



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

NUEVOS MÉTODOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Autor: Alicia Moreno Pastor
Director: Abel Mínguez López

Madrid
Marzo 20015

Alicia
Moreno
Pastor

NUEVOS MÉTODOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Resumen

El reclutamiento es una de las primeras fases del proceso de selección. Consiste en buscar a candidatos que cubran las necesidades de la empresa atendiendo a una serie de requisitos o a un perfil determinado.

El reclutamiento se ha visto afectado por el desarrollo producido en los últimos años de las nuevas tecnologías, surgiendo así un nuevo método de reclutamiento conocido como reclutamiento on line. Las principales herramientas utilizadas hoy en día para este método son: las webs corporativas, los portales de empleo y las redes sociales.

El reclutamiento on line ofrece una serie de ventajas frente al método tradicional. Sin embargo, a pesar del éxito de este tipo de reclutamiento, en la actualidad se utilizan ambos métodos de forma complementaria.

Palabras clave: Recursos humanos, selección de personal, reclutamiento, internet, portales de empleo, redes sociales.

Abstract

Recruitment is one of the first steps of personnel selection. The company seeks candidates that meet their needs following some requirements or a specific profile.

Recruitment has been affected by the development of new technologies in the past years. This new way of recruitment is known as social recruitment. The main tools used nowadays for this method are: corporate websites, jobsites and social networks.

Social recruitment offers a number of advantages over the traditional method. However, despite the success of this type of recruitment, both methods are currently used.

Key words: Human resources, personnel selection, recruiting, internet, jobsites, social networks.

Índice

1. Introducción.....	4 - 5
1.1. Objetivos	5
1.2. Metodología.....	5
2. El reclutamiento.....	6 - 10
3. Método tradicional.....	11 - 18
3.1. Fuentes internas	11 - 12
3.2. Fuentes externas	13 - 15
3.3. Comparativa entre las fuentes internas y externas	16 - 17
4. Nuevos métodos: El reclutamiento on line.....	18 - 40
4.1. Web Corporativa	20 - 22
4.2. Portales de empleo.....	23 - 30
4.2.1.Principales portales de empleo.....	25 - 30
4.3. Redes Sociales	31 - 38
4.3.1.Redes generalistas: Facebook	34 - 36
4.3.2.Redes profesionales :LinkedIn.....	36 - 37
4.3.3. Redes Verticales.....	37
4.3.4.Otras redes: Twitter:.....	37 - 378
4.4. Otras fuentes de reclutamiento online	38 - 39
4.5. Comparativa entre los diferentes métodos digitales.....	39 - 40
5. Ventajas e inconvenientes de los nuevos métodos	41 - 49
5.1. Ventajas	41 - 45
5.2. Inconvenientes.....	45 - 49
6. Comparación del método tradicional y el método digital	50 - 53
7. Conclusiones.....	54 - 56
8. Bibliografía.....	57 - 60

Índice ilustrativo

Tabla I: Comparativa de las fuentes de reclutamiento	16
Tabla II: Principales portales de empleo	26
Tabla III: Comparativa entre los métodos digitales.....	40
Tabla IV: Ventajas e inconvenientes de los métodos digitales	41
Tabla V: Principales métodos tradicionales y digitales.....	50

1. Introducción

La selección de personal es un proceso dinámico que tiene el objetivo de encontrar a aquellas personas que resultan ser las más adecuadas para desarrollar un determinado puesto de trabajo.

El proceso de selección de personal es un proceso complejo pues cada uno de ellos ha de adaptarse a las características y requisitos tanto de la empresa como los propios del puesto. Así mismo, este proceso se ha ido desarrollando y adaptando a las nuevas tecnologías pudiendo observar un significativo cambio en los últimos años. Por esta razón han surgido nuevos métodos de reclutamiento y selección, como las redes sociales y los portales de empleo, que ganan importancia frente a los métodos tradicionales.

Siguiendo el esquema tradicional general de los procesos de selección la empresa comienza con la elaboración del perfil profesional que se necesita para cubrir una determinada necesidad, acto seguido se anuncia el puesto vacante en periódicos, internet o tablones de la propia organización. Más tarde, son los candidatos los que envía su “Curriculum Vitae” a las empresas, y los reclutadores los que filtran dichas candidaturas según cumplan o no los requisitos del puesto. Los siguientes pasos del proceso de selección suelen ser una o varias entrevistas y se finaliza con una oferta de empleo. (Zapata 2011)

El proceso de selección tiene un gran impacto en la empresa pues si los empleados de una empresa se eligen correctamente de tal forma que encajen con el puesto y con la cultura de la empresa, los empleados se convierten en una fuerte ventaja competitiva.

El motivo de este trabajo es la comparativa entre los métodos tradicionales y los nuevos métodos, basados en Internet, en los procesos de selección. El uso de las nuevas tecnologías en concreto Internet en la selección de personal se limita actualmente a la primera fase del proceso de selección que corresponde al **reclutamiento**.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Según afirma la experta Díaz-Llairo (2011) “acercas a tu candidato a la empresa pero luego lo llevas a la entrevista y otras pruebas. La primera toma de contacto es la que favorecen las redes sociales.”

Por este motivo la atención en este trabajo se centrará únicamente en esta fase del proceso de selección.

1.1 Objetivos

Este trabajo pretende estudiar los métodos usados tradicionalmente para el reclutamiento de personal así como los nuevos métodos de reclutamiento que han surgido gracias a la expansión del uso de internet.

El objetivo de dicho estudio es poder comparar ambos métodos y determinar las posibles ventajas e inconvenientes que ambos ofrecen al proceso así como analizar la situación del reclutamiento hoy en día.

1.2 Metodología

La metodología de investigación consiste en un análisis del reclutamiento, haciendo una diferenciación entre métodos tradicionales y nuevos métodos para poder realizar una comparativa entre ambos y llegar a las conclusiones pertinentes.

Para ello se estudian ambos métodos a través diferentes libros y artículos y se revisan los resultados de estudios y encuestas recientes relacionados con el reclutamiento. Así mismo, al ser internet y sus herramientas una parte fundamental del trabajo, se visitan todas aquellas páginas web a las que se hace alusión como por ejemplo los portales corporativos, de empleo o las redes sociales.

2. El reclutamiento

El reclutamiento es la primera fase del proceso de selección. Consiste en buscar y ponerse en contacto con individuos que cumplan los requisitos necesarios o deseables para cubrir las necesidades de la empresa en un determinado puesto y cuyo perfil encaje con la cultura de la empresa.

En esta primera fase los reclutadores filtran a los candidatos según los requisitos que son necesarios para dicho puesto. (Zapata y Labrador 2011)

En el proceso de selección ambos implicados deben sentirse atraídos por lo que la otra parte le puede ofrecer. Por esta razón Peiró (1987) afirma que “Los procesos de reclutamiento y selección son procesos de interacción entre el individuo y la organización a través de los cuales se trata de conseguir un ajuste entre las expectativas y los objetivos de los individuos y los de la organización. En ellos se dan una serie de esfuerzos por parte del individuo para evaluar la organización y, si le resulta de interés, para conseguir que le contrate; al mismo tiempo, la organización trata de evaluar al individuo y, si le resulta interesante, de atraerlo para ingresar en ella [...] los esfuerzos de la organización por localizar y reclutar aspirantes adecuados para poder seleccionar de entre ellos a sus miembros, es el primer paso de esta interacción.”

Por este motivo tanto la empresa como el posible candidato deben mostrar que le puede aportar a la otra parte. El posible candidato intentará captar la atención de la empresa durante el proceso de selección haciendo ver que su perfil es lo más parecido posible a los requisitos de la empresa. Por otro lado la empresa intentará que los individuos participen en sus procesos de selección a través de publicidad, anuncios, experiencia de otros empleados así como la imagen general de la empresa.

La importancia del reclutamiento:

La importancia del reclutamiento radica en dos factores esenciales. Recogidos por Andrés (2005):

- El reclutamiento es una de las primeras fases del proceso de selección en la que se hace una **preselección de los individuos** que entran a formar parte de este

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

proceso como posibles candidatos. Por tanto por muy bien que se realice el proceso o por muy buenas que sean las técnicas empleadas en las siguientes fases, no podrán mejorar la calidad de los candidatos que participan en el proceso. Por este motivo es importante que en el reclutamiento los responsables se aseguren de que los candidatos cumplen con el perfil y además intenten conseguir el mayor número de candidatos posibles con estos requisitos.

- Constituye el **primer contacto entre la empresa y los futuros empleados**, lo que condicionara la actitud y el comportamiento del nuevo empleado cuando este se incorpore a la organización, dependiendo de las expectativas que el trabajador se pueda crear en este primer acercamiento.

En palabras de los autores Alcaide, González y Flórez (1996). “El acierto en la selección de personal pasa necesariamente por un adecuado proceso de reclutamiento, a la vez que puede contribuir a reducir, de forma significativa, los costes que se derivan del proceso de selección. Y ello porque, de realizarse adecuadamente, el reclutamiento introducirá un «filtro» previo que facilitara la tarea de selección.”

Durante los últimos años el área de los recursos humanos está adquiriendo más y más importancia en la empresa pues se considera a los empleados como un **activo esencial** de la empresa, un factor estratégico que hará a la empresa crecer y generar más beneficio. Es decir, “las empresas dependen de su capital humano, de su talento y de su capacidad para generar y gestionar conocimiento.” Según afirma Andrés (2003).

El *Social Recruiting Survey* de Jobvite 2014, afirma que el 39% de los reclutadores espera que la competencia en este ámbito aumente en 2015.

Las características del reclutamiento:

Según los autores Alcaide, González y Flórez (1996) las características del reclutamiento se podrían enumerar como las siguientes:

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

- I. El reclutamiento es una fase más de un proceso amplio. Se encuentra entre la primera fase que consiste en la elaboración del perfil profesional y antes de la selección de personal en sentido estricto.
- II. El reclutamiento lleva consigo localizar y atraer a los posibles candidatos. Por este motivo, es necesario identificar las fuentes de reclutamiento y métodos para atraer a dichos candidatos.
- III. El reclutamiento puede ser realizado por la propia empresa o por una empresa externa, especializada en esta tarea, que se pone al servicio de esta.
- IV. Uno de los objetivos del reclutamiento sería la atracción de un número adecuado de candidatos, difícil de contabilizar a priori.
- V. La finalidad del reclutamiento es que los candidatos que se consigan reclutar cumplan con los requisitos necesarios o deseables para el puesto y cuyo perfil encaje con la cultura de la empresa.
- VI. Los candidatos pueden ser buscados dentro de la propia empresa y/o en el mercado externo.

Fases del reclutamiento:

Para asegurar el éxito del proceso de selección debemos comenzar definiendo los siguientes aspectos:

1. Definición de los objetivos y de la política de reclutamiento que deseamos implantar
2. Organización del reclutamiento: tareas, normas, procedimientos
3. Previsión y programación de necesidades de personal
4. Estudio de las fuentes proveedoras y las técnicas de reclutamiento más convenientes y circunstancia de la empresa
5. Valoración y control de la actividad global de reclutamiento así como de las fuentes de provisión y técnicas utilizadas

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Programa de reclutamiento:

Una vez estudiadas las fases se ha de fijar **el programa** que se va a implantar respondiendo a las siguientes cuestiones:

- Cuántas personas se desea contratar
- Para qué puestos
- Requisitos académicos o experiencia laboral mínima requerida
- Características personales
- Condiciones económicas del puesto
- Formación que será necesario impartir al nuevo empleado
- Fecha esperada de su incorporación

Existen muy diversos tipos de reclutamiento, y cada uno se puede ajustar de mayor o menor manera al puesto que la empresa desea cubrir. Un ejemplo bastante claro de Morell y Brunet (1999) es el siguiente: si lo que la empresa busca es una persona con iniciativa, un método de reclutamiento pasivo en los que la empresa no haga nada y sea el posible candidato el que se ponga en contacto con ellos, supondrá que el individuo posee uno de los requisitos esenciales del puesto

Reclutamiento e Internet:

Internet ha cambiado el mundo, ha revolucionado los negocios y las empresas en todos sus sectores y entre ellos el de recursos humanos. Internet supone una nueva forma de poner en contacto la oferta y la demanda de trabajo en un mercado sin fronteras. Esta revolución ha dado lugar a unos métodos de reclutamiento de personal totalmente nuevos. Se podría hacer referencia a esta nueva fuente y técnica de reclutamiento como *reclutamiento on line* o también llamado *e-recruiting* (Andrés, 2003)

Tal y como explican Gallifa, Suárez y Pin (2011) “Vivimos y trabajamos en una sociedad que cambia con la tecnología y una tecnología que cambia gracias a la interacción de los que la utilizan.”

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Según Morell y Brunet (1999) basados en el trabajo de Castells (1997):“Las nuevas tecnologías (T.I) tienen una incidencia directa en la gestión empresarial, y concretamente, en la gestión de los recursos humanos”

3. Método tradicional

El método tradicional se refiere al conjunto de herramientas utilizadas para el reclutamiento de personal antes de la llegada e implantación de Internet a dicho proceso. Sin embargo, esto no significa que todas las herramientas que van a ser descritas a continuación estén obsoletas o en desuso ya que muchas de ellas constituyen, en la actualidad, un gran pilar para el reclutamiento.

Para hablar del método tradicional, antes de profundizar en las diferentes herramientas, se hará alusión a las fuentes de reclutamiento. Cuando se utiliza el término “fuente” en el reclutamiento, se refiere a dónde se va a buscar a los nuevos candidatos. En este sentido se puede hacer una distinción entre fuentes internas, se busca dentro de la propia empresa, y fuentes externas, fuera de la empresa.

Para hablar de este método tradicional este trabajo se apoyará en las obras de Riesgo (1983) y Zerilli (1973).

3.1 Fuentes internas de reclutamiento

Las fuentes internas son aquellas en las que los candidatos provienen o son recomendados por personas de la propia empresa, ya sea para cubrir una vacante o por una nueva necesidad.

Las fuentes de reclutamiento internas a veces no se contemplan en los procesos de selección. Sin embargo, cuenta con varias **ventajas**, entre ellas, el ahorro de tiempo y coste, la motivación de los empleados y además la persona que se incorpora a este nuevo puesto ya conoce y comparte la cultura de la empresa

Dentro de las fuentes internas se pueden distinguir distintas herramientas. Es decir una vez se ha establecido el dónde (dentro de la propia empresa) se puede hablar del cómo (distintas herramientas).

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Indicaciones de los propios empleados:

Este método consiste en poner a los empleados al corriente de las necesidades de la empresa, es decir, informar de los nuevos puestos o las vacantes que pueda haber en un determinado momento, de tal forma que los empleados puedan ponerlo en conocimiento de familiares, amigos y personas que crean que pueden encajar en el perfil que la empresa está buscando. Este proceso es bastante útil en las pequeñas y medianas empresas.

Cómo ventajas se podrían destacar: la **incidencia psicológica** en los empleados al poder ofrecer empleo a personas cercanas a ellas. Además, les interesará que la persona que presentan a la candidatura, cumpla los requisitos demandados, por tanto es posible encontrar a buenos candidatos potenciales. Esto sin embargo, entraña el riesgo de que el objetivo sea intentar que la persona que propongan se incorpore por motivos personales y no porque crean que es un candidato idóneo para la vacante. Además, se suma el descontento de los empleados si dicha persona resulta no encajar en la vacante.

Traslados:

La persona que se incorpora al nuevo puesto proviene de otro lugar de la empresa. Es decir, constituye un desplazamiento horizontal en la compañía

La ventaja de este instrumento es que es posible recolocar a ciertos empleados que encajan mejor o tienen mayor interés en otras áreas de la empresa. Esto produce una mejora en el clima de trabajo al satisfacer los deseos de ciertos empleados. Como principal desventaja podríamos hablar de la vacante que dicho empleado deja tras su traslado.

Promociones:

Consiste en un traslado vertical, en lugar de horizontal. Es decir, ascender a un empleado a cargos o puestos superiores. Esto lleva consigo la motivación del personal y el deseo de ascender lo que puede llevar a una mejora en el rendimiento de su trabajo actual, aunque en este caso traerá descontentos entre los otros trabajadores que podían haber sido ascendidos.

3.2 Fuentes externas de reclutamiento

Las fuentes externas de reclutamiento buscan a personas que cubran las necesidades de la empresa fuera de la misma. En ocasiones, se utilizan las fuentes externas en lugar de las internas porque son más convenientes según el tipo de necesidad de la empresa y otras veces porque dentro de la misma no se ha encontrado a la persona adecuada.

Las fuentes externas de reclutamiento son muy diversas. Este apartado se centrará en las herramientas tradicionales de reclutamiento externo. Más adelante al hablar del nuevo método de reclutamiento (método digital), se profundizará en diversas herramientas que también formarían parte de las fuentes externas.

Solicitudes de los candidatos:

Es posible que el candidato se ponga en contacto directo con la empresa, a través del correo tradicional presentando su interés en la empresa a través de una carta de presentación y su Curriculum Vitae. También es posible que el individuo se presente directamente en la empresa para entregar dicha información en mano “sin convocatoria previa” (Zerilli 1973), o puede ser que el individuo no se dirija a una única empresa, si no que anuncie su perfil en prensa.

Este método puede no ser eficaz si no está bien regulado, es decir, si no se estudian y se ordenan las candidaturas. Además, es posible que las grandes empresas reciban un número muy grande de candidaturas de todo tipo y por diferentes medios y sin embargo, las pequeñas empresas no reciban apenas candidatos.

Consultorías y agencias privadas de colocación:

Existe la posibilidad de contratar a determinadas empresas consultoras para que les aconsejen, les realicen el reclutamiento o incluso el proceso de selección al completo. Como ventaja destacaría la experiencia de dichas empresas consultoras y el hecho de que tienen una “cartera de candidatos” por lo que no parten de cero a la hora de empezar a buscar. Sin embargo, como principal inconveniente se puede destacar el coste monetario que esto le supone a la empresa, ya que los servicios de estas consultoras no son gratuitos. Además, pueden quedar aspectos del puesto o de la empresa que la consultora no llegue a conocer o comprender como por ejemplo la cultura empresarial.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Centros de formación: escuelas, institutos y universidades:

Es frecuente que las empresas acudan a diferentes centros en especial a las **universidades** y realicen en ellas diversas actividades de reclutamiento.

Algunas de estas actividades son los foros, jornadas de empleo o las jornadas orientativas que están dirigidas especialmente a personas en último curso, en los que diversas empresas acuden a las universidades para presentarse y acercarse un poco más al alumno así como ofrecerles los programas de prácticas o oportunidades de incorporación de tal forma que se les da la opción de apuntarse ha dicho proceso de selección en el momento y recolectar sus CV.

Otra forma de acercarse a los alumnos es ofrecer charlas o debates sobre un determinado tema, y considerar a los asistentes candidatos potenciales.

La ventaja de este método es que las empresas tienen acceso a la información académica del alumno y además la organización se puede asegurar de que los candidatos cumplan los requisitos académicos necesarios. Sin embargo, el inconveniente es, que dichos candidatos no poseerán por lo general la experiencia laboral demandada para determinados puestos de la empresa.

Empresas de la competencia:

Consiste en buscar en las empresas de la competencia a personas que cubran las necesidades de la compañía e intentar atraer a dichas personas a la empresa.

Como principal ventaja se encuentra el hecho de que dichos individuos poseerán la experiencia y los conocimientos para cubrir el puesto pues provienen de un trabajo similar. El mayor inconveniente es que le ofrecemos al candidato un puesto parecido pero en otra empresa, por este motivo para conseguir la aceptación por parte del candidato, la empresa deberá mejorar en unos u otros aspectos las condiciones de trabajo de dicho individuo. Esto puede resultar una desventaja si hay que hacerle una oferta monetaria mayor que si la empresa resolviese esa necesidad, por ejemplo, ascendiendo a alguien de la propia empresa.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Esta herramienta requiere especial “delicadeza y prudencia...para evitar que el reclutamiento descrito sea considerado como acto de «piratería », lo que sucede cuando la gestión es conducida y realizada con el único fin de atraparlo para sí a cualquier precio” Zerilli (1973)

Candidaturas anteriores:

Consiste en reconsiderar candidaturas anteriores de la empresa. Es decir, si la empresa posee archivados los candidatos potenciales que por uno u otro motivo no lograron finalizar el proceso de selección con éxito, puede volver a tener en cuenta a dichas personas para incorporarles, bien sea en el mismo o en otro proceso de selección. En este caso es importante estudiar muchas variables, como el motivo por el que abandono el proceso, cómo acabó la relación con dicho candidato, qué tiempo ha transcurrido desde entonces, entre otros. El éxito de esta herramienta dependerá de las respuestas a las preguntas anteriores.

Anuncios en prensa:

Si bien antes se ha hecho referencia a la posibilidad de que el candidato publique en prensa su perfil así como el/los puesto que puede o estaría interesado en desempeñar en una empresa. Puede ser que sea la empresa la que publique sus ofertas en prensa.

Hace unos años los anuncios en prensa constituían “sin duda alguna, el instrumento o medio más usado por las empresas para entrar en contacto con los individuos poseedores de las condiciones necesarias” Zerilli (1973)

Con el paso del tiempo, como veremos más adelante, esta herramienta ha ido perdiendo peso a favor de las nuevas tecnologías. Sin embargo, las ofertas de trabajo en prensa siguen siendo eficaces para determinados puestos y perfiles profesionales. Como principal inconveniente cabe destacar la periodicidad de dichos anuncios en prensa así como el coste.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

3.3 Comparativa entre fuentes internas y externas del método tradicional

A pesar de que como ya se ha visto cada herramienta posee sus ventajas e inconvenientes se podría hablar a nivel general de los puntos fuertes de las fuentes tanto externas como internas:

Las fuentes de reclutamiento interna poseen tres principales ventajas: el ahorro de tiempo, de coste y factores positivos en la psicología de los empleados (motivación, mejora en el rendimiento y clima de trabajo).

El reclutamiento interno posee una serie de puntos fuertes que si se aprovechan pueden beneficiar en gran medida a la empresa. El problema es que en ocasiones, debido al tamaño de la empresa o al tipo de perfil o puesto que estén buscando, no encuentren dentro de la misma a ningún candidato potencial. Esta constituye es la mayor ventaja de las fuentes externas: el número de posibles candidatos suele ser muy grande, y los perfiles muy diversos. Además a veces lo que la empresa necesita justamente es alguien de fuera con una nueva visión que sea capaz de cambiar la situación de la empresa.

Tabla I: Comparativa de las fuentes de reclutamiento

	Ventajas	Herramientas más utilizadas
Fuentes internas	Ahorro de tiempo	Indicaciones de los propios empleados
	Ahorro de coste	Traslados
	Motivación de los empleados	Promociones
	Mejora del rendimiento	
	Mejor clima de trabajo	
Fuentes externas	Mayor número de candidatos	Solicitudes de los candidatos
	Nuevo perfil que no hay en la empresa	Consultorías y agencias privadas de colocación
	Diferente visión	Centros de formación
		Empresas de la competencia
		Candidaturas anteriores
		Anuncios en prensa

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Ambas fuentes tanto externas como internas poseen sus ventajas e inconvenientes, sin embargo parece razonable pensar que la mejor manera de llevar un programa de reclutamiento de forma exitosa es no utilizar una única herramienta de las descritas anteriormente, si no combinar varias de ellas, tanto internas como externas.

4. Nuevos Métodos: El reclutamiento On line

Internet constituye un medio de comunicación mundial, sin fronteras, gracias al que se ha podido crear un nuevo mercado de trabajo virtual.

Según los últimos datos del *Estudio General de medios*, en España existían 28.161.000 usuarios de Internet en octubre/noviembre del 2014. Esta cifra ha ido creciendo en los últimos años y se espera que lo siga haciendo en los próximos años.

En este sentido, cabe destacar que ha aumentado el número de usuarios que utilizan internet para buscar trabajo (Andrés 2003). De hecho la red profesional LinkedIn se encuentra entre las 25 páginas web más visitadas a nivel mundial. Ranking de la página web <http://www.alexa.com/topsites>

El reclutamiento online surgió alrededor de la década de los noventa en EEUU y se ha extendido con gran rapidez. Consiste en utilizar Internet para la búsqueda, captación y puesta en contacto de candidatos. Al reclutamiento online también se le conoce como **e-recruiting**, **Reclutamiento 2.0** o **Social Recruiting**.

El reclutamiento online ha supuesto un cambio muy grande por la que se han visto afectados tanto los candidatos, como empresas, intermediarios, entre otros.

La autora Amparo Díaz-Llanero, en su libro *“El talento está en la red”* (2011), afirma que el reclutamiento online “es más un cambio de mentalidad que tecnológico”.

El reto que se le presenta a las empresas es poder avanzar a la vez que lo hace la tecnología y el desarrollo de estas herramientas.

Así mismo Díaz-Llairo (2011) enumera los cuatro principios del reclutamiento 2.0 como: colaboración, tecnología, innovación y transparencia.

Un ejemplo claro de la evolución de los medios tradicionales a favor de la tecnología es la elaboración del curriculum vitae tradicional al “**curriculum vitae 2.0**” en el cual se incorporan enlaces a diferentes páginas web o archivos. También hay “video curriculum” y otras formas más creativas y tecnológicas de presentar el resumen profesional (Gallifa, Pin y Suárez 2011)

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Los medios para ponerse en contacto con los candidatos son varios, como clasificaremos más adelante. Algunos de ellos son: un contacto directo a través del correo electrónico, ciertas redes sociales como LinkedIn, suscribirse a los portales de empleo como Jobandtalent o i a partir de la propia página web de la empresa.

El reclutamiento online, ofrece la posibilidad al candidato de sacar mucho más partido a la información que puede suministrar a la empresa y ponerse en contacto con numerosos profesionales a partir de lo que se conoce hoy en día como el **networking**. El networking es definido por Mark Gibson, director nacional de la red social XING como “una forma de ampliar nuestra red de contactos y detectar potenciales clientes o colaboradores, y posteriormente crear un plan de acción para beneficiar a ambas partes.”

A pesar de la inmensidad de posibilidades que existen en el reclutamiento on line, a continuación se expondrán las principales herramientas utilizadas hoy en día. Estas herramientas no hacen más que ganar importancia y evolucionar hacia nuevas tendencias. Según el *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite un 93% de los reclutadores utilizan este nuevo método.

En este mismo estudio aparece reflejado como un 73% de los reclutadores tenía pensado aumentar la inversión en este tipo de reclutamiento en 2014.

En España, las cifras sobre el empleo de las redes sociales son altas aunque menores que si se habla a nivel internacional. Según el *Informe Infoempleo-Adecco 2013 sobre las redes sociales y el mercado laboral*, un 57% de las empresas afirma haber utilizado esta herramienta para el reclutamiento. Dicho estudio muestra también como un 64% de las empresas entrevistadas cree que una persona activa en las redes sociales tiene más oportunidades de ser contratado

Internet y sus aplicaciones avanzan a una velocidad vertiginosa, por este motivo es necesario que las herramientas utilizadas avancen y se desarrollen de tal forma que cubran lo mejor posible las necesidades tanto de las empresas como de los candidatos.

Herramientas de reclutamiento online

Cuando hablamos de **e-recruiting** o **reclutamiento online**, englobamos un número muy elevado de técnicas diferentes que varían mucho de unas a otras, a través de las cuales llegamos a un público diferente o a un perfil determinado. Además, cada una de ellas supone una inversión de tiempo y dinero diferente. Por tanto es importante hacer una clasificación de estas técnicas ya que existen muchas diferencias entre ellas y las tendencias están cambiando dejando atrás alguna de ellas y potenciando el uso de otras. Las principales técnicas utilizadas para el reclutamiento online son:

- Las webs corporativas
- Los portales de empleo
- Las redes sociales
- Otras fuentes de reclutamiento online como chat y foros.

4.1 Las webs corporativas

En la actualidad, las empresas grandes o multinacionales disponen de su propia web corporativa y cada vez son más las pequeñas empresas que se suman a ello. Si se busca el nombre de una empresa en cualquier buscador de internet como *Google*, la primera opción que nos muestra nos direccionará directamente a la web corporativa de dicha empresa.

En estas webs por lo general aparece una pestaña que pertenece a recursos humanos bajo nombres como: “Trabaja con nosotros” o “Tu carrera profesional en la empresa”, a través de la cual da la opción de registrarse y rellenar un formulario con los datos personales, estudios, experiencia profesional, puesto en el que está interesado, oficinas en las que le gustaría trabajar, entre otras. En otras ocasiones aparece la opción de incorporar el CV, expediente académico y/o una carta de presentación. También es posible que aparezca un correo electrónico para que el individuo interesado mande a dicha dirección la información anterior.

En esta técnica es el candidato el que realiza este primer contacto con la empresa, más tarde es la empresa la que responde bien vía email o bien vía telefónica al candidato. Por tanto después de recibir las candidaturas la empresa realizará una preselección.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Para optimizar y exprimir al máximo esta herramienta, la empresa debe mantener actualizada la información de las ofertas y de las bases de datos de los candidatos. Si el sistema está automatizado es posible que los CV se incorporen directamente a las bases de datos de recursos humanos de tal forma que los reclutadores solo tuvieran que clasificarlos en función de los puestos vacantes.

La ventaja de este medio es que el candidato tiene la oportunidad de llegar a la mayoría de las empresas. Así mismo, puede que haya candidatos pasivos interesados en la empresa por otro motivo y a través de la web corporativa la compañía logre captar su atención. Además, la empresa tiene la oportunidad de proporcionar toda la información que le interese de tal forma que el candidato conozca la empresa y los puestos antes incluso de empezar el proceso. Esto hace que el candidato sea capaz de a priori estudiar su posible encaje en la empresa. A través de este método la empresa se ahorra el proceso inicial de toma de contacto.

Cada vez son más las aplicaciones online que permite filtrar a los candidatos según el puesto, país, ciudad en el que estén interesados de forma que se hace un filtrado inicial que facilita y acorta el tiempo del proceso.

También existen ventajas sobre otras empresas ya que a través de las webs corporativas las empresas son capaces de crear una base de datos exclusiva donde las demás empresas no tienen acceso.

Otra de las ventajas que ofrece tener una base de datos exclusiva de gente interesada en la empresa, es que es posible que en ese determinado momento la empresa no tenga vacantes para el puesto demandado o para el perfil del empleado, sin embargo, para necesidades futuras la empresa poseerá esos datos y podrá ponerse en contacto con el candidato.

Por otro lado, el principal problema o desventaja es la falta de respuesta por las empresas en numerosas ocasiones. Además, el hecho de visitar la página web de una empresa puede tener diversos motivos y estos no tienen porque implicar que el usuario esté interesado o se sienta atraído por los puestos que ofrecen.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Otra desventaja es que este método depende en gran medida de la imagen que tenga la empresa. Por este motivo las pequeñas empresas o aquellas no tan conocidas, tendrán un número mucho menor de visitantes o de personas o que estén interesados en iniciar un proceso de selección en ella.

Para intentar solventar este problema la empresa debe promocionar la página web en general o esta sección en particular. Para hacerlo existen diversos medios que podemos clasificar en dos (Andrés 2003): por un lado tendremos los métodos offline, es decir prensa, radio, televisión; por otro los métodos online como anunciarse en páginas de empleo con enlaces a la web, banners en redes sociales etc.

Además de la imagen de la empresa un factor a tener en cuenta en esta técnica es que la el diseño de la web. Página web debe ser “user-friendly” es decir fácil de manejar y de encontrar la información que necesitan los usuarios sin complicaciones. Por tanto es fundamental cuidar tanto el contenido como la presentación de tal forma que “sea sencilla, rápida y a la vez también llamativa” Andrés (2003). En este sentido es muy importante que la parte dirigida a los recursos humanos sea clara en cuanto a los puestos, la carrera profesional a desarrollar en la empresa y la cultura de la compañía, una forma de hacer saber al usuario que puede ponerse en contacto con la empresa con el motivo de empezar a formar parte de la es incluir la sección de empleo en la página de internet o una explicación clara de los pasos del procesos de selección en la empresas.

4.2 Los portales de empleo

Los portales de empleo también llamados **jobsites** o **bolsas de empleo**, se crean como punto de encuentro entre los candidatos y las empresas participando como intermediario.

Estos portales de empleo pueden ser gratuitos o no, dependiendo del tipo de servicio que la empresa requiera de ellos. Por lo general, estos portales están divididos en la sección de empresas y la sección de candidatos. A través de ellos las empresas publican la oferta y los candidatos pueden o bien depositar su CV en el portal, o bien suscribirse a una oferta determinada.

Es posible que la página web sea un mero intermediario para poner en contacto a las dos partes sin entrar a participar en el proceso. Sin embargo, es usual que la empresa requiera los servicios de esta jobsite para que lleven esta primera fase del proceso de selección que corresponde con el reclutamiento. De esta forma la empresa le presentaría a la jobsite los procesos de los que quiere que sea haga cargo, proporcionándole una información detallada de los requisitos y el perfil que está buscando. El portal de empleo al publicar la oferta da la opción de inscribirse en la oferta o busca entre los candidatos que estén registrados en esta web. De esta manera se hace con una batería de posibles candidatos y selecciona a los que encajen en el perfil para el puesto que le presenta a la empresa para que realicen los siguientes pasos del proceso de selección.

En diversos jobsites también se brinda la posibilidad de realizar pruebas online o de proporcionarle a la empresa estadísticas o informes sobre sus ofertas en la página web. A parte de estos servicios de reclutamiento, los portales de empleo suelen ofrecer otros servicios como servicios de promoción y asesoramiento colocando *banners* que enlazan con la web corporativa de la empresa o ayudando a las empresas con la estructura contenido y formato de las ofertas para hacerlas atractivas a los candidatos.

Estas páginas web suelen tener secciones de interés para los usuarios como noticias relacionadas con el mundo laboral o con un sector en particular, consejos para los procesos de selección, ofertar cursos etc.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Atendiendo a la clasificación de Andrés (2003) las jobsites se dividen en:

- **Portales genéricos**, es decir web de empleo generales no especializados en ningún sector ni profesión. Dentro de este grupo estarían Infoempleo, Infojobs, Monster, Jobandtalent, entre otros.
- **Portales especializados** en algunos sectores o profesiones permiten ofrecer mayor selectividad. Este es el caso de “finanjobs.com, especializado en finanzas y administración de empresas o status.es especializado en personal directivo” según Andrés (2003). Más adelante se profundizará en aquellos que tienen más impacto hoy en día.

El portal de empleo es una técnica de reclutamiento online muy completa que presenta ciertas ventajas, como el hecho de que tienen acceso a los **candidatos pasivos**, personas que, aunque no buscan empleo visitan las paginas o suscriptores que se inscribieron en un momento en el que eran candidatos activos pero siguen figurando en la base de datos de tal forma que se puede llegar a ellos.

La diversidad de público y de ofertas que se ponen en contacto en estas páginas permite encontrar a candidatos que cumplan requisitos específicos o poco comunes. Los candidatos hacen pública información como sus preferencias, sectores o ámbitos de interés y esto facilita mucho el trabajo de los reclutadores.

Por otro lado, las empresas que decidan contratar un servicio más completo y confiar este proceso de reclutamiento al portal de empleo, se aseguran que el trabajo está siendo realizado por reclutadores especializados en el mundo digital por reclutadores que son capaces de sacar el máximo partido a esta herramienta.

Esta técnica también presenta ciertas desventajas, una de ellas es en muchas ocasiones este servicio no es gratuito para las empresas. Otra es la falta de actualización por parte de los candidatos de su perfil, de tal forma que crean dicho perfil cuando necesitan trabajo y luego “lo abandonan” y no actualizan la información especificando si trabajan actualmente o en qué. En este sentido, otra de las desventajas es, que muchas personas suscritas a estas páginas no responden a dichas ofertas, factor que se debe tener en cuenta al hacer esta primera preselección.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Un hecho fundamental para lograr que esta herramienta funcione por parte de las empresas es actualizarla cada día de tal forma que aparezca el estado de las ofertas y los candidatos suscritos a ellas y el estado de su candidatura entre otras.

Los portales de empleo deberán determinar numerosas variables como el precio de los servicios que ofrecen, el tiempo que puede estar publicada una oferta, el tipo de información que se puede incluir en los anuncios, la información que cada empresa desea hacer llegar al candidato y viceversa o si la empresa desea hacer público su nombre o no, por ejemplo. Es fundamental que el portal de empleo busque una ventaja competitiva que la diferencie de las otras jobsites.

Estos portales de empleo estaban perdiendo peso a favor de las redes sociales. Por este motivo, los portales de empleo tuvieron que reinventarse no limitándose solo a poner en contacto a ambas partes si no ofreciendo servicios adicionales, anunciándose en la radio, televisión y por supuesto estando presentes en dichas redes sociales.

Los portales de empleo llevan ya varios años en el mercado laboral por este motivo, la confianza que los usuarios y las empresas depositan en ella es mayor que en otras herramientas. Sin embargo, cabe destacar que el éxito de esta herramienta ha sido posible en aquellos portales que a medida que Internet ha ido avanzado se han ido actualizando. De ahí que dichos portales tengan cuenta en las redes sociales e incluso alguna de ellas las utilice de forma usual es su reclutamiento.

Un ejemplo de esto último es Jobandtalent, del que se hablará con más profundidad más adelante. Jobandtalent utiliza la red profesional LinkedIn en sus procesos de selección de tal forma que combinan su propia base de datos con la red social convirtiéndose en una herramienta muy potente en el reclutamiento. Esto acompañado de su inversión en publicidad hace que aumente su presencia en el mercado año a año

4.2.1 Principales portales de empleo

El número de portales de empleo y la diversidad según su temática es muy grande.

A continuación se hablará de los principales portales de empleo englobados en tres categorías: principales portales de empleo generalistas, principales portales de empleo especializados y los portales de empleo más importantes en España

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Tabla II: Principales portales de empleo

	Nombre del portal	Año creación	Especialidad
A) Generalistas	Monsters	1994	Carácter general
	Indeed	2004	Carácter general
	SimplyHired	2004	Carácter general
	Glassdoor	2007	Carácter general
B) Especializados	Dice	1990	Tecnología, seguridad, servicios financieros, energía y salud
	Mediabistro	1994	Comunicación y tecnología
	Internship	1995	Prácticas
	Idealist	1996	Trabajos sin ánimo de lucro
	eFinancialCareers	2000	Finanzas
C) En España	Infoempleo	1981	Carácter general
	Infojobs	1998	Carácter general
	Jobandtalent	2009	Carácter general

A) Principales portales generalistas a nivel mundial

A nivel mundial basándonos el artículo de Susan Adams para la revista Forbes en el ranking de las 10 mejores páginas de internet para buscar empleo destacan los siguientes portales:

Monster.com: Es uno de los más antiguos, fue creado en 1994 por Jeff Taylor, y tiene su sede en Maynard, Massachusetts, EEUU. Incluye anuncios en más de 50 países en América, Europa y Asia. Vende sus servicios a los reclutadores y empresas que buscan contratar. Su misión es poner en contacto a los candidatos cualificados con las empresas líderes de todos los sectores. Los solicitantes de empleo pueden enviar sus CV de forma gratuita. Este jobsite incluye mucho otro contenido gratuito como entrevistas o consejos profesionales como por ejemplo acerca de cómo escribir un CV, una carta de presentación o una carta de renuncia.

Indeed.com: Es uno de los sitios más eficientes ofertas de trabajo. Indeed fue fundada en 2004 por Paul Forster y Rony Kahan. Indeed es subsidiaria de Recruit Holdings Co., Ltd. Las oficinas de Indeed se encuentran en Dublín, Londres, California, New York, Connecticut y Texas.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Esta jobsite pone en contacto a miles de empresas con millones de candidatos y además permite crear tu propio CV, anunciar ofertas de empleo, o redirigir a los candidatos a las propias bolsas de empleo de las empresas. Por el lado de los candidatos Indeed posee una función de búsqueda avanzada permite a los usuarios filtrar los puestos de trabajo en función de la ubicación, palabras clave y salario.

Indeed tiene en la actualidad 150 millones de usuarios únicos por mes y su presencia global hace que esté disponible en 50 países y 28 idiomas.

SimplyHired: Fue fundada en 2004 por Gautam Godhwani, Anil Godhwani y Peter Weck y se lanzó en 2005 en EEUU.

Actualmente tiene sede en Sunnyvale, California. Está presente en 24 países y está disponible en 12 idiomas. Tienen 30 millones de visitantes únicos al mes. El portal permite filtrar los resultados de trabajo por ocupación, lugar, tipo de trabajo, nivel de educación y experiencia. Una de las ventajas de SimplyHired es que las ofertas aparecen junto a la posibilidad de contactar vía LinkedIn con un usuario puesto de trabajo.

Glassdoor.com: Glassdoor tiene su sede en Sausalito, California (EEUU) y fue fundada por Robert Hohman, Rich Barton y Tim Besse en 2007. Está presente en EEUU y se ha ido expandiendo a otros países como Reino Unido, Australia, Canadá, Francia, India y Alemania.

Glassdoor ofrece la oportunidad de que los empleados expongan de forma anónima detalles de su trabajo como salario u opinión. El portal afirma tener información sobre los salarios de 160 mil empresas en base a 2,5 millones de informes de los usuarios. Poseen numerosos comentarios escritos por los usuarios acerca de lo que es trabajar en determinadas empresas y la información sobre lo que se puede esperar en una entrevista de trabajo. Las empresas por su parte, pueden unirse al “employer branding” y conocer datos de las empresas de la competencia.

Una nueva característica permite a los usuarios ver si tienen conexiones con empleadores específicos a través de amigos o amigos de amigos en Facebook.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

B) Principales portales específicos a nivel mundial.

Dice.com: Se dirige a seis especialidades: tecnología, seguridad servicios financieros, energía, salud y hospitalidad. Fue creada en 1990 por Lloyd Linn y Diane Rickert. Su oficina central se encuentra en Urbandale, IA, EEUU.

mediabistro.com: Portal de empleo ideal para trabajos relacionados con los medios de comunicación y tecnología. Fundada en 1994 por el periodista Laurel Touby con sede en Nueva York (EEUU) es una subsidiaria de WebMediaBrands. Ofrece una bolsa de trabajo, noticias de la industria y diversos cursos. Su intención es ayudar a los usuarios en las diferentes etapas de su carrera profesional: ser contratado, estar al tanto de las novedades de la industria, aprender nuevas habilidades a través de su programa educativo y conectando a los candidatos con gente inspiradora de la industria a través de conferencias.

Internships.com: Bolsa de empleo para prácticas. La página inicial fue creada por Mark Robinholt del American Campus Company en 1995 y en 2003 Mason Gates tomó el control de la compañía. Actualmente pertenece a Chegg.com que es a su vez un portal que ofrece diversos servicios para los estudiantes, desde ventas de libros hasta ofertas de empleo. Se anuncia como el mayor mercado de prácticas en el mundo donde los empleadores pueden publicar ofertas de prácticas. Internships.com pretende crear un lugar en el que empresas, estudiantes e instituciones de educación superior se puedan poner en contacto. En un recuento en el 2012 este portal contaba con cerca de 60.000 publicaciones en 25.000 empresas en 8800 ciudades de los EE.UU. También permite comprobar que amigos en común posee el candidato con la empresa.

idealist.org: Especializado para los trabajos sin ánimo de lucro. El sitio fue lanzado en 1996 y su fundador fue Amir Dar. Tiene oficinas en Nueva York y Oregón (EEUU) y está disponible en tres idiomas (inglés, francés y español). Tiene más de 1 millón de usuarios registrados. También incluye oportunidades de voluntariado; un blog con entradas sobre diversos temas como, sugerencias para la administración de préstamos estudiantiles y un listado de los eventos relacionados con el mundo sin fines de lucro. La financiación de Idealist.org proviene del apoyo de fundaciones y donaciones.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

También recauda tasas de los programas de postgrado que exhiben en sus ferias de empleo.

eFinancialCareers.com: Es uno de los portales líderes en el sector financiero a nivel mundial. eFinancialCareers, perteneciente al grupo Dice Holdings Inc. fue fundada en el 2000 y tiene su sede en Reino Unido. eFinancialCareers proporciona oportunidades en el mundo de las finanzas, información acerca de dichas carreras y numerosas ideas para maximizar al máximo el potencial de los candidatos. Ofrece puestos en algunas de las organizaciones financieras más respetadas del mundo. eFinancialCareers está presente en Norte América, Europa, Asia Pacífica y Oriente medio.

C) Principales portales de empleo en España

Infoempleo.com: fundada en 1981 y tiene su sede en Madrid. Es un portal especializado en la gestión de RR.HH. Infoempleo pretende ser intermediario entre el mundo laboral y el desarrollo de carreras profesionales de tal forma que ofrezcan los mejores servicios a sus clientes, tanto los candidatos como las empresas que forman parte de su red. Actualmente posee 4 millones de usuarios registrados y más de 70.000 clientes.

Pertenece al Grupo Vocento, y presta servicios a sus clientes a través de dos divisiones de negocio: infoempleo.com y avanzaentucarrera.com. Infoempleo además ofrece publicaciones relacionadas tanto con la formación como en empleo como ejemplos destacan *“El informe Infoempleo”* y la colección de formación *“Guía de los mejores colegios”* y *“Guía de grados y postgrados”*

Infojobs.net: Fue fundada el 1 de abril de 1998. Posee 200 empleados y 5 millones de usuarios. Su misión “es hacer fácil a todas las personas encontrar el mejor empleo posible”. Su objetivo es “ser el sistema más rápido, fácil y eficaz de dar encuentro a oferta y demanda de empleo. Por ello ofrece sus servicios a los actores del mercado laboral: empresas reclutadoras y profesionales en busca de un empleo.” Según escribe la empresa en su página principal de Facebook.

Jobandtalent: “Jobandtalent es la primera aplicación creada para asegurarse que los candidatos no pierdan ninguna oferta de empleo adecuada a su perfil.” A través de la información de su portal corporativo <http://www.jobandtalent.com/es>

Se fundó en 2009, por Felipe Navío y Juan Urdiales. En el 2012, se introdujo una tecnología (un algoritmo) que permite portal unir a los candidatos con las ofertas de empleo que más encajan con ellos basándose en su perfil y en los requisitos de la oferta a través de un sistema totalmente automatizado.

Jobandtalent tiene más de 50 empleados en Londres y Madrid y cuenta con 3.800.000 usuarios y es utilizada por más de 200 empresas europeas,

4.3 Las redes sociales

Como cita Olivares (2014) en su trabajo “Reclutamiento y selección” las redes sociales se definen en como: “lugares en internet dónde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos.”

Las redes sociales están a la orden del día en nuestra sociedad actual y además representan una necesidad de comunicación y por ello cada vez son más las empresas que utilizan esta herramienta para el reclutamiento. Las redes sociales se han convertido en un punto de encuentro entre las empresas y los candidatos.

Aunque las redes sociales constituyan parte de nuestra realidad son “relativamente recientes” LinkedIn se fundó en 2003, Facebook en 2004 y Twitter en 2006.

El hecho de que las empresas utilicen esta herramienta es una práctica que se está extendiendo cada día más. Las empresas que utilizan estas redes sociales demuestran que han conseguido adaptarse y modernizarse lo que les permite beneficiarse de esta ventaja competitiva.

Esta herramienta presenta ciertas **ventajas** con respecto a las otras: permite a la empresa darse a conocer de forma gratuita en lugares que son muy frecuentados actualmente. De hecho, a pesar de su extendido uso, un 33% de los reclutadores entrevistados para *el Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite no ha invertido nada en el reclutamiento a través de las redes sociales y un 41% a invertido entre \$1 y \$999.

El hecho de que la empresa tenga presencia en estas redes le da una publicidad y una imagen de marca moderna y actual que le permitirá mejor la imagen que la tiene y además permitirá a los posibles candidatos obtener información sobre ella. Al igual que otros métodos nuevos digitales, las redes sociales nos permiten llegar a candidatos pasivos.

La autora Amparo Díaz-Llairó (2011) ha repetido en numerosas ocasiones : “tener un perfil activo en la red social LinkedIn, por ejemplo, es diez veces más efectivo que enviar un curriculum de empleo tradicional”

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Las redes sociales también presentan ciertos **inconvenientes**, por ejemplo, crear una cuenta lleva apenas unos minutos y es muy sencillo. Sin embargo, se tarda tiempo en conseguir tener una amplia lista de contactos.

La principal controversia de las redes sociales es la cantidad de información que el reclutador puede obtener del candidato a través de sus redes personales, ya que muchas de estas redes no se utilizan con finalidad profesional, y los usuarios incluyen en su perfil fotos, videos o información muy alejada de este ámbito. Por un lado esto permite al reclutador conocer bien al posible candidato, por la otra cabe preguntarse hasta qué punto es ético emplear dicha información personal para cubrir un puesto de trabajo.

Esto genera gran desconfianza en los usuarios de dichas redes sociales, lo que hace que los usuarios privaticen sus perfiles de tal manera que la información que aparece sobre ellos o la información a la que las empresas tienen acceso sea muy escasa, no pudiendo reconocer a buenos candidatos basándose solo en su perfil.

Por este motivo aunque el uso de las redes sociales está creciendo de una manera asombrosa, es posible que los usuarios hoy en día sean más reacios a utilizar este medio en el ámbito profesional.

Independientemente de la mayor o menor de aceptación de esta herramienta por parte de los usuarios, es necesario que las personas que están buscando trabajo posean una **buena reputación on line** ya que es muy posible que sus perfiles sean consultados a la hora de ser reclutados.

Un 55% de los reclutadores ha reconsiderado una candidatura debido a su perfil social y un 61% de dichas reconsideraciones han sido negativas según el *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite.

En España, según el *Informe de Infoempleo-Adecco 2013* un 21% de las empresas tiene en cuenta actividad del candidato en redes sociales a la hora de rechazarlo.

Sin embargo, según el estudio anterior, los reclutadores no solo utilizan las redes sociales para conocer detalles personales de los posibles candidatos si no que, según dicho estudio los reclutadores buscan en dichas redes sociales:

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

- Experiencia profesional
- Longitud de la tenencia profesional
- Mensajes (“post”) relacionados con la industria
- Contactos en común
- Tenencia de habilidades especiales
- Adaptación a la cultura
- Ejemplos de trabajos escritos

Las empresas deben aprender a sacar el máximo partido a las redes sociales de manera que sean capaces de responder con rapidez a las necesidades de los usuarios pues de lo contrario “crearán una imagen de empresa obsoleta y, por lo tanto, no atractiva” afirma Díaz-Llauró (2011).

El éxito de las redes sociales en la sociedad está comprobado, de hecho algunas de ellas han salido a bolsa como Facebook, LinkedIn y Twitter. Este éxito es cada vez mayor en el mundo laboral.

Según el *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite el 94% de los reclutadores utiliza LinkedIn, el 66% Facebook el 52% Twitter entre otras.

En España, la valoración de las redes sociales utilizadas para encontrar trabajo siguen la tendencia del estudio anterior, la mejor valorada es LinkedIn seguida de Facebook y Twitter según el *Informe Infoempleo-Adecco 2013* sobre las redes sociales y el mercado laboral

Dicho estudio ha contemplado las mejoras que esta herramienta ha incluido al proceso de selección:

- Calidad de los candidatos
- Cantidad de los candidatos
- Tiempo invertido en el proceso de selección
- Referencias de los empelados

En España el *Informe Infoempleo-Adecco 2013* manifiesta que el 70% de los entrevistados afirma haber buscado empleo a través de una red social. Y el 66% ha mandado la oferta de empleo 66% ha mandado su CV a una oferta de empleo conocida a través de una red social.

Cada vez son más los que utilizan las redes sociales para diversos motivos relacionados con el proceso de selección. Las redes sociales pueden constituir una herramienta en sí sola o servir como apoyo a otras herramientas. En este contexto Díaz-Llairó (2011) ha afirmado en una entrevista para la prensa, que las empresas “tienen que cambiar su estrategia de recursos humanos e introducirse en las redes sociales. Los portales de empleo como Infoempleo, Infojobs o Yaencontre así lo están haciendo.”

Al hablar del empleo de las redes sociales para los candidatos la autora Díaz-Llanero (2011) ha dicho: “todas las personas que deseen desarrollar su carrera profesional deberían autogooglearse para comprobar que se está diciendo de ellos, si está consiguiendo sus objetivos de marca personal 2.0.” Es decir, el objetivo es comprobar nuestra “huella digital”, que es la huella que los reclutadores pueden perseguir. Según el *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite un 55% de los reclutadores han reconsiderado a un candidato basándose en su perfil en las redes. Esto representa un 13% más que en el 2013.

A continuación se profundizará en aquellas redes sociales que tienen mayor impacto a nivel mundial. Siguiendo la clasificación de la autora de “El talento está en la red”, podríamos hablar de los siguientes tipos de redes sociales: Generalistas, profesionales, verticales y otras.

4.3.1 Redes Generalistas: Facebook

Las redes sociales generalistas son aquellas que no se dirigen a un público determinado ni tienen una temática específica. Entre ellas destacan: Facebook, Myspace y en España la red social española Tuenti.

Por profundizar un poco más en estas redes se estudiará aquella red social que mayor impacto ha tenido a nivel mundial:

Facebook

Fue creada el 4 de febrero de 2004 por Mark Zuckerberg y junto a Eduardo Saverin, Chris Hughes y Dustin Moskovitz en Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos. Facebook salió a bolsa el 18 de mayo de 2012

“Facebook es una utilidad social que ayuda a las personas a comunicarse más eficazmente con sus amigos, familiares y compañeros de trabajo...La compañía desarrolla tecnologías que facilitan el intercambio de información a través del gráfico social, el mapa digital de las conexiones que existen entre las personas en el mundo real...Cualquier persona puede registrarse en Facebook e interactuar con la gente que conoce en un entorno de confianza. Facebook forma parte de la vida de millones de personas en todo el mundo...La misión de Facebook es hacer que las personas puedan compartir y hacer del mundo un lugar más abierto y conectado.”

Información obtenida del portal corporativo de Facebook <http://www.facebook.com/>

El objetivo inicial de Facebook no fue convertirse en una red social para buscar o reclutar empleo o trabajadores, sin embargo cada vez son más los reclutadores que recurren a ella con este fin. La información que obtienen las empresas de esta red social normalmente no es profesional si no personal.

El 66% de los entrevistados para *el Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite afirma utilizar Facebook en sus reclutamientos.

Según dicho estudio el 59% de las empresas utiliza esta herramienta como escaparate, un 51% para que los empleados de la empresa den referencia de ella, un 48% para publicar ofertas de empleo e investigar a los candidatos tanto antes de la entrevista (32%) como después (35%). Un 26% ha contratado a candidatos a los que ha llegado a través de Facebook.

“Muchos profesionales de RRHH utilizan Facebook para realizar campañas de atracción de talento, interactuando con candidatos potenciales a la compañía y para crearse su parce de empleador o employer branding. También lo usan para obtener información de carácter personal del candidato que en una entrevista personal no preguntarían” afirma Amparo Díaz-Llairó (2011) en una entrevista.

Además añade que “es tendencia en algunos cazatalentos que cuando uno no encuentran a un candidato en una red social profesional es descartado del proceso de selección por considerar que no se ha adaptado a las nuevas tecnologías.”

4.3.2 Redes Profesionales: LinkedIn

Estas redes sociales tienen como objetivo conectar con usuarios de perfiles profesionales parecidos o mismo intereses laborales. Tres ejemplos de este tipo de redes son: LinkedIn, Xing y Viadeo. Actualmente la que posee más peso a nivel mundial es LinkedIn.

LinkedIn

LinkedIn fue creada en el 2002 por su cofundador, y se lanzó oficialmente el 5 de mayo de 2003. La sede central está en California (EEUU). Entre sus diversas sedes se encuentra Madrid. La empresa salió a bolsa el 19 de mayo de 2011

LinkedIn es considerada la mayor red profesional del mundo. El número de usuarios supera los 300 millones y está presente en más de 200 países. Entre sus usuarios están incluidos directivos de todas las empresas de la lista Fortune 500. Según afirma en su portal corporativo.

Su misión es “conectar a los profesionales del mundo para ayudarles a aumentar su productividad y rendimiento.”

“LinkedIn es una empresa pública y cuenta con un modelo de negocio diversificado e ingresos provenientes de suscripciones de usuarios, publicidad y soluciones para selección de personal.” Información obtenida del portal corporativo de LinkedIn <http://www.linkedin.com>

El 94% de los reclutadores entrevistados en *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite afirma utilizar LinkedIn. Los reclutadores utilizan esta red social tanto para búsqueda y contacto de los candidatos (95%). Vigilar a los candidatos potenciales investigar a los candidatos antes de la entrevista (93%) y publicar ofertas de empleo (92%). Además un 79% de los encuestados afirma haber contratado a gente a través de esta red social.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Las redes profesionales presentan la ventaja de que muchos profesionales que no están buscando empleo es decir, candidatos pasivos, introducen su perfil profesional con otros motivos como hacer negocios o contactar con clientes.

4.3.3 Redes Verticales

Son redes sociales especializadas en un determinado aspecto. Ejemplos de este tipo de redes son Innocentive, Moterus y Ticket 2 law. En este estudio no se profundizará en ninguna de ellas ya que ninguna de estas redes tiene hoy en día un peso importante en el mercado laboral.

4.3.4 Otras Redes: Twitter

Bajo esta categoría englobamos todas aquellas redes sociales que no pertenecen a las otras tres categorías mencionadas. Sin embargo su envergadura es muy grande y abarca muy distintos tipos de redes desde incorporar únicamente videos, fotos, mensajes cortos etc.

Tres ejemplos de estas redes sociales son: Twitter, Youtube y Flickr entre otras. Dentro de estas redes sociales agrupadas como “otras” cabe destacar el peso de Twitter en las labores de reclutamiento.

Twitter

Fue fundada el 21 de marzo de 2006, San Francisco (EEUU) por Evan Williams, Noah Glass, Jack Dorsey, Biz Stone.

Twitter te permite crear y compartir ideas e información al instante a través de mensajes cortos de un máximo de 140 caracteres e incluir en ellos fotos y los famosos “hashtags” que son etiquetas precedidas del símbolo # que permiten destacar lo importante del contenido.

La portal corporativo de Twitter, <https://twitter.com>, se hace alusión a este aspecto laboral de la red social al incluir en su página un apartado llamado “Twitter para empresas” en él la red social afirma que “las empresas utilizan Twitter para compartir información sobre sus servicios, recopilar información de mercado en tiempo real y entablar relaciones con clientes, socios y personas influyentes.”

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Twitter tiene 288 millones de usuarios activos mensualmente y “se envían 500 millones de Tweets diariamente” según afirma la propia red social en su portal corporativo.

Un 52% de los reclutadores encuestados en *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite afirma haber utilizado Twitter con fines de reclutamiento.

El uso de los reclutadores con este fin varía entre: utilizarlo como escaparate de la marca (44%), publicar ofertas de trabajo (39%), que sirva a otros empleados para hablar de la empresa (32%), búsqueda de candidatos (17%), investigar a los candidatos antes de las entrevistas (18%) En el mismo estudio se afirma un 14% afirma haber contratado a candidatos a través de Twitter.

4.4 Otras técnicas de reclutamiento online

A parte de las ya mencionadas existen otras técnicas de reclutamiento online como por ejemplo los **chats y los foros**.

Estas técnicas son menos habituales que las anteriores sin embargo, es posible que los reclutadores participen en dichos foros o chats en los que se trata de temas específicos donde suele participar a su vez individuos que encajan en el perfil determinado que buscan los reclutadores al conectarse a dichos lugares (Andrés 2003). Su manera de proceder en esta técnica es entablar conversación con los posibles candidatos para más tarde ofrecerle el trabajo.

Según afirma Andrés (2003) existen otras dos maneras de reclutamiento:

La primera serían las páginas web que proporcionan información profesional de manera eventual. Entre ellas destaca los **boletines de noticias** HRNet, rhhmagazine.com o servijobs.com, que permiten “colgar” ofertas de empleo de forma gratuita.

La segunda consistiría lo que se denomina **flip search**. Consiste en teclear en algún buscador de internet lo que se está buscando e ir enlace por enlace intentando encontrar personas que encajen, que manifiesten que buscan este tipo de empleo etc. Sin embargo esta técnica es la que más tiempo requiere y además se corre el riesgo de obtener

información de alguna página ilegalmente. Este método puede ser útil cuando el puesto que se desea cubrir es muy específico.

Según afirma la experta Díaz-Llairó (2011) “es interesante que las empresas, a través de sus blogs y herramientas 2.0, asesoren a los candidatos potenciales, acerca de sus inquietudes laborales, consejos de empleo etc. También es recomendable publicar en la red eventos que favorezcan la relación entre empresa y candidatos potenciales”

Un 7% de los reclutadores entrevistados en *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite afirma haber contratado personal que contactaron a través de los blogs personales.

No se pueden enumerar con exactitud las herramientas de reclutamiento que Internet ofrece ya que dependiendo del puesto, las necesidades de la empresa o los requisitos, necesarios, los reclutadores pueden buscar candidatos es muy diversas páginas. Numerosos son los ejemplos de personas cuyos hitos en Internet han marcado su vida profesional. Por ejemplo, famosos artistas que colgaron sus primeros videos en el canal **Youtube** y personas influyentes en este mundo que vieron el video lanzaron sus carreras al estrellatos.

4.5. Comparativa de los métodos digitales

Como se ha estudiado anteriormente, existen numerosas herramientas para llevar a cabo el reclutamiento digital.

Aunque poseen muchas características, todos ellos poseen ciertos puntos fuertes y débiles que los diferencian del resto.

En las **webs corporativas** se podría destacar la iniciativa de los candidatos que permite ahorrar en tiempo y dinero a la empresa. Así como la posibilidad de crear una base de datos exclusiva. Sin embargo, el principal punto débil de dicha herramienta es el hecho de que su éxito se limita únicamente a aquellas empresas grandes o con una muy buena reputación, dejando fuera a las más pequeñas o menos conocidas.

La principal ventaja de los **portales de empleo** es la variedad tanto de ofertas por parte de las empresas como de perfiles por parte de los candidatos. Así mismo destaca la

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

experiencia en el reclutamiento on line de estos portales de empleo a los que las empresas recurren en numerosas ocasiones para que les realicen el reclutamiento o incluso el proceso completo. Por último destaca el hecho de ser una herramienta que lleva mucho tiempo en el mercado laboral lo que hace que muchas empresas o individuos depositen su confianza en ellas. Como principal desventaja se podría señalar el hecho de que muchas veces tener presencia activa en estos portales supone un coste.

Las redes sociales tienen como punto más fuerte la cantidad de información que candidatos y empresas, pueden ofrecer y obtener de la otra parte de forma gratuita. Además la imagen de la empresa se ve beneficiada por el hecho de participar activamente en las redes sociales. El lado negativo de esta herramienta reside en la invasión de la privacidad de muchos candidatos en redes personales que están siendo utilizadas para dicho fin.

Las **otras formas de reclutamiento** digital destacan en aquellas situaciones en las que se busca un perfil muy específico o con unas características difíciles de encontrar.

Tabla III : Comparativa entre los métodos digitales

	Puntos fuertes	Puntos débiles
Webs corporativas	Iniciativa del candidato	Tamaño e imagen de la empresa
	Ahorro tiempo y dinero	
	Base de datos exclusiva	
Portales de empleo	Variedad de ofertas y perfiles	Coste de determinados servicios
	Posible ayuda de expertos	
	Implantado en la sociedad: confianza	
Redes Sociales	Información de la empresa y del candidato	Controversia: información personal
	Mejora de la imagen de la empresa	Desconfianza de los usuarios
Otros métodos	Candidatos con características específicas	Legalidad

5. Ventajas e inconvenientes del reclutamiento on line

Si bien en el apartado anterior se ha hecho referencia a los puntos fuertes y débiles de las diferentes herramientas, en este apartado se pretende enumerar las ventajas e inconvenientes generales del reclutamiento online haciendo una distinción entre aquellas que afectan a las empresas y aquellas que están relacionadas con los candidatos.

Tabla IV : Ventajas e inconvenientes de los métodos digitales

	Ventajas	Inconvenientes
Para la empresa	Acceso a candidatos pasivos	Falta de actualización
	Cobertura internacional	Sobrecarga de información
	Presencia incrementada	Know how del reclutamiento
	Rapidez	Reclutadores online
	Contacto directo	Nuevos gastos
	Ahorro de costes	Buzón de quejas y sugerencias
	Gran segmentación	Identidad online
	Pequeñas empresas	Mentiras en la red
	Employer branding	Sistema informático
	Control de la competencia	
	Actualización de la información	
	Candidatos con habilidades tecnológicas	
Para el candidato	Más información del puesto y la empresa	Candidatos que no son usuarios de Internet
	Ofertas de empleo cualquier día	Falta de privacidad
	Conocimiento del mercado de trabajo	Eliminación de determinados puestos
	Mejora de las posibilidades	Imagen cibernética
	Nuevos puesto de trabajo	

5.1 Ventajas

El reclutamiento online presenta una serie de características que lo hacen beneficioso tanto para la empresa como para los candidatos en comparación con los métodos tradicionales

A la hora de hablar de ventajas, aunque algunas de ellas afectan a las dos partes del proceso, se dividirá en ventajas para la empresa y ventajas para los candidatos.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

A) Ventajas para la empresa

Acceso a los **candidatos pasivo**: Los candidatos pasivos son aquellos que actualmente no están buscando nuevo empleo pero cuya atención se puede captar a través de páginas web como las redes sociales.

Cobertura internacional: Internet no posee fronteras, ello nos permite ponernos contacto con personas de procedentes de todo el mundo y de esa forma llegar a posibles candidatos de distintas nacionalidades.

Presencia incrementada: la gran mayoría de las páginas web de empleo publican los anuncios de empleo alrededor de 30 días, esto sería muy costoso de realizar en métodos tradicionales como la prensa. (Andrés 2003)

Rapidez del reclutamiento. La comunicación entre el reclutador y el posible candidato es prácticamente instantánea. Esto supone un **ahorro de tiempo y fluidez** en el proceso. Keller (2001) afirmó que las empresas se pueden llegar hasta un 40% del tiempo si utiliza Internet en el proceso, esta cifra se duplica si nos referimos al tiempo que se ahorran los candidatos.

Contacto directo con los candidatos: la posibilidad de poder comunicarse directamente con el candidato que suele hacer que este se sienta más seguro en el proceso. (Muñoz 2014)

El reclutamiento online supone un **ahorro de costes**. Este ahorro deriva tantos gastos de desplazamiento, gastos postales así como gastos en anuncios y publicidad en general, a un ahorro indirecto, como podríamos considerar en coste de oportunidad (Andrés 2003). El reclutamiento online permite obtener una batería de candidatos que se ajusten mejor al puesto, por lo que la empresa tendrá una garantía de que la elección es buena, lo que supondrá un ahorro a largo plazo para la empresa, ya que un reclutamiento incorrecto supone unos costes adicionales si el rendimiento del nuevo trabajador es escaso o inferior a lo normal.

Según Andrés (2003) a través de diversos estudios se ha llegado a una estimación del ahorro directo del 75% llegando a ser una cifra incluso mayor si el reclutamiento se hace a nivel internacional.

Actualización de la información: las empresas pueden mantener actualizada la información de las ofertas así como el estado del proceso de selección. De la misma manera los candidatos pueden incorporar, añadir o rectificar su información. La empresa puede obtener más información acerca de los candidatos, visitando por ejemplo sus perfiles en las diferentes redes sociales, dicha información no se puede obtener a través de los métodos adicionales y supone un valor añadido a la empresa

Los candidatos que se suman a este tipo de reclutamiento muestran poseer un mínimo de **habilidades tecnológicas**. Por tanto las empresas se aseguran de que los candidatos poseen estas habilidades que resultan necesarios para muchos puestos de trabajo en la actualidad (Andrés 2003).

Gran segmentación en el reclutamiento. El e-recruiting permite anunciar los puestos de trabajo en páginas web enfocadas al target que se está buscando. Las empresas pueden tener acceso a bases de datos donde saben que hay candidatos potenciales. Estas bases de datos muchas veces se generan ya que son los propios candidatos los que “cuelgan” su curriculum portales de empleo, páginas web de las propias empresas o incluyen su información profesional en redes sociales, de tal manera que la empresa tiene fácil acceso a ellas.

Las pequeñas empresas pueden entrar a competir con la grande compañías por lo mejores candidatos

Si la empresa tiene una imagen negativa o directamente no se conoce encontrara más dificultades a la hora de encontrar a individuos dispuestos a formar parte del proceso de selección (Morell y Brunet, 1999). A través de internet, y en especial en las redes sociales, las pequeñas empresas o aquellas menos conocidas empresas pueden darse a conocer de forma mucho más rápida y llegar a un mayor volumen de personas.

Además aquellas pequeñas empresas que no pueden pagar una consultora pueden aprovecharse de las ventajas gratuitas que Internet les ofrece.

Employer branding: Constituye una herramienta de marketing que se aprovecha de la presencia de la empresa en Internet. En definitiva, que la empresa se construya una reputación en la que se convierta en un buen lugar para trabajar.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Esto se puede conseguir a través de internet gracias a diversos medios como reflejar la experiencia de los empleados en la web corporativa, valoración que hacen los empleados de la empresa en las redes sociales, foros etc. De esta forma consiguen llegar a personas interesadas en la empresa o a futuros candidatos.

Consiste en realizar “campañas de atracción de talento, que creen una imagen de empleador” según afirma en una entrevista Díaz-Llauró. En este sentido el departamento de Marketing y recursos humanos de la empresa deben actuar para lanzar conjuntamente una estrategia con este fin.

Control de la competencia: Al estar presente en las redes sociales y tener acceso a las webs corporativas, es posible que las empresas puedan conocer los puestos y perfiles que empresas del mismo sector están demandado.

B) Ventajas para el candidato

Se ofrece a los candidatos mucha **más información** tanto de la empresa como del puesto y procesos de selección a través de las propias web corporativa, anuncios o redes sociales. Así como un feedback mucho más rápido.

Acceso a la oferta de empleo **cualquier día a cualquier hora**. “Las personas que buscan empleo ya no necesitan esperar a los periódicos del domingo para acceder a las oportunidades profesionales disponibles en el mercado. Asimismo, las empresas pueden reclutar a cualquier hora del día.” Según las palabras de Andrés (2003)

Conocimiento del mercado de trabajo. Las herramientas informáticas permiten conocer tanto la oferta como la demanda de trabajo existente en este mercado. Información como qué tipo de perfil buscan determinadas empresa, requisitos demandados para los diferentes puestos, cuales son los perfiles, requisitos o puestos más valorados actualmente etc.

Mejora de las posibilidades de encontrar trabajo: “la participación en los chats o foros de discusión permite establecer y mantener relaciones que por las distancias, categorías

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

profesionales, sociales, etc. Serían difíciles y que amplían y activan la red informacional de los individuos.” Andrés (2003)

Nuevos puestos de trabajo: para implementar este tipo de reclutamiento se necesitará a gente para el diseño, desarrollo, implementación y seguimientos de las páginas web, así como personal de recursos humanos especializada en el mundo digital. Aparece así la figura del *Community manager* que “es el responsable de gestionar comunidades online y la presencia de la empresa en los medios sociales” - Gallifa Pin y Suarez 2011.

Todas estas características de reclutamiento online lo convierten en un método de reclutamiento eficiente. Sin embargo, también existen en la actualidad ciertas desventajas o atraso en este método.

5.2 Inconvenientes

A) Inconvenientes para la empresa

Falta de actualización: Si bien antes se ha hecho referencia a la capacidad que tiene internet para mantener la información actualizada tanto del puesto ofrecido por la empresa como la propia del candidato. Sin embargo es bastante frecuente que los candidatos creen un perfil en una determinada red social o en un portal de empleo cuando tienen necesidad de encontrar trabajo y no vuelvan a actualizar este perfil. En ocasiones las empresas no actualizan las ofertas de empleo lo que puede generar confusión y desconfianza, sin embargo, esto constituye una excepción y no la regla.

Sobrecarga de información: el reclutamiento online permite obtener un volumen de candidatos muy amplio, que en ocasiones resulta demasiado extenso, lo que supone a la empresa una gestión tediosa.

El know-how del reclutamiento online aun no se conoce de forma que se pueda explotar para obtener el máximo rendimiento. Al ser un método relativamente nuevo y que va cambiando y evolucionando rápidamente, es posible que todavía ni las empresas ni los candidatos sepan como explotar este medio de la forma más fructífera para ambas partes.

Reclutadores online: el papel de los reclutadores online varía frente al de los reclutadores del método tradicionales. Estos trabajadores deben poseer un buen manejo de las herramientas de Internet, redes sociales y portales de empleo para poder llegar a los candidatos de la forma más rápida posible y además la empresa pueda adaptarse a los constantes cambios e innovaciones que ofrece este método de reclutamiento. Este es el motivo por el que cada vez se habla más de puestos como “*Internet Recruiters*”.

El uso de Internet puede hacer que el departamento de recursos humanos tenga que contar con la ayuda de otros departamentos como el de la informática para o incluso el de marketing por ejemplo para captar la atención de los candidatos en las diferentes redes sociales etc. Según el estudio *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite solo un 18% de los reclutadores online se considera experto en la materia.

Nuevos gastos: Con el reclutamiento online aparecen nuevos gastos en los que anteriormente la empresa no incurría como por ejemplo la formación del personal en e-recruiting, las plataformas online o el desarrollo de las webs corporativas.

Todo el mundo puede opinar acerca de la empresa en los chats, fotos o redes sociales, esto puede ser una ventaja o un riesgo si dichos lugares que convierten como semana Muñoz (2014) en un “**buzón de quejas y sugerencias**”

Otro de los inconvenientes que semana Muñoz (2014) es el tiempo que lleva crear una “**identidad online**” con el fin de crear una buena comunidad social online. Este tiempo dependerá en gran medida de la imagen que tenga la empresa, siendo más fácil para aquellas que son conocidas y tienen una buena reputación.

Mentiras en la red: existen números perfiles falsos en las redes sociales, personas que exageran o mienten acerca de su experiencia profesional. Este hecho puede entorpecer el trabajo de los reclutadores haciéndoles perder tiempo y dinero. Además, cada vez se da más importancia a los valores y los principios éticos en las empresas por lo que estas mentiras suponen un gran inconveniente en el reclutamiento online.

El social recruiting requiere la instalación **el sistema informático** necesario para llevar este e-recruiting a cabo. Según expone la autora Andrés (2003) los servicios de reclutamiento disponibles son sobre todo los Hiring Management Systems (HMS),

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

software automatiza el reclutamiento de tal forma que se recogen todos los datos de los CV y permite filtrarlos.

B) Inconvenientes para el candidato

Candidatos que no son usuarios de internet: el número de usuarios de Internet es un número muy elevado, y además crece cada año ya que las nuevas generaciones comienzan a utilizar esta herramienta en su día a día a una edad muy temprana de forma que un manejo de internet está asegurado. Sin embargo, actualmente, existe un porcentaje pequeño de la población que no maneja esta herramienta, y un porcentaje mayor de personas que aún conociéndolo no saben dónde encontrar bolsas de trabajo adecuadas o como acceder a las empresas. También existen personas que actualmente desconfían de este método y prefieren utilizar los métodos tradicionales.

Falta de privacidad: aunque existen filtros para que el usuario determine quién puede ver su información, a veces no hay privacidad en Internet y se puede tener acceso a la información personal de los candidatos como el correo electrónico. Muchas personas evitan depositar sus datos en ciertas páginas web bien por seguridad o bien para evitar el “correo basura” o las newsletters con las que muchas empresas o página web “bombardean” el correo electrónico personal de muchos individuos.

Eliminación de determinados puestos de trabajo: a la vez que unos puestos se crean, otros se destruyen. Esto es debido a que dependiendo del camino que siga el reclutamiento de la empresa, pueden optar por disminuir el uso del método tradicional a favor de las nuevas herramientas, prescindiendo de aquellas personas cuya labor no tenga que ver con el reclutamiento online. Además es posible que alguna de las fases del proceso de selección se automatice por lo que realmente dichas personas ya no harían falta en sus puestos.

Imagen cibernética: Conviene detenerse en un aspecto del reclutamiento online ya que tiene gran consecuencia los procesos de reclutamiento. Esta es la reputación que tiene un usuario en la red, lo que se conoce como “huella digital”.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Haciendo referencia a las palabras Mayclim (2006) sobre el estudio realizado por la firma de contratación y capital humano *Execunet*. El 77% de los reclutadores utilizó ya en 2006 diferentes buscadores de internet para ampliar o contrastar la información de los candidatos. El 35% de los candidatos se vieron afectados por lo que los reclutadores encontraron sobre ellos en internet, es decir, por su imagen cibernética. (Zapata Y Labrador 2011)

Zapata Y Labrador (2011) hacen referencia a las palabras del presidente y fundador de la firma de contratación y capital humano *Execunet*: “A medida que la cantidad de información personal disponible en línea crece, las primeras impresiones se empiezan a formar mucho antes de que comience el proceso de entrevista”

Ángela Farabee se refiere a estas primeras impresiones como “*e.impressions*” definidas como “la impresión de un individuo que se desarrolló sobre la base de información obtenida a través de recursos obtenidos en línea” Según Farabee estas *e.impressions* pueden costarle el trabajo al candidato que solicita el empleo. (Zapata y Labrador 2011)

Carrer World (2007) señala una encuesta que completo Harris Interactive en 2006 para Career Builder.com, en la que un 25% de los reclutadores afirma haber utilizado los buscadores de internet para buscar a los candidatos potenciales. Uno de cada diez, dicen haber utilizado las redes sociales para la búsqueda de dichos candidatos. De los candidatos “investigados” por internet por parte de los reclutadores, el 51% fueron rechazados debido a la información encontrada. Los reclutadores que utilizaron las redes sociales rechazaron a la mayoría de los candidatos (61%) (Zapata Y Labrador 2011)

Los motivos por los que los candidatos son rechazados después de que los reclutadores consulten su imagen cibernética son diversos. Según Zapata Y Labrador (2011), en la encuesta que completo Harris Interactive en 2006 para Career Builder.com se afirman que el 31% de los candidatos mintieron sobre sus calificaciones, el 25% tenían habilidades de comunicación pobres, se vinculaba al 24% con compartimientos criminales, un 19% hablaba mal de la compañía a la que pertenecía o de sus compañeros de trabajo, el 19% compartía información confidencial de sus antiguos

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

compañeros, el 12% mintieron sobre una ausencia o el 11% de los candidatos colgaron fotos inapropiadas o provocativas.

En Alemania, el 25 de agosto de 2010 se prohibió el uso de la información de Facebook (y redes sociales no profesionales) en los procesos de selección a través de la “**ley de Facebook**”. Sin embargo, en la mayoría de los países, incluido España, la legislación no prohíbe estas prácticas, además aunque lo hiciera, es difícil demostrar que la empresa se ha visto influida por la información de estas redes personales. Por lo tanto las personas que busquen empleo deberían cuidar lo que cuelgan en la web y sobre todo la privacidad que tienen en dichas redes, es decir quien tiene acceso a ellas. Además es importante controlar quienes están en nuestra lista de contactos ya que algunas empresas crean perfiles falsos con el fin de ser agregados y tener acceso a más información

6. Comparación entre el método tradicional y el método digital

A lo largo de este trabajo se han ido estudiando ambos métodos así como sus ventajas e inconvenientes y las principales herramientas que los forman parte de ellos. Sin embargo cabe preguntarse cuál de los dos métodos resulta más efectivo hoy en día.

Tabla V: Principales métodos tradicionales y digitales

	Métodos tradicionales	Métodos digitales
Fuentes internas	Indicaciones de los candidatos	
	Trasposos	
	Promociones	
Fuentes externas	Solicitudes de los candidatos	Webs corporativas
	Consultorías y agencias de colocación	Portales de empleo
	Centros de formación	Redes sociales
	Empresas de la competencia	Otros (chats y foros)
	Candidaturas anteriores	
	Anuncios de prensa	

Como se puede observar en la tabla anterior, **las fuentes internas** de reclutamiento no se han visto repercutidas por la incorporación de internet a esta realidad. Sin embargo como se defendido en este trabajo, las fuentes internas ofrecen una serie de ventajas peculiares, como el factor psicológico en los empleados, frente a las fuentes externas ya sean las tradicionales o las online. Además las fuentes internas no conllevan una gran inversión ni monetaria ni de tiempo. Por este motivo hoy en día se siguen utilizando dichas herramientas en los procesos de selección independientemente de los nuevos métodos.

Al comparar las **fuentes externas**, si se puede distinguir entre las usadas tradicionalmente y las que podríamos llamar “nuevos métodos” que corresponden al reclutamiento online. Al compararlas se puede apreciar como algunas de ellas han quedado prácticamente obsoletas mientras que otras se han adaptado a las nuevas tecnologías.

Los que parece que mayor peso han perdido a favor del reclutamiento online son las solicitudes de los candidatos por correo ordinario y los anuncios empresa.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

El porcentaje tanto de candidatos como de empresas que utilizan este tipo de reclutamiento es cada día menor. Las solicitudes de los candidatos por correo ordinario se han sustituido por el correo electrónico o por inscripciones a las ofertas a través de alguna de las herramientas digitales. Asimismo, tanto empresas como candidatos anuncian sus candidaturas o sus vacantes en internet más que en los periódicos.

Las consultorías y agencias de colocación también han visto disminuir impacto en el mundo los recursos humanos debido a que los portales de empleo pueden actuar como “consultoras” asesorando a las empresas en el reclutamiento o en todo el proceso de selección.

El resto de las herramientas se han visto afectadas e incluso mejoradas de una u otra forma por el reclutamiento online. En el caso de las universidades, las empresas siguen realizando jornadas de reclutamiento como foros de empleo o conferencias. Sin embargo, es común que en lugar de recoger CV en papel pidan a los posibles candidatos que remitan la información a un correo electrónico o se inscriban en su página web.

En el caso de los candidatos que se pretenden captar de las empresas de la competencia puede ser que intenten llegar a ellos a través de Internet usando herramientas como la red profesional LinkedIn. Por último, en cuanto a las candidaturas anteriores, estas bases de datos estarán formadas cada vez más por personas reclutadas a través de métodos digitales y cuyos perfiles se irán almacenando de forma más ordenada y eficiente gracias a las nuevas tecnologías.

Las principales ventajas que ofrece el método de reclutamiento on line comprándolo con el método tradicional son las siguientes:

- **Acceso a más candidatos y a más empresas:** Internet ha brindado la posibilidad de realizar procesos de selección a nivel global, lo que ha permitido que las empresas puedan buscar candidatos más allá de sus fronteras y a los individuos aspirar a trabajos fuera de sus países. Además los métodos digitales han permitido llegar a los candidatos pasivos.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

- **Ahorro de tiempo y dinero:** como ya se ha visto a lo largo de este trabajo, el reclutamiento on line permite realizar esta primera fase del proceso de una forma mucho más rápida y eficiente e incurriendo en menos costes.
- **Imagen de las empresas:** las empresas han tenido la oportunidad de mejorar su reputación gracias al “employer branding”. Además, las pequeñas empresas se han visto beneficiadas pues han podido entrar a competir con las grandes empresas gracias a Internet.
- **Mejora y aumento de la información disponible:** Las empresas son capaces de comunicar a través de internet toda la información que desean que los individuos puedan haber sobre ella. Por la otra parte, los candidatos pueden colgar sus CV en páginas web visitadas por las empresas. Además las empresas tendrán acceso a información adicional a través de las redes sociales.

En cuanto a los **inconvenientes** de los métodos digitales frente a los tradicionales se podría hablar de que al ser un método relativamente “nuevo” la experiencia en este tipo de reclutamiento es menor que en el reclutamiento tradicional. Sin embargo, esto es una desventaja a corto plazo ya que a medida que el reclutamiento online se vaya implantando y desarrollando, el conocimiento sobre este método será cada vez mayor.

Las empresas cada vez dan más importancia a los principios y valores éticos. La facilidad con la que se puede mentir o engañar en internet está provocando que muchos reclutadores prefieran utilizar métodos tradicionales a los digitales para evitar estas mentiras por parte de los candidatos.

Las nuevas herramientas no son incompatibles con los métodos tradicionales, son **dos procesos complementarios** hoy en día.

Los resultados de diversos los estudios de los últimos años demuestran que la presencia de Internet en esta primera fase del proceso de selección crece cada año. Sin embargo, las empresas y los candidatos siguen confiando y apoyándose hoy en día en herramientas que no utilizan estas nuevas tecnologías. Por tanto aunque el

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

reclutamiento online domina sobre otros métodos, no debemos, de momento, dejar de lado otras opciones pues las empresas y los candidatos siguen apoyándose en ella.

En España según el *Informe Infoempleo-Adecco 2013* en la valoración del éxito en la contratación destacan como mejor valorados: los portales de empleo, seguidos de contactos personales y promoción interna. Y los peor valorados INEM, Foros de empleo y Presentación Universidad.

Y la previsión que hacían del 2015 de la utilización de medios para el reclutamiento ponía en primer lugar a los portales de empleo (45%), seguido de las redes sociales (35%), web corporativa (34%) y contactos personales (29%)

La mentalidad de que **el reclutamiento online es el futuro** está bastante extendida, según el *Informe Infoempleo-Adecco 2013* un 62% de los entrevistados consideran las redes sociales como una alternativa a los canales tradicionales

Según el *Social Recruiting Survey 2014* de Jobvite, un 73% de los reclutadores prevén que el éxito en sus labores de reclutamiento se deberá al reclutamiento online. Y un 73% también afirma haber contratado a personal a través de las redes sociales. El reclutamiento 2.0 no es la excepción si no la norma.

7. Conclusiones

Del estudio anterior se pueden extraer una serie de conclusiones que se pueden estructurar en torno a los siguientes interrogantes:

- I. Ventajas que aporta el modelo tradicional a los solicitantes de empleo
- II. Ventajas que aporta el modelo tradicional a las organizaciones
- III. Ventajas que aporta el modelo digital a los solicitantes de empleo
- IV. Ventajas que aporta el modelo digital a las organizaciones

I. Ventajas que aporta el modelo tradicional a los solicitantes de empleo

Reclutamiento interno: es una herramienta que no se ha visto afectada por Internet y de la que se benefician muchos trabajadores gracias a la confianza que las organizaciones ponen en ella y que influye enormemente en la psicología de los empleados.

Privacidad: a través el método tradicional, los candidatos pueden decidir qué información desean proporcionar a las empresas sin entrar en detalles personales que quedan expuestos en internet.

II. Ventajas que aporta el modelo tradicional a las organizaciones

Experiencia: el *Know how* de las organizaciones. Las empresas cuentan con reclutadores con experiencia y con un sistema de reclutamiento o menos eficiente.

Confianza: Cada vez es mayor la importancia de los valores éticos en las empresas, gracias al reclutamiento tradicional, las organizaciones evitan ser engañadas por las mentiras de los candidatos en la red.

III. Ventajas que aporta el modelo digital a los solicitantes de empleo

Información y accesibilidad: a través de internet los candidatos poseen mucha información sobre la empresa y las carreras profesionales que se ofrecen en ellas.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Posibilidades: gracias a internet, el número y variedad de ofertas ha aumentado, lo que ha permitido que la posibilidad de encontrar trabajo haya aumentado.

Jóvenes: conocen y manejan Internet de tal forma que pueden sacar el máximo partido a esta herramienta. Además para los recién licenciados y gente que busca empleo por primera vez el reclutamiento digital supone la herramienta que más oportunidades y posibilidades le ofrece a la hora de buscar trabajo.

IV. Ventajas que aporta el modelo digital a las organizaciones

Cobertura internacional: gracias a las nuevas tecnologías no existen fronteras, lo que permite hacer llegar la información y buscar a candidatos en diferentes países.

Employer branding: Internet ha dado a las empresas la oportunidad de darse a conocer sin discriminación por tamaño o marca. Además, la empresa puede decidir qué imagen quiere mostrar y qué información proporcionar al público

Ahorro de tiempo y dinero: Internet ha permitido agilizar los procesos de selección. Además la inversión que deben hacer para esta fase es mucho menor al ser gratuitas la mayoría de las herramientas utilizadas.

A pesar de todo lo estudiado en el presente trabajo quedan ciertos *aspectos por resolver* tanto del reclutamiento y el proceso de selección en general:

Se podría estudiar el uso de Internet en otras fases del proceso de selección, es decir, si cabe esperar que el método digital se implante en la selección de personal **más allá del reclutamiento**. Aunque hoy en día el reclutamiento sea la única fase en la que el uso de Internet se haya instaurado con éxito, cada vez son más las personas que son entrevistadas a través de una pantalla de ordenador por videoconferencias utilizando aplicaciones como *Skype*.

A lo largo de este trabajo se ha hecho referencia a los requisitos que los candidatos deberían cumplir para cubrir las necesidades de la empresa. Sin embargo, hay **ciertas características** que la empresa no describe en sus ofertas y que puede determinar el

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

éxito de la incorporación de un candidato. Por ejemplo, en el caso de buscar un nuevo director de ventas, el perfil que se busca no será el mismo en una *startup* que crece rápidamente y planea su salida al ámbito internacional, que para una empresa cuyas ventas han caído 40% de un año para el siguiente. Estos requisitos adicionales podrían suponer buscar a dos personas diferentes para un mismo puesto.

Así mismo, hay otros aspectos del candidato que no se tienen en cuenta al elaborar un perfil o más allá del reclutamiento como en las entrevistas y que sin embargo son fundamentales. Normalmente, los criterios de selección se basan en el **pasado** o en la experiencia laboral del candidato y no tanto en cuál es la visión de futuro del candidato, cómo espera que se desarrolle su carrera profesional o cómo actuaría ante una adversidad en el puesto de trabajo.

Como conclusión final, se podría decir que el mundo de los recursos humanos cada vez adquiere más importancia en las empresas ya que las personas se han empezado a considerar como un activo fundamental para el éxito de las organizaciones.

La primera fase del proceso de selección, el reclutamiento, se ha visto afectado por el desarrollo de las nuevas tecnologías. Internet ofrece una serie de ventajas tanto para los demandantes como los oferentes de empleo a través de lo que se denomina el reclutamiento online. Estas herramientas cada vez son más utilizadas en el ámbito laboral.

A pesar del éxito de internet, en la actualidad, el método tradicional y el reclutamiento online resultan ser dos opciones complementarias. Cada una de las posibles herramientas posee una serie de ventajas que si las empresas son capaces de combinar o hacer uso de ellas según la situación, serán capaces de cubrir tanto sus propias necesidades como las de los candidatos haciendo del reclutamiento una fase del proceso de selección ágil y efectiva.

8. Bibliografía

Libros

Alcaide, M; González, M; Flórez I (1996). Mercados de trabajo, reclutamiento y formación en España. Pirámide: Madrid

CASTELLS, M (1997). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Madrid: Alianza, primera edición 1997-1998

Gallifa, A; Pin, J.R; Suárez, E. (2011). Desafíos de la dirección de las personas en la cultura 2.0: impacto del mundo sobre los RRHH y aspectos legales-laborales. IESE-IRCO y Sagardoy Abogados.

Zerilli, A (1973): *Reclutamiento, selección y acogida del personal* Traducido por Gregorio San Juan. Ediciones Deusto. Bilbao Primera parte: *El reclutamiento de personal*. Traducido por Gregorio San Juan.

Riesgo, L (1983): Selección de personal Paranifno S.A Madrid. Primera parte: Reclutamiento.

Monografías:

Muñoz, M (2014). *Reclutamiento 2.0*. Facultad de derecho, Universidad de la Laguna.

Olivares, T. (2012) *Reclutamiento y selección*. Máster universitario en Recursos Humanos. ICADE Business School. Universidad Pontificia de Comillas

Revistas y artículos especializados

Andrés, M.P (2003) Nuevos procedimientos en el proceso empresarial de provisión de candidatos: el reclutamiento On Line. Cuadernos de CC.EE y EE. nº 47,2004 pp. 89-110

Canós, L; Casanasús, T; Mora, T; Liern, V; Pérez, J.C (2008) Modelos flexibles de selección de personal basados en la valoración de competencias. Departament de Matemàtiques per a l'Economia i l'Empresa. Valencia

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

KELLER, MARC (2001): La e-selección más efectiva. Artículo obtenido en <http://tecnologia.monster.es/articulos/eseleccion/>

Morell, A & Brunet, I (1999). *El reclutamiento de personal en la nueva sociedad informacional*. Papers 59,1999 173 – 194

Peiró, J.M (1987) *Psicología de la organización*. Madrid: UNED

Zapata, A & Labrador, E (2011). *Desarrollo de una escala de actitudes hacia redes sociales en selección de personal*. Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y tecnología 4(2): 35-40, Diciembre 2011 Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/>

Páginas web y portales corporativos.

Adams, S (2012) The 10 Best Websites For Your Career Recuperado de: <http://www.forbes.com/sites/susanadams/2012/09/14/the-10-best-websites-for-your-career/>

Career World (2007) .Post at your Own Risk, 35(6), 7. Recuperado de: <http://www.AcademicSearchCompletedatabase.com>

Díaz-Llanero, A. (2011) Reclutamiento 2.0: Cómo atraer y seleccionar talento a través de las redes sociales y la web 2.0 Recuperado de: <https://amparodiazllairo.files.wordpress.com/2011/04/curso-reclutamiento-2-0-latinoamerica.pdf>

Estudio general de medios: Audiencia en Internet EGM. 3º OLA Octubre/Noviembre 2014 www.aimc.es

Informe sobre las redes sociales y el mercado laboral Infoempleo-Adecco 2013 http://blog.infoempleo.com/wpcontent/uploads/2014/07/Informe_Infoempleo_Adecco_2013.pdf

Mayclim, T (2006). *Growing earche of jobs searches disrupted by digital dirt*. Recuperado de www.execunet.com/pressreleases.

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

Spon, M (2010). *SIOP Members Discuss the Influence of Facebook profiles on the hiring Process*. Recuperado de www.siop.org

2014 Social Recruiting Survey Jobvite Recuperado de: http://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf

<https://about.twitter.com/es/info>

<http://www.alexa.com/topsites>

<http://www.dice.com/>

<http://www.efinancialcareers.com/>

<https://www.facebook.com/>

http://www.glassdoor.com/about/index_input.htm

<http://www.hotel-job.net/>

www.idealist.org/info/

<http://www.indeed.es/intl/es/ourcompany.html>

<https://www.infojobs.net/>

<https://www.infojobs.net/>

<http://www.internships.com/about>

<http://www.jobandtalent.com/es>

<http://www.linkedin.com>

<http://www.mediabistro.com/>

<http://www.monster.es/>

Nuevos métodos de reclutamiento de personal

<http://www.simplyhired.com/about/our-story>

<https://www.xing.com>