente, se interpretarán las respuestas recibidas y, finalmente, se elaborarán unas conclusiones. Para la muestra se ha tomado un total de 85 estudiantes procedentes de distintas ramas para obtener mayor diversidad en los resultados.

En los anexos de este trabajo se incluye el modelo de encuesta, elaborada a través de *Google Forms*. El cuestionario consta de 15 preguntas agrupadas en 4 bloques y un abanico de respuestas cerradas entre las cuales el encuestado debe marcar las que más se ajusten a su situación y criterio.

Tabla 1. *Correlación de objetivos y metodología a emplear.*

<p>Objetivo 1: Analizar cómo son las redes sociales y los portales de empleo. Conocer si pueden ayudar o perjudicar en proceso de selección de personal dentro de una empresa.</p>	<p>Objetivo 2: Estudiar cómo las empresas son capaces de utilizar las redes sociales en los procesos de selección de personal</p>	<p>Objetivo 3: Conocer cómo usan las redes sociales los candidatos <i>millenials</i> para la búsqueda de empleo</p>
<ul style="list-style-type: none"> •Revisión de la literatura 	<ul style="list-style-type: none"> •Entrevistas a distintos profesionales de departamentos de Recursos Humanos en empresas españolas 	<ul style="list-style-type: none"> •Encuestas a estudiantes de grado sobre el uso de LinkedIn y otros portales de empleo.

Fuente: Elaboración propia.

1.5. Estructura del trabajo.

Este trabajo consta de cuatro apartados:

En el primer apartado, *Introducción*, se justifica la investigación, se presentan los objetivos y la metodología a llevar a cabo.

En el segundo apartado, *Revisión de la literatura* se estudia la importancia del reclutamiento en la actualidad, yendo desde el análisis de los portales de empleo y las redes sociales hasta algunos conceptos como el de huella digital o el de marca personal. Además, se analiza el marco jurídico y las cuestiones éticas que se pueden ver involucradas.

En el tercer apartado, *Investigación empírica*, se realiza un análisis DAFO sobre las redes sociales y los recursos humanos, a la vez que se presentan las conclusiones del análisis de los datos arrojados por las entrevistas realizadas a profesionales de recursos humanos de diferentes empresas españolas y los resultados de los datos obtenidos de la encuesta entre estudiantes de grado sobre el uso de *LinkedIn* y otros portales de empleo.

En el cuarto apartado, se establecen las *Conclusiones* a las que se ha llegado tras el desarrollo de este trabajo, además de sugerir una serie de *Recomendaciones*.

Por último, recogemos la *Bibliografía* utilizada siguiendo el orden alfabético a través del sistema de citación APA.

2. Revisión de la literatura.

2.1.Marco teórico.

2.1.1. La importancia del reclutamiento de los mejores talentos actualmente.

Actualmente, la competencia entre las empresas y sus trabajadores es tan grande, que éstas se ven en la necesidad de buscar la excelencia profesional. Para ello, deben contar con herramientas eficientes que les ayuden a encontrar al profesional ideal, ya sea por el método tradicional, a través de las redes sociales, o incluso por ambos.

Cada empresa debe ser capaz de establecer cuál es su método de reclutamiento ideal. Dicho método puede cambiar dependiendo del tipo de trabajador que se busque en cada momento.

Muchas son las formas que tiene actualmente una empresa u organización para incorporar personal. Actualmente, las más utilizadas son los portales de empleo y las redes sociales, por lo que se estudiará en qué se diferencian y qué ventajas e inconvenientes puede tener una respecto de la otra.

Es evidente que en los últimos años Internet ha cambiado nuestra forma de entender la vida cotidiana, e incluso nuestros hábitos (Villar; 2017). Se ha pasado de consultar dudas en la enciclopedia a utilizar Internet para buscar respuestas.

Por este motivo, entre otros, los métodos de reclutamiento también tienen que cambiar. Las personas se muestran en Internet y, particularmente, en las redes sociales. Es ahí donde las empresas tienen que buscar a sus profesionales más cualificados y mejor capacitados para lograr el objetivo que buscan.

No existe la fórmula perfecta para determinar si es mejor llevar a cabo un proceso de reclutamiento a través de un portal de empleo o de una red social, sino que en cada ocasión habrá que estudiar cual es la que conviene más a la hora de llevar a cabo este proceso para que resulte fructífero. Un buen comienzo para encontrar a ese candidato ideal puede ser establecer pros y contras de una opción y de otra.

Las redes sociales y los portales de empleo no son excluyentes. Se utilizarán dependiendo de la necesidad a cubrir. Puede ocurrir que en unas ocasiones sea más adecuado establecer la búsqueda de candidatos a través de una red social y en otras, mediante un portal de empleo. Por ello, las decisiones y los deseos de la empresa juegan un papel primordial para llevar a cabo este proceso.

2.1.2. Importancia actual de las redes sociales en las relaciones laborales.

Cuando no existía Internet, no se producía la bidireccionalidad (Fernández Paradas, 2014) en el proceso de búsqueda de empleo. El demandante buscaba las ofertas de empleo en los canales tradicionales: oficinas de empleo, envío de currículum por correo postal, tablones de anuncios, establecimientos o incluso en cabinas telefónicas.

Actualmente, todo esto ha cambiado. Esta búsqueda analógica del puesto de trabajo se ha extrapolado a los portales de empleo, colgando en sus servicios las ofertas para que el demandante envíe su currículum, ya sea mediante un formulario o un correo electrónico previo registro para su identificación y gestión de los datos personales para este fin.

Algunas empresas, sin embargo, han decidido dar un paso más allá y sus departamentos de recursos humanos utilizan las redes sociales, una herramienta de selección silenciosa y a la vez extraordinariamente poderosa.

Las redes sociales proporcionan a la empresa información muy valiosa a la hora de buscar un perfil de usuario concreto, ya que esta información no consta en el currículum vitae del demandante y puede dictaminar si esa persona es adecuada o no para el puesto que desea desempeñar.

Por todo ello, el proceso de selección más adecuado sería aquel que combinase los aspectos positivos del método tradicional de reclutamiento con las utilidades de las redes sociales para conocer con mayor profundidad al potencial candidato.

El concepto de la web 2.0 se acuñó en el año 2004 debido al desarrollo de aplicaciones en Internet a lo largo de los años. En la primera época de la red de redes, el usuario era un sujeto pasivo, que sólo recibía la información que deseaba, sin embargo, Dale Dougherty (2004) comenzó a hablar del renacimiento y la evolución de la web.

Sin embargo, la web 2.0 va más allá y su punto fuerte es la bidireccionalidad, ya que a través de diversas plataformas, el usuario no sólo puede consultar información, sino que la puede compartir, e incluso generarla directamente para así enriquecer la experiencia de navegación.

Algunas de las plataformas que conforman la web 2.0 son muy conocidas, como son *Blogger*, *Facebook*, *Twitter* o las conocidas *Wikis*, servicios que albergan información recogida por usuarios como *Wikipedia* o *Wikileaks*.

Aunque no exista un concepto como tal de web 2.0, ya que se considera como algo abstracto, sí que cabría diferenciar y enfatizar en algunos aspectos de la misma y de las redes sociales para establecer algunas diferencias.




















Es necesario precisar que, aunque también poseen puntos en común, existen diferencias entre la web 2.0 y las redes sociales. Por ejemplo, Internet ha sido el nexo común de ambas e imprescindible para su desarrollo. Es cierto que Internet sólo hay uno, pero las redes sociales no paran de crecer cada día.

Según Isabel Ponce (2012), una red social es una “estructura social formada por personas o entidades concretas y unidas entre sí por algún tipo de relación o interés común”. Las redes sociales forman parte de nuestro día a día, incluso antes de que existiera Internet.

El principal nexo de unión de una red social es la temática de la misma: deporte, compras, ocio, exclusividad y un largo etcétera que cada día se hace más grande. Sin embargo, una web 2.0 sería una plataforma de contenido, incluyendo vídeo, audio imágenes, *streaming...* etcétera.

No obstante, sí existe un nexo de unión entre las redes sociales y la Web 2.0. Las redes, normalmente, permiten compartir y comentar su contenido en las mismas. Incluso, en algunas como *Wordpress* o *Google*, dicho contenido puede ser realizado por el mismo usuario que las comparte. Este es el principal aspecto diferenciador entre una web 2.0 y una red social.

Tabla 2. Clasificación y algunos ejemplos de redes sociales y Web 2.0.

Redes Sociales	Web 2.0
 Facebook	 Spotify
 Twitter	 Netflix
 Google Plus	 Wordpress
 LinkedIn	 HBO
 Youtube	 Google
 BeBee	 Hulu
 Last.fm	 Pandora
 Pinterest	 Movistar
 Snapchat	 BeIn Connect
 Instagram	

Fuente: Elaboración propia.

2.1.3. Consecuencias y motivos del éxito de las redes sociales en las relaciones laborales.

En la web 2.0 que se está estudiando y particularmente, en las redes sociales, lo que se persigue fundamentalmente es, en definitiva, poner en contacto a las personas mediante la tecnología creando así relaciones cibernéticas.

Es tal el nivel al que ha llegado la tecnología en la vida cotidiana que si alguien no la utiliza puede quedar aislada de muchos acontecimientos sociales.

De hecho, en palabras de Irene Hernández Velasco (2016), existe una tribu urbana conocida como los “desconectados”, que se podrían definir como personas que voluntariamente han decidido frenar su permanencia constante en internet para abrazar la realidad. Esta nueva tribu urbana tiene teléfono móvil, pero con el fin de estar localizable y no de sumergirse en la red de redes.

Esto también es aplicable al aspecto laboral. Debido a la riqueza de información que los usuarios publican en las redes sociales, los departamentos de recursos humanos se han dado cuenta de la importancia de esto en sus procesos de selección de personal, ya que en ocasiones incluso se ha llegado a revertir dicho proceso.

Mientras que el proceso tradicional de selección de personal comienza cuando un demandante solicita postularse como candidato a una oferta de empleo enviando su currículum a la empresa en la que desea trabajar, en el reclutamiento 2.0, gracias al papel de las redes sociales, esta dinámica está empezando a cambiar.

Por otro lado, la planificación se convierte en algo primordial (Valero, 2010), ya que si se analizan de manera correcta las necesidades de la empresa o de la organización, esto conlleva que sean cubiertas con la mejor eficacia posible. Entre otras repercusiones, puede dar lugar a nuevos procesos de selección y acciones formativas de reciclaje para los trabajadores ya contratados.

Para finalizar, son muchas las empresas que utilizan hoy en día las redes sociales para buscar a sus candidatos gracias a sus perfiles online y a la información que estos brindan (ya sean comentarios, validaciones de otros profesionales, opiniones o incluso su propio talento y sus logros como profesional).

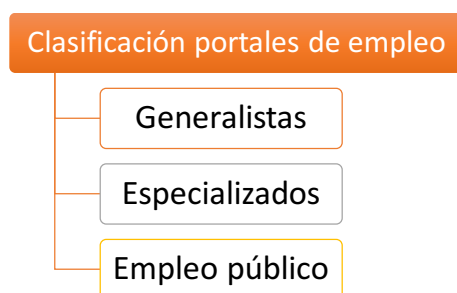
2.2. Los Portales de Empleo como recursos de reclutamiento de éxito.

2.2.1. Concepto y clasificación.

Un portal de empleo es una web especializada que integra oferta y demanda laboral existente en el mercado con el fin de ofrecer a sus usuarios el servicio de búsqueda de empleo rápidamente ya sea de pago o gratuitamente (González Sabin, 2005). En definitiva, podíamos definir un portal de empleo como un buscador de oferta y demanda de empleo.

En palabras de Juan Carlos González y Rosario Pérez Aroca (2017; p.308), los portales de empleo se clasifican en tres grandes categorías:

Tabla 3. *Clasificación de los portales de empleo.*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de González Acedo, J.C; Pérez Aroca, R (2017) Formación y orientación laboral. Madrid: Paraninfo.

- **Generalistas:** Son los más popularizados y extendidos en la búsqueda de empleo por parte de los usuarios en Internet (González Acedo, Pérez Aroca; 2017).

Tabla 4. *Ejemplos de portales de empleo generalistas.*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de González Acedo, J.C; Pérez Aroca, R (2017) Formación y orientación laboral. Madrid: Paraninfo.

- **Especializados:** Son aquellos que están dirigidos a un sector profesional en concreto y se dirigen tanto a empresas como demandantes de dicho sector (González Acedo, Pérez Aroca; 2017, p.309). Algunos de los más conocidos son:

Tabla 5. *Ejemplos de portales de empleo especializados.*

Envireo.com	•Sector agrícola
Ticjob.es	•Sector informático
Tecnoempleo.com	•Sector informático y telecomunicaciones
Turijobs.com	•Sector turismo y hostelería
Primerempleo.com	•Dirigido a estudiantes y recién titulados

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de González Acedo, J.C; Pérez Aroca, R (2017) Formación y orientación laboral. Madrid: Paraninfo.

- **Públicos:** Los portales de empleo públicos son aquellos que el Estado, las autonomías y las instituciones públicas habilitan con el fin de cubrir puestos de trabajo públicos.

Tabla 6. *Ejemplos de portales de empleo públicos.*

www.administracion.gob.es
www.empleopublico.net
www.buscaoposiciones.com

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de González Acedo, J.C; Pérez Aroca, R (2017) Formación y orientación laboral. Madrid: Paraninfo.

2.2.2. Portales del IBEX para el reclutamiento de talento de titulados superiores.

Tabla 7. Portales del IBEX para el reclutamiento de talento de titulados superiores.

Nombre	Página Web
Abertis	http://www.abertis.com/unete-a-nosotros/var/lang/es/idm/381
Abengoa	http://www.abengoa.es/corp/web/es/empleo/index.html
ACS	http://www.grupoacs.com/index.php/es/c/recursoshumanos
Acerinox	http://acerinox.labolsavirtual.com/perfil-empresa/empleo.html
Amadeus	http://www.amadeus.com/es/x219957.html
Acciona	http://canalempleo.acciona.es/
BBVA	http://www.bbva.com/TLBB/tlbb/jsp/esp/empleobbva/ofertas/ofarg.jsp
Bankia	http://www.bankia.es/es/trabaja-con-nosotros
Bankinter	https://www.bankinter.com/www2/particulares/es/inicio/accesibilidad/colabora_con_nosotros/empleo
Bolsas y mercados	http://www.bolsasymercados.es/esp/bme/trabajarBME/trabajarBME.htm
Caixabank	http://www.caixabank.com/empleo/trabajaconnosotros_es.html
DIA	http://www.dia.es/webdia/gestorContenido.html?action=getCajas4Pagina&idPagina=1042
Endesa	http://www.endesa.com/es/uneteanosotros/Paginas/home.aspx
Enagas	http://www.enagas.es/cs/Satellite?cid=1142417697567&language=es&pagename=ENAGAS%2FPage%2FENAG_pintarContenidoFinal
FCC	http://www.fcc.es/fccweb/personas/envio-de-cv/index.html
Ferrovial	http://www.ferrovial.com/es/Nuestras-Personas
Gamesa	http://www.gamesacorp.com/es/capital-humano/
Gas Natural	http://www.gasnaturalfenosa.com/es/inicio/1285338473782/recursos+humanos.html

Grifols	http://www.grifols.com/portal/es/grifols/working_at_grifols
Iberdrola	http://www.repsol.com/es_es/corporacion/empleo/
IAG	https://portal.iberia.es/iberiaEmpleo/
Indra	http://www.indracompany.com/tu-carrera-en-indra/trabajar-en-indra
Inditex	http://www.inditex.es/es/trabajo_para_ti/tu_opcion
Mapfre	http://mapfre.asp.infojobs.net/home/index.xhtml
Mettal Steel Company	http://www.arcelormittal.com/corp/people-and-careers
OHL	http://www.ohl.es/Plantillas/template13.aspx?IdA=121&IdF=218&IdL=315&cnl=n&idM=573&nvl=2
Banco Popular	http://empleo.bancopopular.es/Paginas/home.aspx
Red Eléctrica Española	https://www.ree.es/sapps/empleo/personales.asp
Repsol	http://www.repsol.com/es_es/corporacion/empleo/
Banco Sabadell	https://www.grupbancsabadell.com/CA-es/XTD/INDEX/?url=/CA-es/PERSONAS/UNETE_A_NOSOTROS/?menuid=9630&language=CA-es
Banco Santander	https://www.bancosantander.es/cssa/Satellite?cid=1181580008675&pagename=SantanderComercial%2FProductGroups%2FSAN_ContentenedorGeneral
Sacyr Vallehermoso	http://www.gruposyv.com/syvrrhh/htm/index.html
Telefónica	http://www.telefonica.com/es/about_telefonica/html/profesionales/opportunidades.shtml
Telecinco	http://www.telecinco.es/trabaja-con-nosotros.html
Técnicas Reunidas	http://www.tecnicasreunidas.es/es/recursos-humanos/canal-de-empleo/

Fuente: Elaboración propia.

2.3.El proceso de selección de personal a través de las redes sociales.

2.3.1. Principios básicos de las redes sociales.

La teoría de las redes sociales según Charles Kadushin (2013, p.20) describe, explica y predice interacciones entre las unidades sociales, ya sean personas, grupos, organizaciones o países al determinar que las redes no son unidimensionales ni estáticas. Las redes son el resultado de procesos dinámicos que conectan y desconectan nodos.

A continuación, se expone un breve esquema que explica el proceso de conexión, desconexión y reconexión a una red.

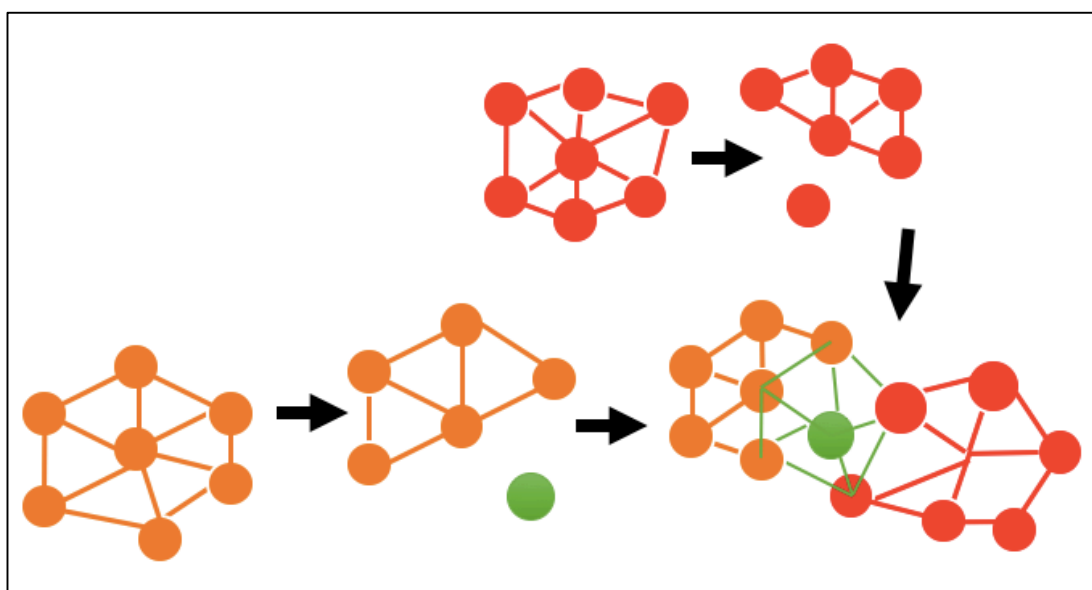


Figura 1. Explicación gráfica de la desconexión y conexión a una red de nodos. Fuente: Elaboración propia.

Este breve esquema de puntos nos hace visualizar cómo funcionan las desconexiones y conexiones en una red. En primer lugar, tenemos una red de color naranja, que pasa a perder un nódulo que vemos en color verde en una segunda fase. En la tercera fase interviene otra red de color rojo que también pierde uno de sus nodos.

En el paso final del esquema, el nodo de la red naranja se une con el resto de la red roja y la red naranja afianzando conexiones ya existentes y generando otras nuevas que se han representado de color verde.

Ya sea en una red informática, en una red social, o incluso en una red de pesca, la mecánica es la misma. En nuestro día a día generamos conexiones y rompemos otras con mucha frecuencia.

Cuando conoces a alguien nuevo estás rompiendo las conexiones que te unen a la persona que os presentó para adquirir así un potencial que puede llevarte a ampliar tu red de personas conocidas si se consigue afianzar esta nueva conexión, que es lo que se trata de plasmar en el esquema anterior.

¿Y cómo unirse a una conversación? “Baja el megáfono y escucha”, afirma Dave Brown de la agencia de marketing experiencial MKG de Nueva York (2013). Este marketiniano sabe bien cómo conseguirlo, ya que el error más común en una red social es el de hablar a las personas gritando. El secreto es crear una conversación orgánica.

El acto de escuchar en las redes sociales, en ocasiones, es obviado por los gestores de comunidades y es algo muy importante a tener en cuenta para encontrar la forma adecuada de dirigirse a la comunidad y entrar en la conversación sin resultar intrusivo o molesto.

Por otro lado, es muy común que los directivos de una empresa no entiendan el código de comunicación que existe en las redes sociales y ni siquiera tengan tiempo suficiente como para saber qué es lo que se dice de su marca en las redes sociales, o incluso uno mismo a nivel personal. Es recomendable que alguien capacitado tome las riendas de esta cuestión tan importante y que impere el sentido común, también a nivel personal. Por ello, siguiendo a Lavine (2013), “el becario no debe manejar las redes sociales”.

En la línea del primer principio que se explicaba más arriba, mientras se está contando una historia en redes sociales sobre una marca o un producto, hay que adecuar el discurso al público al que va dirigido el mismo, es decir, hay que “encontrar la voz y el ritmo adecuados” (Lavine, 2013), ya que no se debe emplea el mismo lenguaje con un *millennial* que con una ama de casa o un ejecutivo.

Además, en palabras de Ruth Contreras Espinosa (2015) nosotros damos forma a nuestra red, pero ella también nos da forma a nosotros. Es recíproco.

Por su parte, la conexión entre los miembros de una red social puede ser de varios tipos: efímeros, duraderos, personales, anónimos, etc.

Esto puede llevar a la homofilia, es decir, elegir la red de la que formamos parte y llevar un control muy minucioso y riguroso de nuestro papel en ella, lo cual no es muy recomendable y es mejor evitarlo, puesto que la red también forma un papel importante en la forma de desenvolverse en ella.

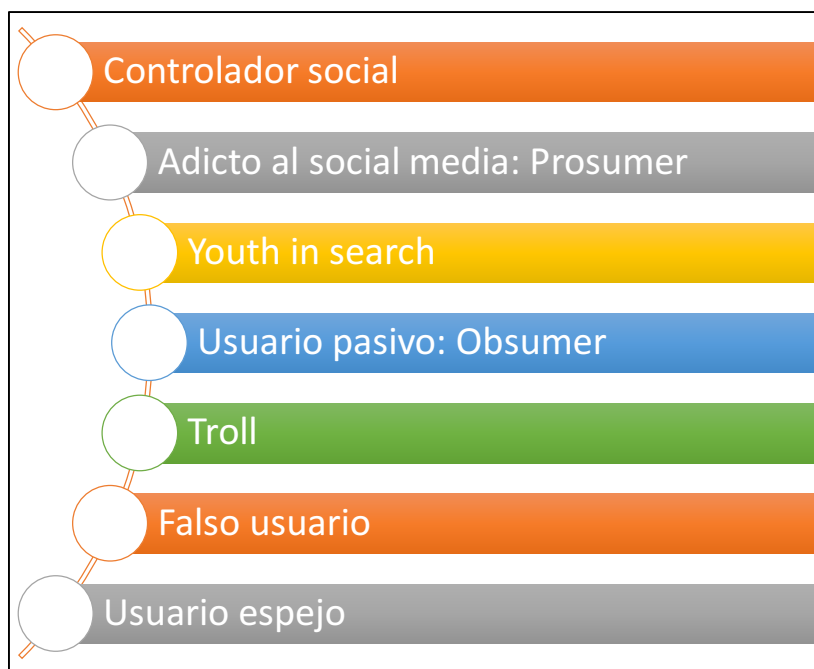
Por último, la regla de Pareto afirma que el 20% de las causas siempre producen el 80% de los resultados. Esta afirmación también puede ser aplicada en el campo de las redes sociales y la búsqueda de empleo (Benítez Moreno, 2013). Así:

- El 80% del tiempo empleado en la búsqueda de contenidos genera el 20% de los resultados.
- El 80% del tiempo empleado en buscar empleo genera el 20% de los resultados esperados.
- El 20% de una colectividad genera el 80% del diálogo global.
- El 20% de los candidatos a un puesto de trabajo postula al 80% de las ofertas de empleo.
- El 20% del timeline representa al 80% de los seguidores.
- El 20% de los candidatos está cualificado para el 80% de los puestos de trabajo a cubrir.

2.3.2. Tipos de perfiles de usuario en redes sociales a tener en cuenta durante un proceso de selección.

Durante la búsqueda de los candidatos, se han de tener en cuenta los tipos de perfiles de usuarios que pueden existir en una red social. A continuación, se enumerarán y se explicará qué hay que tener en cuenta en un proceso de selección de forma eficaz.

Tabla 8. Tipos de perfiles en redes sociales.



Fuente: Elaboración propia a partir del Informe 4ª Oleada de El Observatorio de Redes Sociales en España. The Cocktail Analysis 2012.

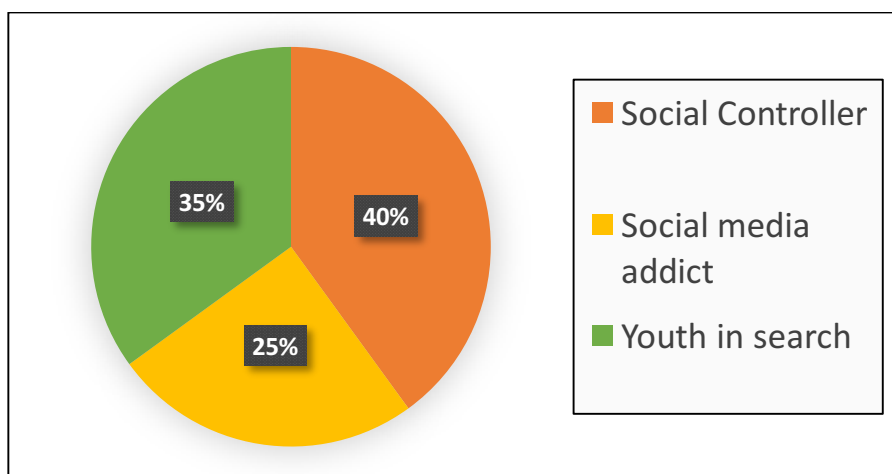


Figura 2. Porcentaje de usuarios englobados en los distintos perfiles. Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Informe 4ª Oleada de El Observatorio de Redes Sociales en España. The Cocktail Analysis 2012.

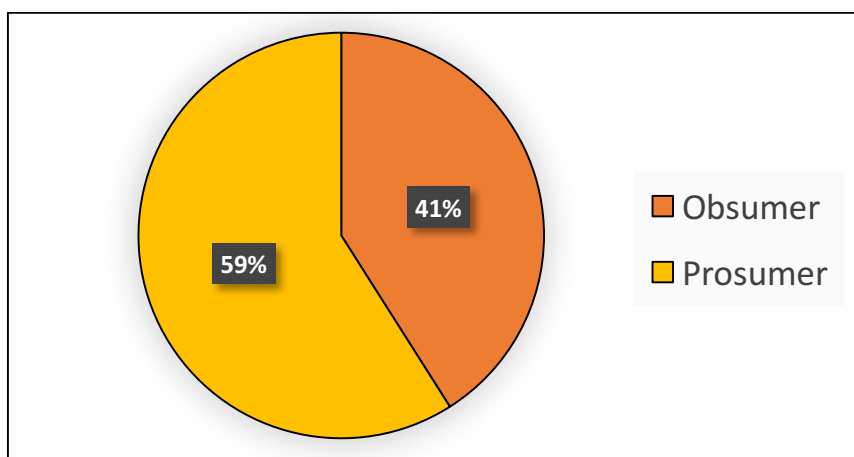


Figura 3. Porcentaje de usuarios obsumers y prosumers. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe 4ª Oleada de El Observatorio de Redes Sociales en España. The Cocktail Analysis 2012.

En el argot de las redes sociales se definen dos categorías de usuarios que engloban al resto y que se irán desglosando para explicar los gráficos que se han expuesto en este punto. Son los siguientes:

En primer lugar, los *obsumer*, son aquellos usuarios que han adquirido el hábito de conectarse a las redes sociales diariamente con el fin de informarse y estar actualizados de sus novedades. Alcanza en torno a un 41% de los usuarios y la peculiaridad de este colectivo es que no publica en las redes.

Por su parte, el *prosumer*, engloba al resto de usuarios, es decir, el 59%, que son aquellos que sí son activos en redes sociales y que además son constructores de contenido en torno a marcas y compañías.

Dentro de estas categorías y tal como analiza *The Cocktail Analysis* (2012, p. 57), existen tres segmentos de usuarios de redes sociales: *Social Controller*, *Social Media Addict* y el *Youth in Search*.

El *Social Controller* se define como aquella persona presente en una red social, pero que no quiere sustituir su vida social con la personal. Normalmente, suelen vigilar mucho su privacidad y se relacionan de manera muy eficaz con las marcas. Son usuarios con los que un *Community Manager* tiene que trabajar mucho para ganarse su confianza. Es el perfil que se debería tener más en cuenta en un proceso de selección de personal.

En cuanto al *Social Media Addict*, conoce las últimas aplicaciones del mercado a la perfección, porque disfruta interactuando en el mundo digital. El *Community Manager* se

debe acercarse a ellos con las últimas actualizaciones. En este caso, el contenido es la estrella y el “copia y pega” con este tipo de usuario está prohibido.

Además, se trata de un usuario al que no le importa mantener una conversación si la temática es de su interés. Incluso, es activo generando su propio contenido, por lo que para un puesto de trabajo éste puede ser un candidato ideal.

El perfil del *youth in search* está conformado por los jóvenes que buscan en la presencia online una liberación personal de expresión y comunicación, en ocasiones a través de la expresión del talento, ya sea éste profesional o artístico. Los reclutadores de los departamentos de RRHH deben tenerlos en cuenta también.

Los tipos de usuarios que hemos ido describiendo son los más comunes. No obstante, se han incorporado algunos más que hay que tener en cuenta en un proceso de selección de personal para evitar problemas en la contratación final. Se han detallado anteriormente en el primer esquema: el troll, el falso usuario y el usuario espejo.

Si bien lo normal es que los usuarios se identifiquen correctamente en una red social, ya sea con sus datos personales o a través de un pseudónimo o *nickname*, esto no siempre ocurre. En ocasiones, también nos podemos encontrar con usuarios molestos como los *trolls*.

En palabras de Natalia Zuazo, un *troll* (2015) es una persona que publica mensajes provocadores o irrelevantes en una comunidad online con el fin de generar una respuesta negativa en el resto de usuarios, para así desvirtuar y desviar la conversación con el fin de alterarla. Normalmente no están identificados personalmente y son fáciles de detectar.

“*Do not feed the troll*” es la máxima premisa en la red para combatirlos. Dicha expresión en inglés significa no alimentar al troll, ya que su único fin es el de llamar la atención dentro de la conversación y alterarla a su antojo, sin contribuir positivamente a ella, con el único fin de que se hable de él y no del propósito de la misma.

Por otra parte, el *falso usuario* es aquel que decide no identificarse en la red, aunque sin embargo, sí suele establecer en la misma una conversación fluida usándola como fuente de información. Su fin es el de estar presente, pero manteniendo su privacidad a un nivel muy alto, sin que mostrarse como persona suponga un problema a la hora de publicar contenido u opiniones personales.

Por último, el *usuario espejo* suele ser parecido al falso usuario, ya que éste suele tener otra u otras cuentas en redes sociales personales identificadas, pero usa esta cuenta espejo para proteger su privacidad a la hora de verter comentarios en la misma.

Teniendo en cuenta estos tipos de usuarios existentes en las redes sociales, la identificación de los mismos para los departamentos de recursos humanos sería más fácil, realizando así una búsqueda de candidatos de forma rápida y eficaz.

Con estas premisas y la implementación de un buen sistema con personal dedicado a este cometido, como pueden ser los cazadores de talento, la empresa podrá encontrar con rapidez al candidato ideal en las redes sociales, implementando así la escucha de las mismas en su proceso de selección de personal, ya que en ocasiones es la única vía de encontrar ese talento que se está buscando.

La conjugación del proceso de selección de personal tradicional con una escucha activa en redes sociales por parte del departamento de recursos humanos puede llevar a cabo un proceso más eficaz, ya que el conocimiento de información previa del usuario y no sólo de sus habilidades profesionales, tendría como consecuencia la mejor incorporación y adaptación del candidato a la empresa implementando este paso en el proceso que se está estudiando y analizando.

2.3.3. Delineación del proceso de selección de personal a través de las redes sociales.

Un proceso de selección de personal es una acción, o actividad que despliega el departamento de recursos humanos de una empresa con el fin de elegir mediante el establecimiento de unos parámetros y unas condiciones a las personas más idóneas para ocupar un cargo o puesto vacante y cubrir una necesidad en dicha empresa.

Hasta la fecha, la llegada de Internet y la irrupción de las redes sociales, las empresas han llevado a cabo un proceso de selección de personal tradicional que se resumirá brevemente en seis pasos (Barceló; 2016):

“Análisis y detección de necesidades”.

Una empresa tiene el deber de conocer las necesidades de personal en todo momento y para ello, el departamento de recursos humanos debe realizar un análisis periódico para detectar las necesidades de personal.

“Reclutamiento activo”.

Una vez realizado el paso anterior, el siguiente movimiento es el de comenzar el reclutamiento en sí mediante la publicación de ofertas de empleo y la espera de la llegada de currículums al departamento, buscando en las redes los candidatos ideales.

“Recepción de candidaturas”.

Se aguardará a la recepción de los candidatos durante el plazo que esté la oferta de trabajo publicada.

“Preselección”.

Una vez recibidos los currículums de los candidatos, se seleccionará a los candidatos en función de los puestos a cubrir, así como la redacción de un perfil del candidato ideal para la organización.

“Pruebas”.

Los candidatos, que hayan pasado la fase de preselección, se enfrentarán a las pruebas que detecten las habilidades requeridas para el puesto a cubrir, siendo las más utilizadas los test psicotécnicos, los *role playings* o la gamificación.

“Entrevista”.

Una vez superadas las pruebas, el candidato se someterá a una entrevista personal en la que su lenguaje corporal y las preguntas realizadas intentarán desvelar si es el candidato idóneo para cubrir el puesto de trabajo.

“Valoración y decisión”.

Cada candidato es único y por ello, se debería realizar la entrevista acorde al candidato que va a ser entrevistado, por lo que no existe una entrevista tipo para cada candidato y puesto a cubrir. En los siguientes días a su realización, se analizarán los pros y los contras de cada candidato, comparándolo con el perfil de candidato ideal que se redactó anteriormente, con el fin de determinar si dicho candidato es el idóneo.

“Contratación”.

En este momento el candidato que se ha seleccionado se incorpora a la empresa. Se le explicarán los aspectos legales y contractuales de la contratación y la fecha de incorporación al trabajo y se le resolverán las dudas que éste pueda tener al respecto.

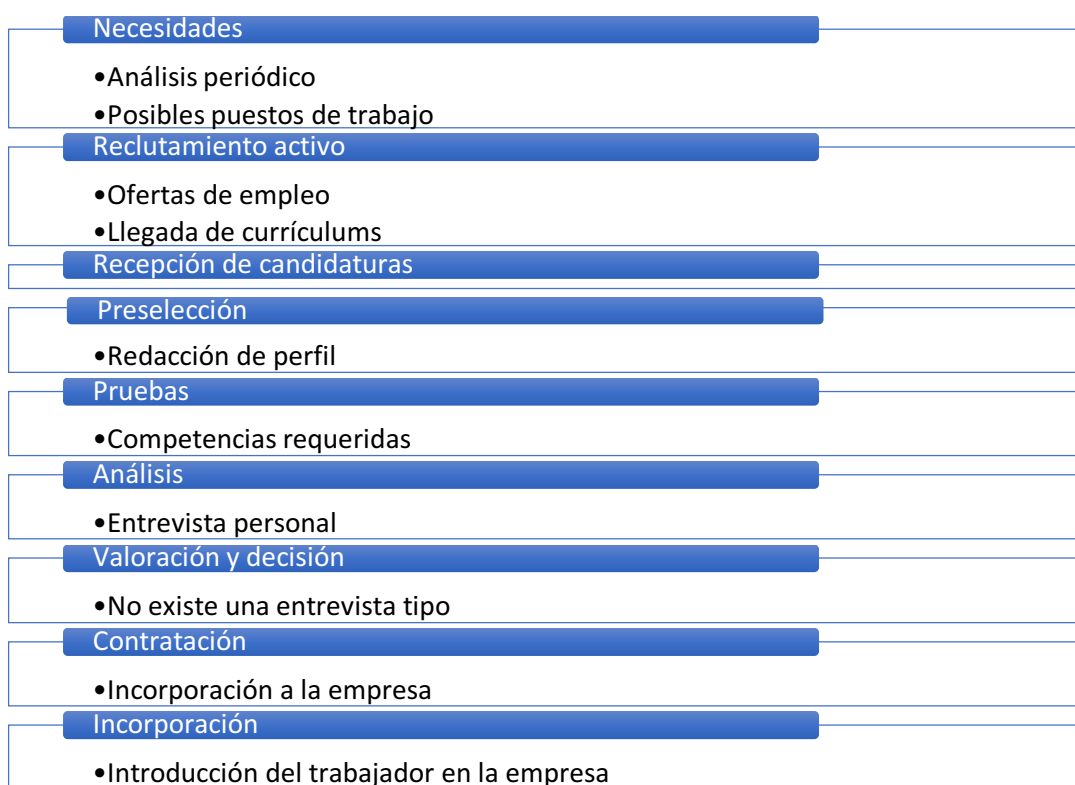
“Incorporación”.

Se suele pensar que la selección de personal termina con la contratación, pero no es así, ya que la incorporación debe ser básica en este proceso. La empresa debe acompañar al trabajador, presentarle a su equipo e integrarle en la cultura de la empresa. La figura del mentor (trabajador con más experiencia dentro de la empresa) puede tener un papel muy importante en este aspecto.

“Seguimiento”.

Para cerrar un buen proceso de selección de personal conviene realizar un seguimiento de los trabajadores a medio y corto plazo para ver si dicho empleado está realizando correctamente sus tareas y si está conforme y cómodo en la organización. Los métodos más habituales para realizarlo son las encuestas de satisfacción y las valoraciones de desempeño.

Tabla 9. Resumen de un proceso de selección de personal tradicional.



Fuente: Elaboración propia a partir de Barceló, J.C (2016). Diez pasos para un proceso de selección efectivo.

2.3.4. Implementación de una red social corporativa dentro de la empresa.

Anteriormente, la comunicación interna en la empresa se realizaba de forma poco fluida, con reuniones muy largas, de forma descendiente y unidireccional y con poca o ninguna transparencia. El *feedback*, vital en una compañía, era prácticamente nulo. Para evitar esto, la empresa puede proceder a la incorporación de una red social corporativa interna. Eva Collado Durán (2016) expone en su blog 20 buenas razones para hacerlo:

“Modelo de comunicación más revolucionario”.

Una RSCI (Red Social Corporativa Interna) es el modelo de comunicación que existe dentro de una empresa hoy en día.

“Colaborativa y cooperativa”.

Son aspectos que debe tener una red social de estas características, ya que son el canal ideal para estimular este comportamiento tan imperioso dentro del entorno laboral.

“Una nueva era de la comunicación”.

Tanto si la empresa es tecnológica como si no lo es, el mundo digital es una realidad y los empresarios deben abogar porque esta realidad sea tangible y apostar rotundamente por su implementación.

“Una herramienta social”.

Esta RSCI debe ser un espacio personal, protegido e individual, para que las personas que integran la empresa sean informadas al momento de lo que ocurre en la misma. Por otro lado, también es importante que esta comunicación sea bidireccional, ya que es un mecanismo que beneficia el retorno y el *feedback*.

“Cultivo del ADN de la compañía”.

Una RSCI desempeña un papel clave en la implantación del concepto de la compañía tanto en los nuevos como en los empleados más veteranos. Se trata de una forma muy novedosa y radical de implementar y comunicar de forma activa la visión, misión, valores y promesa de marca y que éstos no se queden escondidos en un *pdf* o en un rincón de la página web corporativa.

“Gestión del cambio”.

Una RSCI permite que se implementen los cambios en una compañía de forma más rápida y eficaz, ya que un buen uso de los mismos constituye la palanca perfecta para lograrlo.

“Entorno colaborativo”.

Compartir o trabajar en equipo con esta herramienta es primordial para conseguir la eficacia profesional. Además, se puede implementar desde cualquier dispositivo, ordenador personal, teléfono móvil o Tablet.

“Accesibilidad de la información”.

Tanto si se está en la empresa como si no, la posibilidad de acceder desde cualquier punto del planeta a lo que ocurre en ella es un punto a favor muy importante en este proceso de digitalización, ya que acorta procesos y soluciona problemas con mayor rapidez.

“Búsqueda de información”.

Con una RSCI es más fácil localizar la información que un empleado pueda necesitar sin acudir a su jefe para poder continuar con su tarea de forma rápida y eficaz.

“Comprensión de las áreas de la empresa”.

La mejor comprensión de lo que hace un departamento dentro de una empresa es primordial para acabar con los “reinos de tarifas” y “el poder de la información”, tal y como relata Eva Collado (2016) en su blog, ya que así estos se equiparan y todos reciben la información al mismo tiempo.

“Repercusión positiva en el cliente”.

La implementación de una RSCI resuelve mejor los procesos y las incidencias que se puedan llevar a cabo pasando de resolverlas en días a minutos.

“Aumento de la eficiencia y beneficio inmediato”.

Se reduce el gasto en correo interno.

“Reducción de las reuniones de trabajo”.

La RSCI es un canal en el que se pueden mantener reuniones sin la necesidad de que estas sean físicas, ya que además se cumplen fases y compromisos sin necesidad de pactar un tiempo común. Además, se ahorran tiempo y posibles desplazamientos.

“Detección del talento”.

Las RSCI favorecen el afloramiento y la generación de nuevas ideas, ya que en ocasiones no se es consciente del talento y la valía de un trabajador.

“Empresa abierta”.

La transparencia, la colaboración y la innovación son herramientas para conseguir un objetivo claro conectando a todo el colectivo.

“Localización”.

El afloramiento del aprendizaje, la acogida, la creatividad o la innovación son fáciles de encontrar con una RSCI. Se localiza fácil y rápidamente a aquel que tiene una vocación emprendedora, a los líderes informales y a los embajadores de marca.

“Colaboración y cooperación transversal”.

La gestión del conocimiento en redes es el verdadero acelerador de la gestión del cambio a través de la tecnología.

“Aumento de la motivación”.

Gracias a la implementación de una RSCI todo el colectivo pasa a ser escuchado y se unen en las tareas para superar los objetivos personales y profesionales. Así, el reconocimiento de su valía es mayor y aumenta el deseo de permanecer en la empresa.

Una vez implementada la RSCI en la empresa, conviene llevar a cabo una pequeña remodelación del proceso de selección de personal que se analiza en el punto anterior para que éste tenga en cuenta estos aspectos en la selección del personal ideal para la empresa.

Tabla 10. *Comparativa del proceso de selección de personal tradicional con un proceso de selección de personal con redes sociales.*

<p>Necesidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis periódico • Posibles puestos de trabajo 	<p>Necesidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis periódico • Posibles puestos de trabajo
<p>Reclutamiento activo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofertas de empleo • Llegada de currículums 	<p>Reclutamiento pasivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escucha en Redes Sociales • Búsqueda de talento
<p>Recepción de candidaturas</p>	<p>Recepción de candidaturas</p>
<p>Preselección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redacción de perfil 	<p>Preselección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redacción de perfil
<p>Pruebas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias requeridas 	<p>Pruebas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias requeridas
<p>Análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista personal 	<p>Análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista personal
<p>Valoración y decisión</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe una entrevista tipo 	<p>Valoración y decisión</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe una entrevista tipo
<p>Contratación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación a la empresa 	<p>Contratación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación a la empresa
<p>Incorporación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción del trabajador en la empresa 	<p>Incorporación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción del trabajador en la empresa

Fuente: Elaboración propia.

2.3.5. *Consecuencias de la convergencia entre redes sociales y recursos humanos.*

La incursión de Internet en nuestra vida cotidiana facilita la búsqueda de empleo, incluso como ya se ha analizado, la de empleo tradicional, mediante páginas web y sitios especializados, lo que también es una manera de realizar un primer filtro en ese proceso de selección de personal.

Las empresas han comprobado esto y por ello, no sólo cambia la forma de seleccionar a las personas, sino también las relaciones que tienen lugar dentro de la empresa. Tanto a nivel de empresa como de usuario hay que tener muy presente la visibilidad de éstos en las redes sociales ya que puede representar la diferencia entre el éxito y el fracaso, pues su atractivo potencial como canal de reclutamiento cada vez es mayor.

En el *Informe Infoempleo y Adecco de 2016 sobre las Redes Sociales y el Mercado de Trabajo* se apunta como primer titular que el 86% de los responsables de RRHH consulta las redes sociales a la hora de contratar un demandante.

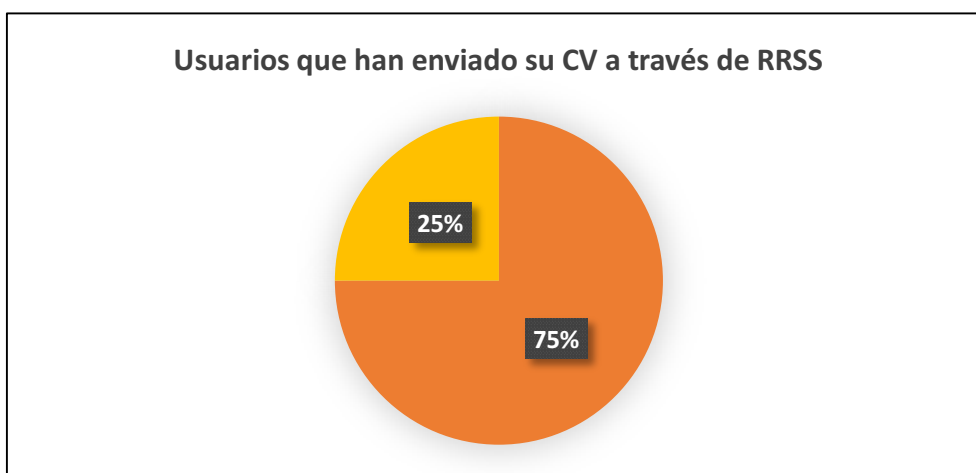


Figura 4. Usuarios que han enviado su CV a una oferta de empleo publicada en redes sociales. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe de Infoempleo y Adecco sobre las Redes Sociales y el Mercado de trabajo.

Sin embargo, resulta curioso que tres de cada cuatro usuarios afirma haber enviado su currículum a una oferta de empleo publicada en una red social, pero de esos, sólo el 45% las consideran de crucial importancia a la hora de buscar empleo, por lo que aproximadamente la mitad de aquellos usuarios que buscan empleo en redes sociales las valora como un canal de referencia al que acudir a la hora de buscar empleo (Infoempleo-Adecco; 2016).

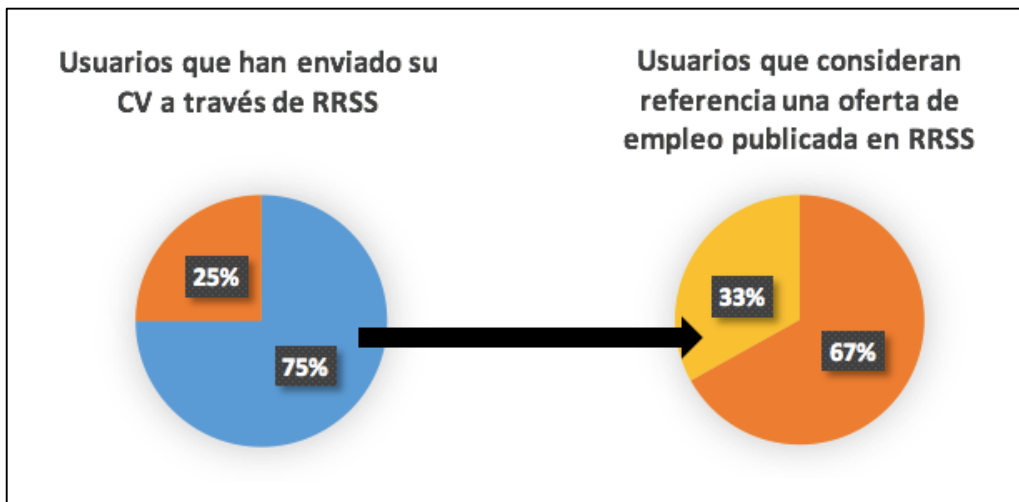


Figura 5. Relación del porcentaje de usuarios que consideran referencia a una oferta de empleo publicada en una red social frente a los que han enviado un currículum a una oferta publicada en una red social. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe de Infoempleo y Adecco de 2016 sobre las Redes Sociales y el Mercado de Trabajo.



Figura 6. Usuarios encuestados con alguna cuenta personal en redes sociales. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe de Infoempleo y Adecco de 2016 sobre las Redes Sociales y el Mercado de Trabajo.

Ese Informe también arroja que sólo el 40% de los encuestados utiliza las redes sociales con fines profesionales. Es un dato bastante significativo de esta realidad. Se observa que la realidad del empleo, influenciado por las redes sociales, está cambiando y que pasa tanto como por un presente como por un futuro digital teniendo la reacción al cambio un papel fundamental en este proceso.

Sin embargo, el Informe precisa que en el ámbito profesional un 53% de los usuarios no tiene cuenta en redes sociales. La razón mayoritaria es preservar su privacidad, frente a otras como desinterés o establecimiento de otros canales de comunicación.

Se ha considerado pertinente extraer los datos de este Informe, ya que se trata de un estudio a nivel nacional, por lo que permite realizar un análisis más completo que quizá con otras fuentes de información no se asemeje al objeto de estudio.

Las redes sociales en Internet se caracterizan por el tema de interés de los usuarios. Sin embargo, existen algunas más generalistas como es el caso de *Facebook* o *Twitter*, a su vez las más conocidas y que conviven con algunas especializadas.

Por ejemplo, *LinkedIn*. Más conocida como la red social profesional en la que, además de buscar empleo, los usuarios pueden interactuar, como si de una red social se tratase, compartiendo contenido relevante para su sector con otros usuarios.



A continuación, se explica en una pequeña tabla cada red social, la temática de la misma y a quién pertenece. El fin no es otro que entender brevemente cada una y el porqué de los resultados del gráfico de actividad.

Tabla 11. Principales redes sociales, actividad y propietario.

Red Social	Propietario	Actividad
<i>Tumblr</i>	Yahoo	Microblogging, contenido multimedia.
<i>Snapchat</i>	Evan Spiegel	Mensajería instantánea. Millennials.
<i>Pinterest</i>	Evan Sharp, Paul Sciarra y Ben Silbermann	Publicar y compartir imágenes.
<i>Google Plus</i>	Google	Popularidad incrementada por enlazar con YouTube. Hangouts e intereses.
<i>Instagram</i>	Facebook	Publicación de fotos y vídeos. Popular por los filtros.
<i>Youtube</i>	Google	Publicación de vídeos y videoblogging.
<i>Facebook</i>	Mark Zuckerberg	Ámbito universitario, expansión internacional. Publicación de todo tipo de contenido.
<i>Twitter</i>	Jack Dorsey	Microblogging. Popular por los 140 caracteres que permite cada publicación.
<i>LinkedIn</i>	Microsoft	Contenido laboral orientado a empresas, negocio y empleo.

Fuente: Elaboración propia.

En el presente gráfico, se expone con información extraída de este Informe, la cuantificación en porcentaje de la actividad de los usuarios en las redes sociales más populares. Posteriormente, se realizará el pertinente análisis cuantitativo y cualitativo.

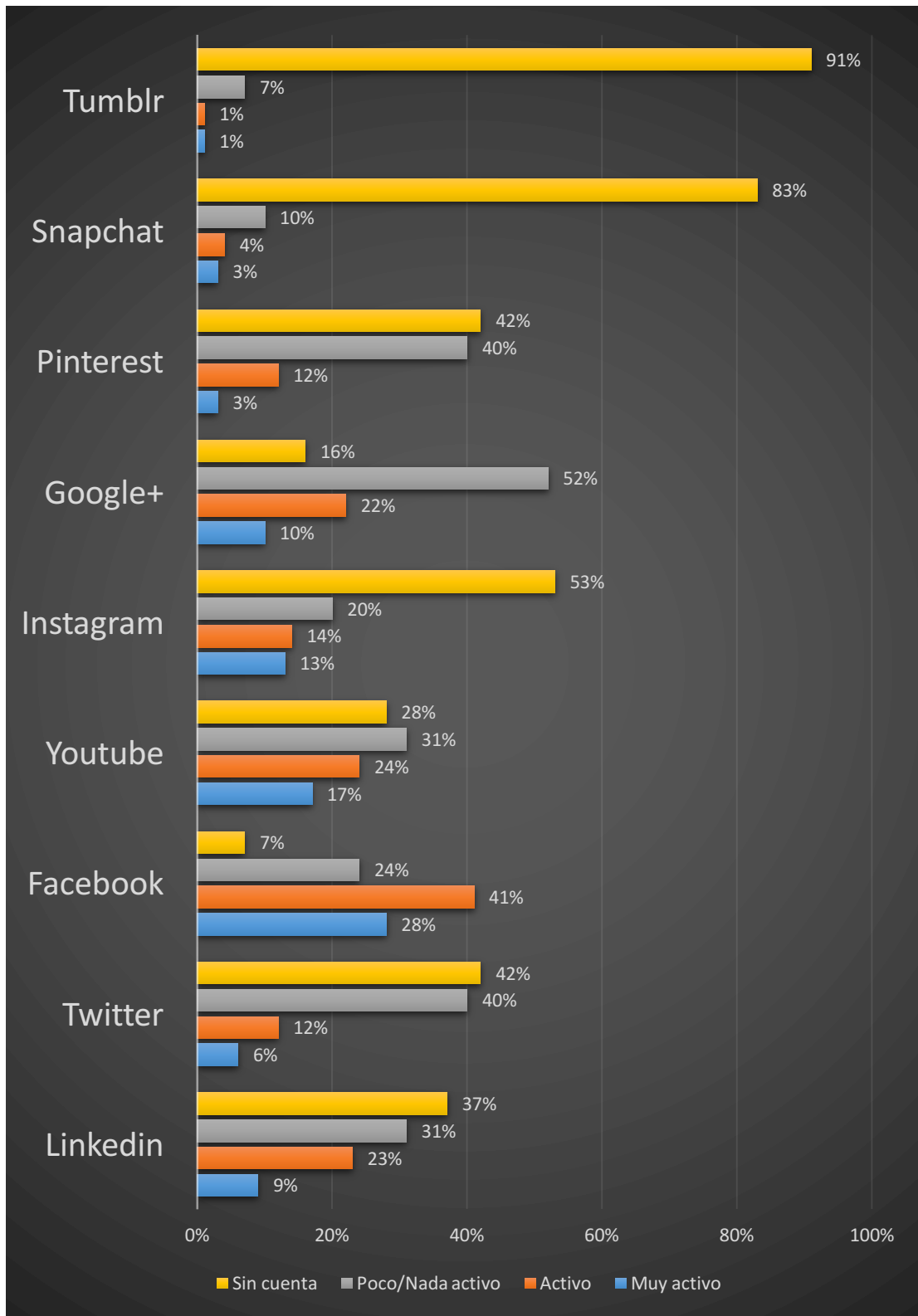


Figura 7. Cuantificación de la actividad en redes sociales de los usuarios. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Informe de Infoempleo y Adecco de 2016 sobre las Redes Sociales y el Mercado de Trabajo.

Como hemos expuesto, la Tabla 11 nos sirve para entender brevemente la actividad de cada red social. Por su parte, la Figura 7 analiza la actividad de los usuarios en las mismas. Es reseñable que todas ellas pertenecen a grandes compañías y empresarios.

Según el informe analizado, *LinkedIn*, pese a ser la red social profesional de referencia, sólo el 9% de los encuestados se consideran muy activos en ella, frente a otros poco o nada activos con un 31% y 23% respectivamente.

Sin embargo, los usuarios declaran estar más activos en otras redes sociales, tales como *Twitter* o *Facebook*, por delante de otras como *Instagram* o *YouTube*. Por otra parte, las redes sociales menos utilizadas son las de *Tumblr* o *Snapchat*, aunque también destaca que aproximadamente la mitad no tiene cuenta en *Instagram* pese a su popularidad.

Es importante resaltar que muchos usuarios tienen cuentas en redes como *Google Plus*, *Twitter* o *Pinterest* pero declaran ser poco activos en ellas.

Por su parte, también existe en España una red social parecida a *LinkedIn*, aunque poco conocida, que se llama *BeBee*. Su finalidad es la de encontrar contactos afines al usuario mediante el desarrollo de la marca personal en la red. Su red las llama colmenas. Aunque ambas redes sociales presentan diferencias, sus objetivos son muy parecidos.



Una vez que se han expuesto las diferencias entre un portal de empleo y una red social, se procede a averiguar cuáles son las ventajas e inconvenientes que se pueden encontrar respecto al uso de una u otra herramienta a la hora de llevar a cabo un proceso de reclutamiento en la empresa.

Portal de Empleo

Ventajas

- Personal especializado.
- Recopilación de información profesional.
- Interés del usuario en la oferta de empleo.
- Búsqueda específica de perfiles laborales.

Inconvenientes

- Poca información personal del usuario candidato.
- Proceso largo y en ocasiones difícil de realizar.
- Dificultad para establecer el número de candidatos interesados en la oferta.
- Tiempo y dedicación tanto para el empleador como el demandante.

Redes Sociales

Ventajas

- Fácil localización del candidato a través de su perfil.
- Facilidad a la hora de interactuar tanto con el empleador como con el demandante.
- Recopilación de información tanto profesional como personal del usuario a través del contenido que comparte en redes sociales.
- Mayor conocimiento personal del candidato.
- Facilidad de establecer filtros con los perfiles.
- La búsqueda de información requiere menos tiempo.
- Mayor posibilidad de encontrar al candidato adecuado según el sector profesional.

Inconvenientes

- Posible rechazo del candidato a interactuar.
- Dificultad para encontrar información profesional.
- Sobreinformación en la búsqueda de empleo del candidato.
- Existencia de información no contrastada o incluso falsa tanto de la empresa como del demandante.

2.4.¿Son los perfiles en redes sociales los nuevos currículums?

El motivo de haber realizado este análisis previo de la actividad de los usuarios en las redes sociales y de los principios que los rigen con los datos recogidos en el *Informe de Infoempleo y Adecco 2016 sobre las Redes Sociales y el Mercado de Trabajo*, no ha sido otro que el de comprender mejor lo que implica el impacto de las redes sociales en el entorno tanto personal como laboral del usuario. Más adelante, servirá para comprender el concepto de huella digital y cómo esta puede influir en un proceso de selección de personal.

Nuestra presencia en Internet cada día es más grande. Se puede entender como una gran bola que va creciendo, pues a medida que pasa el tiempo, la actividad en la red se va incrementando. Dicha actividad queda registrada en forma de huella digital.

Desde un comentario en una noticia de un periódico digital, un tweet, o publicaciones de fotos de los viajes y las vacaciones... Todo deja un rastro en la red. Ese rastro, en ocasiones, es muy valioso para los departamentos de reclutamiento de personal.

Así, son capaces de establecer patrones para decidir sobre la contratación o no de un candidato, puesto que Internet y las redes sociales son el escaparate ideal para mostrar el talento profesional.

2.4.1. Marca personal.

Si definimos el término marca como la representación simbólica de la identidad y la imagen de una organización o empresa, aplicando el mismo símil, se puede atribuir al concepto de marca personal, la representación simbólica de la identidad e imagen de una persona física.

El concepto de marca personal no es algo que haya surgido con el auge de Internet y las redes sociales. Desde siempre, las personas han intentado diferenciarse unas de otras por ostentar una combinación de atributos de índole física o psíquica, siendo estos característicos y únicos. El carisma en este sentido juega un papel importante.

“Para hacer negocios hoy día nuestro trabajo más importante es ser el principal comercializador de la marca llamada Tú”. Es la afirmación de Tom Peters (1997; 83).

Por su parte, el concepto de marca personal es recogido por la *American Marketing Association* que la define como “un nombre, un término, un diseño, un símbolo o

cualquier otra característica que identifica un producto o servicio de un vendedor distinto de los demás de otros vendedores” (AMA, 2014).

Por lo tanto, el concepto de marca personal es el desarrollo del primero, puesto que una “marca” como tal normalmente se refiere a una empresa, mientras que la marca personal se atribuye a la persona a la que representa. Normalmente, una marca corporativa suele ser la de una persona jurídica utilizada para distinguir sus productos o servicios de los de otra. En el ámbito personal es el mismo concepto, pero aplicado a la persona (Ramos Redondo, 2015).

Así, se puede afirmar que “la marca personal es una aproximación individual a la definición de marca corporativa” (Ramos Redondo, 2015).

En esa representación gráfica de la marca tanto corporativa como personal, se pueden establecer tres elementos clave para entender el concepto. Se representa mediante este sencillo esquema:

Tabla 12. *Representación de los elementos que configuran el concepto de marca.*



Fuente: Elaboración propia.

- **Logotipo:** El logotipo es la representación mediante una imagen icónica única que identifique fácil y visualmente la marca.
- **Identidad:** La identidad no sólo es el nombre de la marca si no lo que ella engloba, personalidad, know how, etc.
- **Experiencia:** La experiencia de marca es la señal de identidad que un usuario esgrime de una marca tras consumirla.

Tabla 13. *Fotografía, identidad y experiencia personal.*



Fuente: Elaboración propia.

- **Fotografía y logotipo:** En el ámbito personal se identifica a las personas con el recuerdo de su cara o la fotografía de su perfil. Por su parte, en Internet y en las redes sociales, esto también ocurre. Las personas deciden crear un logotipo personal o avatar que les identifique para crear un concepto más tangible de su marca personal. Ejemplos de logotipos de marca personal:

Rafael Nadal



Michael Jordan



Cristiano Ronaldo



Estos son algunos ejemplos de cómo las personas tratan mediante un icono de representarse a sí mismos para ser fácilmente identificables y crear así un concepto de marca alrededor de su persona.

El objetivo de este tipo de logotipos es el de identificar mediante una imagen icónica a una persona y que ésta se asocie a ella de forma rápida y visual.

- **Identidad:** La identidad en la marca personal se puede definir como el nombre de la persona, o incluso el sobrenombre que en ocasiones se elige para que dicha persona sea conocida.
- **Experiencia personal:** La experiencia personal es la imagen que se genera tras haber conocido o tratado con una persona, ya sea por conseguir sus objetivos o por el trato recibido o que se recibe de ella.

2.4.2. Huella Digital.

2.4.2.1. Concepto y definición de huella digital.

La huella digital es la marca que deja en la red el uso y tratamiento de nuestra identidad. El comportamiento, el qué se dice, el dónde o el cómo es lo que conforma la huella digital de un usuario en la red y esta última también puede influir según su profundidad, ya que a medida que la actividad en la red aumenta, dicha huella es mayor (Montero Maldonado, 2017).

Se podría definir la huella digital como el rastro que se deja cuando se navega por Internet. No es necesario estar registrado, ni tener una cuenta en el servicio que se utilice ni navegar en casa. Basta con tener un dispositivo conectado a Internet para dejar ese rastro imperceptible para la mayoría, pero muy útil para unos pocos.

Al igual que si se vierte una gota de colorante en un recipiente de agua, al cabo del tiempo, el líquido contenido en dicho recipiente adquiere la coloración del tinte añadido en su totalidad, con la huella digital ocurre algo similar. A medida que la actividad en la red aumenta, se va coloreando allá por donde se pasa con la huella digital.

Para Guillem Recolons (2017), la huella digital profunda es “aquella que deja entrever el valor y los valores del usuario”. Cuanto más se ahonda en la red, más contenido se genera y dicha huella es cada vez más profunda. La huella digital también es utilizada por empresas para conocer mejor a sus clientes candidatos y hacer llegar su publicidad.

Por ejemplo, si se busca en *Amazon* un producto que se desea adquirir y a continuación se cierra esa navegación y se acude a una red social para ver las últimas actualizaciones, aparecerá publicidad sobre el artículo que se ha buscado en *Amazon* y productos similares.

“Tener una huella digital positiva influye a la hora de encontrar empleo y de vislumbrar la imagen que el usuario transmite a la empresa” (González, 2017), ya que los profesionales de recursos humanos aumentan cada vez más su presencia en las redes sociales.

Un buen consejo para descubrir una huella digital es teclear en un buscador (por ejemplo, *Google*) el nombre de una persona para conocer en qué sitio o sitios de internet está presente, qué dice o se dice de ella.

Al contrario, si en una red social se comenta sobre deportes o sobre recetas de cocina, es muy común obtener publicidad de artículos deportivos o de utensilios de cocina, según sea el contenido que publiquemos en dicha red.

Esto es un mero ejemplo de lo que es la huella digital, pero este rastro que estamos analizando va más allá. A través de un Smartphone, una empresa es capaz de averiguar el tiempo que se está conectado, cuándo se ha consultado el correo electrónico, si se hacen compras a través de este dispositivo o las consultas que se realizan a través del buscador.

El concepto de huella digital en sí no es malo, sólo hay que saber a ciencia cierta lo que es y a lo que se puede exponer un usuario conectado a Internet, ya que cada tarea que se realice deja un rastro que puede llegar a ser fatal si este cae en malas manos.

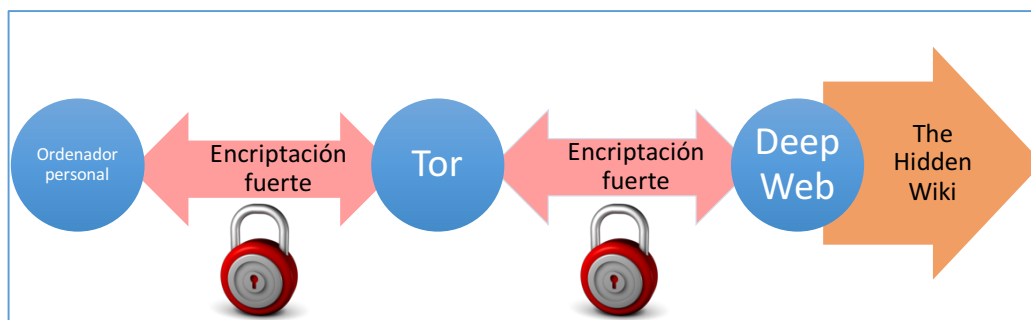
No obstante, la Policía y la Guardia Civil utilizan este rastro en investigaciones criminales obteniendo en muchos casos resultados positivos, por lo que se debe ser consciente de lo que se hace en la red en todo momento, indiferentemente del dispositivo elegido para conectarse a la red.

The Internet Society define en su página web la huella digital como “el rastro que se deja al conectarse a Internet, que potencialmente puede ser visto por otras personas o almacenado en una base de datos”.

Tanto el usuario medio de la red como el avanzado, ambos son cada vez más conscientes del riesgo que puede suponer que la información de la actividad en Internet quede registrada y por ello han surgido conceptos como el de VPN o la parte más oscura y desconocida de Internet, la *Deep Web* (web profunda) o la *Dark Net* (la red oscura).

La *Deep Web* surgió con este propósito de escapar de las garras de la huella digital y de los grandes motores de búsqueda como *Google* o *Yahoo*. Sin embargo, su acceso no está prohibido. En ella se encuentra contenido que no es accesible mediante motores de búsqueda, ya que no se encuentra indexado (Espinosa, J.L, 2015).

Tabla 14. Esquema, representación gráfica del funcionamiento de la Deep Web.



Fuente: Elaboración propia.

Para acceder a la *Deep Web* es necesario conectarse a través de *Tor* con un software específico y accesible.

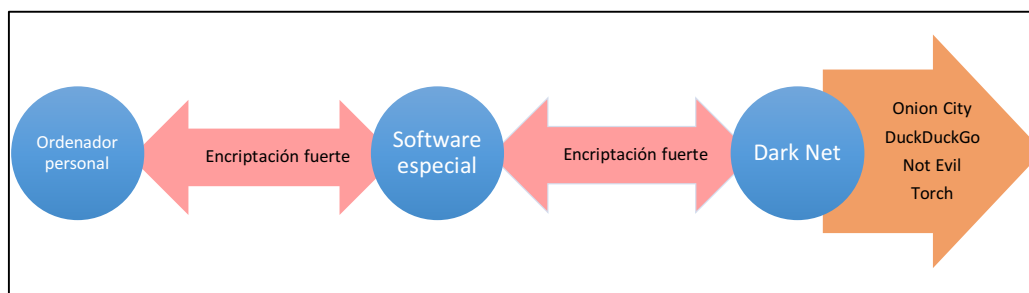
The Hidden Wiki es el buscador inicial de la *Deep Web*, haciendo el silogismo con la *World Wide Web*, y sería el Google de esta parte de Internet. Es un directorio de páginas invisibles que se indexa a diario (S.Zavia, 2018).

Se trata de un servicio fundamental ya que su ubicación y dominio cambia constantemente, no como ocurriese en la WWW. *Tor* que, por su parte, es el software específico que el usuario necesita para acceder a la red de la *Deep Web*.

Por otro lado, está la *Dark Net*, o red oscura que nada tiene que ver con la *Deep Web* que se ha definido anteriormente, y que, coloquialmente, suele confundirse en detrimento de la primera.

Es totalmente legal navegar por la *Dark Net* y es muy útil para realizar investigaciones sobre temas sensibles sin dejar rastro, sobre todo en territorios y países donde la libertad de expresión está en entredicho, debido al problema que supone la huella digital que se ha analizado (Hernández, A; 2016). Está dirigida a un público general, pero con un riesgo que hay que estar dispuesto a asumir si se desea navegar por ella.

Tabla 15. Representación gráfica del funcionamiento de la Dark Net.



Fuente: Elaboración propia.

El esquema de funcionamiento de la *Deep Web* y la *Dark Net* es básicamente el mismo, solo que el de la *Dark Net*, al estar el contenido más escondido, hace necesario utilizar un software específico, no como en la *Deep Web* que sólo basta con conectarse a la red *Tor* para acceder a ella.

Tal y como ocurriese en la *Deep Web*, una vez dentro, existen varios caminos para encontrar la información y los servicios deseados tales como *Onion City*, un buscador que indexa los dominios *.onion*, una versión del buscador *DuckDuckGo*, *Not Evil* o *Torch*, como punto de partida para navegar por la *Dark Net*, es decir, como si de *Google*, *Yahoo* o *Bing* se tratase.

Se presupone que la navegación a través de estas redes, tanto de la *Deep Web* como de la *Dark Net*, es totalmente anónima pero, debido a lo que conlleva el concepto de huella digital y los riesgos, se recomienda encarecidamente que, si se accede a ella, sea con conocimiento de lo que se hace. Si no es así, se recomienda no acceder.

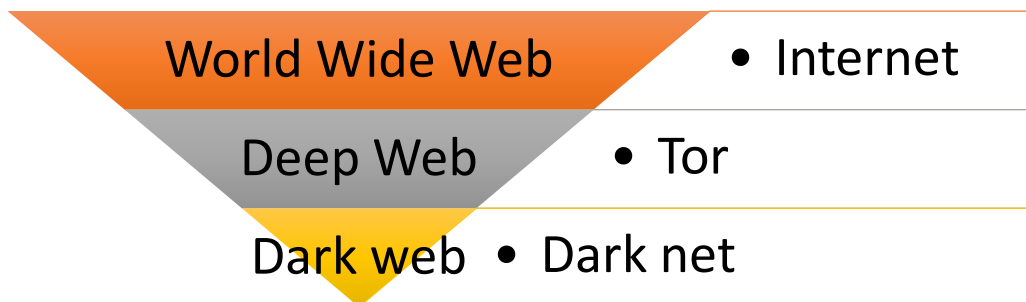
Se ha expuesto su definición, conceptualización y contextualización como parte de Internet, además de estudiar los riesgos que conlleva su navegación. Aunque en la teoría se presupone el total anonimato del usuario en estas redes, esto nunca es del todo seguro.

Por ello, si se decide navegar tanto en la *Deep* como en la *Dark Web*, se recomienda tomar medidas extra, tales como no utilizar el ordenador personal o la conexión doméstica para acceder a ellas y dejar siempre cerrada la sesión después de haber navegado (ya que se ha demostrado a lo largo del tiempo que en Internet siempre hay vulnerabilidades).

También es importante no dejar datos personales en ninguna de las webs de estas redes. Son recomendaciones que se deben tener muy en cuenta, ya que nunca quien puede tener acceso a dicha información.

Queda constancia para que figure donde corresponda que, durante la elaboración de este apartado del trabajo, así como la recopilación de información y de sus definiciones, hemos utilizado artículos accesibles a través de la *World Wide Web*, sin que en ningún momento se haya accedido a la *Deep Web* y a la *Dark Net*. Es por ello, que no hay ninguna imagen adjunta en este documento del contenido que pueda existir en dichas redes.

Tabla 16. *Representación piramidal de la profundidad de la red.*

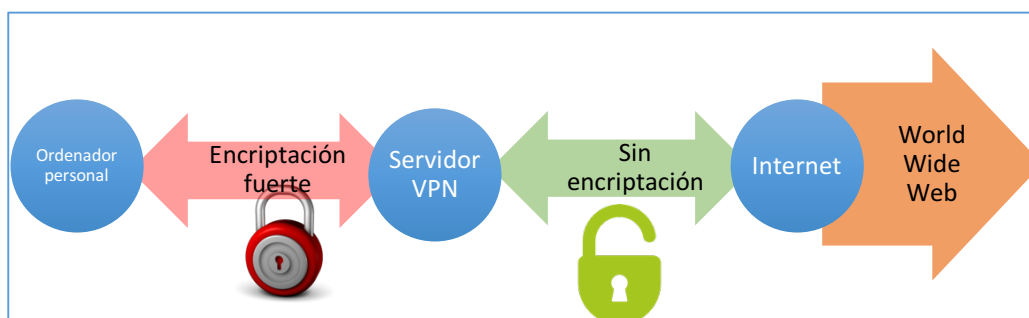


Fuente: Elaboración propia.

Otro concepto que ha surgido gracias de la huella digital es el de la VPN, siglas en inglés de *Virtual Private Network*. Una VPN no es más que un modo de camuflar la identidad y presencia en la red. Es una forma de decirle a Internet que se está navegando con una identidad virtual y no con la propia mediante una conexión virtual.

Existen redes VPN gratuitas y de pago. Una VPN sirve entre otras cosas para tener acceso pleno a Internet y evitar el geobloqueo de algunas plataformas y compañías, o incluso engañar al navegador para que crea que se está accediendo a la red desde ese país con el fin de acceder al servicio online deseado.

Tabla 17. *Representación gráfica del funcionamiento de una red VPN.*



Fuente: Elaboración propia.

2.4.2.2. Networking.

Para elevar la marca personal a otro nivel conviene relacionarse con profesionales del sector y acudir a eventos del mismo para socializar con el resto de profesionales y darse a conocer. Es lo que se conoce como *networking*, el cual si se lleva a cabo siguiendo unos pasos sencillos los resultados pueden ser muy efectivos, tal y como establece Eva Collado Durán (2017):

“Tener fuentes fiables a las que recurrir”.

Debido al entorno social y laboral en el que se desenvuelve a diario, la competitividad, y el rumbo inesperado que puede tomar una carrera profesional.

“Cuidar el networking propio”.

En el momento en el que una persona se da cuenta de que dicho *networking* en su sector no existe, es que se ha quedado solo. Entonces, es el momento de cuidarlo y darse a conocer.

“Saber elegir bien a los compañeros de viaje”.

En un entorno profesional cada vez más competitivo e incluso caótico, se debe elegir muy bien las personas con las que relacionarse, ya que pueden abrir nuevas puertas y si se cuidan dichos contactos, también se haría lo mismo por ellos.

“Pensamiento a posteriori”.

El *networking* está pensado más hacia el futuro que en el ahora. Conviene relacionarse y conocerse en eventos del sector, pero estos encuentros deberían servir también para establecer futuras colaboraciones y éxitos. Los contactos actuales son los que ayudarán a conseguir los necesarios en un futuro como garantía de que se está haciendo bien.

“El networking requiere tiempo”.

Este aspecto se ha de cuidar todos los días, puesto que es primordial para mantener el contacto. Así, en momentos de crisis, se sabrá a quién recurrir y también quién recurrirá a tu persona para poder solucionar ese problema, o incluso para saber que todo está correctamente. Es cuestión de mantener el contacto en el tiempo.

Algunos consejos prácticos para que el *networking* sea efectivo son los siguientes (Collado Durán, 2017):

- “Comunidad de influencia”. Seguir a las personas objetivo y relacionarse con ellas compartiendo su contenido. Es un buen camino para llamar su atención y demostrar experiencia profesional.
- “Contactos en común”. Estos contactos pueden acercar al objetivo final, ya sea en redes sociales o a través de otros canales.
- “Personalización de la red”. El contenido es el rey y debe llamar la atención. Dar, ofrecer, interactuar y solicitar.
- “Desvirtualización en eventos”. Un encuentro meditado con la persona que quieres conocer puede ser fructífero si se lleva a cabo con planificación, incluso mostrando con anterioridad que se quiere conocer a esa persona en ese evento.
- “Cuidar los contactos”. Construir una base de datos de contactos y formalizar dicha relación en 48 horas es primordial para que el contacto quede cerrado y así estudiar las posibilidades de cara al futuro.
- “Cuidar a diario las relaciones”. Sobre todo, las que pueden asegurar el presente y acercar al futuro en el que se quiere estar. Es un trabajo que requiere un gran esfuerzo y no es lo mismo conocer a alguien que colaborar con él.

2.4.2.3. Creación, remodelación y borrado.

a) Creación.

Como ya se ha esbozado en este trabajo, la huella digital comienza a crearse desde que un usuario se conecta a Internet sin importar el dispositivo que se utilice, aunque no se registre con usuario y contraseña, como ya es habitual en la mayoría de sitios y plataformas web.

b) Remodelación.

Tal y como se ha expuesto en el *networking*, tener una huella personal planificada, ordenada y adecuada al objetivo que se persigue no es fácil de mantener y habría que seguir unos sencillos pasos.

Utilizar los buscadores es el primer paso a tener cuenta para empezar con esa remodelación. Hay que buscar el nombre del usuario que desea remodelar dicha huella digital y analizar los resultados que se han obtenido.

Una vez llevado a cabo este paso, convendría analizar cuáles son aquellos resultados y contenidos que hay que eliminar y cuáles serían los adecuados que se quisieran encontrar

para que aparezcan en una búsqueda futura de estos resultados, ya que estos están visibles para cualquiera, también para un reclutador de recursos humanos. Se analizará también más adelante la figura del *nethunter* o cazador de talentos en la red.

c) Borrado de la huella digital.

El derecho al olvido es un término que recogió por primera vez el Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) el 13 de mayo de 2014, aunque éste ya se venía utilizando con anterioridad.

Dicho derecho establece que el tratamiento de datos que se usa en los motores de búsqueda está sujeto a la normativa de la Unión Europea y que los usuarios pueden solicitar bajo ciertas condiciones que los datos personales que figuren en una búsqueda en Internet puedan ser eliminados.

La Agencia Española de Protección de datos (en adelante, AGPD) establece en su página web cinco puntos clave para ejercer el derecho al olvido y son los siguientes (AGPD, 2014):

1. “El derecho al olvido es la manifestación de los tradicionales derechos de cancelación y oposición a los buscadores de Internet”. Hace referencia al derecho a impedir la difusión de información a través de Internet e incluye el derecho a limitar la información universal e indiscriminada de los buscadores generales, obsoleta o que carece de relevancia pese a la legitimidad de la publicación.
2. “Ejercicio sin acudir a la fuente original”. Sucede con frecuencia que no proceda conceder dicho derecho frente al editor y sí al motor de búsqueda debido a que la difusión que se realiza del mismo puede tener un impacto desproporcionado sobre la privacidad.
3. “El ejercicio del derecho al olvido no supone que la información no desaparezca de Internet”. Sólo afecta a las búsquedas realizadas, tal y como recoge la sentencia del TJUE de 13 de mayo de 2014.

El enlace sólo dejará de ser visible a través del buscador si dicha búsqueda es realizada por la persona que ejerció el derecho. La fuente permanecerá intacta cuando la búsqueda se realiza por otra palabra o término distinto al nombre del afectado.

4. “Ejercicio del derecho al olvido”. Los buscadores mayoritarios (*Google*, *Bing* o *Yahoo*) han habilitado formularios para recibir las peticiones en este ámbito. Si la entidad no responde a dicha petición o no se considera adecuada podrá trasladar el trámite a la AGPD para que tutele el derecho frente al responsable.
5. “El derecho al olvido no limita el derecho a recibir información”. La sentencia señala alcanzar un equilibrio entre ambas y es imprescindible valorar las circunstancias de cada solicitud, por su naturaleza o el interés generado.

2.5. Marco jurídico.

2.5.1. Introducción.

La Constitución Española de 1978 recoge en su artículo 18 el derecho al honor, a la intimidad personal y a la propia imagen. Por tanto, se puede definir la intimidad como una esfera de protección de la vida privada del individuo frente a injerencias externas o excepciones muy concretas contenidas en la Ley. Por consiguiente, se puede extrapolar esta definición a nuestra vida en Internet.

En la página web de la AGPD se recogen algunas sentencias sobre la vulneración de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. El fin de su publicación no es otro que establecer cómo actúa la ley ante la recopilación de datos. En dichas resoluciones, la recogida de datos que en un principio se lleva a cabo con fines administrativos, esconde en realidad objetivos comerciales y publicitarios.

Además, la AGPD establece una serie de cautelas a tener en cuenta en los procesos de selección de personal. Entre otras, la inclusión de la información del artículo 5 de la LOPD si la selección se realiza a través de anuncio o convocatoria pública, llevar a cabo el deber de información a través de un medio que garantice su cumplimiento, etcétera.

En definitiva, la ley tiene el poder y la responsabilidad de proteger a los usuarios de los servicios de Internet con el fin de que no se vulnere su derecho a la privacidad y a la intimidad, que se analizará a continuación en mayor detalle.

2.5.2. Privacidad e intimidad.

Aunque en un primer lugar se podría decir que ambos términos son sinónimos, de su estudio en profundidad se deriva que en realidad, esto no es así.

La Real Academia Española definió en el año 2001 la privacidad como el “ámbito de la vida privada que se tiene derecho a proteger de cualquier intromisión”. El término proviene del inglés americano “*privacy*” cuya definición etimológica es similar a la que se acaba de exponer.

Sin embargo, ambos conceptos se refieren a cosas muy diferentes. En consecuencia, la privacidad, se establece como una esfera más amplia que la de la intimidad y su nacimiento y definición están más ligados a la tecnología.

2.5.3. Internet y privacidad.

La privacidad en Internet debe entenderse como autonomía individual, es decir, como la capacidad del usuario para elegir, tomar decisiones... En definitiva, se trata de mantener el control sobre determinados aspectos de la vida privada de cada uno (De Terwangne, 2012).

Como se ha explicado anteriormente, en Internet hay infinidad de datos y estos pueden difundirse o publicarse sin que el usuario haya dado su consentimiento. Por ello, entra en juego el derecho a la libre determinación de la información (De Terwangne, 2012), es decir, ese derecho de los individuos a decidir que información sobre ellos mismos será desvelada, a qué personas, con qué objetivos.

Sin embargo, no es fácil controlar Internet. Por ello, la Unión Europea se ha visto obligada a blindar el derecho a la protección de datos de carácter personal. Así, la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea establece en su artículo 8.1 que “toda persona tiene derecho a la protección de los datos de carácter personal que le conciernan”.

Por último, también la Directiva 95/46/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de octubre de 1995, relativa a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de los mismos, regula esta cuestión concisamente.

2.6. Cuestiones éticas.

2.6.1. La Ética en la red.

Cuando se navega en Internet, se piensa en lo bueno que es el hecho de que las grandes compañías nos ofrezcan “gratis” sus productos como puede ser el correo electrónico, el almacenamiento en la nube ilimitado o la posibilidad de comprar productos sin gastos de envío a cambio de una pequeña cuota anual.

Este pensamiento es erróneo, ya que estas compañías nos permiten utilizar estos servicios a cambio de un precio muy alto y del que en ocasiones los usuarios desconocen que están pagando y es el de su información y datos personales. Por ello, más que nunca, en este momento de auge de Internet tenemos que tener clara nuestra privacidad y configurarla adecuadamente.

Este negocio para las compañías es clave, ya que de esta manera conocen qué publicidad nos interesa recibir o cuáles son nuestros movimientos, qué publicamos en las nuestras redes sociales, o incluso los correos electrónicos.

Recientemente en España, la red social Facebook ha sido multada precisamente por vulnerar la LOPD ya que utilizó información sin permiso en el pasado 1 de octubre en Barcelona.

La agencia, tal y como afirmó Rosario G. Gómez (2017), recopiló y almacenó información de los usuarios con fines publicitarios sin haber obtenido previa autorización para ello, requisito que recoge la LOPD como imprescindible para ese fin.

La multa alcanzó los 1,2 millones de Euros y es aquí donde surge la discrepancia. ¿Realmente les es rentable a estas compañías incumplir la ley y pagar una multa para obtener ilícitamente información que pueden usar en su propio beneficio sin que el usuario del servicio pueda utilizarlo?

Otros productos derivados de este auge y el Internet de las cosas son los denominados asistentes personales. Compañías como *Amazon* y *Apple* están lanzando al mercado dispositivos que permiten interactuar con ellos mediante la voz y una pantalla, como si se tratase de un asistente personal.

El problema de estos dispositivos también plantea una cuestión ética, ya que están permanentemente conectados a Internet y no se sabe a ciencia cierta qué hacen las compañías con la información que le suministramos al asistente.

Acciones tan inocentes como consultar la meteorología o pedir encender la televisión pueden facilitar a estas empresas información muy útil sobre el comportamiento de los usuarios, ya que gracias a estos dispositivos han conseguido instalar en el domicilio un micrófono conectado al exterior mediante Internet. ¿Se está violando entonces la intimidad y la privacidad del usuario que se ha expuesto anteriormente?

2.6.2. La Ética en los procesos de selección.

Actualmente, cada vez se otorga más repercusión a la percepción que tienen los candidatos inmersos en un proceso de selección. Es decir, no sólo es importante que un proceso de reclutamiento de personal reúna las características que lo califiquen como ético, sino que además, el candidato ha de percibirlo como tal (Ting-Ding, J; Déniz-Déniz, M.C; 2007).

Algunas condiciones para determinar si un proceso es ético, son las siguientes:



Figura 8. Condiciones que debe reunir un proceso de selección de personal para ser considerado ético. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Jyh Ming Ting-Ding, María de la Cruz Déniz-Déniz (2007).

Un proceso de selección de personal será objetivo cuando las decisiones subjetivas que toman los responsables del mismo, se reduzcan o se extingan.

Por su parte, será consistente cuando todos los candidatos del proceso de selección de personal sean tratados en pie de igualdad y no se establezcan diferencias por razón de sexo, raza, religión, etcétera.

Por ejemplo, si se incide de manera irrespetuosa en la sexualidad de uno de los candidatos, se está atentando contra la consistencia de dicho proceso (Ting-Ding, J; Déniz-Déniz, M.C; 2007).

Igualmente, es necesario que todos los procesos de selección de personal tengan la doble condición de fiabilidad y validez. Es innegable que si estos procesos de validez cumplen estos criterios, la selección será más objetiva y ética.

Asimismo, tiene que ser profesional, no todo el mundo dispone de la formación adecuada para realizar procesos de selección y las empresas tienen que esmerarse en ubicar en estos puestos a las personas más idóneas.

Por último, una de las condiciones más importantes es la confidencialidad. En los procesos de selección es habitual que los mejores candidatos ya estén prestando sus servicios en otras empresas competidoras o que operen en el mismo sector, por lo que una indiscreción en el proceso de selección podría conllevar represalias, truncamiento del plan de carrera del candidato afectado por la misma o en el peor de los casos, su despido.

3. Metodología de la investigación.

La metodología de investigación de este trabajo consta de tres partes, que describimos a continuación.

En primer lugar, en este apartado se pretende realizar un diagnóstico real sobre el uso de las redes sociales en los procesos de selección con el objeto de obtener un panorama actualizado sobre el estado de la cuestión y así, poder establecer un análisis en el que basarse a la hora de planificar la estrategia empresarial en un futuro.

En segundo lugar, se aborda una investigación exploratoria de corte cualitativo para la que se han realizado una serie de entrevistas a cuatro profesionales de departamentos de recursos humanos de diferentes sectores y empresas españolas. En este caso, se explora al empleador en el uso de las herramientas 2.0 en los procesos de selección.

Asimismo, se ha aplicado una encuesta diseñada para auscultar cómo los estudiantes de grado utilizan *LinkedIn*, las redes sociales y los portales de empleo, explorando así al empleado en el uso de los recursos 2.0.

3.1. Diagnóstico actual sobre el uso de las redes sociales en los procesos de selección: análisis DAFO.

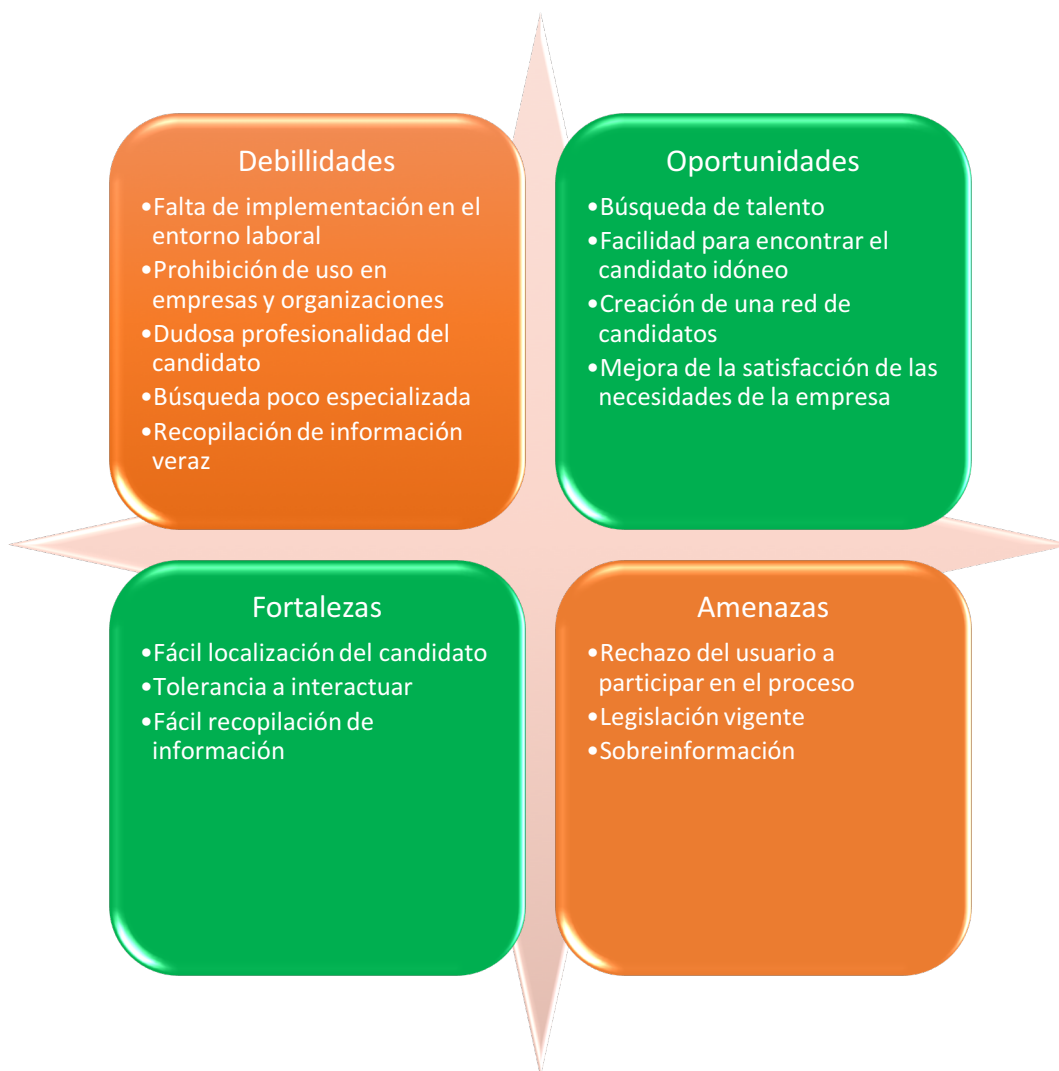
Antes de acometer el estudio exploratorio como tal, se ha considerado pertinente auscultar a modo de diagnóstico, cuál es el estado actual de los procesos de selección a través de las redes sociales.

Para ello, se ha realizado un análisis DAFO, herramienta muy útil que permite analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de un aspecto en concreto. En este caso, como decíamos anteriormente, el uso de las redes sociales en los procesos de selección.

Así, mediante un sencillo esquema que se presenta a continuación, se han establecido cuatro variables, a saber: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Posteriormente, se analiza el resultado del mismo de forma minuciosa, con el fin de obtener un mayor provecho de cada una de las variables anteriormente mencionadas, a la hora de implementar una estrategia planificada en este ámbito.

Tabla 18. *Análisis DAFO.*



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19. *Debilidades.*

Debilidades	Falta de implementación en el entorno laboral
	Prohibición de uso en empresas y organizaciones
	Dudosa profesionalidad del candidato
	Búsqueda poco especializada
	Recopilación de información veraz

Fuente: Elaboración propia.

La implementación de las redes sociales en un proceso de selección de personal no es tarea fácil. Su uso en el entorno laboral y profesional todavía se encuentra demonizado, ya que son muchas las compañías que las prohíben debido a la creencia de que interfiere en la productividad del empleado, aunque es cierto que el proceso es cada vez más abierto.

También puede suceder que el candidato no sea el profesional que estamos buscando, pese a que en las redes muestre el gran talento que posee. En este caso, si se cuenta con las herramientas idóneas durante todo el proceso de selección, no habría problemas a la hora de su contratación, si es que esta se produjese.

Las dos últimas debilidades están relacionadas con el tipo de información que se vuelca en las redes sociales. En ocasiones, los usuarios fabrican un personaje para tener más privacidad. Esto se debe tener en cuenta en el proceso, de la misma forma que la información que proporciona dicho usuario públicamente, ya sea una opinión o incluso aquello que hace y dice y que llamó la atención del departamento de recursos humanos.

Tabla 20. *Oportunidades.*

Oportunidades	Búsqueda de talento
	Facilidad para encontrar el candidato idóneo
	Creación de una red de candidatos
	Mejora de la satisfacción de las necesidades de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

Las oportunidades en este caso son muy importantes. En las redes sociales, es muy común exponer el talento, ya sea el profesional o el personal y quizá de otro modo no podría encontrarse por lo que será más fácil buscar el candidato ideal a través de las mismas.

Las redes pueden usarse siempre con el consentimiento de los usuarios (y de esta manera no infringir la normativa vigente) para que puedan interactuar entre ellos y con la propia compañía.

Estas oportunidades, facilitan en mayor medida que la empresa satisfaga de una forma idónea, profesional, rigurosa y eficaz la necesidad que tenga en cada momento y con antelación a cubrir un puesto de trabajo.

Tabla 21. *Amenazas.*

Amenazas	Rechazo del usuario a participar en el proceso
	Legislación vigente
	Sobreinformación

Fuente: Elaboración propia.

La principal amenaza que puede suponer la implementación de las redes sociales en un proceso de selección de personal es el rechazo a interactuar con las marcas o empresas que desean contratar a un usuario, aunque con una comunicación cercana y no intrusiva es más probable que se logre el objetivo de contactar e interactuar.

Hay que tener presente también la legislación vigente, ya que normalmente las redes sociales no son compañías nacionales, por lo que es necesario conocer el procedimiento y no infringir ni la normativa ni mucho menos el derecho a la intimidad del usuario al que se desea contactar.

La sobreinformación también es un problema a tener en cuenta, debido a que en ocasiones existe contenido duplicado o usuarios duplicados. Dar con el correcto no es fácil en la mayoría de los casos, pero existen instrumentos para dar con ello, como es la correcta identificación del mismo (normalmente verificada por la red social).

3.2. Estudio exploratorio.

3.2.1. Análisis de los datos arrojados por las entrevistas a profesionales de Recursos Humanos.

Para la realización de la entrevista se ha elegido una muestra de cuatro directivos españoles de Recursos Humanos, pertenecientes a diferentes sectores con el fin de obtener mayor diversidad en la información y en los datos que los mismos han proporcionado. Así, los entrevistados pertenecen al sector de la abogacía (CLIFFORD CHANCE), al sector asegurador (MAPFRE) y finalmente, al sector del alquiler (GAM).

Como decían Denzin y Lincoln (2005), la entrevista es “*una conversación, el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas*”.

La entrevista se ha planificado previamente, preparando para ello un guión en el que constan las preguntas que se quieren realizar al informante. Se trata de un modelo de entrevista cerrada. Por ello, el entrevistado no puede realizar apreciaciones que no estén relacionadas con las preguntas que se formulan.

El guión está estructurado en tres bloques. En los dos primeros bloques, las preguntas ahondan en cuestiones como son los criterios de selección de personal cuando se utilizan las redes sociales; si las empresas poseen redes sociales y en caso afirmativo, su número de seguidores; las preferencias de los reclutadores a la hora de elegir una red u otra; la forma en que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento en cada empresa y, el hecho de si las redes aportan información valiosa o irrelevante.

Finalmente, el último bloque busca obtener información acerca de si las empresas investigan los perfiles en redes sociales de los candidatos potenciales a un puesto de trabajo; de ser así, qué redes son las preferidas para ello y si existe la posibilidad de rechazar a un candidato por no tener perfil social o en caso contrario, por tenerlo y mostrar contenidos que no encajen con la filosofía de la empresa.

Del análisis de esta técnica de recogida de datos se han obtenido los resultados que se presentan a continuación.

Los cuatro profesionales entrevistados coinciden en que las redes sociales constituyen una herramienta adicional, que complementa y mejora la operativa que se venía utilizando con anterioridad a su aparición, sin que sustituya o elimine a ninguna de ellas.

En sus respuestas, también se ponen en evidencia las cautelas que poseen en el manejo de la información que se recoge en estas redes, ya que son muy conscientes de la necesidad de filtrar los datos recabados eliminando todo lo que no se pueda acreditar como veraz.

Asimismo, coinciden por unanimidad en que, LinkedIn, es la red social más valorada por ellos a la hora de reclutar a personas que tengan un perfil profesional de nivel medio-alto o alto, la mejor red social para hacerlo es LinkedIn, especialmente si se pretende que los candidatos que se valoran en el proceso de selección tengan experiencia en el desempeño de puestos similares al que se quiere cubrir.

Del mismo modo, los entrevistados concluyen que, cuando los puestos a cubrir no requieran un grado alto de especialización, se recurre a otras redes más generalistas como pueden ser Infoempleo, Infojobs, Job Today o similares.

Se reserva recabar información en Facebook o Twitter, cuando lo que se busca son informaciones *complementarias* a las que habitualmente se encuentran en un currículum vitae, que incluso a menudo los candidatos no recuerdan haber incorporado en sus perfiles o *muros*.

Aunque los cuatro directivos han afirmado que en sus empresas sí se utilizan de forma habitual y sistemática las redes sociales tanto para lanzar ofertas de trabajo como para buscar de forma activa los mejores trabajadores o recibir candidaturas, no ha sido unánime la respuesta a la pregunta de “*si descartarían a alguien por no disponer de perfil en ninguna red social*”.

Así, el representante de MAPFRE dejó claro que, aunque esto no es determinante, Sí lo descartarían sin duda alguna cuando el puesto a cubrir fuese tecnológico. Es decir, sería en si mismo contradictorio incorporar a alguien que tiene que trabajar en su día a día con todas las nuevas tecnologías y que, sin embargo, en la esfera de su vida privada no lo haga.

De las entrevistas realizadas se obtiene una conclusión inequívoca, como es que las redes sociales han llegado para quedarse y que serán cada vez más determinantes en los procesos de selección. Esto, a su vez, entraña dos consecuencias derivadas de extraordinaria importancia:

- ❖ Estas empresas conocen en profundidad y utilizan *siempre* la información que obtienen en las redes sociales, siendo éstas al mismo tiempo una herramienta muy

valorada para interactuar con los candidatos, hasta el punto que ya no se recurre a otros procedimientos clásicos como los anuncios en prensa del tipo *se busca/se ofrece*, que se reservan únicamente para los paneles de anuncios en universidades, cuando el candidato que se busca se corresponde más con perfiles *junior*.

- ❖ Las personas que quieran cambiar de empleo o acceder a uno nuevo, tienen que esmerarse en crear un perfil atractivo para los empleadores, y en ser muy cuidadosos en eliminar o simplemente *no colgar* en sus perfiles nada que pueda ser considerado como inconveniente o excluyente para sus posibilidades de conseguir un puesto de trabajo. Especial cuidado se ha de reunir a la hora de mantener determinadas posiciones maximalistas, autoritarias o intransigentes, en todo lo que se refiere a ideologías, derechos fundamentales o libertades de carácter social. Esto ha sido puesto de manifiesto en dos de las empresas entrevistadas, que al respecto, refieren situaciones de rechazo de candidatos por estas razones, mientras que la tercera se limita a contestar a esta pregunta que “nunca se ha encontrado con un caso concreto donde se diese esta circunstancia”, aunque si sucediera, tienen claro que tampoco incorporarían a alguien con un perfil que tuviera alguno de esos sesgos.

3.2.2. Encuesta a los estudiantes de Grado acerca del uso de LinkedIn, portales de empleo y redes sociales.

Un total de 85 personas han respondido la encuesta, de los cuales 70,2% son mujeres y 29,8% son hombres.

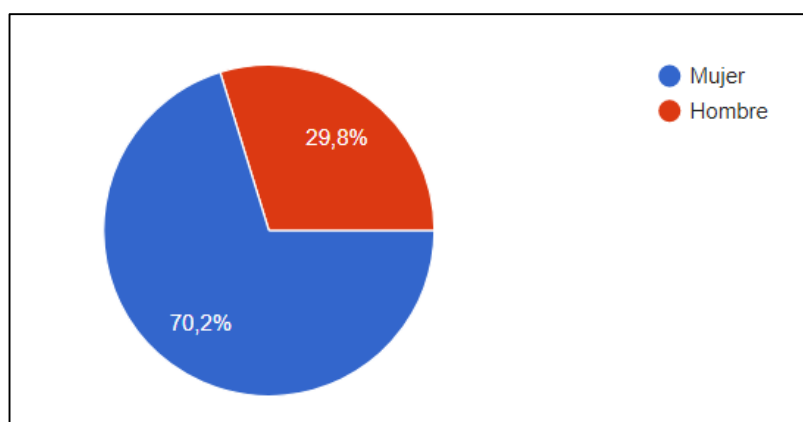


Figura 9. Sexo de los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

El perfil corresponde la mayoría a estudiantes de doble grado de ciencias sociales y jurídicas (64,6%), seguidos de estudiantes de Ciencias (17,9%), ingeniería y arquitectura(10,7%) y humanidades (la minoría, 7,1%).

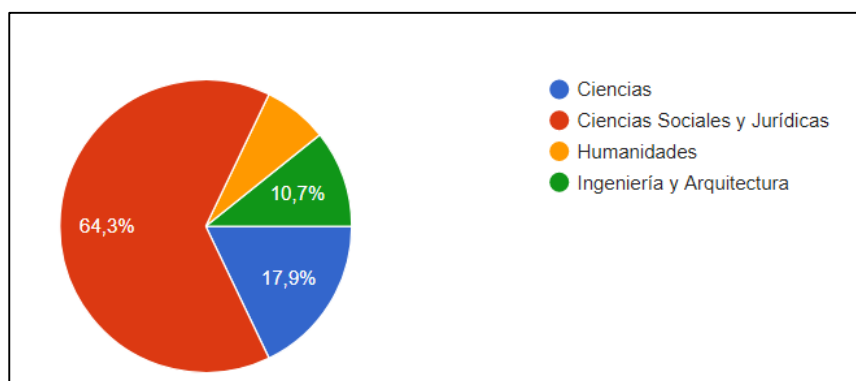


Figura 10. Rama elegida por los encuestados en los estudios. Fuente: Elaboración propia.

Después de un primer análisis del cuestionario, podemos destacar lo siguiente:

Según se desprende de la encuesta, en cuanto a opciones como canal de búsqueda de empleo en las redes sociales, los universitarios utilizan habitualmente los portales web en un 60%, pero también usan la red de contactos y las bolsas de trabajo universitarias en un porcentaje muy similar. Asimismo, aunque en menor medida, acuden a los foros de empleo. Las menos aceptadas son las empresas de selección, el Servicio Público de Empleo y tan solo el 2% de los encuestados recurren a anuncios en prensa.

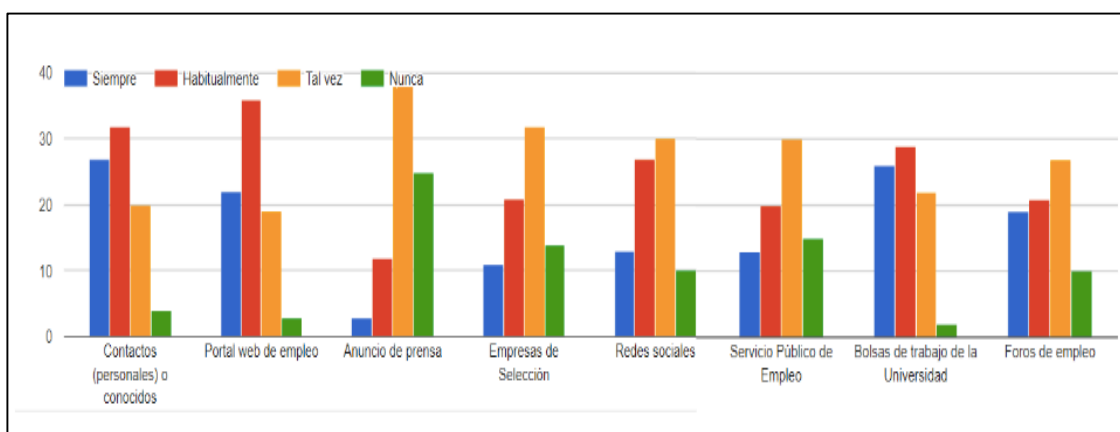


Figura 11. Canales de búsqueda de empleo. Fuente: Elaboración propia.

Un dato sorprendente es que, de los 10 portales profesionales sobre los que se les pregunta, la mayoría de los encuestados no son usuarios activos y muchos de ellos hasta les resultan desconocidos. No obstante, el más notorio y de mayor actividad es Infojobs.

Por otro lado, es interesante apreciar que a la hora de buscar ofertas que se ajusten a los perfiles, las preferencias son claras: casi un 40% se acercan a visitar las páginas web de

las empresas a través de las redes sociales para obtener información sobre las novedades de las compañías, frente al 1% que acuden a los anuncios en prensa.

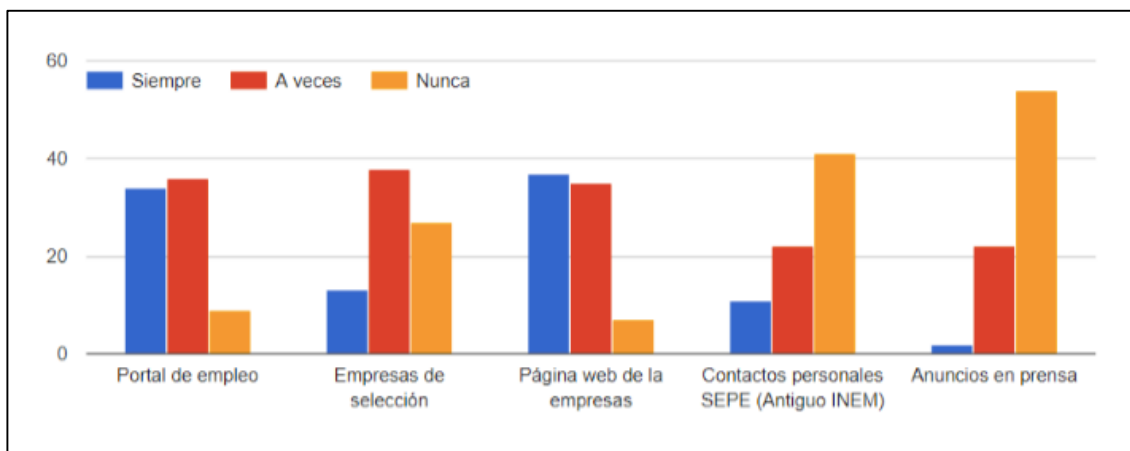


Figura 12. Preferencias de los encuestados a la hora de buscar una oferta de trabajo. Fuente: Elaboración propia.

El estudio revela además, la evolución de los universitarios en las redes profesionales: cuando comienzan los estudios, solo un 15% de los usuarios utilizan estas redes, pero esto avanza rápidamente, a mitad de la carrera ya acuden a ellas el 42,2 % y al finalizar los estudios, el 84% son navegantes habituales.

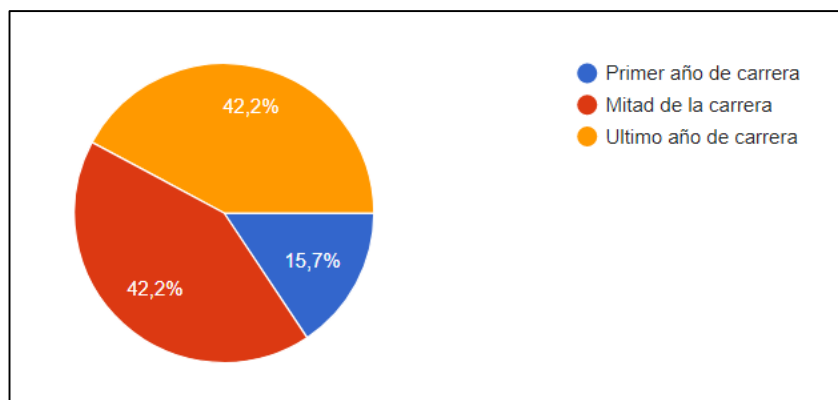


Figura 13. Evolución de los universitarios en las redes profesionales. Fuente: Elaboración propia.

En este contexto, las visitas a portales de empleo se producen ocasionalmente en un 40%, una o dos veces por semana un 20,2% y un 14,3 todos los días.

El dispositivo más utilizado por los encuestados para realizar las consultas es el teléfono móvil en un 50% y en segundo lugar, el ordenador en un 47,6%.

Preguntados los universitarios por su valoración sobre LinkedIn, el resultado es implacable. Casi el 70% valoran a esta red social profesional como buena o muy buena frente a un 5% que la considera mala o muy mala. El motivo por el que lo usan,

fundamentalmente, es para buscar empleo pero también muchos de los jóvenes la utilizan para mantenerse al día con las noticias y eventos de actualidad. En el siguiente gráfico, el punto 1 equivale a una valoración muy mala y el 5, muy buena.

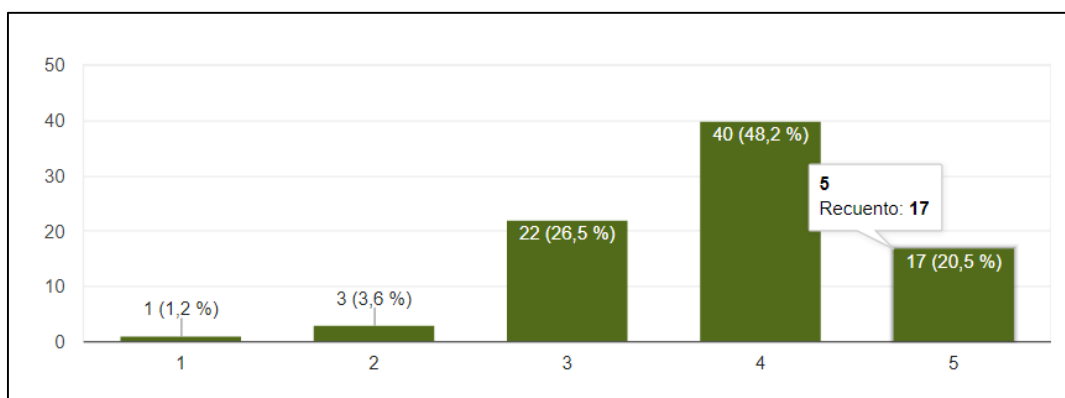


Figura 14. Valoración de LinkedIn. Fuente: Elaboración propia.

Un alto nivel de los egresados en búsqueda de empleo, casi un 75%, suelen encontrar en las redes sociales ofertas que se adaptan a su perfil y un 60 % siempre busca información u opiniones sobre ella.

Más del 75% de los encuestados reconocen haber enviado currículum a una oferta de empleo que han encontrado a través de estas herramientas, pero solo el 28,9% le han seleccionado para un puesto de trabajo frente a un 63,9% que nunca han sido escogidos.

Ante la pregunta de si consideran los encuestados las redes sociales como la herramienta más efectiva hoy en día para encontrar trabajo, la respuesta es tajante: casi un 80% la consideran efectiva o bastante efectiva.

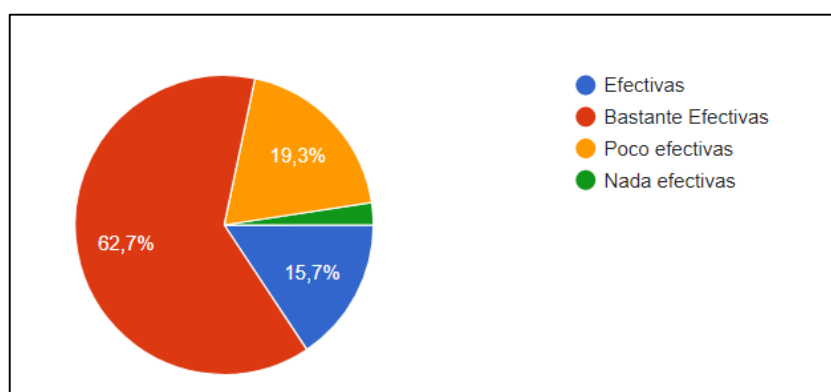


Figura 15. ¿Son las redes sociales efectivas?. Fuente: Elaboración propia.

Como conclusión, observando los datos emanados del cuestionario, se confirma que las redes sociales son una herramienta popular, útil y recurrida como acceso a la búsqueda de empleo.

4. Conclusiones.

Hallazgos de la revisión de la literatura.

El ser humano es social por naturaleza. Actualmente, esta realidad se ha trasladado a Internet y a las redes sociales. Si bien los grupos han existido desde que el ser humano tiene uso de razón, el éxito de las redes sociales radica en que facilitan el contacto, base del éxito de este tipo de sitios web, cada vez más presentes.

Una red social es algo dinámico, en constante modificación e intrínseco a la naturaleza del ser humano. Se transforma, se agranda o se empequeñece según lo que el usuario busque en cada momento. Por lo que respecta a la red social *online*, se trata de un servicio prestado en Internet que permite a compañías y usuarios crear perfiles o cuentas en las que publicar datos personales o profesionales, interactuando en igualdad de condiciones.

Sin embargo, no todos los sitios web 2.0 son redes sociales, como también se ha analizado. Para este estudio, de la categoría de red social, se han excluido las páginas webs personales, los blogs, las plataformas de contenido multimedia y los proyectos colaborativos.

Las empresas no deben permanecer impasibles a esta realidad, siendo conscientes, siempre con planificación previa, de las redes sociales idóneas para ellas en sus necesidades de gestión. Es necesario generar nuevos canales de comunicación a través de las redes sociales para llegar no sólo al usuario final, sino también al candidato ideal.

La inclusión de las redes sociales debe fomentarse en un proceso de selección de personal cualificado, para que éste sea más eficaz y su resolución sea la opción más ideal para la empresa y para el candidato a ese puesto de trabajo.

No obstante, no hay que olvidar los procesos y las herramientas tradicionales en un proceso de selección de personal. Se deben integrar paulatinamente para encontrar el perfecto equilibrio.

A la hora de introducir las redes sociales en un proceso de selección de personal no se debe cometer el error de buscar el mayor número de seguidores o de *likes*.

Sin embargo, sí se deben tener en cuenta aspectos como la correcta identificación del usuario, el tipo de conversación que genera, la calidad de la misma y la implicación del usuario en la meta que persigue a través de sus redes sociales.

El departamento de Recursos Humanos de una empresa que desee implementar en sus procesos de selección de personal las redes sociales, ha de ser capaz de monitorizar y tener en cuenta en todo momento tanto las necesidades de la empresa en lo que a posibles nuevas incorporaciones se refiere, como en la escucha en redes para tener monitorizados a esos nuevos posibles candidatos a incorporarse a la empresa.

También sería muy recomendable en este proceso de implementación de las redes sociales establecer una red social interna corporativa dentro de la empresa con el fin de mejorar el *feedback* y la bidireccionalidad de la comunicación interna de la misma. Dicha red podría ser utilizada para que los posibles candidatos que hayan sido integrados en el proceso de selección de personal se comuniquen entre sí e interactúen con el fin de conocerles mejor y ayudarles en su posible incorporación de manera menos intrusiva y más amable.

Del mismo modo, es importante no perder de vista las cuestiones éticas y legales que conforman el marco de los procesos de selección de personal con el fin de que los derechos de los candidatos no se vean vulnerados, que no se produzcan ilegalidades y que se trate con respeto a los mismos en todo momento.

Resultados importantes del estudio exploratorio.

1) Perspectiva de los reclutadores.

De la investigación exploratoria realizada se desprende que, para los reclutadores, las redes sociales facilitan su labor a la hora de satisfacer sus necesidades de reclutamiento de manera idónea, profesional, rigurosa y eficaz, incluso con antelación a cubrir un puesto de trabajo.

Las empresas españolas siempre utilizan las redes sociales para obtener información, interactuar con los potenciales candidatos, publicar ofertas de trabajo... Esto es así de tal forma, que ya no se recurre a otros procedimientos actualmente obsoletos como pueden ser los anuncios en prensa. Más aún, ya no se concibe la ausencia de las redes sociales en los procesos de reclutamiento actuales.

Respecto a los perfiles que los candidatos poseen en redes sociales (y el contenido que en ellos se publica), al contrario de lo que se suele pensar, esta investigación ha puesto de manifiesto que, en la mayoría de los casos, no suponen un obstáculo para su reclutamiento, pues se estudian desde el punto de vista académico o profesional y para constatar la experiencia profesional sobre todo cuando lo que se pretende reclutar es personal con formación y experiencia de tipo técnico o de alta cualificación.

2) Perspectiva de los candidatos en búsqueda de empleo.

Se puede afirmar que entre los *millennials*, las redes sociales son consideradas un instrumento muy efectivo en la búsqueda de empleo, confirmándolas como un medio útil, popular y muy recurrido a la hora de encontrar un puesto de trabajo.

No obstante lo anterior, se recomienda a los potenciales candidatos a un puesto de trabajo, tener cuidado con los contenidos de sus perfiles y las publicaciones en redes sociales, pues es lógico pensar que ninguna empresa quiere incorporar a su plantilla a candidatos en cuyos perfiles destaquen publicaciones discriminatorias, violentas, xenófobas, y demás relacionadas. Además, este tipo de conductas pueden ser constitutivas de delito. También se considera importante mostrar coherencia entre los contenidos profesionales que se muestran en los perfiles (educación, logros académicos, premios, distinciones, experiencia laboral) y la información que consta en el currículum que se entrega a la empresa en la que se quiere trabajar.

Por último, queda confirmado el objetivo principal que se estableció al comenzar este trabajo de que las redes sociales gozan de gran relevancia actualmente en los procesos de selección de personal, teniendo el mayor protagonismo en la primera fase de los mismos.

5. Bibliografía.

Libros y revistas especializados.

Contreras Espinosa, R (2015). *Superhéroes y superescenarios: el potencial de las redes y sus comunidades*. Barcelona: UOC.

De Terwangne, C. (2012). Privacidad en Internet y el derecho a ser olvidado/derecho al olvido. *IDP. Revista de Internet, Derecho y Política*, 13. Pp. 54-55.

Denzin, N. K.; Lincoln, Y.S; (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Londres: Sage. P.643.

Díaz Llairó, A. (2017). *El talento está en la red*. Madrid: LID.

Fernández Paradas, A (2014). *Interactividad y redes sociales*. Madrid: ACCI.

González Acedo y Pérez Aroca, J.C y R (2017). *Formación y orientación laboral*. Madrid: Paraninfo.

González Sabin, R (2005). *Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH: las TIC's como herramienta de mejora permanente del capital humano*. Vigo: Ideas Propias.

Kadushin, C (2013). *Comprender las redes sociales*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Peters, T (1997). The Brand called you. *Fast Company*, pp.83.

Ponce, I. (2012) Monográfico: Redes Sociales. Internet web 2.0. *Observatorio Tecnológico*. Ministerio de Educación Cultura y Deporte.

Rojas Aguado, P. (2010). *Reclutamiento y selección 2.0.: La nueva forma de encontrar talento* (Vol. 37). Barcelona: UOC.

Valero Matas, J (2010). *Recursos humanos*. Madrid: Tecnos.

Villar Bonet, E (2017). *La revolución electrónica*. Santander: Universidad de Cantabria.

Zuazo, N (2015) *Guerras de internet: Un viaje al centro de la red para entender como afecta a tu vida*. Madrid: Debate.

Referencias de Internet.

Agencia Española de Protección de Datos (2014). “Cinco puntos clave para ejercer el derecho al olvido”. Disponible en:

http://www.agpd.es/portalwebAGPD/CanalDelCiudadano/derecho_olvido/index-ides-idphp.php (Consultado en: 10 de febrero de 2018).

American Marketing Association (2014). *AMA Dictionary*. Disponible en: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B&dLetter=B> (Consultado en: 17 octubre 2017).

Barceló, J.C (2016) “10 pasos para un proceso de selección efectivo”. Disponible en: <https://www.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal-3/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/> (Consultado en: 12 de febrero de 2018).

Benítez Moreno, R (2013). “Redes sociales y principio de Pareto”. Disponible en: <http://www.benitezrafa.es/redes-sociales-y-principio-de-pareto/> (Consultado en: 13 de enero de 2018).

Brown, D (2017) “*Baja el megáfono y escucha*”. Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/265747> (Consultado en: 20 de febrero de 2018).

Collado, E (2016) “20 buenas razones para implantar una Red Social Corporativa Interna”. Disponible en: <http://www.evacolladoduran.com/2016/12/20-buenas-razones-implantar-una-red-social-corporativa-interna-rrhh-comunicacion-rsci/> (Consultado: 23 de diciembre de 2017)

Collado, E (2017) “*Claves para hacer un networking efectivo*”. Disponible en: <http://www.evacolladoduran.com/2017/08/claves-networking-efectivo-rrhh-marcapersonal/> (Consultado: 23 diciembre de 2017).

Dale Dougherty y la web 2.0: Pérez, J (2009) *La web 2.0 es la red de las personas* Disponible en: http://www.abc.es/hemeroteca/historico-23-04-2009/abc/Tecnologia/la-web-20-es-la-red-de-las-personas_92375019149.html (Consultado: 11 de enero de 2018).

Definición de privacidad. Obtenido el 12 de diciembre de 2017 de www.rae.es.

Definición huella digital. Disponible en: <https://www.internetsociety.org/es/tutorials/tu-huella-digital/> (Consultado: 17 de octubre de 2017).

Déniz-Déniz, M^aC; Ting-Ding, J (2007). La selección de personal como un proceso ético y eficiente; el caso de la entrevista personal. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234959>.

Directiva 95/46/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de octubre de 1995, relativa a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos. Diario oficial. Pp. 31-50.

Emprendedores (2012) “*Cómo se hace un análisis DAFO*”. Disponible en <http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-un-dafo/como-hacer-un-dafo2>
Consultado: 9 de febrero de 2018.

Espinosa, J.L (2015). Los peligros de la Deep Web, la Internet profunda. Obtenido el 4 de diciembre de 2017 de <http://www.abc.es/tecnologia/redes/20150708/abci-deepweb-secretos-internet-oculta-201507072005.html>.

Fm, Y (2016) “*Asesinos a sueldo, anonimato total y habitaciones rojas ¿con ciertos todos los mitos de la Dark net?*” Disponible en: <https://www.xataka.com/analisis/asesinos-a-sueldo-anonimato-total-y-habitaciones-rojas-son-ciertos-todos-los-mitos-de-la-deep-web> (Consultado: 20 de diciembre de 2017).

G. Gómez, R. (2017). *Protección de Datos multa a Facebook con 1,2 millones por usar información sin permiso*. Obtenido el 4 de noviembre de 2017 de https://elpais.com/tecnologia/2017/09/11/actualidad/1505120569_465734.html.

García-Allen, J (2017). *Branding personal para psicólogos en Internet y redes sociales*. Disponible en: <https://psicologiyamente.net/psicologia/branding-personal-psicologos-internet-redes-sociales> Consultado: 21 de febrero de 2018.

González, G (2017). La importancia de la huella digital para buscar trabajo. Obtenido el 5 de marzo de 2018 de <https://www.profesion.es/huella-digital-buscar-trabajo/>.

Hernández Velasco, I. (2016). *Desconectados: la nueva tribu urbana que abandona Internet para abrazar la vida real*. Disponible en: <http://www.elmundo.es/sociedad/2016/10/29/58138ac5e5fdea3f578b4583.html>
(Consultado: 28 de noviembre de 2017).

Hernández, A (2016). Deep Web: cómo navegar de forma segura por los bajos fondos de internet. Obtenido el 2 de octubre de 2017 de https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2016-09-05/cotillea-los-bajos-fondos-asi-puedes-navegar-sin-temores-por-la-internet-oscura_1254606/.

Informe Infoempleo Adecco 2016 sobre Redes Sociales y Mercado de trabajo en España. Disponible en:

<http://cdn.infoempleo.com/infoempleo/documentacion/publicaciones/Informe-Infoempleo-Adecco-sobre-Mercado-de-Trabajo-y-Redes-sociales-2017.pdf> Consultado: 15 de enero de 2018.

Karinsky, F (1929) “*Chain Links*”. Disponible en: https://djjr-courses.wdfiles.com/local-files/soc180%3Akarinsky-chain-links/Karinsky-Chain-Links_1929.pdf (Consultado: 3 de febrero de 2018).

Lavine, L (2013) *Tres básicos para manejar tus redes sociales*. Disponible en <https://www.entrepreneur.com/article/265747> (Consultado: 3 de febrero de 2018).

Montero Maldonado (2017). ¿Qué es la huella digital? Obtenido el 3 de noviembre de 2017 de <http://filmijob.com/blog/que-es-la-huella-digital/>.

Pérez, J; Gardey, A (2013) *Definición de web 2.0*. Disponible en <https://definicion.de/web-2-0/> Consultado: 20 de diciembre de 2017.

Ponce-k, I (2012). Definición de Red Social. Disponible en <http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/eu/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=1> Consultado: 23 de enero de 2018.

Ramos Redondo (2015). Marca personal y redes sociales. El modelo del éxito. Obtenido el 12 de diciembre de 2017 de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/6882/TFG000692.pdf?sequence=1>.

Recolons, G (2017) “*Marca personal y marca digital*”. Disponible en: <http://www.guillemrecolons.com/tag/huella-digital/> (Consultado: 12 de enero de 2018).

S. Zavia, M (2018) “*Una semana en la Deep Web. Esto es lo que me he encontrado*” Disponible en: <https://www.xataka.com/analisis/una-semana-en-la-deep-web-esto-es-lo-que-me-he-encontrado> (Consultado: 20 de diciembre de 2017).

The Cocktel Analysis (2012). Informe 4º Oleada de El Observatorio de Redes Sociales y el Mercado de Trabajo.

ANEXO I

ENTREVISTA 1: COVADONGA COTO, DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GAM EN ASTURIAS.

La aparición de las redes sociales ha transformado el mercado laboral, tanto en lo que se refiere a la forma de buscar empleo, como a los medios que utilizan las empresas para encontrar potenciales candidatos.

En el caso de su empresa, ¿Esto ha sido así? ¿Han cambiado los criterios de selección de personal utilizando las redes sociales?

Para nosotros no han cambiado los criterios de selección en sí mismos, sino que consideramos las RRSS como una herramienta adicional que nos ayuda en determinados casos, y siempre desde una perspectiva global de las candidaturas, dado que la red lo soporta todo (o casi todo) pero luego la realidad es bien distinta.

¿Tiene su empresa perfil en las redes sociales? ¿En cuáles?

Si, en Facebook, Twitter LinkedIn, Youtube y Google+

¿Cuántos seguidores tiene su empresa en las redes sociales?

En Facebook 2.275, en Twitter 1.752, en LinkedIn 4.005, en Youtube 108 suscriptores y en Google + 27 seguidores.

¿Cuál es la red social preferida por su empresa para buscar talento?

Depende del perfil profesional que vayamos a incorporar. Para puestos de cierto nivel de responsabilidad dentro de la organización usamos LinkedIn.

¿Cómo se lleva a cabo en su empresa el reclutamiento de personal?

La empresa cuenta con una plataforma integrada en el sistema de gestión operativo de la Compañía. Esta plataforma recibe el nombre de SuccessFactors. Cuando se produce una vacante, se genera una petición a través de esa plataforma que automáticamente se publica en la propia herramienta, y a la que se puede acceder desde la web corporativa.

Adicionalmente, y dependiendo del tipo de perfil requerido, se traslada esa misma oportunidad laboral a otras plataformas, fundamentalmente Infojobs y LinkedIn

En ocasiones puntuales acudimos también a empresas especializadas de selección.

¿Son las redes sociales una fuente de información valiosa para su empresa?

Son una herramienta adicional que permite tener una visión global de la persona, pero no es la única fuente.

¿Cuándo se selecciona a un candidato se investiga su perfil en redes sociales?

Ocasionalmente, para determinados perfiles.

¿Cuáles son las redes sociales preferidas para investigar perfiles?

En nuestro caso, la fundamental red social para investigar perfiles es, sin duda, LinkedIn.

¿Seleccionaría a un candidato que no tenga perfil en ninguna red social?

Sí, en nuestro caso, a la hora de seleccionar a un potencial candidato para un puesto de trabajo no consideramos fundamental el hecho de que tenga perfil en alguna red social. Por lo que podemos contratar perfectamente a alguien que no posea perfil alguno en ninguna red social.

¿Ha rechazado a un candidato por su actividad en redes sociales? En caso afirmativo, ¿podría concretarme los motivos?

Hasta la fecha lo cierto es que no hemos tenido ninguna situación así.

ENTREVISTA 2: JULIO ARIAS, DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE MAPFRE EN OVIEDO.

En el caso de su empresa, ¿siente que han cambiado las reglas de la selección de personal con las redes sociales?

En cierta medida las redes sociales lo que han hecho es facilitar el contacto entre empresa y demandante de empleo. Es el medio de comunicación que sustituye al que antaño se utilizaba (anuncios en prensa escrita). Las redes sociales permiten una mayor interacción entre la empresa y el candidato.

¿Tiene su empresa perfil en las redes sociales? ¿En cuáles?

Sí, fundamentalmente en Facebook y en LinkedIn, aunque también estamos presentes en Twitter y en Youtube.

¿Cuántos seguidores tiene su empresa en las redes sociales?

Según los últimos datos más de 1.000.000 de seguidores.

¿Cuál es la red social preferida por su empresa para buscar talento?

Fundamentalmente LinkedIn, por el propio perfil de la red.

¿Cómo se lleva a cabo en su empresa el reclutamiento de personal?

Desde la fase de captación de candidaturas mediante redes sociales, anuncios en webs especializadas en ofertas de empleo (Infoempleo, Infojobs, JobToday, etc...), pasando posteriormente por una batería de test, para llegar finalmente al apartado de entrevistas personales.

¿Son las redes sociales una fuente de información muy valiosa para su empresa?

Sí, ya que proporcionan en muchos casos, información que el propio candidato no recuerda haber subido. Toda interacción en las redes sociales, genera rastro.

¿Utiliza su empresa las redes sociales para lanzar ofertas de trabajo?

Sí, como complemento a otros medios para conseguir candidatos suficientes para llevar a cabo una buena selección.

¿Cuándo se selecciona a un candidato se investiga en sus perfiles en redes sociales?

Sí, se busca información sobre esa persona en las redes sociales, ya que como anteriormente mencioné, muchos candidatos suben información a las redes sociales que no recuerdan que sigue estando ahí y que les identifica como personas/trabajadores.

¿Cuáles son las redes sociales preferidas para investigar perfiles?

Facebook y LinkedIn. Aunque también es cierto que en YouTube hay veces que se encuentra información importante.

¿Seleccionaría a un candidato que no tenga perfil en ninguna red social?

De mano, no lo desestimaría. Evidentemente dependiendo del puesto ofertado. Si estamos hablando de un puesto tecnológico, no tiene mucho sentido contratar a alguien que no tiene perfiles en redes sociales. Hoy en día, es raro que alguien no tenga perfil en una red social, pero si no lo tiene, en nuestro caso no es limitante ni excluyente, salvo en el caso que mencionado.

¿Ha rechazado a un candidato por su actividad en redes sociales? En caso afirmativo, ¿podría concretarme los motivos?

Sí, los motivos fueron, fundamentalmente, no compartir la ideología que esa persona manifestaba en las redes sociales. Estamos hablando de ideas xenófobas, homofobia, etcétera...

ENTREVISTA 3: ÍÑIGO CABELLOS MOCHO, COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS EN CLIFFORD CHANCE.

En el caso de su empresa, ¿esto ha sido así? ¿Siente que han cambiado en su empresa las reglas de la selección de personal con las redes sociales?

Tradicionalmente, las candidaturas se enviaban por correo. Hoy en día, salvo algún caso aislado, todas nos llegan a través de nuestra web. Por otro lado, a la hora de subir un puesto vacante, especialmente para los perfiles *junior*, al publicar el puesto en nuestra web paralelamente comunicamos dicha publicación en las redes sociales.

¿Tiene su empresa perfil en las redes sociales? ¿En cuáles?

Sí, tenemos Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram.

¿Cuántos seguidores tiene su empresa en las redes sociales?

A nivel global, tenemos 84.796 seguidores en LinkedIn y 518 en Instagram (lamentablemente tampoco dispongo de los datos de las otras redes sociales antes mencionadas).

¿Cuál es la red social preferida por su empresa para buscar talento?

LinkedIn.

¿Cómo se lleva a cabo en su empresa el reclutamiento de personal?

Una vez que se ha contactado con el candidato, ya sea porque nosotros hemos ido a buscar candidatos (por ejemplo acudiendo a una feria de empleo u organizando una cena con estudiantes previamente seleccionados) o porque el candidato nos ha contactado, procedemos a una entrevista por teléfono. Los integrantes del departamento de RRHH decidimos por consenso si la persona debe pasar a la segunda fase.

Si es el caso, se presenta la candidatura a los socios del departamento que la persona desea integrar. Tras una breve discusión se toma la decisión de continuar o no el proceso.

Si se decide continuar, se organiza una segunda entrevista (en nuestro despacho o vía Skype). En esta segunda fase, la persona es entrevistada, por un lado, por alguien del departamento de RRHH y, por otro lado, por 2 abogados (un socio y un *Counsel* o *Senior Associate*) del departamento de predilección del candidato.

¿Son las redes sociales una fuente de información muy valiosa para su empresa?

No necesariamente, dado que no se hace un "*background check*" de los candidatos hasta la fase de negociación de la oferta. No obstante, sí que ayudan a contactar con personas con perfiles potencialmente interesantes para nosotros.

¿Utiliza su empresa las redes sociales para lanzar ofertas de trabajo?

Como mencionado más arriba, publicamos nuestras ofertas en LinkedIn y, en Facebook, la organización o participación en eventos puntuales.

¿Cuándo se selecciona a un candidato se investiga en sus perfiles en redes sociales?

Prácticamente nunca (y, en su caso, sólo para completar la información del CV), pero de vez en cuando sí "googleamos" el nombre del candidato.

¿Cuáles son las redes sociales preferidas para investigar perfiles?

Si queremos profundizar en un aspecto reseñado en el CV de una persona (por ejemplo una publicación o las tareas desempeñadas en un puesto anterior) miramos en LinkedIn. En caso de que dicha persona no tenga LinkedIn, sencillamente la contactamos para que nos envíe la información deseada.

¿Seleccionaría a un candidato que no tenga perfil en ninguna red social?

Por supuesto.

¿Ha rechazado a un candidato por su actividad en redes sociales? En caso afirmativo, ¿podría concretarme los motivos?

Nunca, aunque alguna vez sí ha podido influir a la hora de decidir si le hacíamos una oferta a alguien.

ANEXO II. FORMULARIO DE LA ENCUESTA REALIZADA A ESTUDIANTES DE GRADO

1. Sexo:

- a. Hombre.
- b. Mujer.

2. Rama elegida en los estudios:

- a. Ciencias de la salud.
- b. Ciencias sociales y jurídicas.
- c. Humanidades.
- d. Ingeniería y arquitectura.

3. ¿Cuál de las siguientes opciones escogerías a la hora de buscar empleo?

	Siempre	Habitualmente	Tal vez	Nunca
Contactos				
Portal de empleo				
Anuncio en prensa				
Empresas de selección				
Redes sociales				
Servicio público de empleo				
Bolsas de trabajo en la universidad				
Foros de empleo				

4. ¿Con qué frecuencia visitas los portales web de empleo?

- Todos los días.
- Una o dos veces por semana.
- Una vez al mes.
- Ocasionalmente.
- Nunca.

5. ¿Desde cuándo usas las redes sociales para buscar empleo?

- Primer año de carrera.
- Mitad de la carrera.
- Último año de carrera.

6. ¿Cuándo buscas empleo, desde dónde haces la consulta?

- Ordenador.
- Móvil.
- Tablet.

7. ¿De cuáles de los siguientes portales eres usuario activo?

	Muy activo	Activo	Poco activo	No lo conozco
Freelancer				
Infojobs				
Indeed				
Studentjob				
Jobandtalent				
Eurjobs				
Laboris				
El País				
Trabajamos.net				
Primer Empleo				
LinkedIn				
JobTeaser				

8. Cuando buscas un empleo, ¿a qué fuentes sueles acudir para encontrar ofertas que se ajusten a tu perfil?

	Siempre	A veces	Nunca
Portal de empleo			
Empresas de selección			
Página web de la empresa			
Contactos personales			
Anuncios en prensa			

9. ¿Cuál es tu valoración de LinkedIn?

(1 muy mala; 5 muy buena)

10. ¿Con qué objetivo usas LinkedIn?

	Siempre	Habitualmente	Alguna vez	Nunca
Mantener contacto con amigos y saber que están haciendo				
Mantenerse al día con noticias y eventos profesionales				
Publicar información de				

estudios y afines				
Comentar sobre otras personas				
Ocupar el tiempo libre				
Encontrar trabajo				

11. Cuando encuentras una oferta de trabajo, ¿sueles buscar información y opiniones sobre ella?

- Siempre
- A veces
- Nunca

12. ¿Encuentras ofertas en redes sociales acordes con tu perfil?

- Frecuentemente.
- A veces.
- Nunca o casi nunca.

13. ¿Has enviado tu Curriculum Vitae a una oferta de empleo que has encontrado en la web?

- Sí.
- No.

14. ¿Te han seleccionado para un puesto de trabajo o unas prácticas a través de las redes sociales?

- Nunca.
- Sí, alguna vez.

- Sí, varias veces.

15. Finalmente, ¿crees que las redes sociales son la herramienta más efectiva para encontrar trabajo actualmente?

- Efectivas.
- Bastante efectivas.
- Poco efectivas.
- Nada efectivas.