
LAS REDES SOCIALES, ¿HAN CAMBIADO LA FORMA DE ABORDAR LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN?

HAVE SOCIAL NETWORKS CHANGED THE WAY TO APPROACH THE PROCESSES OF SELECTION AND RECRUITMENT?

Carolina Isabel Hernández Malaquina⁸

chernandezseleccion@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo se basa en el proyecto final de titulación de la Licenciatura en Recursos Humanos (Hernández, 2016), que se enfoca en el proceso de reclutamiento que se realiza en Montevideo, Uruguay, a través de redes sociales como LinkedIn, Facebook y Twitter.

| 33

El objetivo es comprender cómo ha cambiado el modelo de búsqueda laboral, en el que las redes sociales se suman a formas más tradicionales. Aquellas constituyen una herramienta fundamental para seleccionar y captar nuevos talentos.

Palabras claves: Reclutamiento 2.0 - Identidad digital - Redes sociales.

ABSTRACT

This article is based on the author's Bachelor's thesis in Human Resources (Hernández, 2016), whose purpose is to focus on the recruitment process that takes place in Montevideo, Uruguay through social networks such as LinkedIn, Facebook and Twitter.

The objective of this article is to understand how the traditional job search model has changed by the incorporation of social networks. These are fundamental tools in the selection and recruiting of new talents.

Keywords: Recruitment 2.0 - Digital identity - Social networks.

1. INTRODUCCIÓN

En esta era de crecientes avances tecnológicos, ha incrementado significativamente la utilización de internet, aunque no se tiene cabal consciencia de su real impacto y significado. Históricamente, se pasó

⁸ Licenciada en Recursos Humanos de la Universidad de la Empresa, Uruguay. Trabaja en la Oficina Nacional de Servicio Civil, Presidencia de la República, Uruguay.

de una web estática y poco participativa –donde se publicaba material que los usuarios únicamente podían leer– a un formato de foros o intercambio de opiniones, y finalmente a la web 2.0, que permite al consumidor crear el contenido. Este proceso histórico ha permitido la aparición de las redes sociales, el reclutamiento 2.0, la marca personal (*personal branding*) y la identidad digital. Probablemente aún no se conoce por completo el alcance de las redes sociales ni su impacto en materia de reclutamiento y selección de personal. Por ahora se perciben algunas de sus tendencias, sus efectos y su potencial, tal como una comunicación más rápida, eficiente y que alcanza a un mayor número de personas.

En la *era de los social media*, las redes son indispensables para trabajar, informarse, relacionarse y divertirse. Son muchos y variados los usos que se les dan a estas plataformas virtuales, entre ellos la búsqueda de empleo, sea como actividad individual o profesional (Infoempleo, 2012).

Muchos responsables de gestión humana afirman que, si bien los profesionales en reclutamiento y selección de personal seguirán utilizando los portales de empleo, las webs corporativas, los contactos personales y los procesos internos propios de cada organización, las redes sociales pasarán a ser (o son ya) el complemento ideal para la búsqueda de candidatos, especialmente aquellos con perfiles más especializados.

Este artículo explica qué son las redes sociales, cuáles están actualmente a la vanguardia, y de qué se trata la identidad digital y el *personal branding*. Se explora también su influencia en el reclutamiento y la selección de colaboradores idóneos para las empresas.

2. ALCANCE DEL ESTUDIO

Este estudio es exploratorio, ya que examina un problema de investigación poco estudiado en Uruguay. Este artículo se centra en Montevideo, la capital del país.

34 |

3. METODOLOGÍA Y MUESTRA

Este proyecto adopta un enfoque mixto, es decir, de información tanto cualitativa como cuantitativa. Para su desarrollo se entrevistaron siete⁹ consultoras dedicadas al reclutamiento de candidatos por redes sociales, que representan más de un 10% del total de 65 consultoras que operan en Montevideo. Por ende, la muestra de este estudio es representativa en número y en características.

4. MARCO CONCEPTUAL Y ANTECEDENTES

4.1. Red social

La red social no nace en la era de Internet, sino anteriormente. Su estudio y teoría tiene largo recorrido histórico (Lozares, 1996: 104), habiéndose abordado desde diferentes ramas del conocimiento, a saber: antropología, psicología, sociología y matemática. No obstante la antigüedad del concepto, su popularidad actual se debe a internet.

Lozares (1996) define las redes sociales como el conjunto delimitado de actores, incluyendo individuos, organizaciones, grupos, comunidades o sociedades vinculados unos con otros mediante una relación o conjunto de relaciones. La sociedad está conformada por distintos grupos de personas, que a su vez se diferencian entre ellas por su manera de ser y forma de pensar; a estos distintos grupos se les conoce como generaciones (Rodríguez Segura & Peláez, 2010; Dávila, 2012; Collado, 2013).

9 Las consultoras de la muestra son CPA Ferrere, Choices, Prometeo Soluciones, ChsConsultores, IUDEL, Yotrabajo.com y Pierpoint.

4.2. Identidad digital

Estar en el ciberespacio significa tener una representación de uno mismo, que se va construyendo a partir de la actividad propia y ajena en internet (Giones-Valls & Serrat-Brustenga, 2010).

Al navegar e interactuar por la web, se genera información sobre el usuario, por ejemplo: si se ingresa a una páginas de fotografías, se dejan entrever gustos y aficiones; si se realizan comentarios en un blog, en alguna noticia, en imágenes o en videos, se hace conocer la propia ideología o concepción ética; si se publica el resultado de un examen, o un trabajo de la facultad, se difunde cierta idea de la capacidad intelectual; finalmente, a una persona se la puede conocer por sus contactos: no resulta en vano el refrán *dime con quién andas y te diré quién eres*.

Si se ingresa un nombre al motor de Google u otro buscador, se obtiene la información que se ha ido creando sobre esa persona, es decir, su identidad digital. Esta no es más que lo que cada quién dice de sí. El concepto de *identidad digital* vincula todo aquello que identifica a un individuo en el entorno de la web. Como tal, se podría decir que es una especie de habilidad de gestionar con éxito la propia visibilidad, reputación y privacidad en la red (Cerezo *et al.*, 2007), y puede coincidir o no con la identidad analógica, es decir, con las características atribuibles a una determinada persona en su vida fuera de la red u *offline* (Cornejo, 2013).

4.3. Visibilidad

Identidad gráfica o visibilidad es la manera en que alguien es visto por los demás, el compendio de imágenes que ayuda a identificar a una persona, institución o producto (Zambrano, 2014). La visibilidad de una persona en el mundo digital es medible y cuantificable. Lo primero, a partir del número de contactos que tenga, los seguidores de sus actividades o las veces que se replican determinados contenidos suyos. Lo segundo se determina según el tráfico que genera, así como por el número de enlaces que la identifican (Giones-Valls & Serrat-Brustenga, 2010).

Reputación, ya sea *on line* u *off line*, es la opinión que otras personas tienen sobre un sujeto (Cerezo *et al.*, 2007). Según Solove (citado por Giones-Valls & Serrat-Brustenga, 2010; s/p), la reputación es “un componente clave de nuestra identidad, refleja quiénes somos y define cómo interactuamos con los demás”. Es importante tener presente quién habla de quién, en qué sitios y de qué manera.

Si bien la visibilidad y la reputación son importantes, también es necesario cuidar los contenidos, que están al alcance de cualquiera. Es aconsejable, por consiguiente, tener cautela cuando se accede a una red. En Estados Unidos se ha creado la ley *The right to be forgotten*, por la cual es posible solicitar que se eliminen nuestras participaciones o datos existentes en la red. Esto constituye un gran avance, ya que nada de lo que se publicaba podía ser eliminado hace unos años atrás (Manjoo, 2015). En la Unión Europea, de acuerdo con una publicación de Lebanon Daily News (2014), el tribunal de justicia de Luxemburgo dictaminó que Google debe permitir a los usuarios eliminar enlaces sobre sí mismos, incluyendo aquellos a registros legales. La ley que está siendo formulada exige el *derecho al olvido o borrado* y también se aplicaría a los puntos de venta de medios sociales como Facebook.

La legislación acude en ayuda de los internautas poco cuidadosos. El derecho a ser olvidado (Manjoo, 2015), como se ha llamado en Estados Unidos, o el derecho al olvido y borrado (Lebanon Daily News, 2014) que se ha establecido en la Unión Europea, han flexibilizado la inmutabilidad que hasta hace poco caracterizaba a las publicaciones y enlaces en internet.

Según Cavanaugh y Landers (O Globo, 2014), un perfil de Facebook puede predecir comportamientos en el trabajo. Un estudio de la empresa estadounidense Jobvite (Jvrdice, 2013) concluyó que, en el reclutamiento social de 2012, los empleadores fueron reacios a seleccionar a quienes incluían datos sobre el uso de drogas ilegales (78%), mensajes con referencias sexuales (66%), palabras malsonantes (61%), errores gramaticales (54%) e imágenes de consumo de alcohol (47%) en sus redes sociales. Otros

estudios señalan la capacidad de establecer el nivel de desarrollo de conciencia y extroversión, dos rasgos de personalidad útiles en la vida profesional, según la actividad en redes sociales (O Globo, 2014). También pueden observarse hábitos como la puntualidad, la organización y la obediencia.

Por ende, es aconsejable cuidar la imagen virtual, suministrar información veraz, evitar las fotografías de fiestas –en especial si conllevan consumo de alcohol– y usar lenguaje apropiado, en ningún caso grosero o agresivo, so pena de dañar la propia reputación y perder oportunidades laborales.

4.4. Gestión de la identidad personal

La identidad digital personal es una representación virtual que permite interactuar en el ciberespacio, aprender, compartir información, proyectar una imagen de sí mismo y difundir la propia trayectoria individual o profesional (Cornejo, 2013). La identidad digital debería ser coherente con la identidad analógica, aunque actualmente son pocas las diferencias entre las dos. Según Campos-Freire (2008) tampoco se hará una distinción en el futuro. La identidad digital se puede configurar de muchas maneras. Una misma persona puede tener diferentes identidades utilizando herramientas diversas, por ejemplo un avatar¹⁰ o, simplemente, una sola identidad.

La identidad digital se conforma a través de:

- Contenidos digitales: fotos en redes sociales, videos en Youtube, presentaciones o documentos publicados en webs, webs personales, blogs y portales de noticias.
- Contactos: amigos, contactos profesionales, *microblogging*, seguidores y a quiénes se sigue.
- Direcciones de correo electrónico.
- Mensajería instantánea: Whatsapp.
- Fotografías: Picasa y Flickr.

36 |

4.5. Marca personal o personal branding

El viejo vínculo entre el empresario y el empleado se ha ido diluyendo y paso a paso, los emprendedores, creadores e impulsores de empresas han dejado de tener nombre y apellido para ser sustituidos por sociedades y gestores anónimos; cada persona o empresa, en los momentos actuales, debe ser capaz de diseñar, desarrollar y manejar su propio plan estratégico profesional o empresarial.

El propósito de la marca personal es ayudar a los profesionales a identificar y comunicar qué es lo que los hace valiosos, útiles y fiables para que los perciban como idóneos para desempeñar un determinado trabajo. Tener una marca personal bien situada y valorada aumenta las posibilidades de éxito (Beteta et al., 2011: s/p). Según Peters (citado en Beteta et al., 2011: s/p), “hoy en la era del individuo, tú tienes que ser tu propia marca”. La marca personal es la manera de comunicar aquello que hace diferente y especial a alguien, con el fin de guiar su carrera para tomar decisiones estratégicas, destacando los valores frente a los demás de forma de generar características que lo hagan visible y distinguible (Martínez, 2015).

García Fortes (2013) propone las siguientes preguntas para orientar la construcción de la marca personal: ¿Cómo me veo? ¿Cómo me ven los otros? ¿Cómo creo que me ven los demás? La marca personal no

¹⁰ Significados.com (n.d.) define *avatar* como “la representación gráfica que, en el ámbito de internet y las nuevas tecnologías de la comunicación, se asocia a un usuario para su identificación en el mundo virtual. Los avatares pueden ser fotografías, dibujos o, incluso, representaciones tridimensionales. Como tal, se pueden ver avatares en videojuegos, juegos de rol, foros de discusión, mensajería instantánea y plataformas de interacción como Twitter”.

solo implica la apariencia física o externa, sino también los conocimientos, las aptitudes y la diferenciación en un entorno social y profesional (Mercadeo, 2015). Actualmente, las relaciones interpersonales son cada vez más impersonales, por cual es imprescindible tener una marca personal. Según Beteta et al. (2011), si bien conviene comenzar cuanto antes a construir una marca personal, se hace urgente hacerlo cuando se observa que los logros no se reconocen, los objetivos no se alcanzan utilizando todos los métodos convencionales disponibles y cuando se quiere adquirir ventajas sobre los competidores.

Hay que tener ciertos principios básicos para crear una marca personal conocida y reconocida, combinando la relevancia, la confianza y la notoriedad. Los elementos a tener en cuenta para la creación de una marca personal son:

- La biografía y la historia; la imagen tanto física como virtual; la presencia en línea, a través de redes sociales, blogs, webs; el lenguaje: qué se dice y cómo se dice, y la voz (Queesla.com, 2013).
- La marca personal va muy ligada a los conceptos de credibilidad y realismo.
- Antes de iniciar cualquier acción, ya sea en el ámbito personal o laboral, hay que saber con qué armas (talentos) se cuenta. Intentar definirse en un tweet de 140 palabras, cuando la palabra existe para definir, puede convertirse en un legado, pero también puede definir la personalidad (Gálvez, 2013).

Castillo (2014) aconseja configurar la marca personal a partir de un listado de las cualidades profesionales más destacables. Para tales efectos es recomendable tomar en cuenta las observaciones de García Fortes (2013):

- Imagen: es importante proyectarla de manera uniforme. Así, quien busque el nombre de la persona en diferentes redes sociales la podrá reconocer a través de la misma foto o biografía.
- Especialización concreta: hay que concentrarse en los hechos o proyectos que añaden valor, y las experiencias excepcionales, desarrolladas o por desarrollar, que proporcionen un plus.
- Aumento de visibilidad: permite ampliar la red de contactos y amigos; hay que promocionar lo que se hace; el éxito está determinado por lo bien que otros conocen tanto el trabajo como su calidad; lo determinará el valor de la marca personal.
- Mensaje de diferenciación: es el aspecto clave, lo que se tiene que otros no. Se debe saber ofrecerlo de manera diferente. Esto es lo que hará que la marca sea única.
- Es muy importante conocer el punto de vista de los reclutadores, ver a través de sus ojos. De acuerdo con Sundberg (2013), lo primero que ellos buscan en un perfil es la foto, los titulares y el resumen. Si no resultan atractivos, generalmente abandonan.
- Estadísticamente, lo primero que se mira es la foto, por consiguiente debe ser representativa y formal, de acuerdo con trabajo al que se aspire o empresa que se busque.
- Los titulares debajo del nombre deben mencionar lo que se desea en lo personal, usando palabras claves que den idea de lo que se hace, de la empresa donde se trabaja y si existiera un logo, mejor, porque servirá como embajador de la empresa. Este titular debe crearse con 120 caracteres, tratando de no usar palabras *cliché* como *atractivo*, *trabajo en equipo*, *motivado* o similares.
- En los resúmenes se deben colocar tres o cuatro párrafos de información personal: función actual en el trabajo, cómo se llegó a ella, capacidades frente a los clientes y posibles aportes a un nuevo empleador. Y, desde luego, los datos de contacto.

4.6. Rol de las redes sociales y los reclutadores en gestión humana

4.6.1. ¿Cuál es el rol de las redes sociales vinculado a la gestión de personas?

Antes de buscar una respuesta, podrían mencionarse algunas estadísticas relativas al uso de las redes sociales en los países latinoamericanos, donde internet ha tenido un crecimiento importante durante la última década. Aunque la mayoría cuenta con conexiones *medianamente decentes* por debajo del promedio mundial, se espera contar con una mejor conexión en toda la región en menos de cinco años.

Chile, Uruguay, Puerto Rico y Colombia son los países que presentan el mayor nivel de penetración de internet. Los principales usos son *emails*, redes sociales, noticias, descarga de archivos, mientras que en Colombia y República Dominicana se utiliza internet principalmente para entretenimiento (Montoya, 2013).

Las principales redes sociales de la región son Youtube y Facebook. Los teléfonos móviles son las terminales más usadas para acceder a internet. En Uruguay, de acuerdo con un estudio realizado por la Universidad Católica (Universia, 2013):

- El 86% de los uruguayos identifica a internet como una fuente importante o muy importante de información, incluso sobre la radio, televisión o la prensa. Esta cifra se incrementa cuánto más joven y educada es la población.
- El 60% de los jóvenes considera que internet es importante o muy importante como forma de ocio y tiempo libre, a diferencia de los mayores de 60 años, de los cuales solo el 20% piensa así.
- El 40% de la población ha utilizado Google para averiguar cómo llegar a un lugar.
- Tres o cuatro internautas utilizó alguna vez una red social y uno de dos las utilizan de forma diaria.
- De aquellos que utilizan todos los días las redes sociales, el 98,2% manifestó utilizar Facebook, el 21,5%, Twitter, y solamente el 5,1%, LinkedIn.

38 |

Otro estudio (Universidad de Montevideo, Facultad de Comunicación, 2010), que analizó el impacto de las redes sociales –en particular Facebook– entre los uruguayos de 18 a 24 años muestra que el 78% de los jóvenes tiene problemas para controlar el tiempo que destina al uso de las redes sociales, y un 6% admite que el uso de estas tecnologías forma parte de su rutina diaria.

Según Internet Academy, las tres redes sociales que más utilizan las empresas para reclutar empleados son LinkedIn (65%), Facebook (35%) y Twitter (25%) (Equipos&talento.com, 2014). El 35% de las empresas valoran bien o muy bien el éxito de la contratación de sus candidatos en las redes sociales, el 28% califica la experiencia como *regular* y el 37%, como *negativa* o *muy negativa*. Con todo, el 67% de las compañías piensa que el reclutamiento a través de redes sociales supone una mayor afinidad de los candidatos con el perfil que buscan, y tres de cada cuatro empresas afirman que la captación de talento por las redes optimiza el proceso de selección y el ahorro en los costos. Pero el 83 % de las empresas no desarrolla acciones de *employer branding* (marketing de empleador) en las redes sociales (Rodríguez, 2014).

Los profesionales de Recursos Humanos de las empresas han reclutado talentos en un 57% a través de las redes sociales. Estos se apoyan en ellas para captar técnicos en un 50%, mandos medios en un 15%, directivos en un 10% y *freelancers* en un 20%.

Consultar los perfiles de los candidatos y evaluar su reputación en línea son los principales objetivos de las compañías. Para evaluar los posibles candidatos, las empresas (30%) utilizan –en orden de importancia– las siguientes redes sociales: Facebook, LinkedIn y Twitter. Existe cierta concordancia en el orden de frecuencia en que estas son utilizadas, con porcentajes de hasta un 75% para Facebook, LinkedIn, 70%, y Twitter, 40% (Infoempleo, 2014 y Equipos & talento.com, 2014).

Datos de una encuesta global presentada por Ruiz (2014) muestra que el 53% de las empresas encuestadas admiten haber rechazado aspirantes por comprobar que han publicado fotos inapropiadas

en Facebook. El 44% hacen lo mismo pero ante contenidos más concretos: fotos donde el aspirante aparece consumiendo alcohol u otras drogas. El 33% han rechazado aspirantes al comprobar que han hablado mal en Facebook sobre su anterior empleo (Infoempleo, 2014), 29% consideran no contratar a personas que revelaron en una red información relevante de su anterior empleo, y 26% han rechazado aspirantes al notar que han hecho comentarios discriminatorios en Facebook.

El 26% de las compañías afirma que siempre tiene en cuenta la reputación *online* de un candidato a la hora de reclutarlo, el 20% lo hace de vez en cuando, el 36% lo hace dependiendo del puesto que se quiera cubrir, y el 18% asegura que no la tiene en cuenta. El 30% de las empresas consulta los perfiles de los candidatos en redes sociales antes de la entrevista personal en un proceso de selección, el 20% después de haber tenido esa cita personal, y el 17% en el momento de recibir las candidaturas. El 27% afirma no consultarlos nunca. Los perfiles en redes sociales más consultados por profesionales de selección de personal a la hora de valorar la reputación de un candidato son los de Facebook (72%), seguidos por los de LinkedIn (70%) y Twitter (33%) (Rodríguez, 2014).

Un informe presentado por la Universidad de la República del Uruguay revela que el 54% de aspirantes a conseguir empleo tienen perfiles en redes sociales, y mantienen cuentas en LinkedIn, Facebook y Twitter. Alrededor del 50% de las personas que buscan trabajo utilizan Facebook para encontrar vacantes, mientras que el 25% utiliza Twitter, y el 26% utiliza LinkedIn (Universia Uruguay, 2012).

El uso de las redes sociales también varía de acuerdo con el nivel de educación de los usuarios. Los que poseen estudios básicos usan las redes con el fin de encontrar empleo en un 68,4%, los de estudios secundarios lo emplean en un 55%, los de estudios terciarios, en un 74,6%, y quienes tienen un Máster o Doctorado la usan en un 87,1%.

En cuanto a la edad de los que utilizan redes para buscar trabajo, los menores de 33 años las utilizan en un 76% y los mayores de 33 años la utilizan en un 74% (Infoempleo & Adecco, 2013). Los que no usan redes sociales para buscar trabajo son los que ya lo tienen o mayores de 40 años (Fernández, 2013).

Las estadísticas del uso de redes sociales varían de acuerdo con la penetración que tenga internet en cada país. Puede, entonces, respaldarse la opinión de Rocío Miranda, ejecutiva de Wall Chase Partners en Uruguay (El Observador, 2014: s/p):

Las redes sociales cobran cada vez más protagonismo para la búsqueda de empleo en Uruguay. LinkedIn es la preferida por consultoras y empresas que realizan búsqueda de personal. [...] Hoy, en Uruguay, la utilización de las redes sociales para la búsqueda y reclutamiento de empleo ha crecido en forma sustancial en los últimos tres años [...] con las redes sociales se puede dar a conocer un perfil más amplio.

En conclusión, las redes sociales se han transformado en una buena estrategia de gestión humana, apta para la búsqueda de nuevos colaboradores, para iniciar procesos de selección y para ampliar el rango de acceso a candidatos pasivos o activos, especialmente profesionales, aún cuando no se encuentren buscando trabajo, pues normalmente están dispuestos a escuchar y valorar nuevas oportunidades laborales.

Dado el crecimiento de internet, los portales de empleo han sido proactivos a la hora de entender y aplicar herramientas que fomentan la conversación y colaboración, permitiendo dar opiniones, compartir contenidos y socializar entre empresas y candidatos.

Por otra parte, en relación con los usuarios individuales (posibles candidatos) se insiste en el cuidado que deben tener con lo que publican y en la necesidad de ser correctos en la forma de comunicar, a efectos de conseguir una buena percepción. Es importante aportar valor a las publicaciones, así como solicitar recomendaciones a las personas con experiencia, en busca de orientación sobre la mejor forma de aportar información relevante al reclutador.

Estar presentes en las redes sociales es un trabajo constante y dinámico que exige una participación diaria, creíble y transparente. Si como profesionales únicamente se *sube* el *currículum*, no se obtendrá el rendimiento adecuado respecto de otros candidatos. Desde el punto de vista de la gestión humana, las redes permiten conocer a los candidatos de una forma mucho más directa y cercana.

Visto todo lo anterior cabe preguntarse por la situación, actual y proyectada, de las ofertas de empleo publicadas en los medios tradicionales. El crecimiento de la tendencia a utilizar redes sociales como fuente de reclutamiento se explica por su bajo costo y la amplitud de destinatarios. Una publicación tradicional se dirige únicamente por o a los buscadores activos de empleo, no siempre dotados del perfil requerido, mientras que las redes sociales permiten, por su amplitud, establecer más contactos y hacerlo con quien verdaderamente se requiere. La fluidez en los procesos, los mejores resultados y la eficiencia de internet provoca que las consultoras en gestión humana se inclinen por las redes sociales.

Actualmente, a pesar de que existe un acompañamiento en el reclutamiento 2.0, los métodos tradicionales persisten, porque los puestos operativos todavía no se han sumado totalmente a la búsqueda por estos medios. Esto se debe a que todavía existe un desconocimiento de las personas sobre el uso de las redes sociales con este propósito. Sí se ha encontrado un aumento en la búsqueda de ofertas laborales a través de Facebook, donde seis de cada diez candidatos buscan empleo a través de redes sociales (Rodríguez, 2014).

4.6.2. Reclutadores

Durante años los reclutadores han realizado procesos de selección *oscuros*, en los que los postulantes desconocían quién era la persona que realizaría una entrevista, quién contactaba con ellos e incluso cómo se desarrollaría el proceso en sí. Los procesos de selección tienen como objetivo ofrecer la posición, la empresa y el puesto. El rol de los reclutadores se aproxima al vendedor de un producto que señala sus bondades. El reclutador puede formar parte de una o varias redes sociales, por intermedio de las cuales envía un mensaje en el momento en que surja una necesidad. También puede solicitar candidatos referidos a los contactos de la red. La forma en que el receptor se siente en el momento de recibir una comunicación influirá en el modo en que se la interprete. El mismo mensaje que se recibe cuando se está enojado o distraído, con frecuencia se interpreta de manera diferente que cuando se está contento. Las emociones extremas probablemente obstaculicen la comunicación. En tales casos, se es más proclive a bloquear procesos racionales y objetivos de pensamiento, y a sustituirlos por juicios emocionales (Weebly.com, n.d.). Según Echeverría (2008: s/p) “los juicios son actos lingüísticos a los que hemos llamado declaraciones o veredictos que nos permiten crear una realidad nueva, que solo existe en el lenguaje”. Son diferente a las afirmaciones, porque estas no dan lugar para la discrepancia.

40 |

Un *tweet*, una foto de perfil, un comentario o una opinión en las redes sociales puede provocar un rechazo de un posible empleador, es decir, esa primera imagen puede cambiar la vida profesional Andrés Pérez (citado por Fernández, 2015) considera que la primera impresión es el impacto que uno genera en otro cuando se relacionan por primera vez. En internet, el primer contacto puede producirse de diferentes maneras: texto, foto, video, entre otros. Por ende, el lenguaje, la ortografía, la forma de expresarse, el diseño del canal o las personas que forman la red de contactos generan una impresión más completa. Pérez (2015) añade que “una vez que has lanzado el contenido a la red, pierdes el control de lo que otros perciban o hagan con esa información”.

Sin embargo, hay perfiles muy específicos y con mucha demanda en el mercado –por ejemplo los candidatos con formación en *Information Technology* (IT), que son escasos– para los cuales los reclutadores pueden dejar de lado los comentarios en sus redes sociales e intentar realizar el ofrecimiento de trabajo, de forma de no perder la oportunidad de obtener un candidato.

Como ya se ha mencionado antes, en los procesos tradicionales de reclutamiento los candidatos no tienen información del reclutador. En casos de reclutamiento por internet, el candidato puede *googlear* al reclutador e interiorizarse de su perfil. Es aquí donde cobra relevancia la marca personal del reclutador, quien debe poseer una imagen profesional respaldada por una marca visible, transparente, coherente y basada en hechos que lograrán la confianza necesaria para que ese potencial candidato desee participar en el proceso.

El reclutamiento a través de redes sociales presenta ventajas y desafíos, como se verá a continuación.

Ventajas del uso de las redes sociales

- Permiten el establecimiento de lazos y relaciones con personas que comparten los mismos intereses, preocupaciones y necesidades, así como la actualización permanente de los contactos, a diferencia de un servicio de correo electrónico (Moreno, 2013).
- Facilitan la elaboración y actualización del currículum vitae. Son más económicas que los medios tradicionales. Ofrecen un proceso más rentable, tanto para empresas como para candidatos, ahorrando gran cantidad de papel y tiempo. También racionalizan los gastos derivados del proceso de selección del personal (Descuadrando.com, 2013).
- Para los candidatos es una forma más equitativa de encontrar trabajo que atienda a sus capacidades y conocimientos.
- Permiten la aparición de empresas dedicadas a la selección de personal *online* (Equipos&talento.com, 2015).
- Garantizan la gestión eficiente de los procesos, tal como lo demuestra el solo hecho de poder seguir la evolución de todos los candidatos desde una única herramienta web (Equipos&talento.com, 2015).
- Se puede conectar con los candidatos tanto en lo profesional como en lo personal y es posible ofrecer mucha más información sobre el puesto de trabajo y de la empresa que lo ofrece (Navarro, 2001).
- Mayor acceso a candidatos tanto activos como pasivos (Adams, n.d.).
- Dan posibilidades de colocar anuncios en sitios web en forma segmentada. Existen muchos sitios web dedicados a poner en contacto a las empresas demandantes y a los aspirantes, que permiten la búsqueda y el reclutamiento de candidatos muy especializados, ya sea por sector o por puesto de trabajo (Navarro, 2001).
- Mayor acceso a información de los candidatos: los reclutadores consultan redes sociales para obtener perfiles sobre el candidato, principalmente para ver comportamientos sociales y laborales.
- Mayor acceso a información sobre candidatos.
- Selección del personal: en comparación con métodos tradicionales, la tecnología permite reducir hasta un 75% los costos y un 40% el tiempo que se invierte en realizar procesos de selección de personal.
- Un proceso de selección internacional que emplea medios tradicionales es muchísimo más caro que si emplea internet (Navarro, 2001)

| 41

Desventajas del reclutamiento y selección por internet

- Privacidad de los datos personales.
- Débil segmentación del mercado. A pesar de que existen infinidad de programas para relacionar los datos de los candidatos con los perfiles de los puestos, en muchas ocasiones se pierden algunos de dichos perfiles (Laboris.net, n.d.).

5. ANÁLISIS DE DATOS

Al analizar las entrevistas realizadas, se pueden observar aspectos comunes entre las consultoras, que concuerdan con estudios ya realizados en otras partes del mundo. La globalización y las nuevas formas de comunicación a través de las redes sociales han provocado una mayor apertura y vinculación entre los candidatos y las empresas. Esto contribuye a que las formas de reclutamiento sean de menor cos-

to y más rápidas, porque permiten acceder a una mayor cantidad de candidatos, tanto activos como pasivos. Sin embargo, aún existe temor por parte de los candidatos a tomar la iniciativa de ofrecer sus servicios y manifestar sus intereses para trabajar en una organización determinada.

Las redes sociales no solo han afectado al usuario en la búsqueda de empleo, sino también a las empresas y la forma en que realizan la búsqueda y el reclutamiento de candidatos, que ya no está limitada solamente a aquellos que se postulan para el cargo. Otro cambio significativo ha sido el posicionamiento que tiene el candidato mediante su marca personal, que le permite acceder a mayores oportunidades si se ha gestionado correctamente. La empresa puede ir conociendo al candidato para asegurarse que sus valores sean consistentes con los de la compañía. Cabe recordar que la marca personal facilita la evaluación de comportamientos, valores, estilos de vida e ideologías de las personas de interés. A su vez, le permite a los candidatos realizar consultas en el momento y les ayuda a decidir si desean trabajar en esa organización, ya sea acercándose a ella o aceptando una oportunidad que les pudiera ser ofrecida.

Las entrevistas realizadas a las consultoras muestran que la selección de redes sociales depende del perfil del candidato que se está buscando, siendo LinkedIn y Facebook las más utilizadas. Sin embargo, no se descarta que la búsqueda se realice por más canales.

LinkedIn se utiliza principalmente para búsquedas de perfiles profesionales específicos, ya que los candidatos detallan en forma más precisa sus habilidades, aptitudes y competencias en esta plataforma, facilitando así el trabajo del reclutador. A ninguna de las consultoras entrevistadas les parece adecuado ni ético revisar los perfiles de los candidatos. Algunas no cuentan con el tiempo necesario para tal verificación, mientras que a otras no les parece relevante. Por ello, todas menos una de las consultoras se abstienen de esta práctica. En este sentido, no hay una concordancia con la tendencia que a nivel mundial.

42 | Las redes sociales son una herramienta fundamental que ha sido adoptada con los mismos objetivos que consultoras de países extranjeros: seleccionar y captar nuevos talentos. Ahora bien, ¿son eficaces las redes sociales en la captación de candidatos con el perfil que se necesita cubrir? Las consultoras entrevistadas concluyeron que las búsquedas a través de las redes dan mejor resultado que las postulaciones en portales de empleo, ya que en estos casos muchos de los candidatos no leen con detenimiento las ofertas de trabajo y se postulan automáticamente, sin verificar si cuentan con los requisitos solicitados.

5.1. ¿Qué deben tener en cuenta las empresas al momento de reclutar a través de las redes sociales?

La incorporación de tecnología en la conformación de las redes sociales no debe pasar desapercibido para quienes se ocupan de la gestión humana y la comunicación interna y externa en las empresas. Si la empresa desea comenzar a utilizar las redes sociales, debería:

- Tener un perfil en dos redes sociales de importancia.
- Posicionarse como empresa, definir su marca y aportar contenidos.
- Definir muy claramente un proceso de contratación a través de esos medios.
- Establecer los perfiles de sus futuros empleados para definir la red social adecuada para reclutarlos.
- Nombrar el puesto de forma similar a otras oportunidades en el mercado de trabajo para obtener un mayor número de candidatos.

Además de reclutamiento, las empresas pueden utilizar redes sociales con otros objetivos: permitir su uso en el día a día de los empleados puede introducir cambios favorables, como mejores vínculos

entre compañeros de trabajo; aumento del compromiso con la misión de la empresa; y mejora del ambiente laboral, de la posición de la empresa como empleador (*Employer Branding*) y de la comunicación interna. La empresa debe procurar que sus empleados incluyan información valiosa, así como también promover y fortalecer vínculos entre sus colaboradores y otras empresas. Un ejemplo de esta situación ocurre en Google, donde existe un grupo denominado *Tengo una maravillosa idea* (<https://productforums.google.com/forum/>), en el que personas comparten sugerencias. Las que son prometedoras se derivan a los empleados de Google y estos invitan a quienes las propusieron a participar en su desarrollo. Cabe destacar que estas situaciones son viables en empresas que trabajan en equipo y tienen una buena comunicación interna.

5.2. ¿Cómo influye el *personal branding* en los candidatos al momento de ser reclutados?

Descubrir y desarrollar una marca personal requiere tiempo, esfuerzo, paciencia y método, pero si es bien gestionada logrará generar una mayor red de contactos y aumentar el *networking*.

La mayoría de las consultoras entrevistadas intentan mantener una conducta neutral con respecto a publicaciones del candidato en sus redes sociales, y en cambio se concentran en su perfil profesional. Sin embargo, en otros países como España las publicaciones en redes sociales pueden influir en la decisión de reclutamiento de las consultoras (Herranz, citado por Díaz, 2012).

Para *venderse bien*, las empresas entrevistadas coinciden en que los candidatos deben mejorar sus perfiles, destacar su educación, y aportar información relevante sobre sus tareas actuales, formación permanente, idiomas y *networking*. Asimismo, deben escribir con cuidado su descripción personal, en pocas palabras y siempre cuidando su reputación digital.

CONSIDERACIONES FINALES

| 43

Las redes sociales marcan un antes y un después en la forma de reclutar y seleccionar talento. Ya no se trata de buscar profesionales únicamente cuando se necesitan, sino de actuar proactivamente para conocer e interactuar con potenciales candidatos y así atraerlos cuando exista una vacante en la organización.

Si se considera la rapidez de los avances tecnológicos, es lógico suponer un impacto de las redes sociales, en el corto plazo, en las formas de reclutamiento y selección de las empresas, al punto de llegar a sustituir los métodos tradicionales. Es importante que la organización en su totalidad acompañe este cambio, para que tenga apoyo de otras áreas estratégicas, como por ejemplo la de marketing.

En investigaciones futuras podrían realizarse estudios comparativos entre las redes sociales más utilizadas y el grado de satisfacción de las organizaciones con los colaboradores reclutados a través de ellas. Es importante tener en cuenta el impacto de la incorporación de nuevas generaciones en el mercado laboral y los cambios que las empresas deben liderar para lograr un ambiente laboral armónico.

ÍNDICE DE FUENTES

SECUNDARIAS

Bibliografía

ADAMS, K. (n.d.). *Ventajas y desventajas del reclutamiento en Internet*. [fecha de consulta: 29 de noviembre de 2015] [en línea] Disponible en: http://www.ehowenespanol.com/ventajas-desventajas-del-reclutamiento-interneinfo_47644/

- BETETA, A., POLACCI, A, MOROY, F., DEZA, M., CASADO, J., PÉREZ ORTEGA, A. (2011). *Personal Branding... hacia la excelencia y la empleabilidad por la marca personal*. Munich, Alemania: Oldenbourg Verlag, pp. 1–157 [en línea] Disponible en: <http://doi.org/10.1524/9783486700145.216>
- CAMPOS FREIRE, F. (2008). "Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales". En: *Revista Latina de Comunicación Social*. Nº 63 [en línea] [fecha de consulta: 4 de noviembre de 2015] Disponible en: http://www.revistalatinacs.org/_2008/23_34_Santiago/Francisco_Campos.html
- CASTILLO, M. (2014). "5 claves para crear tu marca personal". *Curiosidades de social media* [fecha de consulta: 10 de noviembre de 2015][en línea] Disponible en: <https://martamoralescastillo.wordpress.com/2014/04/02/5-claves-para-crear-tu-marca-personal/>
- CEREZO, J., ALONSO, J., POLO, F., MARTÍNEZ, D., LLANEZA, P., DEL FRESNO, M. (2007). "Identidad digital y reputación online". En: *Cuadernos de Comunicación Evoca*, Nº 50, Madrid.
- CORNEJO, R. (2013). *Copy of Historia de las redes sociales* [en línea][fecha de consulta: 31 de octubre de 2015] Disponible en: <https://prezi.com/i9qh6zzjuw-z/copy-of-historia-de-las-redes-sociales/>
- DESCUADRANDO.COM (2013). *Reclutamiento 2.0*. [en línea][fecha de consulta: 29 de noviembre de 2015] Disponible en: http://descuadrando.com/Reclutamiento_2.0
- DÍAZ, C. (2012). *El reclutamiento de talentos en las empresas por medio de las redes sociales en empresas mexicanas: ¿Realidad o ficción?*, México, pp.1-15.
- ECHEVERRÍA, R. (1994/2008). *Ontología del Lenguaje*. Chile: Lom Ediciones.
- EL OBSERVADOR (2014). "Redes sociales ganan terreno para las búsquedas de empleos"[en línea][fecha de consulta: 4 de noviembre de 2015] Disponible en: <http://www.elobservador.com.uy/redes-sociales-ganan-terreno-las-busquedas-empleos-n271698>
- EQUIPOS & TALENTO.COM (2014). "Claves para seleccionar personal a través de Twitter y Facebook". [en línea] [fecha de consulta: 17 de octubre de 2015] Disponible en: <http://www.equiposytalento.com/noticias/2014/11/03/claves-para-seleccionar-personal-a-traves-de-twitter-y-facebook>
- 44 | FERNÁNDEZ, G. (2013). *¿Ayudan las redes sociales a conseguir trabajo?*[en línea] [fecha de consulta: 3 de octubre de 2015] Disponible en: <http://www.finanzas.com/noticias/empleo/paro/20130611/empleo-ayudan-redes-sociales-2356107.html>
- FERNÁNDEZ, T. (2015). "¿Cuánto pesa la primera impresión que ofreces en las redes sociales?" En: *CNN Expansión* [en línea] [fecha de consulta: 17 de octubre de 2015] Disponible en: <http://www.expansion.com/emprendedores-empleo/desarrollo-carrera/2015/05/26/5564af8c46163f5a338b459f.html>
- GÁLVEZ, C. & KARIM, J. (2013). *Tienes talento*. Barcelona, España: Alienta [en línea] Disponible en: http://www.planetadelibros.com/pdf/Cap._1_Tienes_talento.pdf
- GARCÍA FORTES, P. (conferencista) (2013). *Marca personal ¿y tú quién eres?* [video] Universidad de Vigo, España: Talleres +INCUVI Emprende 2013.
- GIONES-VALLS, A. & SERRAT-BRUSTENGA, M. (Junio, 2010). *La gestión de la identidad digital: una nueva habilidad informacional y digital*. Barcelona, España: Bid, Nº 24, pp. 1-15 [en línea] Disponible en: <http://doi.org/10.1344/105.000001545>
- HERNÁNDEZ, C. (2016). *Las redes sociales, ¿han cambiado la forma de abordar los procesos de selección y reclutamiento?* Proyecto final de titulación de la Licenciatura en Recursos Humanos. Montevideo: UDE.
- INFOEMPLEO (2012). "Redes sociales y el mercado de trabajo". *Informe Infoempleo-Adecco* [en línea] [fecha de consulta: 6 de abril de 2014] Disponible en: <http://www.slideshare.net/InfoempleoSlide/ii-informe-infoempleo-adecco-sobre-redes-sociales-y-mercado-de-trabajo-en-espaa-empleoyredes-32183604>
- INFOEMPLEO (2014). *El 64% de los profesionales de RRHH considera que un candidato activo en Redes Sociales tiene más oportunidades laborales* [en línea][fecha de consulta: 18 de mayo de 2015] Disponible en: <http://recursos.donempleo.com/rrhh-consideran-ser-activo-en-redes-sociales-tiene-mas-oportunidades-laborales-13.html>
- INFOEMPLEO & ADECCO (2013). *¿Cómo están afectando las redes sociales al mercado laboral en España?*[en línea] Disponible en: http://blog.infoempleo.com/media/2014/07/Informe_Infoempleo_Adecco_2013.pdf
- JVRDICE (2013). *Estadísticas de las redes sociales en el mundo*[en línea] [fecha de consulta: 4 de noviembre de 2015] Disponible en: <https://jvrdice.wordpress.com/2013/12/10/estadisticas-de-las-redes-sociales-en-el-mundo/>

- Laboris.net (n.d). "Ventajas y desventajas del reclutamiento 'online'" [fecha de consulta: 5 de octubre de 2015] Disponible en: http://www.laboris.net/static/em_deusto_reclutamiento-online.aspx
- LEBANON DAILY NEWS (2014). *Is EU decision about privacy or revisionist history?* [en línea][fecha de consulta: 17 de octubre de 2015] Disponible en: http://www.ldnews.com/opinion/ci_25751946/is-eu-decision-about-privacy-or-revisionist-history
- LOZARES COLINA, C. (1996). "La teoría de redes sociales". En: *Revista de Sociología*, N° 48, pp. 103-126 [en línea] Disponible en: <http://doi.org/10.5565/rev/papers/v48n0.1814>
- MANJOO, F. (2015, August 5). "'Right to Be Forgotten' Online Could Spread". New York. En: *The New York Times*[en línea] Disponible en: http://www.nytimes.com/2015/08/06/technology/personaltech/right-to-be-forgotten-online-is-poised-to-spread.html?_r=0
- MARTÍNEZ, J. (2015). *Crear tu marca Personal* [en línea][fecha de consulta: 2 de noviembre de 2015] Disponible en: <http://jardindeideas.net/crear-tu-marca-personal/>
- MERCADEO GONZÁLEZ, L. E. (2015). *Historia marca personal* [en línea] [fecha de consulta: 1° de octubre de 2015] Disponible en: <http://sehabledemarketing.blogspot.com.uy/2015/09/historia-marca-personal.html>
- MONTOYA MONTOGEEK, F. (2013). *Estadísticas del uso de Internet en Latinoamérica* [en línea] [fecha de consulta: 20 de octubre de 2015]Disponible en: <http://www.puntogeek.com/2013/02/11/estadisticas-del-uso-de-internet-en-latinoamerica/>
- MORENO, R. (2013). *La red social (facebook®) en el proceso de selección de personal de las empresas del grupo Chytomania en Barquisimeto, Estado Lara* (Trabajo especial de grado). Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Estado de Lara, Venezuela.
- NAVARRO, E. (2001). *Reclutamiento y selección de personal a través de Internet*[en línea] [fecha de consulta: 4 de setiembre de 2015] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/reclutamiento-seleccion-personal-a-traves-internet/>
- O GLOBO (2014). *Facebook dedura que tipo de funcionario você vai ser* [en línea][fecha de consulta: 7 de junio de 2015] Disponible en: <http://oglobo.globo.com/economia/emprego/facebook-dedura-que-tipo-de-funcionario-voce-vai-ser-12353437>
- Queesla.com (2013). *¿Qué es branding?* [fecha de consulta: 8 de octubre de 2015] Disponible en: <http://quees.la/branding/>
- RODRÍGUEZ, Q. (2014). "20 pistas para entender cómo reclutan las empresas en las redes sociales". En: *Informe de Adecco e Infoempleo*. España: Teinteresa.com [en línea] [fecha de consulta: 4 de noviembre de 2015] Disponible en: http://www.teinteresa.es/empleo/como-reclutan-empresas-en-redes-sociales_0_1100292432.html
http://www.teinteresa.es/empleo/como-reclutan-empresas-en-redes-sociales_0_1100292432.html
- RODRÍGUEZ SEGURA, E. & PELÁEZ, M.A. (2010). "La convivencia de diferentes generaciones en la empresa: compatibilización y liderazgo integral". En: 4.th *International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management* xiv. Congreso de Ingeniería de Organización, Donostia San Sebastián.
- RUIZ, H. (2014). *Lo grande que es ser chico*. Montevideo: Montevideo Portal [en línea] Disponible en: <http://www.montevideo.com.uy/auc.aspx?268098>
- SAFE INTERNETBANKING.BE (2013). *Cuida tu información en Facebook y en las demás redes sociales*. [video] Bruselas, Bélgica.
- SIGNIFICADOS.COM (n.d). *¿Qué es Avatar?* [en línea] [fecha de consulta: 5 de febrero de 2016] Disponible en: <http://www.significados.com/avatar/>
- SUNDEBERG, J. (2013). *LinkedIn y redes sociales para la búsqueda de trabajo y como herramienta para reclutamiento*. [video] England: Conferencia Internacional Alumni, LinkHumans-Social Media-Marketing Agency.
- UNIVERSIA URUGUAY (2013). *UCU presentó resultados de Encuesta WIP+UY 2013*. [en línea] [fecha de consulta: 4 de octubre de 2015] Disponible en: <http://noticias.universia.edu.uy/en-portada/noticia/2014/05/19/1096853/ucu-presento-resultados-encuesta-wipuy-2013.html>
- UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO (2010). *Redes sociales: 76% de jóvenes cree que son parte de su rutina*

[en línea] Disponible en: <http://www.um.edu.uy/noticias/61989-redes-sociales-76-de-jovenes-cree-que-son-parte-de-su-rutina/>

WEEBLY (s/f). *Barreras para la comunicación eficaz*[en línea][fecha de consulta: 12 de noviembre de 2015] Disponible en: <http://cursocomunicar.weebly.com/barreras-para-la-comunicacioacuten-eficaz.html>

ZAMBRANO, D. (2014). *Discusión sobre la identidad digital y la identidad gráfica en internet, para determinar si los criterios considerados se puedan aplicar al PLE que se vaya a diseñar*[en línea] Disponible en: <http://www.reddolac.org/forum/topics/discucion-sobre-la-identidad-digital-y-la-identidad-grafica-en>

Recibido el 12 de mayo de 2015

Aceptado el 22 de diciembre de 2015