

SELECCIÓN DE PERSONAL A TRAVÉS DE INTERNET

ONLINE RECRUITMENT



**VNiVERSiDAD
D SALAMANCA**

Presentado por:

Paula Romero González

Tutelado por:

Alfonso Valdunciel Bustos

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de Salamanca

03/07/2019

ÍNDICE

1. Introducción; importancia de los procesos de reclutamiento y selección a través de internet	1
1.1 Objetivos Trabajo de Fin de Grado (TFG)	1
2. Evolución de los RR.HH. y de las tecnologías	3
3. Ventajas e inconvenientes del uso de internet y sus recursos durante las fases de reclutamiento	6
4. Selección de personal; tipos de reclutamiento, herramientas utilizadas, proceso de selección de personal	7
5. Impacto de las RR.SS. e internet en la vida laboral	17
5.1 Impacto de las RR.SS. en una empresa; resultados en cifras	17
5.2 Impacto de las RR.SS. En los candidatos y empleados; resultados en cifras	21
6. InfoJobs como herramienta de reclutamiento y búsqueda de trabajo a través de internet	25
6.1 Uso de InfoJobs desde el punto de vista del candidato	25
6.2 Uso de InfoJobs desde el punto de vista de la empresa	29
6.3 Testimonios de Técnicos de Selección sobre el reclutamiento a través de InfoJobs	34
7. La nueva Ley Orgánica de Protección de Datos	43
7.1 Impacto de la Ley de Protección de Datos y las RR.SS. en el trabajo	48
7.2 Aplicación práctica de la Ley de Protección de Datos y del uso inadecuado de las RR.SS.	49
8. Conclusión	51
9. Bibliografía	54

LISTADO DE ILUSTRACIONES

<i>Imagen 1. Evolución de la búsqueda de empleo a través de las redes sociales.....</i>	<i>21</i>
<i>Imagen 2. ¿Qué atrae tu atención en el perfil de una empresa en redes sociales?.....</i>	<i>21</i>
<i>Imagen 3. ¿Por qué razón no estás presente en redes sociales?.....</i>	<i>22</i>
<i>Imagen 4. ¿Dónde encuentran más frecuentemente ofertas de empleo que se ajusten a su perfil?.....</i>	<i>23</i>
<i>Imagen 5. ¿Encuentras ofertas en RR.SS. acordes a tu perfil?.....</i>	<i>24</i>
<i>Imagen 6. ¿Alguna vez has enviado tu CV a una oferta de empleo que has conocido a través de las RR.SS.?.....</i>	<i>24</i>
<i>Imagen 7. Captura de pantalla de la página de inicio de la cuenta de un candidato en InfoJobs.</i>	<i>25</i>
<i>Imagen 8. Captura de pantalla de los datos de un CV principal en la cuenta de un candidato en InfoJobs.....</i>	<i>26</i>
<i>Imagen 9. Captura de pantalla de los estudios e idiomas de un CV principal en la cuenta de un candidato en InfoJobs.</i>	<i>26</i>
<i>Imagen 10. Captura de pantalla de “Otros datos” proporcionados en el CV principal en la cuenta de un candidato en InfoJobs.</i>	<i>27</i>
<i>Imagen 11. Captura de pantalla “CV en texto” desde la cuenta de un candidato en InfoJobs.</i>	<i>27</i>
<i>Imagen 12. Captura de pantalla “Quién me ve” desde la cuenta de un candidato en InfoJobs.</i>	<i>28</i>
<i>Imagen 13. Captura de pantalla “Candidaturas” desde la cuenta de un candidato en InfoJobs.</i>	<i>28</i>
<i>Imagen 14. Captura de pantalla de la página de inicio de una cuenta de empresa en InfoJobs.</i>	<i>29</i>
<i>Imagen 15. Captura de pantalla de la página donde se permite hacer uso de las “Killer Questions” en el perfil de empresa en InfoJobs.....</i>	<i>30</i>
<i>Imagen 16. Captura de pantalla del buscador de CV en una cuenta de empresa en InfoJobs.</i>	<i>30</i>
<i>Imagen 17. Captura de pantalla del buscador de CV en una cuenta de empresa en InfoJobs.</i>	<i>31</i>
<i>Imagen 18. Captura de pantalla de la gestión de ofertas en una cuenta de empresa en InfoJobs.</i>	<i>32</i>

Imagen 19. Captura de pantalla de una oferta publicada por una empresa en InfoJobs.

..... 33

REFERENCIA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Ventajas e inconvenientes del reclutamiento online.</i>	6
<i>Tabla 2. ¿Qué razones impulsan al departamento de RRHH de una empresa a hacer uso de las RRSS?</i>	17
<i>Tabla 3. Motivo adicional del uso de las RR.SS. por parte del departamento de RR.HH.</i>	18
<i>Tabla 4. ¿Qué RR.SS. utiliza más su empresa para encontrar y contactar con los candidatos potenciales?</i>	19
<i>Tabla 5. ¿Qué categorías profesionales su empresa suele contactar y reclutar a través de las RR.SS.?</i>	20

ABREVIATURAS

AEPD	Agencia Española de Protección de Datos
CV	Currículum Vitae
Etc.	Etcétera
ETT	Empresa de Trabajo Temporal
GDPR	General Data Protection Regulation
HRM	Human Resources Management
LOPD	Ley Orgánica de Protección de Datos
RGPD	Reglamento General de Protección de Datos
RR.HH.	Recursos Humanos
RR.SS.	Redes Sociales
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
SEPE	Servicio Público de Empleo Estatal
SIPPE	Servicio de Inserción Profesional, Prácticas y Empleo
SJSO	Sentencia del Juzgado de lo Social
TFG	Trabajo de Fin de Grado
TICs	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UE	Unión Europea

RESUMEN

A través de este Trabajo de Fin de Grado (TFG) se pretende mostrar el cambio que se han presentado en las organizaciones de todo el mundo a través de la integración de las nuevas tecnologías en todos los procesos llevados a cabo en las empresas, con mayor hincapié en los relativos al departamento de Recursos Humanos (selección, reclutamiento, entrevistas, ...).

Además de medirse el impacto de las llamadas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TICs) en una empresa, también hablaremos de qué prácticas son utilizadas en la selección de personal a través de internet, así como las herramientas con las que cuentan los candidatos y las organizaciones. Se contrastará lo dicho anteriormente con estadísticas que evidenciarán la necesidad de integrar estas nuevas tecnologías en el ámbito laboral y económico y con entrevistas a técnicos de selección del *Grupo Eulen*.

Por último, se mostrarán ejemplos reales para demostrar cómo puede afectar a un candidato o un empleado en una empresa el uso de las redes sociales y la aplicación del Reglamento General de Protección de Datos (LGPD).

Palabras clave: reclutamiento, selección, Internet, TICs, gestión de Recursos Humanos (RR.HH.), liderazgo, dirección de RR.HH., Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), Redes Sociales (RR.SS.), *InfoJobs*

ABSTRACT

Along this End-of-Bachelor Degree Project the aim is to show the change given at the organizations around the world through the integration of the new technologies in all the processes taken in the companies, highlighting the ones regarding the Human Resources Department (selection, recruitment, interviews, ...).

In addition, the impact of the Information and Communication Technologies in a company will be measured, as well as the practices used on the online recruitment and the working tools for the candidates and the organizations. All the previously said will be verified with statistics which will show the need to integrate those new technologies into the laboral and economical scope and with interviews to the experts in recruitment from Grupo Eulen.

Lastly, some real examples will be shown with the aim to verify how the use of social media and the implementation of the General Data Protection Regulation (GDPR).

Key words: recruitment, selection, Internet, Information and Communication Technologies, Human Resources Management (HRM), leadership, General Data Protection Regulation (GDPR), Social Media, *InfoJobs*, ...

AGRADECIMIENTOS

La realización de este Trabajo de Fin de Grado no podría haber sido posible sin todos aquellos profesores con los que he aprendido algo nuevo, pero en especial con mi tutor, Alfonso Valdunciel Bustos. Gracias por tu disponibilidad, confianza y dedicación, por guiarme a lo largo de la elaboración de este proyecto y permitirme desarrollar mis ideas libremente.

Me gustaría agradecer especialmente la colaboración recibida por parte de Marta Sánchez Gómez y Pablo Rodríguez Martín, trabajadores del *Grupo Eulen*, pues gracias a su participación en este proyecto he podido aprender y dar a conocer la realidad de los reclutadores y cómo realizan su trabajo haciendo uso de las redes sociales.

También quiero dar las gracias a mi familia. Vosotros sabéis lo que he vivido estos cuatro años de carrera, y vuestro apoyo siempre ha sido un pilar muy importante. Os quiero y esto es por vosotros.

A todos esos amigos y amigas que han permanecido conmigo todo este tiempo, aconsejándome y ayudándome cuando los he necesitado, y también a mi otra familia, la que conocí de casualidad como becaria Erasmus en Alemania. Muchas gracias por enseñarme otros idiomas y culturas diferentes, por hacerme vivir nuevas experiencias y descubrir nuevos países conmigo. Se que, independientemente de dónde estéis, siempre contaré con vuestro apoyo y amistad.

Por último, a mis médicos, que han hecho que mi vida sea mucho mejor y me han dado libertad para vivirla. Gracias por haberme ayudado cuando lo he necesitado, independientemente del día, de la hora y del lugar. Sin vuestra ayuda, no podría haber terminado esta carrera en las mismas condiciones.

No necesito escribir nombres, porque todos vosotros habéis sido igual de importantes para mí en este viaje. Muchas gracias por todo, os llevo siempre conmigo.

ACKNOWLEDGEMENTS

Carrying out this end-of-bachelor degree Project would not have been possible without all the professors with whom I have learned something new, but I would like to express my sincere gratitude to my advisor, Alfonso Valdunciel Bustos for his continuous support, trust, motivation, and dedication. His guidance helped me along with the development of this Project and he allowed me to develop my ideas.

My sincere thanks go to Marta Sánchez Gómez and Pablo Rodríguez Martín, employees from *Grupo Eulen*. This project would not have been the same without their collaboration. They helped me to learn and make known the reality from the recruiters and how recruiters do their work done by using social media.

I would also like to say thanks to my family. My family knows what I have lived along these four years of my bachelor's degree. Their support has always been a very important pillar for me. I love them and this project I am dedicating to my beloved family.

Thanks to all those friends who have stayed with me all this time, gave advice and helped me when I needed them, and to my other family, the one I met by serendipity when I was an Erasmus student in Germany. Thank you so much for teaching me other languages and different cultures, to let me live new experiences and find out new countries together. I know that no matter where they will be, they will be supporting me always and our friendship will last forever.

Lastly, to my doctors, who have made my life better and who have given me freedom to live it. I will be always grateful for all the help received by them at any time, any day and any place. Without your help, I could not have finished this bachelor degree on the same condition.

I do not need to write names, because all of you have been important for me in this trip. Thank you for all, I will always be grateful and I will always take you with me.

1. Introducción; importancia de los procesos de reclutamiento y selección a través de internet

Con el desarrollo de una economía con un enfoque más global y la cooperación entre países, las empresas han tenido que utilizar nuevas técnicas para mantenerse en contacto con clientes, candidatos y empresas de otros países. La manera más rápida, barata y eficaz de realizar estos contactos y relaciones es a través de internet y de las distintas herramientas ofrecidas.

Es pues, a través de internet (y de las nuevas tecnologías), donde el departamento de Recursos Humanos (RR.HH.) de una empresa realiza muchos de sus procesos; selección, reclutamiento, preselección curricular, ofertas de trabajo, entrevistas online, etc. Además, portales profesionales para la búsqueda de empleo y contactos en el mundo laboral como *LinkedIn* o *InfoJobs* hacen que el proceso sea más rápido, presentándose como un procedimiento verificado y fiable tanto para empresas como para candidatos.

Por las razones anteriormente descritas, es fundamental el uso de estas tecnologías y de internet para tener una mayor eficacia y eficiencia en el desarrollo y gestión de los RR.HH. en una empresa. Además, si las empresas y los candidatos no quieren quedar “obsoletos”, necesitan estar en continuo cambio, aprender y emprender en nuevas formas de selección y de búsquedas de empleo. Sin embargo, como se expondrá a continuación, no solo se trata de hacer un uso de las nuevas tecnologías y de internet, sino que también se trata de crear una estrategia competitiva en el área de RR.HH. para aumentar el rendimiento de los procesos online, al mismo tiempo que se crean políticas de igualdad en las organizaciones para llevar a cabo la selección de personal de una manera transparente e igualitaria. También es importante que, además de llevar estos procesos de una manera competitiva y estratégica, nos centremos en cumplir con la normativa vigente en relación con la protección de datos.

1.1 Objetivos Trabajo de Fin de Grado (TFG)

Los objetivos a conseguir con este TFG serán; medir el impacto de las nuevas tecnologías y aplicaciones usadas en internet sobre los procesos realizados en el ámbito de reclutamiento de personal, mostrando cómo afecta el Reglamento General de

Protección de Datos (RGPD) a la búsqueda de nuevos candidatos, ventajas y desventajas del uso de internet en estos procesos y posibles mejoras ante esta situación, de manera que se consiga la mayor versión de la selección de personal por internet.

2. Evolución de los RR.HH. y de las tecnologías

La gestión de RR.HH., también conocida como *Human Resources Management*¹ en inglés, surge de un movimiento de principios del siglo XX, en el cual los investigadores empezaron a investigar sobre las distintas maneras de crear valor empresarial a través de una estrategia de gestión de la mano de obra. Al comienzo, esta función era básicamente la de un trabajo transaccional como nóminas y beneficios administrativos, pero, con la globalización, todo cambió. La consolidación de las empresas, los avances tecnológicos y otras investigaciones llevaron a los RR.HH. a centrarse, a día de hoy, en otras iniciativas estratégicas como las fusiones y adquisiciones, gestión del talento, planes de sucesión, relaciones laborales e industriales, cuestiones éticas, diversidad e inclusión. Todas las anteriores iniciativas, junto con otras más, ayudan a entender la gestión de los RR.HH. como problemas contemporáneos debido a la naturaleza evolutiva constante (Tubey, Rotich, & Kurgat, 2015, pág. 139).

Tras un largo desarrollo del factor humano en la empresa, la gestión de RR.HH. se ha convertido en un pilar indispensable para la gestión de una empresa. Las áreas que constituyen este campo de estudio son (Tubey, Rotich, & Kurgat, 2015, pág. 147):

- Política de RR.HH.
- Planificación de RR.HH.
- Sistemas de gestión de la información de RR.HH.
- Gestión del conocimiento.
- Ética, gobierno y (algunas veces) Responsabilidad Social Corporativa (RSC).
- Análisis, diseño y evaluación de puestos de trabajo.
- Reclutamiento y selección.
- Gestión de la diversidad.
- Gestión de carrera, planes de carrera.
- Formación y desarrollo de los empleados y directivos.
- Orientación, disciplina y rescisión/separación.

¹ HRM

- Gestión del rendimiento y calidad.
- Remuneración y beneficios/prestaciones.
- Gestión de las relaciones laborales.
- Gestión económica de los planes del empleado y rendición de cuentas y evaluación.
- Salud y seguridad laboral.

Si resumiésemos la evolución de la función de los RR.HH., tendríamos las siguientes etapas – señaladas por (Lablanca, 2014, págs. 23-24):

- **Etapa administrativa.** Etapa con una importante orientación hacia la mejora de la productividad y extendida en Europa hasta finales de los 40, tiene un punto de vista fundamentalmente burocrático, marcado por la disciplina y el control de trabajo
- **Etapa de gestión.** También llamada “etapa de relaciones humanas”, surgió en los años 50 en Europa y se centró en lo psicológico y sociológico y la actuación del personal en la empresa, introduciendo estrategias de psicología industrial en la gestión de RR.HH.
- **Etapa de desarrollo.** Considerada la etapa del “desarrollo organizacional o las relaciones laborales”, surgió en Europa en los años 70. Los empleados son considerados la base de una organización y son recursos que mejorar, por lo que empiezan a introducirse técnicas de negociación colectiva y se le da mayor importancia a lo jurídico y laboral.
- **Etapa de concienciación estratégica.** Es en este momento en el cual se ve a los RR.HH. como lo que son en la actualidad; un valor añadido, no un coste, por lo que el diseño de las políticas de RR.HH. se tienen en cuenta en la estrategia empresarial. Esta etapa surge en Europa a partir de los años 80.

Hoy en día, el término utilizado es el de “sociedad del conocimiento”, con la intención de recalcar el peso cada vez mayor de las personas en las organizaciones pues, pese a que anteriormente los bienes tangibles eran el mayor valor empresarial, actualmente lo son los trabajadores, ya que su capital intelectual hace que una empresa se diferencie de otra (Lablanca, 2014, pág. 24).

Por otro lado, tenemos el exponencial crecimiento que internet ha dado en los últimos años, lo cual afecta directamente a las empresas y a sus prácticas de RR.HH. Aunque aún a mediados de los 90 la “economía de la red” (*web economy*) era un término desconocido, actualmente todas las empresas usan esta nueva tecnología para llevar a cabo sus negocios, creando un gran impacto en la gestión de los RR.HH. llevados por las organizaciones. Este hecho se puede demostrar con los siguientes ejemplos (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 2008, págs. 6-7):

- **Necesidad de una mayor capacidad de redacción.** Actualmente, los trabajadores pueden gestionar de una manera más eficaz los mensajes recibidos a través de correos electrónicos. Pero, pese a que es una gran ventaja, surgen varios problemas; cuando se trata de una comunicación internacional, el idioma es una barrera para hacer esta comunicación viable pues, aunque el inglés es el idioma principal en internet, al menos la mitad de las comunicaciones se llevan a cabo en otros idiomas. Por otro lado, hay una fácil vinculación legal con los correos electrónicos ya que éstos son utilizados como prueba al ser documentos escritos que vinculan legalmente a la empresa.
- **Enfrentarse a una sobrecarga de información.** Es necesario dar solución a un problema surgido del uso de los nuevos avances tecnológicos: llevar a cabo una administración adecuada del tiempo para así no llegar a unos índices de producción bajos.
- **Ruptura de las barreras del mercado de trabajo.** Gracias al uso de internet en todos los países, ahora se ha creado un mercado de trabajo a escala global al cual pueden acceder empresas y candidatos indiferentemente de su lugar de residencia, y todo esto rápida y económicamente.
- **Aprendizaje por internet.** Gracias a la introducción de las últimas tecnologías, se ha pasado de una formación de “papel y lápiz” a formación online.
- **Posibilidad de tener un departamento de RR.HH. centrado en la gestión.** Internet permite que los detalles operativos relativos a RR.HH. sean tratados más rápida y eficazmente en las empresas.

3. Ventajas e inconvenientes del uso de internet y sus recursos durante las fases de reclutamiento

De manera breve, se introducirán (tabla 1) cuáles son las ventajas y los inconvenientes del reclutamiento online (Bazán, Hermoso, & Escario, 2019, pág. 208):

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Reducción de costes de tiempo y dinero	Saturación de candidatos y privación del contacto humano
Mayor disponibilidad que los métodos tradicionales	Dudas en los sistemas de filtrado de los <i>sites</i> de empleo
Publicidad y promoción de la empresa	Utilidad escasa para ciertos puestos de trabajo
Facilitación del proceso y comunicación instantánea, pudiendo volverse más automatizada	Universo objeto de la oferta puede no ser el adecuado
Cobertura y alcance más amplio	Formato inadecuado de Currículum Vitae o del perfil
Creación de bases de datos y posibilidad de mantenimiento de éstas para futuros procesos de contratación	Los contenidos expuestos pueden influir en la decisión del empleador
Posibilidad de transmitir más información al empleado potencial	Discrimina a los que no utilizan este sistema
Posibles filtrados en línea, segmentando el público objetivo al que va dirigida la oferta laboral	Falta de sensibilidad en la confidencialidad de los datos

Tabla 1. Ventajas e inconvenientes del reclutamiento online.

4. Selección de personal; tipos de reclutamiento, herramientas utilizadas, proceso de selección de personal

Como señala Lablanca en uno de sus trabajos, el recurso de más valor en una empresa es el humano, por lo que es necesario llevar a cabo procesos de selección de personal que cumplan las necesidades actuales y futuras de la empresa, permitiendo así cumplir a la empresa sus objetivos y que sus empleados puedan desarrollarse personal y profesionalmente.

En cuanto surgen las necesidades empresariales, se llevan a cabo procesos de selección, en los cuales se tienen que establecer las características y requerimientos del puesto de trabajo (conocido como descripción del puesto de trabajo y perfil). Posteriormente, se elegirán las fuentes de reclutamiento que seleccionarán a los potenciales candidatos (cualitativa y cuantitativamente) y, tras ser seleccionados, habrá que evaluar su grado de ajuste a los requerimientos del puesto a través de las herramientas más adecuadas para dicho proceso (entrevistas personales, test psicotécnicos, dinámicas de grupo, pruebas profesionales).

De todas las herramientas citadas anteriormente en paréntesis, Lablanca señala que la más utilizada es la entrevista, aunque también es necesario para el reclutador la adquisición de unos conocimientos y habilidades para analizar correctamente al candidato. Tras las pruebas necesarias, se requiere documentar esa justificación en un informe de selección.

Estas pruebas/proceso lo que pretenden es incorporar al candidato adecuado para desempeñar un puesto de trabajo específico. Y, con “persona adecuada”, no nos referimos (en el contexto de la selección de personal) al “mejor candidato”, sino al que es capaz de cumplir todos los requisitos específicos del puesto.

Frecuentemente se tiende a incorporar al mejor candidato (el que tiene más formación, sabe más idiomas, tiene estudios de postgrado, ...), cuando esto puede ser una fuente de frustración para dicho candidato pues, a la hora de realizar sus funciones como trabajador en un puesto determinado, no puede hacer uso de todas las competencias que ha adquirido, lo que consecuentemente provoca efectos negativos en la empresa al tener a trabajadores con poca motivación para realizar las funciones que les son encomendadas. La falta de productividad puede ocasionar muchos problemas internos y

externos a una empresa. Por tanto, a la hora de realizar nuevos procesos selectivos de personal, es necesario que se tenga en cuenta no tener sobrecualificación o cualificación baja en los RR.HH. de la empresa.

Por otro lado, las etapas a seguir durante un proceso de selección de personal son (Lablanca, 2014, pág. 53):

- Análisis de la empresa y del puesto de trabajo
- Reclutamiento
- Recepción y preselección de candidaturas
- Evaluación de candidatos
- Toma de decisión

Determinación del perfil del candidato y oferta de empleo

Cuando se empieza un proceso de reclutamiento, Lablanca indica que se debe comenzar con un análisis de la empresa y del puesto de trabajo (funciones, responsabilidades, relaciones externas e internas, etc.), obteniendo así las características que debe tener el candidato para su adecuado desempeño del puesto de trabajo.

En estas características se hablará de experiencia previa, formación, características de personalidad, competencias, conocimientos específicos, idiomas, etc.

Para que el proceso de selección se lleve de forma óptima, será necesario conocer aspectos relativos a la empresa, al puesto de trabajo y al candidato, expuestos en el recuadro de la página siguiente - extraído del libro de (Lablanca, 2014, pág. 56):

DE LA EMPRESA:

- Entorno, mercado en el que opera, posicionamiento.
- Historia (trayectoria) de la empresa
- Cultura y valores. Clima laboral
- Datos clave: facturación, plantilla, volúmenes
- Estructura y organigrama

DEL PUESTO DE TRABAJO:

- Nombre, ubicación en el organigrama, relaciones jerárquicas y funcionales.
- Misión del puesto, principales funciones, responsabilidades, objetivos
- Posibilidades de carrera y de evolución profesional
- Lugar de trabajo
- Horario, vacaciones, calendario laboral
- Disponibilidad para viajes y desplazamientos
- Sistema retributivo (fijo, variable, incentivos, políticas de revisiones...) y ventajas sociales

DEL CANDIDATO

- Características personales (edad) y físicas
- Formación académica y conocimientos profesionales específicos
- Conocimiento de idiomas
- Experiencia: tiempo y tipo
- Características y rasgos: aptitudes, motivaciones, intereses, competencias, estilo de trabajo, etc.

Reclutamiento; de la prensa a internet

Antes de que surgieran las Redes Sociales (RR.SS.) y el internet apareciese en todos los hogares, el reclutamiento en España se basaba en el papel, con ofertas de empleo a través de la prensa general y especializada. Como afirma Lablanca, era entonces con el periódico en el cual, semanalmente, se publicaban anuncios para localizar candidatos y estar actualizado sobre las oportunidades laborales.

Pero eso ha ido cambiando paulatinamente, ya que internet ha supuesto un cambio radical en los medios de reclutamiento y es ahora la fuente principal usada en estos procesos tanto para empresas como para candidatos. En el uso de ésta herramienta como fuente de selección de personal, encontraremos portales de empleo generalistas y especializados (o verticales), sitios web de las empresas, secciones de empleo de diversos portales, etc.

Para las empresas, este nuevo medio de reclutamiento tiene las siguientes ventajas – extraídas de (Lablanca, 2014, págs. 58-59):

- **Menor coste de reclutamiento.** A la hora de dar visibilidad a una oferta de trabajo, los costes son menores a través de internet que si se utilizase la prensa escrita o cualquier otro tipo de publicación en revistas.

Sin embargo, no todo es menor coste pues, como se hablará más adelante, la empresa siempre tendrá que pagar a las páginas web que considere oportunas para que sus ofertas de empleo sean anunciadas dentro de los sitios web que visiten posibles candidatos (por ejemplo, este sería el caso de las RR.SS. como *Facebook* o *Twitter* o de periódicos online como *El Mundo* o *Marca*).

- **Mayor espacio disponible y posibilidad de crear imagen de marca.** Gracias a que internet se expande a través de páginas web, países y distintos dispositivos como Tablet u ordenadores y es usado con distintos fines, las empresas han encontrado una herramienta sin límites espaciotemporales que permite la publicación y gestión de ofertas de empleo en cualquier página web, a cualquier hora y desde cualquier lugar. Además, el anuncio permanece vigente por más tiempo, con lo cual la empresa permanece más tiempo “visible” en el mercado para darse a conocer y hacer ver a la sociedad y al mercado de trabajo su función como empleadora.
- **Globalización de las candidaturas.** Como ya fue señalado anteriormente, el mundo online no conoce barreras, por lo que es muy fácil que las candidaturas sean extendidas geográficamente sin ningún límite, consiguiendo así una mayor “bolsa” de candidatos para el proceso selectivo posterior.

Pese a dicha ventaja, no siempre es así, ya que a veces podrían existir discriminaciones en estos procesos de globalización de las candidaturas. Pongamos un ejemplo; una empresa tiene que cubrir una baja en un plazo de dos días con carácter urgente, por lo que cuelga dicha oferta de empleo en internet a nivel nacional e internacional, pero a la hora de seleccionar los Currículum Vitae (CV), decide descartar automáticamente a todos esos candidatos que, pese a tener posibilidad de movilidad geográfica con carácter inmediato, estén a más de doscientos kilómetros de distancia ya que en un proceso de selección que tiene que llevarse en un periodo de tiempo tan corto, tienen que encontrar a un candidato accesible geográficamente y con rapidez, el cual pueda llegar a la empresa a realizar

una entrevista presencial en, por ejemplo, el plazo de dos horas desde que se le avisa.

- **Mayor rapidez en el reclutamiento.** Puede que existan cosas que no puedan cambiarse a mejor, como el hecho de que se tiene que redactar una oferta y eso lleva tiempo (ya sea en papel o a través de internet), pero la posterior publicación de la oferta ya redactada es inmediatamente visible a través de internet, así como la recepción de los CV, que llegan con carácter inmediato desde el primer minuto de la publicación de la oferta. Además, las ofertas y las candidaturas pueden ser publicadas a cualquier hora y desde cualquier lugar, lo que es tan positivo como también lo es el hecho de usar internet para realizar entrevistas personales a candidatos de distintas ciudades (a través de *Skype*, *Hangouts*,)

A continuación, tras haber hablado de las ventajas para la empresa, ahora será dado otro punto de vista sobre las ventajas de internet en el reclutamiento, en este caso el del candidato (Lablanca, 2014, págs. 59-60):

- **Búsqueda global de empleo.** Las empresas pueden colgar anuncios globalmente y, consecuentemente, los candidatos pueden acceder a las ofertas de empleo desde cualquier punto del mundo.
- **Menor coste del proceso de búsqueda.** El poder enviar CV a través de emails, el inscribirse a las ofertas colgadas en las páginas web de la empresa o hacer un clic en la página web de *InfoJobs* y estar inscrito a una oferta en menos de 30 segundos supone eficiencia y ahorro de costes de tiempo, desplazamiento o envío de documentación, pues no se gasta dinero en el envío del CV o la carta de motivación a través de correo postal, ni gasolina yendo presencialmente a la empresa.

Pese a la reducción de costes, ¿es una ventaja o una desventaja? Puede que existan las ventajas anteriormente explicadas, pero con esto se pierde la interacción directa con el reclutador, al que le puede servir el ver al candidato, ya que se puede saber “de primera mano” su actitud, su interés y muchas otras percepciones que se pueden apreciar cuando se ve a alguien en primera persona y no a través de internet.

- **Mayor comodidad.** ¿Qué hay más fácil y útil que estar sentado en el sillón viendo la televisión o en la cama con el ordenador viendo películas y que te llegue una nueva alerta de trabajo al móvil o al email sin tener que buscarlo por ti mismo, solo filtrando la búsqueda desde un principio para que ésta se ajuste a tu perfil profesional?

Ahora bien, ¿es realmente útil? Puede ser que a veces los candidatos se apunten a ofertas sin siquiera leer la descripción del puesto de trabajo ya que, al haberse filtrado una palabra clave, creen que es apropiada para ellos, pero luego resulta ser todo lo contrario. Pongamos un ejemplo; un candidato está buscando un puesto de trabajo relacionado con el sector de la construcción, como albañil, por lo que crea una alerta relacionada con ese ámbito. Sin embargo, le llega una oferta al móvil y se apunta sin leer la descripción, y al cabo de dos días, sorprendido de ver que ha sido descartado tan pronto cumpliendo con el perfil, lee la descripción. Obviamente, se trataba de una oferta del sector de la construcción, pero para trabajar como ingeniero. Ahora la pregunta es, ¿hasta qué punto beneficia esto al candidato y a la empresa?

- **Mayor rapidez e inmediatez en la gestión de la candidatura.** Además de la rapidez de inscripción, como se dijo en el punto anterior, se puede ver en qué estado se encuentra la candidatura, ya que la empresa, cuando empieza el proceso de selección de candidaturas, descarta o preselecciona a los candidatos, a los cuales les llega notificación sobre dichos aspectos (esto sucede, por ejemplo, en *InfoJobs*) a cualquier hora y en cualquier lugar.

Sin embargo, habría que plantearse una duda que muchos candidatos tendrán; ¿por qué pone que he sido descartado? Cuando se obtiene un suspenso en una asignatura, los estudiantes siempre tienen la opción de asistir a tutorías con los profesores y así saber en qué han fallado o en qué podrían mejorar. Lo mismo sucede con las candidaturas, ya que, si se es descartado, no solo el candidato querrá saber la razón, sino el reclutador querrá explicar la razón en caso de que fuera un candidato bueno y que mereciese una explicación por su descarte.

¿Qué tipos de reclutamiento existen?

A continuación, hablaremos de los dos tipos de reclutamiento definidos por Lablanca. Estos son; interno y externo. Cuando hablamos del primero, se trata de reclutar candidatos que ya pertenecen a la empresa en la que se realiza la selección, mientras que si hablamos de reclutamiento externo es aquel realizado cuando se recurre a candidatos que no pertenecen a la empresa.

- **Reclutamiento interno.** Como se dijo anteriormente, esta selección de personal se realiza con los trabajadores que ya pertenecen a la empresa, cumplen con el perfil y están interesados en ocuparlo.

Este reclutamiento es el que permite que se realicen promociones y rotaciones en la empresa, pero para que los trabajadores puedan realizar ese paso de cambio de puesto, es necesario que el potencial de cada trabajador sea utilizado de manera correcta y que, por lo tanto, la organización conozca cuáles son los conocimientos, aptitudes, actitudes e intereses de sus trabajadores, así como sus posibilidades de cambio de puesto de trabajo o promoción. Con esta estrategia, se mantiene un nivel de motivación alto en los trabajadores, así como se pueden mejorar sus actitudes (la monotonía de ciertos puestos de trabajo puede generar aburrimiento e ignorancia) o solucionar conflictos internos entre compañeros (como casos de acoso o bullying).

Ahora bien, ¿en qué se diferencia la promoción de la rotación? En este caso, la primera consiste en el cambio del trabajador de un puesto inferior a uno de superior categoría, mayor responsabilidad (por ejemplo, pasar de ser técnico de RR.HH. a director de RR.HH.), mientras que con la rotación lo que se hace es “mover” a un trabajador en la escala horizontal de la empresa, por lo que no existe un cambio de nivel (esto sucede cuando a un vendedor de la tienda X que trabaja en Madrid se le cambia para que siga siendo vendedor pero en la tienda X de Salamanca).

Una vez que se ha decidido llevar a cabo un reclutamiento interno, tendrá que fijarse el tipo de difusión de las vacantes. En el caso de empresas pequeñas normalmente se difunde por el “boca a boca”, mientras que en grandes empresas vienen explicados al detalle los procedimientos en los cuales explican cómo hacer pública la oferta y el procedimiento que deben llevar a cabo los candidatos para optar a la vacante.

La ventaja principal de este proceso es el ahorro de costes, pero también hay otras (Lablanca, 2014, pág. 62):

- **Motivación** para los trabajadores.
- Sirve como aprovechamiento máximo del **potencial** de los trabajadores de la empresa.
- Los **índices de rotación** no deseada por la empresa se ven considerablemente **reducidos**.

- Es **más rápido** y los **candidatos** son **encontrados antes** que en el reclutamiento externo.
- Es **más fiable y válido**, pues el candidato, su trayectoria profesional y sus habilidades ya son conocidas por la empresa.
- Puesto que ya pertenece a la empresa, **no habrá problemas de integración** en la misma (el empleado ya conocerá la cultura, valores, normas y forma de operar de la organización).
- La **movilidad geográfica** se facilita en el caso de que la empresa tenga filiales.

Sin embargo, no todo en el reclutamiento interno son ventajas, pues puede suceder que un empleado, pese a cumplir los requisitos, no sea igual de eficiente o capaz de realizar las tareas del nuevo puesto de trabajo como en el anterior. No siempre un buen vendedor es bueno haciendo negocios con proveedores (en la escala de director de marketing).

- **Reclutamiento externo.** Primero de todo, este reclutamiento es generalmente usado cuando no se encuentra al candidato adecuado a través del reclutamiento interno. Esta forma de reclutamiento puede realizarse a través de múltiples fuentes, que serán seleccionadas según lo que necesite analizarse relativo al puesto de trabajo, dependiendo del tipo de empresa y de la situación del mercado de trabajo. Por tanto, las fuentes, señaladas por Lablanca, son las siguientes:
 - **Sistema Nacional de Empleo.** Este organismo público conocido como Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) funciona en todo el Estado español y, coordinado con los servicios de empleo a nivel autonómico, encuentra candidatos potenciales entre las personas inscritas que demandan un empleo. Además, en éste trabajan como intermediarias del mercado laboral las Agencias Privadas de Colocación
 - **Los trabajadores de la empresa.** El boca a boca y el conocer a terceras personas a través de personal de confianza de la empresa es una fuente muy valiosa y barata, pues los candidatos son más fáciles de encontrar y es más probable que estén en el mismo círculo de las relaciones laborales y profesionales. Actualmente son cada vez más usados los programas de referidos, a través de los cuales la empresa ofrece un incentivo (no necesariamente económico) a aquellos empleados que referencien candidatos que sean posteriormente contratados.
 - **Bases de datos de candidatos.** Se tratan de aplicaciones informáticas o de carpetas con CV enviados por candidatos o que fueron recibidos para un proceso de

selección anterior. Estas bases de datos son un gran buscador con utilidad práctica siempre y cuando los datos estén actualizados (uno de los inconvenientes de recurrir a estas bases de datos es el que un candidato puede que ya tenga trabajo, que haya cambiado su lugar de residencia, haya dejado de estudiar idiomas o ya no esté en posesión de certificados actualizados).

- **Centros de formación, universidades, escuelas de negocios.** Estas son usadas cuando se requiere una titulación en concreto o **profesionales sin experiencia**. Como es el caso de la Universidad de Salamanca a través del Servicio de Inserción Profesional, Prácticas y Empleo (SIPPE), hay centros en los cuales existen bolsas para el reclutamiento de jóvenes recién graduados.
- **Colegios y asociaciones profesionales.** En este caso, las asociaciones de este tipo son una fuente de reclutamiento para **profesionales con experiencia**, teniendo la entidad u organización un nivel de compromiso sobre la calidad de las candidaturas.
- **Prensa escrita.** Pese a que ésta es una de las fuentes de reclutamiento que más peso ha ido perdiendo a lo largo de los años, la publicación en prensa (especializada en ofertas de empleo, local, regional o nacional) sigue siendo una herramienta utilizada. Los requisitos para el uso de este método es el de ser claro, conciso, informativo y motivante.
- **Internet.** Esta herramienta permite a las empresas crear sus propios portales de empleo a través de sus **páginas web**, permitiéndoles subir ofertas de empleo o bases de datos online donde los candidatos pueden dejar sus CV y datos personales.

Por otro lado, las **RR.SS.** también son otro de los métodos utilizados por las empresas para captar y encontrar nuevos candidatos, así como los **portales de empleo** en internet, los cuales pueden ser **generales**² (como *InfoJobs*), o **especializados o verticales** (como *arquitecto.com*, centrado en el sector de la construcción)³. El uso de estos portales son un medio cómodo y rápido que ayuda a salvar costes, lo cual supone una gran ventaja para la empresa y para el candidato.

- **Compañías de búsqueda y selección de personal.** Son empresas encargadas de prestar sus servicios en el área de selección de personal, desarrollando los procesos de reclutamiento y selección para las empresas que contratan sus servicios, siguiendo los criterios marcados por éstas.

² Los cuales ofrecen trabajo de todo tipo, independientemente del sector o la actividad de la empresa.

³ Creados con el objetivo de facilitar el proceso de selección en la empresa, proporcionando la localización de candidatos con experiencia concreta en un sector o área de actividad determinada.

Así, el proceso es el siguiente; la empresa que contrata los servicios necesita reclutar nuevos candidatos, por lo que se pone en contacto con la empresa de selección de personal y le explica brevemente la actividad de la empresa, sus planes de futuro, la cultura empresarial, etc., así como una información en detalle del puesto a cubrir y del perfil deseado del candidato final. Por último, también será necesario proporcionar datos sobre el contrato y salario fijado para el puesto.

Una vez realizado ésta parte del proceso, es la consultora la que realiza el proceso de búsqueda y reclutamiento (reclutamiento, entrevista, evaluación, presentación del candidato a la empresa cliente).

Estas empresas de selección contarán con la ventaja de tener una gran red de contactos, así como bases de datos con candidatos de procesos anteriores, lo que les permite agilizar el tiempo usado en la selección. Además, una de las opciones de hacer uso de ésta práctica por parte de una empresa es que la empresa pueda permanecer en el anonimato.

Por último, señalar que la razón principal para realizar una subcontratación de procesos de selección es que las consultoras especializadas tienen un conocimiento más especializado del perfil específico a contratar o del mercado en el que operan las empresas que requieren sus servicios.

5. Impacto de las RR.SS. e internet en la vida laboral

5.1 Impacto de las RR.SS. en una empresa; resultados en cifras

En los siguientes gráficos y tablas demostraremos el impacto, medible numérica y visualmente sobre el impacto de las RR.SS. en el área de RR.HH. de las empresas y en la vida laboral de trabajadores y candidatos.

Antes de comenzar el estudio, algunos datos relevantes; El 86% de las empresas hace uso de las RR.SS. para tomar una decisión final de los candidatos preseleccionados. Respecto al resultado de esta decisión, el 31% de los reclutadores de RR.HH. no están satisfechos con lo que ven en el perfil de los candidatos, señalando el 35% que no ven perfiles que muestren suficiente profesionalidad y un 31% admite haber rechazado la candidatura de ciertos aspirantes después de haber visto la imagen que ellos mismos dan en las redes sociales (Adecco, 2016, pág. 38).

A continuación, se expondrán los datos extraídos de un estudio realizado en 2016 en el cual participaron un total de 416 directivos y profesionales de RR.HH. en diferentes ciudades de España⁴, extraído de (Mababu Mukur, 2016).

Tabla 2. ¿Qué razones impulsan al departamento de RRHH de una empresa a hacer uso de las RRSS?

	Frecuencias	%
Mejorar el proceso de captación, selección y gestión del talento	123	30
Buscar el nicho de los potenciales candidatos	103	25
Estar al día de los nuevos canales de reclutamiento y captación	76	18
Facilidad que ofrecen el uso de las redes sociales	57	14
Contactar con un número importante de candidatos	36	9
Reducir costes del proceso de selección	21	5
TOTAL	416	100

Con estos resultados (tabla 2), podemos ver que la mayor utilidad dada a las RR.SS. en la empresa es la de mejorar el proceso de captación, selección y gestión del talento (30%), seguido de una búsqueda del lugar en el que se encuentran los potenciales candidatos (25%) y, por último, seguir actualizándose en las nuevas fuentes de

⁴ El 57% de los participantes eran hombres y el 43% mujeres

reclutamiento de nuevos trabajadores (18%). Como veremos más adelante en la entrevista realizada a los trabajadores de la empresa *Eulen*, lo que se pretende principalmente es mejorar el proceso, conseguir más candidatos, seguir actualizados sobre los procesos y nuevas herramientas utilizadas por una empresa.

Aunque los datos anteriormente señalados responden al objetivo principal que pretenden conseguir las empresas con el uso de las RR.SS. en la dirección de RR.HH., ¿qué otros motivos les hace elegir las RR.SS. a los RR.HH. de una empresa? (tabla 3).

Tabla 3. Motivo adicional del uso de las RR.SS. por parte del departamento de RR.HH.

	Frecuencias	%
Dar a conocer la imagen y reformar su reputación corporativa de su empresa	164	39
Obtener más datos sobre candidatos que están en proceso de selección	15	4
Generar más tráfico para el sitio web corporativo	34	8
Estar en contacto con otros profesionales y empresas del sector	78	19
Estar informado acerca de temas y noticias relevantes de su profesión	66	16
Captar nuevas ideas y actualizarse sobre las novedades	59	14
TOTAL	416	100

Como podemos observar en la tabla superior, las empresas pretenden hacer uso de las RR.SS. para así dar a conocer su imagen como empresas y reformar su reputación corporativa (39%), seguido por estar en contacto con otros profesionales y empresas del sector (19%) y permanecer informado de temas y noticias relevantes para su profesión (16%).

En cuanto a las RR.SS. o aplicaciones online que usan en el departamento de RR.HH. de una empresa para el reclutamiento de nuevos y potenciales candidatos, los resultados son los siguientes (tabla 4):

Tabla 4. ¿Qué RR.SS. utiliza más su empresa para encontrar y contactar con los candidatos potenciales?

	Frecuencias	%
<i>LinkedIn</i>	165	40
<i>Facebook</i>	66	16
<i>Google+</i>	34	8
<i>Jobster</i>	26	6
<i>Xing</i>	43	10
<i>Instagram</i>	40	10
<i>Hi5</i>	14	3
<i>QuePasa</i>	7	2
<i>Badoo</i>	3	1
<i>Twitter</i>	16	4
Otro	2	0
TOTAL	416	100

Como podemos ver, *LinkedIn* es la más utilizada (40%), seguida de *Facebook* (16%), *Xing* (10%) e *Instagram* (10%). Al respecto, tenemos que señalar el hecho de que *LinkedIn* es una red social con un uso exclusivo; el crear una red de contactos profesionales. Sin embargo, los usos de las otras RR.SS., como *Facebook* e *Instagram*, no son solo creadas con dicho objetivo. Por tanto, el hecho de hacer uso de las últimas redes sociales tendrá como objetivo conocer a los candidatos desde un punto de vista más personal; dónde vive, con quién está, qué le gusta, cuáles son sus preferencias laborales y otros gustos personales.

Una vez que sabemos para qué usan las empresas las RR.SS. (mejorar el proceso de captación, selección y gestión del talento), y cuál es la red social más utilizada (*LinkedIn*), ahora estudiaremos cuál es la categoría profesional más solicitada a través de las RR.SS. por parte de las empresas (tabla 5).

Tabla 5. ¿Qué categorías profesionales su empresa suele contactar y reclutar a través de las RR.SS.?

	Frecuencias	%
Directivos/ <i>managers senior</i>	183	44
Mandos intermedios	93	22
Especialistas/Staff técnico	76	18
Personal administrativo	46	11
Otro	18	4
TOTAL	416	100

En este caso, los más reclutados a través de éste método son los directivos/*managers senior* (44%). Esto coincide con lo que se ha hablado en la entrevista (en las páginas 29-30), en la cual se señala que *LinkedIn* es una red social con un enfoque más profesional, con gente más especializada y con mayor cualificación.

Para finalizar, sería bueno señalar algunos de los resultados de este estudio (Mababu Mukiur, 2016, págs. 148-149):

- Se ha creado el concepto de *e-reputation*, definido como pertinencia, veracidad y calidad de los datos personales de una persona en la red. Además, cada vez más frecuentemente, las empresas tienden a comparar la información del CV con los datos encontrados online.
- Un ejemplo real de la transformación digital en el área de RR.HH. de una empresa es el uso de nuevas formas de presentación de ofertas y candidaturas; las empresas realizan un vídeo para la presentación de sus ofertas de trabajo, mientras que las mismas solicitan a los candidatos que respondan de igual manera, enviando un vídeo de corta duración dándose a conocer a la empresa y explicando la razón de su inscripción a la oferta. Además, las empresas también dan mayor importancia a las candidaturas de candidatos que tengan páginas web propias, blogs personales, etc., ya que, al igual que *Facebook* o *Instagram*, son sitios en los que se puede terminar de recabar información sobre el candidato. Por esta razón, los candidatos cuidan cada vez más su *e-reputation*.

5.2 Impacto de las RR.SS. En los candidatos y empleados; resultados en cifras

En el siguiente estudio - (Adecco, 2016), se ha entrevistado a individuos residentes en España con una edad comprendida entre los 18 y los 67 años, habiendo un total de 9.532 candidatos (empleados, autónomos y desempleados) y 295 profesionales del mundo de los RR.HH. Algunos de los resultados de este estudio fueron los siguientes:

- La evolución de las RRSS para la búsqueda de empleo ha seguido una línea ascendente, estabilizándose desde el año 2015 (imagen 1).

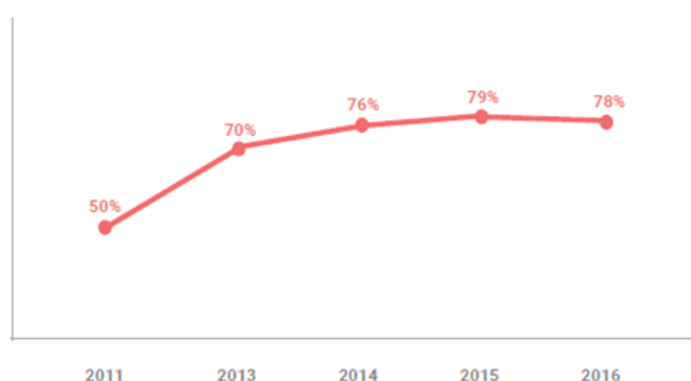


Imagen 1. Evolución de la búsqueda de empleo a través de las redes sociales

- El 91% de las personas encuestadas tienen al menos una red social activa. También importante recalcar que, pese al alto porcentaje de candidatos que tienen alguna red social, el porcentaje que no tiene ninguna cuenta está bajando año tras año.
- Lo que más atrae a los candidatos a mirar la red social de una empresa son las ofertas de empleo (73%), seguido de los contenidos que publican (55%) y los comentarios que otros usuarios publican (34%) (imagen 2).



Imagen 2. ¿Qué atrae tu atención en el perfil de una empresa en redes sociales?

- Un 78% de los usuarios en redes sociales las utiliza con la finalidad de encontrar empleo. Del 98% de los encuestados, el 85% recurre a los portales web de empleo siempre o casi siempre, mientras que el 13% lo hace esporádicamente.
- Los candidatos prefieren hacer uso de *LinkedIn* (66%), seguido de *Facebook* (50%), para las búsquedas de empleo. Estos datos coinciden con el uso que hacen las empresas de las RR.SS., siendo mayoritario el uso de *LinkedIn* desde el punto de vista del candidato y desde el de la empresa.

Otro de los puntos importantes en este estudio, es el motivo de no estar presente en las RR.SS. Más de la mitad de los encuestados han señalado que se debe a un problema de privacidad (53%), seguido de la razón de no despertar interés suficiente para los usuarios como para crearse una cuenta (37%). La importancia de señalar este gráfico (imagen 3) es otro de los puntos que se tratan en este trabajo; la privacidad y la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD).

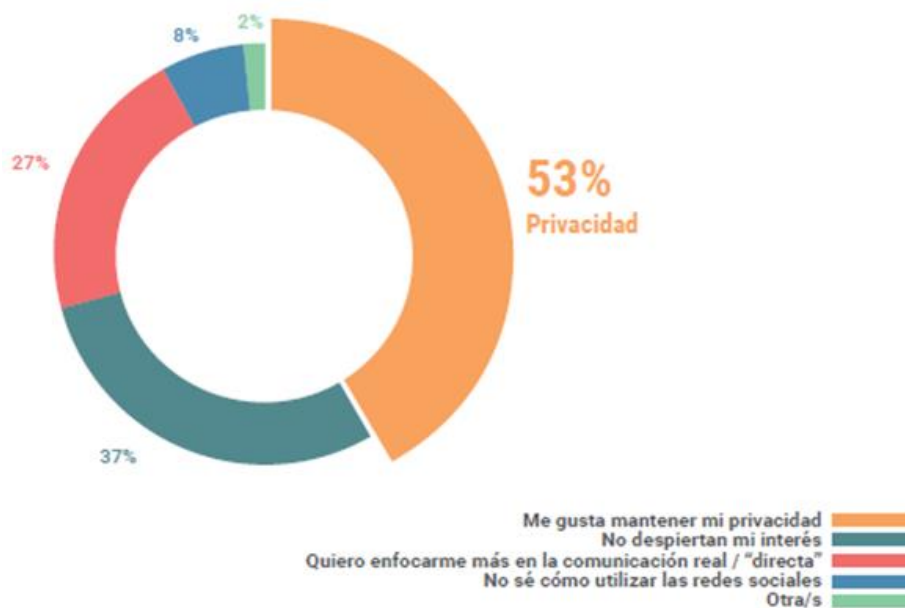


Imagen 3. ¿Por qué razón no estás presente en redes sociales?

Como podemos ver, el estudio demuestra que, pese a la existencia de numerosas leyes y sentencias ya sean a nivel europeo o a nivel nacional, sigue existiendo un desconocimiento e incertidumbre sobre el recorrido y visibilidad que pueden tener los datos personales en las redes sociales, lo cual sigue siendo una de las principales causas de que la gente no quiera participar en procesos selectivos u ofertas de empleo online. Por último, también es importante mencionar que, debido a los grandes avances

tecnológicos, no todos los candidatos tienen la misma capacidad de adaptación, por lo que la empresa podría perder algunos candidatos.

Por otro lado, cuando se les pregunta a los candidatos dónde encuentran más frecuentemente las ofertas de empleo que se ajusten a su perfil, estos son los resultados (imagen 4):

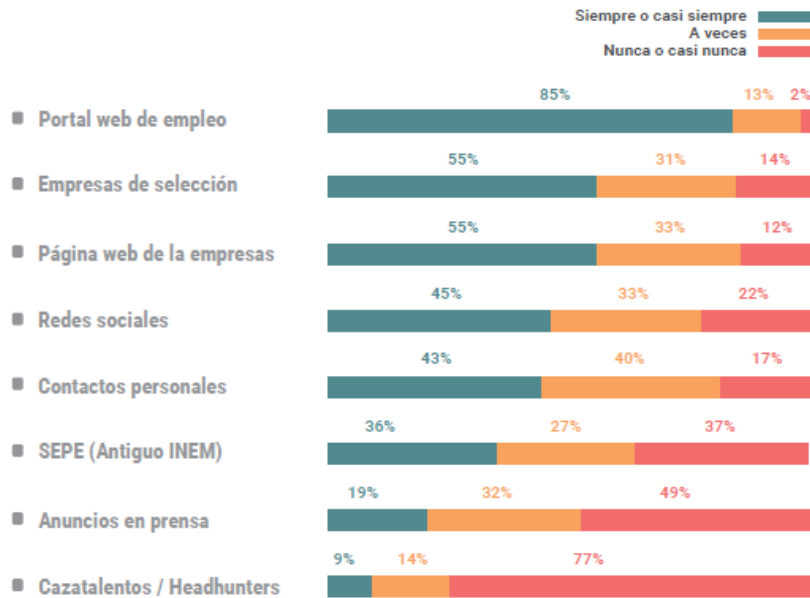


Imagen 4. ¿Dónde encuentran más frecuentemente ofertas de empleo que se ajusten a su perfil?

Por lo tanto, lo más utilizado para encontrar ofertas de empleo son los portales online (85%), seguidos de las empresas de selección (55%) y las páginas web de las empresas (55%). Estos resultados demuestran que el uso de las tecnologías está cada vez más presente en la sociedad, y que es el uso se ha normalizado en todos los ámbitos, incluido el laboral.

Respecto a la adecuación del contenido encontrado por los candidatos (imagen 5), la mitad de los encuestados (51%) señalan que solo a veces encuentran ofertas de trabajo que se adecúen a su perfil, y solo un 21% encuentra habitualmente ofertas adecuadas a su perfil.

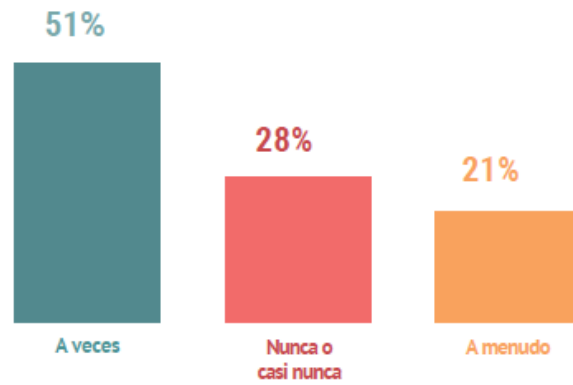


Imagen 5. ¿Encuentras ofertas en RR.SS. acordes a tu perfil?

Por último, señalar que los candidatos que han enviado sus CV para apuntarse a ofertas de empleo a través de internet, han seguido creciendo (señalado en azul en la imagen 6). En 2014, un 73% presentó su candidatura a través de internet, mientras que en 2016 este porcentaje pasó a ser del 77%.

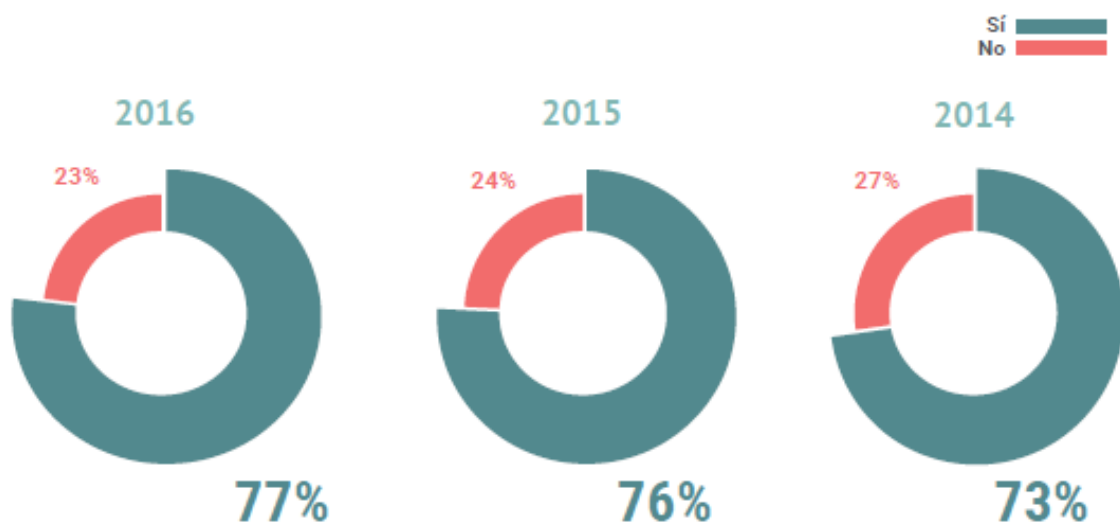


Imagen 6. ¿Alguna vez has enviado tu CV a una oferta de empleo que has conocido a través de las RR.SS.?

6. InfoJobs como herramienta de reclutamiento y búsqueda de trabajo a través de internet

6.1 Uso de InfoJobs desde el punto de vista del candidato

Cuando un candidato se crea una cuenta en *InfoJobs* e inicia sesión en la plataforma, ve un menú (Imagen 7) con distintas opciones. Se puede buscar ofertas de trabajo, ya sea en España o en el extranjero, ver las candidaturas a las que se ha mandado solicitud, comprobar ajustes o editar el CV (InfoJobs Candidatos, 2019).

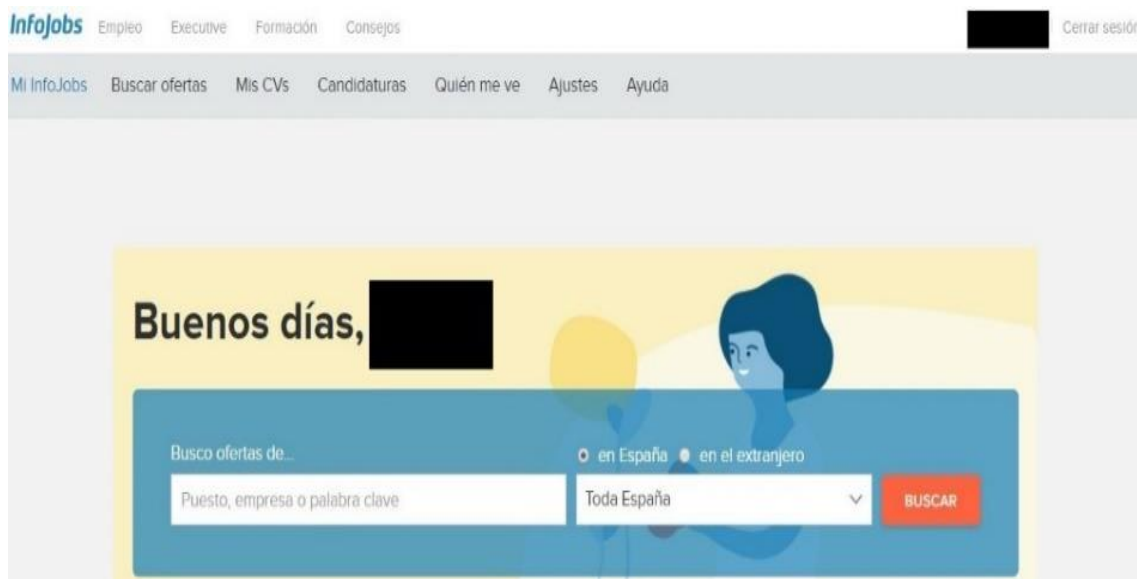


Imagen 7. Captura de pantalla de la página de inicio de la cuenta de un candidato en InfoJobs.

Mi CV: [Redacted] - Nombre del candidato
CV principal

Mis datos personales

Datos personales tales como nombre y apellidos del candidato, teléfono de contacto, dirección postal y de correo electrónico, edad, fecha de nacimiento, etc.

Experiencia [AÑADIR EXPERIENCIA](#)

Datos de la empresa en la que ha trabajado el candidato, puesto en el que ha estado contratado, tiempo que ha permanecido en dicha empresa

Salario percibido por el trabajador, tareas y responsabilidades en la empresa

Mis CVs **Nombre del candidato**
(CV principal)
[Cambiar nombre](#)
[Enviar por email](#)
[Imprimir](#)

[AÑADIR CONOCIMIENTOS](#)
[AÑADIR SITUACIÓN LABORAL](#)

02/06/2019
Fecha de la última actualización de tu CV.
[Actualízala](#)

[CREAR UN CV A PARTIR DE ESTE](#)

Imagen 8. Captura de pantalla de los datos de un CV principal en la cuenta de un candidato en InfoJobs.

Estudios [AÑADIR ESTUDIO](#)

Estudios reglados

En este apartado se proporciona la siguiente información:
1- Título, curso realizado.
Ejemplo: Formación Profesional (FP), bachillerato, Máster, Grado universitario.
2- Universidad, instituto, colegio u otra academia en la que se realizaron los estudios.
Ejemplo: Universidad de Valladolid.
3- Fecha de comienzo y fin de los estudios (incluyendo entre paréntesis la duración en años y/o meses).
Ejemplo: Septiembre 2019- Actualmente, (6 años y 2 meses)...

Idiomas [AÑADIR IDIOMA](#)

En esta columna se escriben los idiomas.
Ejemplo: español, ruso, inglés, urdu, francés, hindi, alemán, italiano...

	Hablado	Escrito	Leído
[Redacted]	Nativo	Excelente	Excelente
[Redacted]	Avanzado	Alto	Alto
[Redacted]	Básico	Básico	Básico
Actualmente estudiando nivel A2			
Francés	Básico	Básico	Básico

En cada idioma, se pondrá el nivel correspondiente en: hablado, escrito y leído.
En el caso del nivel hablado, se puede escribir: nulo, básico, intermedio, avanzado, nativo.
En el caso del nivel escrito: nulo, básico, medio, alto, excelente.
En el caso del nivel leído: nulo, básico, medio, alto, excelente.

Debajo de cada idioma se permite escribir algún comentario.
Ejemplo: "Nivel C1", "Nota de 8 sobre 10 en el examen de nivel B1", "Actualmente estudiando el nivel A1", "Poseo certificado de la Universidad de Cambridge"

Imagen 9. Captura de pantalla de los estudios e idiomas de un CV principal en la cuenta de un candidato en InfoJobs.

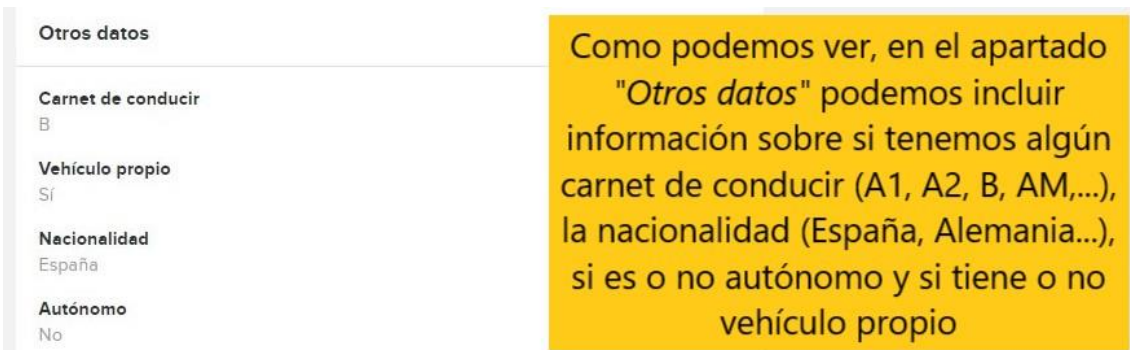


Imagen 10. Captura de pantalla de "Otros datos" proporcionados en el CV principal en la cuenta de un candidato en InfoJobs.

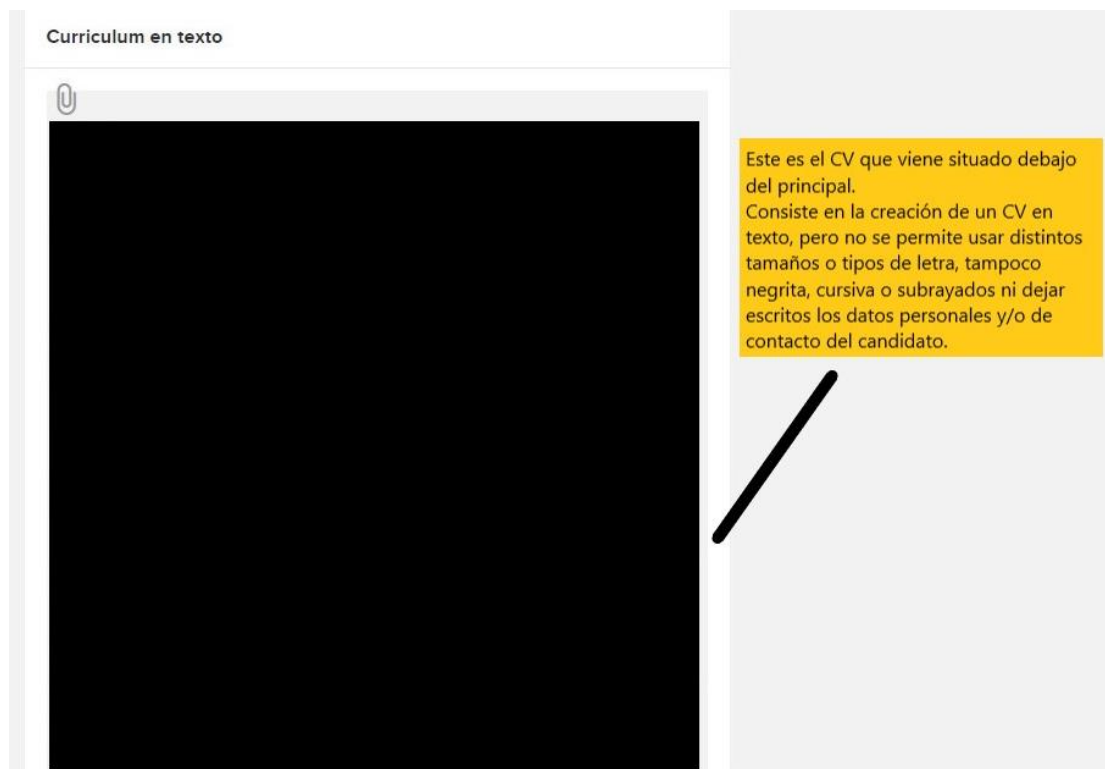


Imagen 11. Captura de pantalla "CV en texto" desde la cuenta de un candidato en InfoJobs.

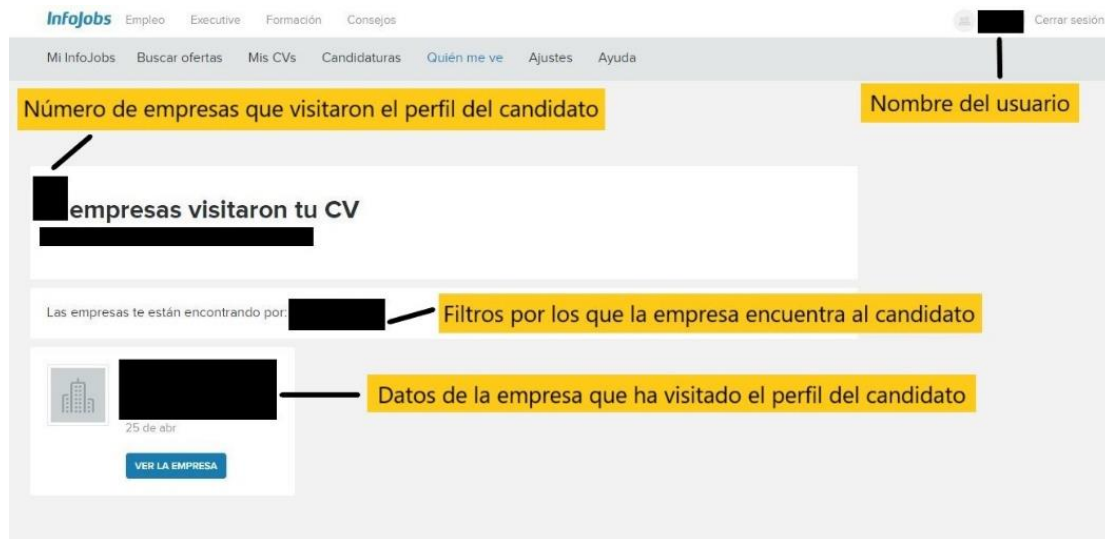


Imagen 12. Captura de pantalla “Quién me ve” desde la cuenta de un candidato en InfoJobs.

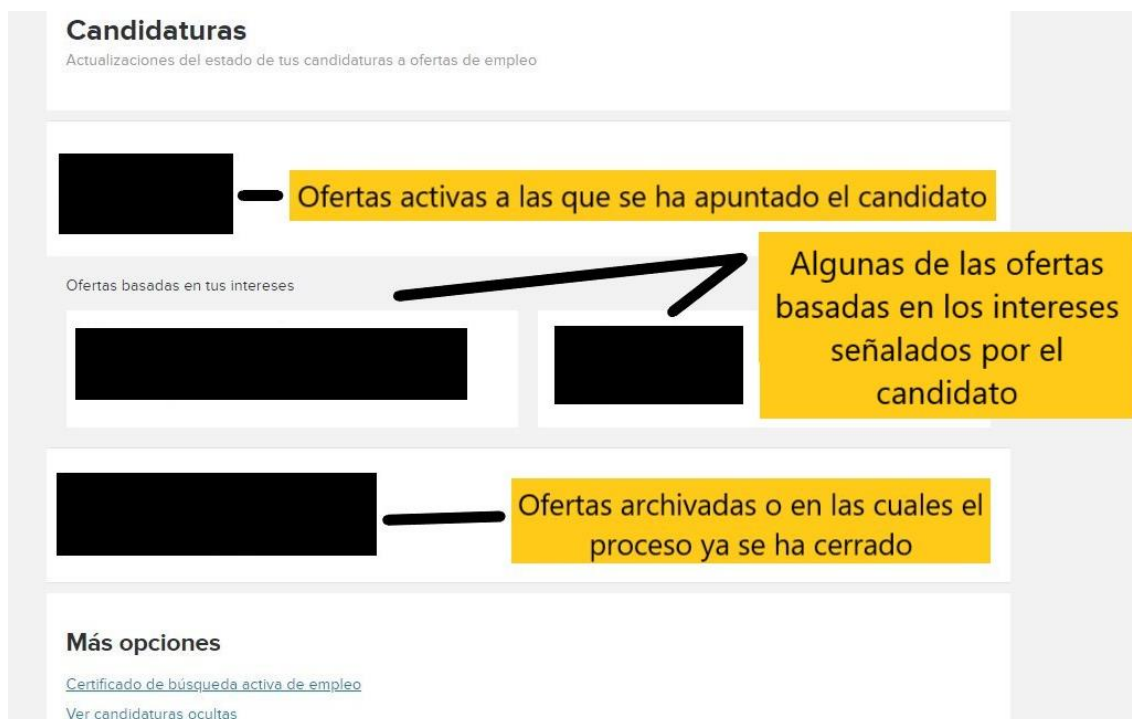


Imagen 13. Captura de pantalla “Candidaturas” desde la cuenta de un candidato en InfoJobs.

6.2 Uso de *InfoJobs* desde el punto de vista de la empresa

InfoJobs, como cuenta de empresa (InfoJobs Empresa, 2019), tiene la visualización mostrada en la imagen 14 cuando se inicia sesión. Este es el menú inicial, en el cual nos encontramos la posibilidad de insertar una oferta, buscar CV (en España o en el extranjero) y gestionar las ofertas ya creadas. Además, podremos ver otras opciones como realizar las llamadas “*Killer Questions*”⁵ (imagen 15) o encontrar más fácilmente CV que son marcados como favoritos. Por otro lado, a la derecha podemos ver el número de ofertas ya publicadas (9), y el total que tiene la opción de publicar (10). Por tanto, a esta empresa le queda 1 inserción de oferta por publicar. Una vez se gastan las inserciones, habría que comprar más inserciones para que pudiesen seguir publicando.

The screenshot shows the InfoJobs company dashboard. At the top, there is a navigation bar with the InfoJobs logo, links for 'Consejos y noticias' and 'Zona candidatos', and a 'Cerrar sesión' button. Below the navigation bar, the user is logged in as 'Menú privado'. The main content area is titled 'Menú privado' and contains several options:

- Insertar una oferta:** Publica una nueva oferta de empleo y escoge entre las opciones para destacarla. A yellow box below this option indicates 'Te queda sólo 1 inserción.'
- Buscar CVs:** Busca gratis entre millones de CVs, pregúntales si les interesa tu empresa u oferta, y paga sólo al obtener sus datos de contacto.
- Gestionar ofertas y CV recibidos:** Modifica, renueva o borra ofertas. Consulta los CV inscritos y gestiona el proceso de selección.

Below the main menu, there is a section for 'Más opciones' with several links:

- Tus CV favoritos
- Organizar procesos de selección
- Estadísticas del site corporativo
- Estadísticas de tus ofertas (Nuevo)
- Administrar Killer Questions
- Notificaciones
- Resuesta a candidatos
- Comprobación de interés

On the right side, there is a 'PACK DE SERVICIOS' box with the following information:

- Fecha de activación: 02-01-2019
- Fecha de vencimiento: 01-01-2020
- Ofertas: 9 / 10 Inserciones
- Estado de inserciones
- CVs en base de datos: 0 / 0 CVs
- Condiciones del Servicio
- Condiciones de contratación

Imagen 14. Captura de pantalla de la página de inicio de una cuenta de empresa en *InfoJobs*.

⁵ Aunque está escrito en inglés, se traduciría como preguntas que se les realizan a los candidatos que quieren apuntarse a una oferta de empleo, y que pueden ser a desarrollar o breves (sí, no), y que sirven para poner filtros al proceso de selección y que éste sea más fácil para el técnico de selección

Estás en: [Página principal](#) » [Menú privado](#) » [Killer Questions](#)

Killer Questions

Las Killer Questions son preguntas que se formulan al candidato antes de inscribirse en la oferta de empleo.

Nueva Killer Question

Crea una pregunta y guárdala para utilizarla en diferentes ofertas.

Nueva carpeta

Organiza tus preguntas en carpetas para poder localizarlas fácilmente.

Gestionar Killer Questions

Modifica o borra las preguntas que ya has creado anteriormente.

Gestionar carpetas

Modifica o borra las carpetas que ya has creado anteriormente.

[Menú privado](#)

Imagen 15. Captura de pantalla de la página donde se permite hacer uso de las “Killer Questions” en el perfil de empresa en InfoJobs.

Por otro lado, en el buscador de CV, podemos hacer una búsqueda sencilla (imagen 16) en toda España o en el extranjero o una búsqueda avanzada (imagen 17), en la que se permite poner más filtros.

InfoJobs Consejos Zona candidatos [Usuario] Cerrar sesión

[Inicio](#) [Publica una oferta](#) [Tus ofertas y CVs](#) [Buscador de CVs](#) [Perfil de empresa](#)

Buscador de CVs

[Comprobación de interés](#) | [CVs favoritos](#)

Sencillo Avanzado

Busco CVs que incluyan estas palabras:

Utiliza AND y OR para mejorar tu búsqueda. [Más info](#)

CVs que encajan con tus ofertas

Queremos ahorrarte algo de tiempo y sugerirte CVs para los procesos que tienes abiertos

Imagen 16. Captura de pantalla del buscador de CV en una cuenta de empresa en InfoJobs.

Sencillo Avanzado

Busco CVs que incluyan estas palabras:

Ejemplo: administrativo AND inglés En toda España

Utiliza AND y OR para mejorar tu búsqueda. [Más info](#)

Puesto

Empresa

Edad
 16 65

Idioma

Título y especialidad

Disponibilidad

Última conexión a InfoJobs

Sector

Nacionalidad

Permiso de conducir

Disponibilidad para cambio de residencia

Imagen 17. Captura de pantalla del buscador de CV en una cuenta de empresa en InfoJobs.

Además, sobre la gestión de ofertas y CV recibidos, podemos ver (imagen 18) que es posible ver las ofertas que todavía siguen activas (recibiendo CV) y las archivadas (aquellas que ya se han cerrado para los candidatos). En las ofertas activas podemos ver la fecha en la que han sido publicadas, cuanto queda para que caduquen (es decir, se cierre el proceso y pasen al estado de *archivadas*), los CV que quedan por leer, y en los emoticonos de las tres personas, los CV incluidos en el proceso de selección (naranja), los CV finalistas del proceso de selección (verde) y los CV descartados (rojo).

Estás en: [Página principal](#) > [Menú privado](#) > Gestionar ofertas y CV recibidos

Gestionar ofertas y CV recibidos

Conoce al detalle todas las [opciones y servicios de efectividad](#) que tienes a tu disposición para aplicar a tu oferta de empleo.

Te queda sólo 1 inserción (de 10) [Insertar »](#)
 Contacta con tu consultor comercial.

Usuario: [Redacted] Estado Activas Archivadas

Ofertas activas de [Redacted]

[Borrar ofertas seleccionadas](#)

<input type="checkbox"/>	Puesto vacante	Estado	Efectividad	Publicación	Caducidad	Municipio	Por leer				No se ajustan	Acciones
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Activa		11/08/2019	11 días	[Redacted]	478	2	0	0	85	
	(566 inscritos en oferta)											
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Activa		11/08/2019	11 días	[Redacted]	265	1	1	51	87	
	(385 inscritos en oferta)											

[Menú privado](#)

Imagen 18. Captura de pantalla de la gestión de ofertas en una cuenta de empresa en InfoJobs.

Posteriormente, si entramos en una oferta (imagen 19), podemos ver el nombre de los candidatos, la edad, el último puesto en el que han trabajado, de dónde son y cuándo se han inscrito. Además, estos filtros pueden ordenarse de mayor a menor edad, cualificación o por orden alfabético. También permite poner filtros automáticamente usando la columna de la izquierda, haciendo clic en el filtro deseado.

569 candidatos inscritos en esta oferta

Búsquedas guardadas
 Seleccionar una y filtrar

Filtros
 482 de 482 inscritos

País
 España (482)

Provincia
 Salamanca (481)
 Valladolid (1)

Edad
 Menor de 25 (117)
 de 26 a 35 (188)
 de 36 a 45 (135)
 de 46 a 55 (53)
 Mayor de 55 (9)

Categoría
 Atención a clientes (101)
 Otros (81)
 Compras, logística y almacén (67)
 Profesiones, artes y oficios (62)
 Comercial y ventas (46)
[\[Mostrar más\]](#)

Idiomas hablados
 Inglés
 Español
 Francés
 Catalán
 Portugués

Por leer **482** (315 nuevos) | En proceso **2** | Finalista **0** | Descartado **0**

Se ajustan (482) | No se ajustan a la oferta (85) | [Editar criterios de criba automática](#)

Filtrar por palabras del CV:
 [Filtrar](#)
 Conocimientos, empresa, puesto... más maneras de combinar palabras clave [Más criterios](#)

En proceso | Descartado | o a otro estado | [Borrar CV](#)

	Nombre	Inscrito	Edad	Título	Población	Exp.	Último puesto
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	27	F.P.I.	██████████	1	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	25	*.Doc.	██████████	No	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	21	*.Gr.	██████████	1	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	27	*.Gr.	██████████	5-10	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	43	Pos.	██████████	1	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	19	*.E.S.O.	██████████	No	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	15/06/19	33	F.P.I.	██████████	5-10	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	14/06/19	44	Bto.	██████████	+10	██████████
<input type="checkbox"/>	██████████	14/06/19	44	I.Téc.	██████████	+10	██████████

Imagen 19. Captura de pantalla de una oferta publicada por una empresa en InfoJobs.

6.3 Testimonios de Técnicos de Selección sobre el reclutamiento a través de *InfoJobs*

Se ha realizado una entrevista a dos *Técnicos de Selección* de RR.HH. de FLEXIPLAN ETT, una línea de negocio del *Grupo Eulen* dedicada al reclutamiento, selección y contratación de candidatos. Sus procesos de reclutamiento son llevados a cabo a través de *InfoJobs* (para el reclutamiento online) y a través de la recogida física del CV de los candidatos.

Con estos datos, procedemos a recoger el testimonio de Marta Sánchez Gómez y de Pablo Rodríguez Martín, profundizando en el tema a través de gente especializada en estos procesos.

¿Cuál es el programa usado para el reclutamiento online y por qué?

Pablo. - *“InfoJobs es la herramienta que la empresa pone a disposición del Grupo Eulen. Es una herramienta a nivel de Flexiplan para buscar trabajadores cualificados. Normalmente lo que más hay y más se busca son candidatos de baja cualificación; peones, operarios, incluso candidatos sin FP. Además, debido a los perfiles que nosotros buscamos, no es necesario mirar si tienen el título de la ESO, porque lo que queremos es la experiencia, las cualificaciones. Sin embargo, InfoJobs es lo último que usamos como herramienta de selección (en ETT)”*.

Marta. - *“Los perfiles que utilizamos manejan más InfoJobs y es la página web que más gente usa. LinkedIn es para gente más cualificada, es como una red más profesional”*.

¿Cómo es el proceso de reclutamiento, qué es mejor y que es peor usando el papel o usando la selección a través de internet?

Pablo. – *“El proceso que nosotros hacemos es primero coger a la gente que viene por la oficina (a dejar el CV en mano) y luego ya recurrimos a InfoJobs”*. **¿La razón?**

Marta. - *“La razón por la que seguimos este proceso es debido a que el poder ver al candidato al entregar el CV en físico nos ayuda mucho. La opción de recoger el CV en físico es que el reclutador ve al candidato y con unas pocas preguntas puede ver si le sirve o no como candidato”*.

Pablo. - *“Sin embargo, aunque muchas veces se les da la oportunidad de traer el CV en físico, prefieren mandártelo online”.*

¿Cómo se le da visibilidad a una oferta de trabajo y se consigue que ésta llegue a más candidatos?

Marta. - *“Empezamos yendo a ayuntamientos, a servicios de empleo para recoger CV de posibles candidatos, pues no todo el mundo usaba InfoJobs. Además, otra de las fuentes de reclutamiento indirectas sería la de encontrar ofertas de empleo a través de otras personas, puesto que la mayoría viene a la empresa diciendo “me ha dicho mi hija que hay una oferta”, “me ha comentado un conocido que hay ofertas en InfoJobs”.*

Esto demuestra lo poco acostumbrada que está la gente a usar una página web para buscar empleo activamente, pues todo es a través de otras personas. No todos los candidatos son activos en las búsquedas de empleo online, sino que necesitan de terceras personas que les aconsejen u orienten. Sin embargo, no siempre se apuntan de la manera correcta, como se puede ver en la declaración recogida a continuación.

Pablo. - *“Hay gente que se está inscribiendo en las ofertas sin encajar en el perfil, además, pese a que InfoJobs tiene millones de CV en volumen, eso no garantiza personas interesadas ni CV completos ni personas que cumplan el perfil”.*

Respecto a los CV que se pueden encontrar en InfoJobs, ¿qué opiniones tienen al respecto? ¿están actualizados, tienen información útil?

Marta. - *“He visto un CV no actualizado desde el 2016, no actualizan su último trabajo o si están trabajando. Además, el problema de todas las herramientas de internet es que son lentas y tardan en actualizar”.*

Pablo. - *“Uno de los problemas de InfoJobs es que la aplicación móvil no tiene un formato adecuado para su uso práctico, por lo que no es útil para actualizar el CV. La aplicación está obsoleta. Además, la última conexión no significa última actualización. InfoJobs tendría que obligar a la persona a que se conectase y actualizase su CV. Ahora bien, el problema es el siguiente; ¿te vas a poner a llamar a una persona para que actualice su CV y que te diga directamente que está trabajando”.*

Entonces, ¿suma o quita trabajo *InfoJobs*?

Marta. – *“Quitar nunca quita trabajo, sino que da bastante trabajo previo. Lleva mucho tiempo el pensar como publicar una oferta (en internet), razón por la cual, al llamar a un candidato para una oferta de trabajo, le doy todo tipo de detalles para que así el candidato no me haga perder más el tiempo y perder también al empleado”*.

Pablo. – *“Como bien señala Marta, se pierde mucho el tiempo si al candidato no le dices horarios, sueldo y otras características específicas del puesto... solo si lo dices todo ya sabes si es sí o si es no”*.

Viendo las numerosas limitaciones de hacer solo uso de una fuente de reclutamiento, ¿cuáles son los pasos a seguir para un proceso de reclutamiento? ¿es exclusivamente a través de internet o de papel o se usan ambos métodos a la vez?

Como ya se podía deducir debido a las declaraciones anteriores, usan los dos procesos de reclutamiento a la vez (a través de internet y del papel), pues *InfoJobs* nunca puede ser utilizado como única herramienta de selección. En este momento es bueno señalar lo ya dicho anteriormente, y es que para que una selección de personal sea buena es necesario que se use más de una herramienta, pues únicamente de esta manera los resultados son más fiables y se obtienen los mejores candidatos. Así, los técnicos de selección nos explican lo siguiente:

Pablo. - *InfoJobs tiene habilitado un chat para hablar con los candidatos, pero al no usarse (nosotros no lo utilizamos), han decidido cerrar esa parte del proceso en la página. Yo directamente llamo al candidato por teléfono porque así veo otras cosas que no veo en el CV. Cerrar un proceso completo en InfoJobs es imposible”*.

Es en ese punto donde se pierde la oportunidad de realizar una entrevista rápida con el candidato a través de internet, o preguntarle a través de dicho chat si puede pasarse por la oficina para realizar una entrevista. Además, en el momento en el que se coge el teléfono de contacto del candidato y se realiza una llamada telefónica, se pierde la oportunidad de realizar todo el proceso a través de una misma herramienta.

Marta. – *“Yo he tenido un caso en el que he realizado todo el proceso a través de internet, aunque es verdad que le llamé (al candidato final) por teléfono”*.

Resumiendo lo anteriormente dicho, siempre hay un punto en el que se acaba recurriendo a otras herramientas. Esto demuestra que, pese a haber muchos avances tecnológicos, estudios y bibliografía sobre los pasos que se deben dar en un proceso de selección y las herramientas más efectivas para conseguir a los mejores candidatos, no todo es tan perfecto en la práctica como lo es en la teoría.

¿Cómo afecta y ha afectado el RGPD a los CV online?

Pablo. – *“Yo saco físicamente un documento de una persona con todos los datos, pero no puedo descargarlo ni enviarlo por correo. Tengo que imprimirlo y luego escanearlo. No es solo el trabajo adicional que supone que el reclutador de la ETT quiera ver y analizar los CV, sino que la empresa a la que se va a ceder el trabajador también está interesada en hacer lo mismo”.*

Marta. – *“Cuando copio y pego el CV en formato WORD sale mal, no sale bien estructurado”.*

Esto supone una pérdida de tiempo y el resultado es el mismo; la empresa sigue teniendo acceso a tus datos de forma digital y de forma física, pero aun así se sigue perdiendo el tiempo y recursos materiales, pues se tiene que imprimir el PDF y después escanearlo para volverlo a mandar en un formato PDF a la otra empresa. Se redunda en los mismos procesos.

¿Qué podrían señalar de la personalización de CV en esta plataforma?

Marta. - *“Lo suyo sería que la página te permitiese subir tu propio CV en vez de subir un CV en texto o simplemente rellenar tu vida laboral a través de una plantilla que la aplicación te proporciona, ya que así se analizaría de mejor manera al candidato. La ropa de vestir, la forma de hablar o el tipo de CV son variables que permiten analizar mucho al empleado, pero esto se pierde al hacer un uso de la plataforma InfoJobs, pues todos los CV son los mismos”.*

¿Cuál es la repercusión que tiene una oferta colgada por “Eulen Flexiplan” a través del portal InfoJobs? ¿Hay mucha gente que se inscribe?, ¿se pierden candidatos a partir de una determinada edad (debido a la inadaptación de personas de una cierta edad al uso de las tecnologías)? etc.

Marta. - *“Hay una cosa nueva de InfoJobs que te permite ver cuanta gente ve la oferta y no se apunta. Hay ofertas que, aunque redacte la oferta y la cuelgue en el portal, no*

llego a más de veinte-treinta personas que la vean. Además, no solo se trata del volumen, sino de la calidad de éste, pues la media de CV que nos pueden servir para aceptar a ese candidato como opción potencial puede ser de dos entre veinte o treinta inscritos”.

Pablo. – *“Quizá la media esté en un 10%”.*

Marta. – *“No llega al 10%, quizá un 8%”.*

¿Cuántos candidatos del total de la muestra inicial pueden ser potencialmente contratados al final del proceso?

Pablo. – *“Los que se ajustan al perfil, cumplen y tienen disponibilidad horaria no llegan al 10%”.*

Por tanto, no todo es tan fácil como seleccionar de acuerdo con sus destrezas, sino también seleccionar si tienen disponibilidad, horario y posibilidad de movilidad geográfica (en algunos casos, trabajar en grandes fábricas implica salir de la ciudad y de las posibilidades del transporte público, por lo que el reclutador también tendrá que estudiar estas variables).

Y, sobre la adecuación del candidato al puesto ¿hay alguna manera de encontrar los candidatos más adecuados?

Pablo. – *“En InfoJobs tenemos la posibilidad de poner filtros en los resultados de búsqueda, pero normalmente por ETT tampoco me interesa filtrar del todo. Además, hay veces en las que la gente se inscribe a una oferta y su perfil no me sirve para dicha oferta, pero me sirve para otra oferta”.*

Aunque el número de candidatos y la fuente de selección más adecuada depende de la empresa, el puesto a cubrir, el impacto que las tecnologías tiene en el negocio, etc. ¿Hay más candidatos en la selección por internet que en físico?

Marta. - *“En nuestro caso hay más candidatos en internet. Nosotros tenemos la teoría de que si la empresa estuviera en el centro de la ciudad tendríamos más candidatos físicos. Pasaría ahí todo el mundo a llevar las cartas de motivación, de presentación, los CV, ...”.*

Por lo dicho anteriormente, la geolocalización de una empresa influye en la manera de contacto utilizada, que será la más rápida y dinámica. Además, dependiendo del tipo de

puestos que se solicite, la empresa podrá necesitar una herramienta u otra. Por esta razón, ¿es el perfil de *InfoJobs* apto para *Eulen Flexiplan* así como para otras empresas? ¿se ajusta a los requisitos de la empresa? ¿es una herramienta suficientemente dinámica y rápida para operar con eficacia y actuar como red social de interacción y diálogo entre el departamento de RR.HH. y los trabajadores, o es por el contrario lenta y estática?

Marta. - *“La aplicación como tal no me resulta lenta, pero me resulta lenta acudir a ella por todo el proceso que requiere. Al final lo difícil y lento es no poder guardar el CV inmediatamente, sino tener que imprimirlos, luego llamar por teléfono al candidato, escanear su CV si finalmente resulta preseleccionado, luego guardar el CV y enviárselo a la empresa a la cual se va a ceder al trabajador, ...”*.

Pablo. - *“A veces incluso hay candidatos que nos gustan, pero tenemos que pedirles el CV para conocerlos realmente y todas esas cosas hacen el proceso más lento”*.

¿Podría ser una causa de un proceso más lento o difícil los llamados “CV ocultos” que aparecen en *InfoJobs* cuando un usuario de la plataforma decide, en los ajustes de privacidad, tapar ciertos datos como los de contacto o su nombre?

Pablo. - *“Al final, *InfoJobs* es un negocio. Como empresa, tenemos que comprar visualizaciones de CV (se podría entender como una función Premium de la página). *InfoJobs* no te deja ver CV ocultos que no estén apuntados a la oferta que la empresa tenga, por lo que tienes que pagar para ver esos CV. Cuanto más se paga, más CV se pueden ver. El problema es que no podemos llamarles, no podemos ver sus datos personales a no ser que se pague para “habilitar su información”*”.

En relación a lo anteriormente preguntado, se podría decir que *InfoJobs* sabe “jugar bien sus cartas”, pues la empresa permite rellenar un CV a través de una plantilla, o subir en un espacio en blanco dicho CV (haciendo copia y pega, admitiendo solo texto). Sin embargo, ya que se puede ver el CV en cualquier caso siendo oculto o no), *InfoJobs* no permite que los datos personales estén colgados en ninguno de los dos CV si cambias tus ajustes de privacidad, pues así se permiten el vender tus datos. Por tanto, como podemos ver por lo que se ha dicho, el RGPD y la LOPD están muy bien planteadas a nivel de derechos y deberes, pero si las empresas manejan así nuestros datos, ¿estamos realmente protegidos, o es una simple trama para conseguir más beneficios a final de mes?

Respecto a la falsificación de CV, inscripción de personas que puedan no cumplir el perfil, o la existencia de otros datos falsos, ¿cómo lo analizan? ¿puede InfoJobs intentar verificar la información de alguna manera, o pueden los encargados de RR.HH. poner algún filtro en la solicitud para que los candidatos que no cumplan con el perfil sean inmediatamente rechazados de la oferta por el sistema y así se ahorre tiempo?

Pablo. – *“Hay gente que quería hacerte ver que es personal de obra en vez de peón. Además, en nuestra provincia (Salamanca) un aval fundamental para trabajar es decir “conocido de”. Hay gente que no ha despiezado nunca y solo ha sido camarero pero que me han querido meter ese CV para un puesto que no corresponde”.*

Marta. – *“Aunque el CV no permite ver si la información es falsa o no, en caso de que la información sea falsa, se ve en una entrevista personal. Además, hay otra herramienta para estudiar la falsedad de la información; la referencia directa de otras empresas. Por eso, lo que he pedido para ver que es verdad es pedir referencia de una empresa para saber si ha estado ahí. También he encontrado útil buscar un resumen verificado de la vida laboral del candidato”.*

Aunque la información pueda ser verificada, ¿es relevante la información que aparece en InfoJobs?

Pablo. - *“Te pone cosas como categoría, comercial, ventas, sector comercio, y luego te pone el CV resumido y el CV extendido, pero es el mismo, no te resume nada y además la información se ve fatal.*

En una experiencia concreta no te deja meter las funciones que ha tenido ese empleado, las actividades que ha realizado. Normalmente vemos todo muy visual, pero poco explicativo. Además, en InfoJobs nadie te hace el CV y uno se apunta una oferta de peón pero luego se apunta a una de comercial.”

Marta. - *“El CV debería adaptarse a la empresa, al momento y a lo que piden. Por tanto, si lo que pido es experiencia, no me des un CV lleno de cursos que has hecho. He visto cartas de presentación para trabajar en empresas de alimentación cuando la oferta es de construcción.”*

¿Hasta dónde se llega a ampliar el círculo de interés por la oferta?

Marta. – *“InfoJobs no es como las redes sociales, no te deja compartir la oferta”.*

Pablo. – *“InfoJobs no tiene un funcionamiento actual. No tiene ninguna posibilidad de ampliar la oferta. En nuestro caso, lo único que hacemos es coger el enlace de la oferta de InfoJobs y pegar dicho enlace en nuestra página de LinkedIn (nosotros tenemos una cuenta de LinkedIn de la ETT de Salamanca). Esa es la difusión que le damos, sobre todo cuando hay falta de candidatos.*

Además, si me meto en InfoJobs y encuentro gente ya no voy a LinkedIn, pero en caso de que esto no pase pasamos a LinkedIn. Por último, otra manera es informar a las entidades, servicios de orientación de empleo, o al Ayuntamiento sobre las ofertas”.

¿Cuál es su opinión sobre colgar anuncios o hacer propaganda a través de tablones de anuncios online de las páginas web que puedan visitar los candidatos? ¿Es útil, hay muchos costes?

Marta. – *“Al ser ETT, estamos continuamente publicando ofertas, lo que es bueno”.*

Pablo. – *“Es algo muy bueno para darse publicidad, ya que colgar ofertas continuamente hace que más gente se muestre interesada y vaya a la empresa diciendo “he oído que necesitabas gente”. Además, para Eulen, las únicas herramientas de coste son CornerJob e InfoJobs. En el caso de CornerJob, es muy visual y tiene información muy concentrada, pero no tienes información (relevante)”.*

Marta. – *“Solo se dará en ciertos sectores (grupos) el uso del teléfono móvil. Uno de esos grupos son los universitarios, que son los que más uso hacen de las tecnologías.*

Pese a que Salamanca es una ciudad con muchos universitarios, las empresas no demandan este perfil, y la gente de mediana edad y los funcionarios no lo usan”.

Por lo dicho anteriormente, se presupone que sería un coste y no una inversión, porque la gente no suele utilizar el móvil y, los que más lo usan (universitarios), no son demandados para el perfil requerido en Eulen.

¿Qué hacen en *InfoJobs* una vez se descarta al empleado o se le da el aprobado para que pase a la siguiente fase de selección? ¿Permite este portal mandar notificaciones o mensajes a los candidatos para pedir más información o informales de la razón de haber sido rechazados?

Marta. – *“Hay una opción que te deja poner la razón por la que has seleccionado al trabajador, pero no te deja darle información (por escrito y de manera concreta) al trabajador”.*

Pablo. - *“El problema de InfoJobs es que no puedes avisar al candidato”.*

Marta. - *“Demasiado que les dices que están descartados”.*

Pablo. - *“InfoJobs cierra los procesos y no les manda mensajes a los candidatos sobre si se ha cerrado el proceso, al igual que no te permite avisar a los candidatos descartados de que ya has seleccionado a un candidato para que éste sea contratado y considerado un candidato final del proceso. Caduca la oferta y no le puedo decir al candidato nada”.*

7. La nueva Ley Orgánica de Protección de Datos

A medida que se desarrollaban nuevos avances en el área tecnológica y ésta era utilizada por empresas en las cuales se hacía un tratamiento de datos personales, se han ido creando distintas leyes. La más importante es la creada en mayo de 2018 por la Unión Europea (UE), el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)⁶.

Esta ley regula los datos personales que el usuario muestra o no en internet, además de otras cuestiones. Pero, como la gente ya sabe, al limitarse la información en internet, la información personal que las empresas pueden ver sobre los futuros empleados puede ser menor hasta un punto en el que no se puede ver lo suficiente para que los reclutadores tomen una decisión argumentada y basada en hechos. Esto se ha convertido en un arma de doble filo. ¿La razón? Las empresas, a la hora de realizar un proceso de selección por internet (en aplicaciones como *InfoJobs*, *LinkedIn*) se encuentran con el problema de buscar candidatos limitando los resultados y lo que puedes ver de cada candidato dependiendo de los datos que estén permitidos para la visualización de la empresa. Por un lado, el usuario puede “vender” los datos que realmente quiera a quien quiera (no solo empresa u otros usuarios en la red, sino también a la página web o aplicación que esté usando), pero por el otro lado, las empresas se encuentran muchas veces con el problema de, al abrir un proceso selectivo en internet, no encontrar toda la información necesaria para elegir a un candidato. Pese a que se ahorra tiempo y dinero, quizá se tenga que volver al método tradicional en alguna de las partes del proceso selectivo (por ejemplo, para realizar una entrevista), pues aunque internet facilita mucho la tarea, siempre puede crear más complicaciones como por ejemplo, un candidato que se inscribe en una oferta de conductor de camión cuando no tiene el carnet de conducir, un empleado que ha trabajado toda su vida en una empresa cárnica y que, sin experiencia previa, se inscribe en una oferta para trabajar como jardinero... Por eso, no es solo el problema de ver cuántos más datos te es posible ver, sino también el aprender como diferenciar datos falsos de datos correctos en internet (sin la posibilidad del cara a cara, siempre es más difícil adivinar qué es cierto).

⁶ En inglés, llamado General Data Protection Regulation (GDPR).

Indudablemente, las nuevas tecnologías están provocando un cambio de era. Si anteriormente el cambio era de una sociedad agrícola a una industrial, ahora el cambio es de una sociedad industrial a una sociedad digital en la cual se requiere la acción conjunta de todos los gobiernos, los cuales tienen la mayor carga de responsabilidad en los procesos de cambio, teniendo que tomar no solo decisiones económicas en su conjunto, sino también decisiones sobre la educación o la protección civil, entre otras. Pero ese no es el mayor problema, pues según afirma el Instituto Cuatrecasas de Estrategia Legal en RRHH, las decisiones más complicadas son aquellas relacionadas con los plazos y el momento en el que se tienen que llevar a cabo las nuevas medidas.

Estas medidas nunca podrán tener una respuesta universal y única, por lo que cada país tendrá una realidad distinta y deberá enfrentarse a la misma de manera diferente.

Por otro lado, el Instituto señala que el uso masivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en las empresas ha producido un notable “envejecimiento” en la legislación laboral.

Esta legislación debe ser actualizada, creando nuevas fuentes de regulación. En el caso español, la naturaleza de este derecho es principalmente jurisprudencial, ya que han sido los tribunales, a través de las sentencias dictadas por los mismos, los que han ido avanzando este tipo de leyes.

En España, la regulación digital, como indica el Instituto Cuatrecasas, va desde el nivel de la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), la cual propone instrucciones sobre el uso de las tecnologías y en materia de videovigilancia, pasando por los acuerdos empresariales en relación con el teletrabajo o los códigos de conducta de los medios informáticos o del control de la privacidad. Esta regulación es muy amplia, pero para el estudio que estamos realizando, nos centraremos en la protección de datos, explicada por (CUATRECASAS. Instituto de Estrategia Legal en RRHH, 2017).

Por un lado, está la *Ley 34/2002, de 11 de julio, de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico*, en el cual se regulan las redes sociales. Esta ley indica que, aunque deberían ser los propios usuarios los que eligiesen qué información proporcionan a la red social, los siguientes datos para crear un perfil, son obligatorios; sexo, origen racial, nacionalidad, edad, etc. A excepción de estos datos, los demás datos personales tales como aficiones o gustos, se regulan según la legislación sobre protección de datos, que es la *Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección*

*de Datos de Carácter Personal*⁷ y su Reglamento de desarrollo aprobado por *Real Decreto 1729/2007, de 21 de diciembre*.

Pese a que la legislación anteriormente citada debería servir para un adecuado cumplimiento relacionado con la protección de datos, no es suficiente, ya que también tenemos las redes sociales corporativas, las cuales son usadas en las empresas para recabar datos de los trabajadores ya contratados y los nuevos candidatos.

En este caso, el uso de los datos personales está dividido en dos tipos de datos de carácter personal; los usados para el mantenimiento o cumplimiento del contrato de trabajo y los que no son usados con tales fines. La diferencia está clara; el consentimiento de la persona afectada.

En el proceso de selección de personal, se realiza el llamado “*social media background check*”⁸, el cual es una fase del proceso que ayuda a recabar información personal sobre el candidato. El uso de ésta técnica bien puede sumar puntos en una candidatura o provocar el rechazo de la solicitud, por lo que el ordenamiento jurídico debe proporcionar los instrumentos adecuados para regular este uso por parte de las empresas ya que si, por ejemplo, usásemos una red social como Facebook para recabar más información sobre el usuario, entonces la personalidad, su éxito social o los “*likes*”⁹ y comentarios que realizase en la página, serían argumentos que no son estrictamente relacionados con el mundo laboral, pero que provocarían el rechazo del candidato.

Sin embargo, el rechazar una candidatura tras ver sus redes sociales es una situación que está permitida por la legislación, pero con la limitación de que dicha decisión no podrá estar basada en causas discriminatorias¹⁰.

⁷ Para la aplicación de la Ley Orgánica habrá que tener en cuenta el Reglamento General de Protección de Datos del 2018 creado a nivel europeo.

⁸ Nombre con el que se denomina en Estados Unidos a la revisión del perfil de los candidatos para un puesto de trabajo en una empresa

⁹ *Like* es el término en inglés para referirse a “me gusta”. Se trata de, en redes sociales como Instagram o Facebook, seleccionar una casilla con el dibujo de un corazón o de un pulgar hacia arriba para indicar la conformidad o preferencia hacia un comentario, vídeo o foto que te guste.

¹⁰ Así se indica en el artículo 14 de la Constitución Española y en los artículos 4.2. e) y 17 del Estatuto de los Trabajadores. Además, la STC (Sentencia del Tribunal Constitucional) de 22 de marzo de 1999 declaró la prohibición de discriminación en la fase de acceso al empleo, así como limitó la libertad de contratación (CUATRECASAS. Instituto de Estrategia Legal en RRHH, 2017, pág. 286)

Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)¹¹

Este reglamento ha sufrido cambios respecto del anteriormente publicado en 2016. Las siguientes mejoras han sido implantadas (European Union, n.d.):

- Aumento del ámbito territorial (relevancia extraterritorial)

Este ha sido un gran cambio en el marco regulatorio de la protección de datos, ya que se aplica a todas las empresas que estén procesando datos personales de residentes en cualquier país de la UE, independientemente de la localización geográfica de la empresa. Esto implica que, independientemente del lugar dónde se procesen los datos, si estos datos personales son referidos a un ciudadano europeo, las leyes son aplicadas a la persona u organización que controla los datos.

Además, este reglamento se aplica a aquellas personas encargadas de procesar los datos (no establecidos en Europa), cuando las actividades llevadas a cabo están relacionadas con el ofrecimiento de bienes y servicios a ciudadanos de la UE (sin importar si el pago es requerido).

- Sanciones

Las compañías que violen el reglamento pueden ser sancionadas con un máximo de un 4% de su facturación anual global o con 20 millones de euros (lo que sea mayor). Estas sanciones son las más altas para las infracciones más serias, como por ejemplo no tener el suficiente consentimiento de los compradores para procesar sus datos o violar la base de Privacidad por los conceptos de Diseño. Además, la sanción puede ser del 2% por no tener sus registros en orden¹², no notificar a la autoridad supervisora y al sujeto de los datos sobre una violación o no realizar una evaluación de impacto.

- Consentimiento

El consentimiento ha sido reforzado y las empresas ya no pueden usar largos contratos ilegibles y condiciones llenas de jerga legal. Ahora este consentimiento deberá ser legible y en un formato fácilmente accesible, especificando el propósito por el cual se solicita el consentimiento del procesamiento de los datos.

¹¹ En inglés, General Data Protection Regulation (GDPR)

¹² De acuerdo al artículo 28 del Real Decreto

Respecto a los **derechos de los datos de los sujetos**, estos son los siguientes (European Union, n.d.);

- **Notificación de violaciones.**

Actualmente es obligatorio notificar una violación cuando *“el resultado acaba en un riesgo para los derechos y libertades de los individuos”* en el plazo de 72 horas tras haber sido avisado de la violación. Además, los encargados de procesar los datos deberán notificar a sus clientes de la situación, sin ningún retraso.

- **Derecho de acceso**

Con este nuevo reglamento, los clientes pueden pedir información sobre los datos que son controlados, dónde son usados y con qué propósito. Además, se deberá proporcionar una copia de los datos personales que son utilizados por el controlador de esta información

- **Derecho al olvido¹³**

También conocido como el borrado de datos¹⁴, lo que pretende es dar la oportunidad al sujeto de los datos que están siendo procesados, pedir la eliminación de sus datos personales consiguiendo que éstos no sean divulgados e incluso se imposibilite que terceras partes continúen con el procesamiento de sus datos

- **Portabilidad de los datos**

Esto consiste en introducir la portabilidad de los datos (el derecho de un sujeto de los datos a recibir los datos personales que les conciernen) que han proporcionado previamente en un *“formato de uso común y legible por la máquina”* y tienen el derecho de transmitir esos datos a otro controlador.

- **Privacidad por diseño**

En este punto se pretende incluir la protección de datos en el comienzo del diseño de sistemas, en vez de que sea un mero añadido.¹⁵

Agencia Española de Protección de Datos (AEPD)

Según la definición de la AEPD, éste es definido como la autoridad pública independiente responsable de la privacidad y protección de datos de los ciudadanos residentes en España, con el objetivo de promover el conocimiento de los derechos de

¹³ Descrito en el artículo 17 del Reglamento

¹⁴ Data Erasure en inglés

¹⁵ Artículo 23 del Reglamento

los ciudadanos y sus posibilidades de ejecución, así como proporcionarles un instrumento rápido que les facilite el cumplimiento de la normativa.

En este caso, la Agencia indica cuáles son sus áreas de actuación; Internet y redes sociales; Reclamaciones de telecomunicaciones; Publicidad no deseada; Educación y menores; Videovigilancia; Proyectos europeos; Innovación y tecnología.

7.1 Impacto de la Ley de Protección de Datos y las RR.SS. en el trabajo

Debido a la implantación de la nueva ley de 25 de mayo de 2018, no es posible encontrar sentencias resueltas ante demandas impuestas en relación con la protección de datos a nivel laboral, pues es un proceso largo que requiere tiempo para su resolución. Sin embargo, en el reclutamiento, se pueden señalar los siguientes cambios (Blog de Protección de Datos para empresas y autónomos, 2018):

- El candidato que participe en un proceso de selección debe expresar su **consentimiento expreso** e inequívoco para el tratamiento de sus datos personales. El consentimiento tácito o por omisión ya no está permitido.
- Información transparente, clara y sencilla para el candidato. Además, la empresa deberá proporcionar la información siguiente al candidato:
 - o Base jurídica del tratamiento
 - o Explicación en detalle de los fines de tratamiento
 - o Si se realizan o no transferencias internacionales
 - o Durante cuánto tiempo se conservan los datos
- El candidato podrá solicitar una copia de sus datos en el mismo formato y de manera estructurada y lectura mecánica en cualquier momento.
- En caso de ataque informático o violación de seguridad en los datos en los que existan riesgos para los derechos y libertades de los afectados, el reclutador tiene la obligación de informar a la autoridad competente en un plazo máximo de 72 horas desde el conocimiento del problema.
- Solo se podrán conservar los datos que estén actualizados. Por dicha razón, los CV o datos personales que no sean actualizados en un plazo de 2 años, deberán ser eliminados.

- Se podrán conservar los datos siempre que el consentimiento esté actualizado y no sea de hace más de 24 meses desde que el candidato lo firmó. Sin ésta actualización, los datos tendrán que ser bloqueados y se detendrá su uso.
- Aunque los candidatos envíen sus CV por email y sean ellos los que cedan sus datos personales, se tendrá que realizar un consentimiento expreso para poder conservar estos datos.
- Solo se podrá contactar por email con el candidato si éste ha demostrado su interés en ser contactado para poder ser reclutado posteriormente. Este es el caso de la información que aparece en LinkedIn u otro portal de empleo.
- Se podrá almacenar la información de los candidatos que la empresa reciba de portales de empleo en la base de datos del reclutador siempre que éstos den su consentimiento por separado después de la inscripción en la oferta.
- En el caso de descartar candidatos en un proceso de selección, se podrán seguir usando los datos para nuevas vacantes siempre que el candidato:
 - o En el momento de inscribirse en la oferta, acepte que se contacte con él posteriormente para otras ofertas
 - o Dé el consentimiento expreso para que se siga contactando con él tras haber sido descartado.

7.2 Aplicación práctica de la Ley de Protección de Datos y del uso inadecuado de las RR.SS.

Pese a la creación de toda la nueva jurisprudencia a nivel nacional e internacional, siguen surgiendo problemas de protección de datos. En este caso, los tribunales se hacen caso de los problemas que puedan surgir o de las lagunas legales¹⁶ a través de sentencias que son publicadas año tras año. A continuación, se hablará de una de ellas, y de situaciones reales en el mundo laboral derivados del uso inadecuado de las RR.SS.:

¹⁶ Se denomina laguna jurídica a las situaciones de derecho, que carecen total o parcialmente de una regulación aplicable, es decir, es la ausencia de leyes aplicables para un supuesto jurídico concreto. La doctrina indica que existe una laguna jurídica cuando ante un hecho o acto que exige una resolución o intervención de las instituciones legales, no existe un marco jurídico que regule las consecuencias de derecho que se deriven de dicho acto, por lo que no existe una norma que contemple con validez la situación concreta. y por lo tanto no se ha previsto una solución al planteamiento jurídico. (Fuente: (Definición legal, 2019))

- **Sentencia 4614** (SJSO 281/2019 - Despidos / ceses en general, 2019)

En esta sentencia el Juzgado de lo Social N°3 considera nula la prueba obtenida de las grabaciones de las cámaras de videovigilancia instaladas en una empresa porque ésta se había limitado a señalar la presencia de las mismas con un cartel, pero sin haber informado expresamente a sus trabajadores ni haber indicado la finalidad del sistema instalado. Además, establece por primera vez los requisitos para la validez como prueba de las grabaciones de videovigilancia en el control empresarial de la actividad de los trabajadores, haciendo aplicación e interpretación del Reglamento Europeo de Protección de Datos y la nueva Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, sobre Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.

En este caso, se trata el caso de un despido disciplinario grabado por las cámaras debido a que el afectado participó en una pelea, con puñetazos y golpes, con otro trabajador de la empresa. Tras este suceso, se le entregó al demandante una carta de despido. Este despido fue considerado procedente, ya que fue grabado por las cámaras y hubo un testigo. El magistrado lo considera procedente porque se practicó otra prueba desvinculada de las grabaciones ilícitas, la citada declaración del testigo que vio la agresión y separó a ambos trabajadores.

- En septiembre de 2017 una **trabajadora** de la empresa inmobiliaria Tinsa fue **despedida tras declarar en Facebook que deseaba que violasen en grupo a Inés Arrimadas, líder de ciudadanos en Cataluña** (El País, 2017).
- **Tres agentes pertenecientes al Cuerpo de Policía Municipal del Ayuntamiento de Madrid fueron suspendidos temporalmente tras haber declarado por escrito en un grupo de WhatsApp que deseaban la muerte de la entonces alcaldesa de Madrid, Manuela Carmena** (Aller, 2017).

8. Conclusión

La gestión del talento es una parte fundamental del reclutamiento, que es definido como “*el proceso de búsqueda del talento adecuado y de estimular a dichas personas para que se inscriban a ofertas de trabajo en la empresa*” (Sinha & Thaly, 2013, p. 142).” (Koch, Gerber, & de Klerk, 2018, pág. 2).

Por esta razón, es importante saber buscar el talento a través de cualquier medio del que disponga la empresa. Uno de esos medios es internet, que pese a tener sus inconvenientes, muestra grandes ventajas para las empresas y los candidatos. Sin embargo, para que esta herramienta sea útil, es importante seguir los siguientes consejos. Como empresa, estas son las propuestas:

- El departamento de RR.HH. debería tener previamente un **consentimiento escrito de los candidatos** sobre los cuales quiere hacer una investigación mayor a través de sus RRSS personales antes de contratarlos finalmente (N. Landers & Schmidt, 2016, pág. 38). Esto evitaría problemas de protección de datos o de vulneración de datos personales de carácter sensible.
- **Optimizar las publicaciones para que puedan ser visibles en todos los dispositivos.** Es necesario que los candidatos puedan ver las publicaciones de la empresa en las mismas condiciones, aunque se traten de distintos dispositivos electrónicos. Según HR Digital Tech, un 90% de los buscadores de empleo usan sus móviles para realizar búsquedas de empleo, opinando que la compatibilidad con el móvil es decisiva para una buena búsqueda (89%) (Kurter, 2019). Por tanto, si una compañía quiere tener visibilidad en internet, no basta con publicar ofertas, sino que hay que optimizar correctamente la visualización de sus ofertas, página web y otras publicaciones.
- **Diseñar un buen proceso de reclutamiento a través de internet.** Esto se debe a que los candidatos necesitan navegar a través de la página web para registrarse en una oferta o simplemente entregar su CV. Además, Stephanie Troiano, de *The Hire Talent* señala que “*en un mercado laboral ajustado, forzar a los candidatos a través de un sobrecargado, extenso e inconexo proceso es la forma más fácil de perder buenos candidatos frente a otras oportunidades o competidores*”. Por esa razón, Troiano aconseja que las empresas presten especial atención en crear un proceso fácil y exento de problemas, sin barreras para el usuario. (Kurter, 2019)

- **Revisar la imagen de la compañía e involucrarse con los potenciales candidatos.** La atracción de más candidatos depende de la imagen que los defensores y detractores den de la empresa en internet, por lo que esta información puede tratar de ser controlada para dar una imagen que atraiga a candidatos. Solo así se podrá atraer a candidatos y construir un programa de reclutamiento social. Además, habrá que tener en cuenta que estos candidatos quieren que la compañía sea transparente y alcanzable a través de las redes sociales, no que actúen desde un perfil anónimo, pues esto puede minar la confianza de los candidatos. (ORACLE, 2012, pág. 3)

A continuación, las propuestas de mejora para una búsqueda efectiva de empleo:

- **No hay que limitarse a mandar CV el 80% del tiempo y el 20% restante a hacer contactos a través de internet.** Sin embargo, como afirma Carolyn Magnani, asesora de carreras profesionales de la Universidad de Lausana (Suiza), *“lo que funciona es justamente lo contrario”*. Es decir, ese 80% debería invertirse en hacer contactos. Para esto, Magnani aconseja usar plataformas como *LinkedIn* para contactar con los empleados que trabajan en las empresas en las que estamos interesados. Esto ayuda a conocer de primera mano las particularidades del proceso de selección (Torres Menárguez, 2016)
- **Hacer uso del *networking*¹⁷ de manera diaria.** El usuario que esté buscando trabajo debe mostrar su imagen personal con recomendaciones e informaciones en internet, así como con eventos cara a cara en los que se traten asuntos relacionados con su especialidad profesional (Torres Menárguez, 2016).
- **Creación de un blog personal.** Un blog es como un diario, pues permite al candidato hablar libremente de sus ideas, mostrar su personalidad, conocimientos e intereses profesionales a las empresas, lo cual puede ser beneficioso a efectos de búsqueda de empleo y de dar visibilidad a la *“marca personal”* (Almudena, 2017).
- **Cuidar la marca personal y profesional que se da en internet.** Aunque parezca una cuestión de sentido común, es necesario revisar que los datos están actualizados, que el correo o la cuenta de Skype no tienen nombres tales como *“elmasxulo”* o

¹⁷ *Networking* es definido como *“el establecimiento de una red profesional de contactos, que permite darnos a conocer, tanto a nivel personal como de empresa”* Por tanto, es *“la capacidad de crear una red de contactos con el propósito de generar oportunidades laborales o de negocio”* (Economíasimple.net, 2019)

“*thebest*”¹⁸, y que la imagen proporcionada no es un *selfie*¹⁹ en el cuarto de baño de un hotel o una foto con los amigos en la playa. Resulta obvio, pero aún sigue habiendo candidatos que hacen precisamente lo dicho anteriormente.

- **Hacer uso del videocurrículum.** Pese a que lo más utilizado son las cartas de presentación, el grabarse en vídeo para presentarse a una oferta de empleo se está convirtiendo en un fenómeno cada vez más utilizado, ya que a través de este modelo se pueden mostrar la ilusión por trabajar, las expresiones faciales, personalidad del candidato, etc. (Observatorio de RRHH, 2018)
- **Aprender a potenciar las habilidades sociales (*soft skills*)²⁰.** Actualmente, los reclutadores no solo se fijan en la experiencia, competencias y estudios, sino en las aptitudes y comportamiento de los candidatos. (Observatorio de RRHH, 2019)
- **Realizar búsquedas multicanal.** Esto consiste en no hacer uso de una sola página web o plataforma de empleo. Como señala Cristina Pérez, hay que diversificar, solo de esa manera se tendrán mayores posibilidades de éxito. Aplicando el dicho “*divide y vencerás*”, es decir, yendo a distintas fuentes, se podrá encontrar lo que se quiere. (Fundación Adecco, 2014)

¹⁸ Significa “el mejor” o “la mejor” en inglés.

¹⁹ Foto que una persona se toma a sí misma sin ayuda de una tercera persona, haciendo uso de la cámara secundaria de su dispositivo móvil.

²⁰ Ejemplos de las *soft skills* son el saber cooperar y trabajar en equipo, adaptarse al entorno, saber pensar de manera crítica, estar capacitados para solucionar conflictos y mostrar empatía, inteligencia emocional, resiliencia o flexibilidad.

9. Bibliografía

- Adecco. (2016). *Informe 2016. Infoempleo-Adecco. Redes Sociales y Mercado de Trabajo*.
- Agencia Española de Protección de Datos. (s.f.). *Agencia Española de Protección de Datos*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de AEPD: <https://www.aepd.es/index.html>
- Aller, M. G. (25 de noviembre de 2017). *El independiente. Te pueden despedir por lo que escribes en los grupos de WhatsApp*. Recuperado el 18 de junio de 2019, de Te pueden despedir por lo que escribes en los grupos de WhatsApp: <https://www.elindependiente.com/economia/2017/11/24/pueden-despedir-escribes-grupos-de-whatsapp/>
- Almudena. (16 de junio de 2017). *EmpleoMarketing. 5 trucos importantes para encontrar trabajo por internet*. Recuperado el 17 de junio de 2019, de 5 trucos importantes para encontrar trabajo por internet: <https://empleomarketing.com/encontrar-trabajo-en-internet/>
- Bazán, V., Hermoso, R., & Escario, I. (2019). E-recruitment en España: Evolución y uso de las TIC para atraer candidatos. *Acciones e Investigaciones Sociales*(39), 201-222. doi:1132-192X
- Blog de Protección de Datos para empresas y autónomos. (8 de marzo de 2018). *La protección de datos y el reclutamiento de candidatos. Cambios en el RGPD*. Recuperado el 18 de junio de 2019, de La protección de datos y el reclutamiento de candidatos. Cambios en el RGPD: https://protecciondatos-lopdp.com/empresas/reclutamiento-candidatos-rgpd/#Principales_cambios_en_el_sector_de_reclutamiento
- CUATRECASAS. Instituto de Estrategia Legal en RRHH. (2017). *Nuevas tecnologías y gestión de recursos humanos. Proyecto technos: impacto de las redes sociales y marco laboral neotecnológico* (Primera edición ed.). Madrid, España: Wolters Kluwer España, S.A.
- Definición legal. (2019). *Definición legal*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de <https://definicionlegal.blogspot.com/2018/02/la-diversidad-de-lagunas-legales.html>
- Economíasimple.net. (2019). *Economíasimple.net*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de Economíasimple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/networking>
- El País. (6 de septiembre de 2017). *El PaísDespedida la trabajadora que pidió en las redes sociales que violaran a Arrimadas*. Recuperado el 18 de junio de 2019, de Despedida la trabajadora que pidió en las redes sociales que violaran a Arrimadas: https://elpais.com/ccaa/2017/09/05/catalunya/1504620710_378592.html

- European Union. (n.d.). *EU GDPR.ORG*. Retrieved junio 15, 2019, from EU GDPR.ORG: <https://eugdpr.org/>
- Fundación Adecco. (2014). 15 años, 15 consejos para buscar empleo. *Fundación Adecco*. Recuperado el 17 de junio de 2019, de <https://fundacionadecco.org/recursos/15-consejos-para-buscar-empleo-fundacion-adecco.pdf>
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Madrid: Pearson Educación, S. A. doi:9788483224021
- InfoJobs Candidatos. (2019). *InfoJobs Candidatos*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de <https://www.infojobs.net/candidate/candidate-login/candidate-login.xhtml>
- InfoJobs Empresa. (2019). *InfoJobs*. Recuperado el 15 de junio de 2016, de <https://www.infojobs.net/employer-login.xhtml>
- Koch, T., Gerber, C., & de Klerk, J. (2018). The impact of social media on recruitment: are you LinkedIn? *16*. doi:<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.861>
- Kurter, H. L. (21 de abril de 2019). *Forbes*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de Struggling To Attract Top Tech Talent? Here Are The 7 Recruitment Mistakes You're Making: <https://www.forbes.com/sites/heidilynnekurter/2019/04/21/attract-top-tech-talent/#330e8cee7e3a>
- Lablanca, I. d. (2014). Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos. Cruz Lablanca, Ignacio de la (2014). Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Área de Educación: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Área de Educación.
- Mababu Mukur, R. (2016). Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. *redalyc.org*, 32(10), 135-151. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31048901008>
- N. Landers, R., & Schmidt, G. (2016). *Social Media in Employee Selection and Recruitment. Theory, Practice and Current Challenges*. Springer International Publishing. doi:10.007/978-3-319-29989-1
- Observatorio de RRHH. (15 de noviembre de 2018). *Decálogo de consejos y recomendaciones para buscar empleo en internet*. Recuperado el 17 de junio de 2019, de Decálogo de consejos y recomendaciones para buscar empleo en internet: <https://www.observatoriorh.com/mercado-de-trabajo/decalogo-consejos-recomendaciones-buscar-empleo-internet.html>
- Observatorio de RRHH. (11 de junio de 2019). *¿Cuáles son las ocho tendencias del futuro de la contratación?* Recuperado el 17 de junio de 2019, de ¿Cuáles son las ocho tendencias del futuro de la contratación?: <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/cuales-son-las-ocho-tendencias-del-futuro-de-la-contratacion.html>
- ORACLE. (2012). Social Recruiting Guide: How to Effectively Use Social Networks.

- Sánchez Gómez, M., & Rodríguez Martín, P. (12 de Marzo de 2019). Testimonios de reclutadores sobre la selección de personal a través de internet. (P. Romero González, Entrevistador) Salamanca, España.
- SJSO 281/2019 - Despidos / ceses en general, Resolución nº 52/2019 (Juzgado de lo Social nº3 18 de febrero de 2019). Recuperado el 18 de junio de 2019, de <https://www.aranzadi.es/videotutoriales-tema-nivel-3/jurisprudencia>
- Torres Menárguez, A. (12 de septiembre de 2016). *El País*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de El País. Si quieres encontrar trabajo, deja de buscar ofertas de empleo: https://elpais.com/economia/2016/09/11/actualidad/1473600854_705151.html
- Tubey, R., Rotich, K. J., & Kurgat, A. (2015). History, Evolution and Development of Human Resource Management: A Contemporary Perspective. *European Journal of Business and Management*, 7(9), 139-148.