



Facultad de Ciencias Económicas  
Departamento de Administración y Recursos Humanos

## **Reclutamiento 2.0**

Trabajo de Investigación Final en Recursos Humanos

Autoras: Marcos Diez, Belén Candela [LU: 1039374]

Pitrelli, Angeles [LU: 1036620]

Sardar, Jennifer Magalí [LU: 1038343]

Tutoras: De Arteche, Mónica Regina

Polifrone, Eliana

2015

## Abstract

En el siguiente trabajo de investigación, analizamos de qué manera influyen y cuáles son las ventajas y desventajas del reclutamiento 2.0, teniendo en cuenta a la Generación Y, personas entre 18 y 35 años.

En Argentina, las empresas están utilizando con mayor frecuencia las redes sociales y profesionales para reclutar. En esta investigación nos propusimos analizar específicamente el uso de Facebook, LinkedIn y Twitter, a pesar de que existen otras redes. Además, nos propusimos investigar cómo utiliza la Generación Y las distintas herramientas que tienen las redes sociales para acceder a búsquedas de empleo.

Para llevar adelante el trabajo de campo, decidimos realizar 3 entrevistas a reclutadoras de distintas empresas y a un experto en temas de reclutamiento y selección. Además, realizamos 200 encuestas a estudiantes y/o profesionales de entre 18 y 35 años.

Como se podrá observar a lo largo del trabajo, las redes sociales son cada vez más utilizadas tanto a la hora de buscar empleo o de reclutar. Podemos decir que la red más utilizada con estos fines es LinkedIn.

# Índice

1. Justificación .....	5
1.1 Preguntas de investigación .....	6
1.2 Objetivos .....	7
1.3 Alcance .....	7
1.4. Agradecimientos .....	8
2. Marco Teórico .....	9
Capítulo 1: “Las nuevas tecnologías revolucionan el mundo laboral” .....	9
1.1 Las diferentes formas de reclutar y atraer personal .....	9
1.2 Los pro y los contra del reclutamiento 2.0 .....	13
1.3 Caso: BBVA Francés .....	15
Capítulo 2 “Las redes y el reclutamiento 2.0” .....	19
2.1 LinkedIn: la red profesional por excelencia .....	20
2.2 Facebook: La red social que permite reclutar y conocer el “perfil” de los candidatos .....	22
2.3 Twitter: el desafío de atraer candidatos en 140 caracteres .....	26
Capítulo 3 “Las diferentes generaciones y el reclutamiento” .....	28
3.1 Tipos de Generaciones.....	29
3.2 La Generación “Y” y el reclutamiento 2.0 .....	31
3. Metodología de Investigación .....	35
3.1 Paradigma .....	35
3.2 Tipo de Investigación.....	36
3.3 Instrumentos.....	37
3.4 Triangulación metodológica .....	39
4. Trabajo de campo .....	41
4.1 Análisis de Encuestas.....	41
4.2 Análisis de Entrevistas .....	50
4.2.1 Análisis diferencial semántico .....	57
5. Conclusiones .....	63
6. Implicancias .....	66
7. Bibliografía.....	67

7.1 Libros y Revistas de Investigación .....	67
7.2 Sitios Web .....	69
8. Anexo .....	70
8.1 Entrevistas .....	70
8.1.1 Experto: Diego Bruno.....	72
8.1.2 Reclutadora: Mariel Lembo-Itrio .....	75
8.1.3 Reclutadoras: Nieves Arango y Eugenia Maurizi - Avature.....	80
8.1.4 Reclutadoras: Lucila Moyano y Giselle Valvecchia – Omint.....	84
8.2 Encuesta.....	90

## 1. Justificación

En el siguiente trabajo se propuso indagar cómo inciden las nuevas formas de reclutamiento 2.0 en los procesos tradicionales de selección de personal en las organizaciones. A partir de éste punto, se analizó cómo influye la información que se puede obtener de las redes sociales al momento de tomar la decisión de incorporar o no a un candidato. Para esto, nos hemos centrado en analizar los candidatos de la Generación Y, la cual está conformada por personas de entre 18 y 35 años.

En muy pocos años, los candidatos han pasado de ocupar una posición pasiva, donde la búsqueda de empleo se limitaba a contestar las ofertas que las empresas publicaban en diarios o portales de empleo, a una posición activa donde no esperan a que surjan las ofertas sino que las buscan mediante su red de contactos y las redes sociales.

Diversas estadísticas publicadas por “Internet World Stats” muestran que en el año 2014, en Argentina, 32,3 millones de personas utilizaron Internet y consideramos que algunas de ellas lo hicieron para buscar un empleo o un cambio profesional. La accesibilidad a Internet está jugando un papel muy importante en el mercado laboral actual ya que las miles de ofertas disponibles en el mismo y el marketing online están incrementando la participación de la fuerza laboral en las redes sociales personales y profesionales. Es por éste motivo y también, debido a que hoy en día vivimos en un mundo tecnológico, que las empresas sienten cada vez más la necesidad de adaptarse a éstas nuevas herramientas, las cuales permiten obtener una gran cantidad de datos a los cuales no se podría acceder usando métodos tradicionales. Es necesario aclarar que, si bien son cada vez más las empresas que están comenzando a utilizar éstas tecnologías, se siguen utilizando también las formas tradicionales ya que es justamente su combinación la que genera un mayor valor en el proceso de reclutamiento.

En el mundo se utilizan una diversidad de redes para las búsquedas laborales como ser Google +, Ubit, Instagram, Xing, Viadeo, Facebook, LinkedIn o Twitter. En el siguiente trabajo nos centramos en analizar la función que cumplen estas últimas tres redes.

Más allá, de la influencia y del avance tecnológico, en el mercado laboral coexisten distintas personas que no están adaptadas a la nueva era de la tecnología por diversas razones como el acceso a la misma, la educación, el ámbito en el que viven, etc. Es por éste motivo que las empresas deberán implementar diversas estrategias para lograr adaptarse a los nuevos métodos y poder sobrepasar el desafío que implica atraer a candidatos que pertenecen a distintas generaciones.

Entre las principales conclusiones, bajo una metodología descriptiva, podemos adelantar que la siguiente investigación deriva en que está siendo cada vez más frecuente el uso de las redes por parte de los reclutadores debido a que consideran que su uso es muy efectivo. Por otra parte, si bien las personas las están utilizando para buscar empleo, siguen siendo otros medios los más usados a la hora de postularse para conseguir trabajo. Estas conclusiones las hemos demostrado a lo largo del siguiente trabajo de investigación.

## 1.1 Preguntas de investigación

¿Cómo influyen y cuáles son las ventajas y desventajas de la utilización del reclutamiento 2.0 a la hora de seleccionar candidatos de la Generación Y en CABA?

¿Cómo se pueden complementar los modelos tradicionales con los 2.0?

## 1.2 Objetivos

- Analizar las ventajas y desventajas de la implementación del reclutamiento 2.0
- Describir las herramientas que integran el reclutamiento 2.0
- Analizar cómo se complementa el modelo tradicional con el reclutamiento 2.0
- Describir y analizar cómo utiliza la Generación Y las redes sociales/profesionales para acceder a las búsquedas de empleo
- Reflexionar sobre cómo se complementan el reclutamiento tradicional y el reclutamiento 2.0

Todos estos objetivos se pueden ver reflejados a lo largo del siguiente trabajo de investigación, tanto en el desarrollo del marco teórico como en el análisis y conclusiones del trabajo de campo realizado.

## 1.3 Alcance

En el siguiente trabajo de investigación, se analizó el reclutamiento 2.0, teniendo en cuenta a la Generación Y, es decir, a las personas de entre 18 y 35 años. La investigación se realizó teniendo en cuenta a Capital Federal, Argentina. Este trabajo no tiene en cuenta otras redes que no sean Facebook, Twitter o LinkedIn y tampoco se desarrolla el uso de los portales como ZonaJobs, Empleos Clarín, entre otros, si bien se los considera para realizar el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

Además, no se tuvieron en cuenta otros factores, tales como el acceso a la conectividad o el nivel de estudio de los reclutadores.

#### 1.4. Agradecimientos

En primer lugar, queremos agradecerles a las empresas Omint, Avature e Itrio por recibirnos en sus oficinas y brindarnos la información necesaria para poder llevar a cabo nuestro trabajo de investigación. Realmente nos abrieron sus puertas y agradecemos su colaboración y compromiso. Además agradecemos la colaboración de Diego Bruno, experto en Recursos Humanos, quien nos brindó sus experiencias y sus puntos de vista respecto al reclutamiento 2.0.

En segundo lugar, quisiéramos agradecerle a Florencia Pitrelli quien nos ayudó a llevar adelante el trabajo de campo dada su experiencia en la realización de trabajos de investigación.

Luego, quisiéramos agradecerle a Mónica De Arteché y a Eliana Polifrone, por guiarnos durante la realización de esta investigación y brindarnos todos sus conocimientos para que pudiéramos realizarla de la mejor manera posible.

Por último, quisiéramos agradecerles a nuestros amigos y familias Marcos Diez, Pitrelli y Sardar por acompañarnos durante toda nuestra carrera y la realización de nuestro trabajo de investigación, como cierre de la misma.

## 2. Marco Teórico

El siguiente marco teórico está integrado por tres capítulos, en los cuales se desarrollan distintos contenidos relacionados con los temas centrales de ésta investigación: el reclutamiento 2.0 y la Generación Y.

### Capítulo 1: “Las nuevas tecnologías revolucionan el mundo laboral”

En el mundo laboral existen distintos tipos de reclutamiento: el tradicional, el reclutamiento 2.0 y el reclutamiento 3.0, entre otros. Cada uno de estos procesos se pueden llevar a cabo de diferentes maneras, teniendo en cuenta ciertos aspectos como ser si se va a realizar la búsqueda dentro o fuera de la organización o si se va a reclutar a nivel local, nacional o Internacional. En este trabajo nos centraremos en analizar y comparar únicamente el reclutamiento tradicional y el 2.0.

#### 1.1 Las diferentes formas de reclutar y atraer personal

Werther y Davis (2008) definen al reclutamiento como

“un proceso que consiste en ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El mismo se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este permite obtener solicitantes de trabajo de los cuales se seleccionará a los nuevos empleados.”

(p. 152)

Generalmente, el proceso tradicional de reclutamiento se inicia a través de la publicación de ofertas de empleo en diarios y revistas. Además, suelen utilizarse también ciertos espacios como las ferias de empleo, como otra herramienta para

atraer candidatos. A modo de resumen, se puede observar en la figura 1 las ventajas y desventajas de utilizar estos medios.

*Figura 1: Ventajas y desventajas del reclutamiento tradicional*

	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Diarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Es un medio que llega a un público masivo.</li> <li>•Es un medio útil para buscar tanto puestos operativos como también gerenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Debido al avance tecnológico, este medio se utiliza cada vez menos.</li> <li>•El costo de publicación es muy alto.</li> <li>•La respuesta suele ser escasa y no es inmediata.</li> </ul>
<b>Revistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Permite llegar a una gran cantidad de personas.</li> <li>•Los anuncios pueden enfocarse a un público específico, según los lectores de cada una de ellas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•La publicación de avisos en revistas puede ser muy costosa.</li> </ul>
<b>Ferias de empleo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Se puede ver y conocer al candidato en persona.</li> <li>•Permite cubrir muchas vacantes en un corto tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•En muchas ocasiones, los candidatos que asisten ya se encuentran activos en el mercado laboral.</li> <li>•Son costosas</li> </ul>

Fuente: Libro "Selección por competencias" - Martha Alles (p. 186)

En el reclutamiento tradicional, los candidatos acercan su *curriculum vitae* impreso en papel a las empresas a las cuales quieren aplicar. La citación de los candidatos es telefónica y las entrevistas son únicamente presenciales.

Alles (2010) clasifica el reclutamiento tradicional en interno o externo y, a su vez, en local, nacional o internacional.

El reclutamiento interno es aquel que se lleva a cabo entre las personas que ya se encuentran trabajando en la organización. Entre sus ventajas, se pueden encontrar: la creación de un clima positivo en la organización debido a las posibilidades de carrera que genera para los empleados de la misma, la disminución de la necesidad de familiarizar al empleado con su nuevo entorno ya que únicamente se deberá prepararlo para las tareas y responsabilidades del nuevo puesto y no también en la cultura de la organización, la rapidez del mismo y el hecho de que permite que las organizaciones ahorren dinero, a diferencia del reclutamiento tradicional externo. En el caso de las desventajas, las principales consisten en que se puede crear un clima de frustración entre los empleados que no logran alcanzar el ascenso y, además, la empresa no se enriquece de nuevos talentos, los cuales conocen otras formas de actuar que pueden favorecer a la organización.

Según Werther y Davis (2008), el reclutamiento externo es aquel mediante el cual se busca, fuera de la organización, a los candidatos necesarios para ocupar determinados puestos. Sus principales ventajas consisten en que renueva los recursos humanos de la empresa y, además, permite traer a la empresa nuevos enfoques para resolver los problemas que surjan en la misma. A comparación del reclutamiento interno, el externo es más costoso, complejo, lleva más tiempo y es más inseguro ya que no se tiene la certeza de que el nuevo empleado vaya a quedarse en la empresa mucho tiempo.

El reclutamiento tradicional local es aquel que implica reclutar candidatos dentro de la zona en la que la organización realiza sus actividades. Este tipo de reclutamiento es más económico ya que las empresas evitan costos de viajes o

comunicaciones y, además, permite que los candidatos ya estén familiarizados con la cultura local del lugar donde se ubica la organización. Por su parte, el reclutamiento a nivel nacional es aquel mediante el cual se atraen candidatos dentro del país en el cual la empresa realiza sus actividades. Este tipo de reclutamiento es similar al local debido a que los candidatos suelen estar familiarizados con la cultura del lugar donde se ubica la empresa o, al menos, la conocen. La diferencia principal es que implica mayores costos que el reclutamiento a nivel local.

Por último, siguiendo con la línea de Werther y Davis (2008), el reclutamiento a nivel internacional es aquel que consiste en buscar, en otros países, a los candidatos necesarios para ocupar un determinado puesto. Las principales desventajas de esta forma de reclutar son que los costos son mucho más altos y, además, habrá que tener en cuenta que los candidatos probablemente no se encuentren familiarizados con la cultura del lugar donde se ubica la organización. Por su parte, también hay que tener en cuenta que los desafíos del mismo incluyen desde enfrentar un marco legal diferente hasta adaptarse a una psicología distinta a la nacional, manejar canales de comunicación nuevos y minimizar los gastos del proceso, tratando de asegurar, dentro de lo posible, que sea un proceso de alta calidad.

Arrufat (2011), psicopedagoga y actualmente Recruiting Manager en Xerox Argentina, define al reclutamiento 2.0 como

“el proceso por medio del cual la organización busca, identifica y evalúa a posibles candidatos mediante el uso de diferentes plataformas sociales. Se trata de una herramienta para la búsqueda de candidatos pasivos, aquellos que se encuentran trabajando y para analizar un amplio número de ítems entre los candidatos.”

(s/d)

En este caso, el reclutamiento se realiza a través de páginas web o redes sociales y se suele citar a los candidatos mediante mails, mensajes o incluso a través de las mismas redes de búsqueda. Las entrevistas se realizan también teniendo en

cuenta otras herramientas como las videoconferencias y, a diferencia del reclutamiento tradicional, es posible a partir de dichas tecnologías realizar, por ejemplo, entrevistas a distancia.

## 1.2 Los pro y los contra del reclutamiento 2.0

Como expresamos anteriormente, el reclutamiento 2.0 consiste en buscar candidatos a través de diferentes plataformas sociales para cubrir los distintos puestos de la organización. Muchas empresas utilizan estas herramientas para captar candidatos como así también para complementar la información que obtienen a través del reclutamiento tradicional.

Olleros Izard (2007), Alles (2006) y Gil (2014) establecen que las ventajas de utilizar las redes sociales a la hora de atraer y reclutar candidatos son la rapidez en la postulación, la fluidez en la comunicación entre el candidato y la compañía, y el contacto directo entre las partes involucradas.

Además, Rojas (2010) opina que permite contactarse con candidatos pasivos y permite lograr mayor credibilidad de la empresa.

Gomez Arrufat (2011) destaca el hecho de poder mantener una conversación permanente en la red y la oportunidad de enviar un mensaje particular para cada perfil buscado.

Según Berraondo (2011), el utilizar las redes sociales para reclutar candidatos aporta mayor facilidad de contactos en búsquedas internacionales ya que las distancias se acortan. Además, opina que es más efectivo, permite conocer más en profundidad el entorno del candidato y acceder a más información sobre ellos.

Por su parte, Navarro (2011) establece las siguientes ventajas de utilizar el reclutamiento 2.0:

- Es más económico que si se utilizan medios tradicionales.
- Permite reducir los tiempos, a comparación de los procesos tradicionales de reclutamiento. Al utilizar las redes sociales y el sitio web de la empresa, se simplifican enormemente los procesos ya que a medida que los candidatos introducen sus datos, éstos se guardan directamente en una base de datos. Al momento de la selección, esta base de datos también les permitirá consultar inmediatamente la información y extraer los candidatos más interesantes para cada puesto.
- Es un proceso rápido debido a la velocidad de las comunicaciones en redes sociales. Todos los profesionales de Recursos Humanos saben la importancia de la velocidad ya que en muchas ocasiones, los procesos de captación y selección se demoran más tiempo del deseado, generando consecuencias negativas tanto en costos como también la posibilidad de la pérdida de candidatos interesantes.
- Los sitios web permiten ofrecer mayor cantidad de información, sobre los puestos de trabajo y la empresa, a los potenciales candidatos. Algunas empresas permiten que, a través de su sitio web, los candidatos se pongan en contacto con personal de la empresa para consultarle cualquier cuestión que considere interesante.
- Permite publicar anuncios en sitios web segmentados, permitiendo así reclutar candidatos mucho más cercanos al perfil que la empresa está buscando.

Si bien el reclutamiento 2.0 ofrece muchas ventajas, también posee ciertas desventajas.

Según Berraondo (2011), las desventajas del reclutamiento 2.0 son la falta de veracidad de la información que se encuentra en las redes, la necesidad de preparar a los reclutadores tradicionales antes de enviarlos a reclutar por la web y no actualizar o abandonar los diversos perfiles.

Por otra parte, Alles (2006), Rojas (2010) y Olleros Izard (2007) postulan que las desventajas de utilizar las redes sociales son que el exceso de información puede hacer que se pierdan oportunidades, que muchas veces los candidatos no prestan atención a la propuesta y se postulan de igual manera, que se debe invertir mucho tiempo en la construcción de los perfiles en la web y que en la actualidad aún existen candidatos que no utilizan las redes sociales para conseguir empleo.

Navarro (2011) establece las siguientes desventajas:

- No es principalmente útil para puestos de alta dirección ya que en esos casos suelen utilizarse otros medios (ejemplo: *headhunters*). Tampoco suele ser muy útil para perfiles de baja calificación debido a sus dificultades y poco hábito de uso de Internet.
- No todos los usuarios de Internet utilizan las redes para buscar empleo.

El uso de Internet como parte del proceso de reclutamiento, puede resultar muy interesante y proporcionar a las empresas grandes ventajas si logran aprovechar este medio. Pero, debido a que también puede generar ciertas desventajas, las organizaciones deberán evaluar todos estos factores de acuerdo al tamaño, a la dotación y el contexto de las mismas, con el fin de observar si les es conveniente utilizar el reclutamiento 2.0 de manera conjunta con el proceso tradicional.

### 1.3 Caso: BBVA Francés

BBVA es un grupo financiero global que cuenta con franquicias en Latinoamérica y con una creciente presencia en Estados Unidos y Asia. Se trata de un grupo de más de 100.000 personas, que atiende a más de 48 millones de clientes de más de 30 países, a través de más de 7.000 oficinas. El 14 de octubre de 1886 fue fundada en Argentina con el nombre de “Banco Francés del Río de la Plata” y, hoy en día, es conocido como BBVA Francés.

Sánchez Pallarés, González Esteban, Vallez Ruiz Valdepeñas, Sanz Porras y Fierro Mochón (2013) realizaron una investigación sobre cómo utiliza, ésta

empresa, las redes para reclutar.

En el año 2009, BBVA comenzó a utilizar las redes como herramientas para el reclutamiento y selección, lo que le permitió modernizar sus procesos y también crear su propia imagen de empleador (Employer Branding). Esta organización se encuentra activa en Facebook, Twitter y LinkedIn, entre otras redes.

En el caso de Facebook, como se puede observar en la figura 2, la empresa cuenta con una página especial para publicar toda aquella información relacionada con reclutamiento y selección (BBVA Francés- Selección). En la misma, publican tanto ofertas de empleo como así también información útil y consejos para “triunfar” en el proceso de selección. A través de ésta página, las personas pueden hacer consultas enviando mensajes directos o realizando comentarios en las publicaciones, los cuales son respondidos por la empresa. Fernando Escamilla (2013), quien es parte del departamento de selección de BBVA en España, opinó que *“las redes sociales aportan interacción y accesibilidad. Facebook nos permite llegar a más candidatos pero también potenciar la imagen de marca del banco, mostrándolo más cercano al usuario más joven.”* Además, en Facebook, las personas pueden encontrar información sobre dónde cargar su CV y más información sobre la empresa. En la actualidad, aproximadamente 70.000 personas siguen a esta página y reciben diariamente información sobre las ofertas de empleo y consejos útiles que brinda BBVA Francés.

Figura 2: Fan Page del BBVA Francés



Fuente: Página de Facebook para reclutamiento de la empresa BBVA Francés

Por su parte, como se puede observar en la figura 3, en Twitter también poseen una página dedicada especialmente al reclutamiento y selección de personal (@BBVABFSeleccion). En la misma, publican también toda aquella información relacionada con ofertas de empleo y consejos laborales. En sus publicaciones hacen uso de los “hashtag” y también incluyen imágenes relacionadas con la oferta de empleo o información útil. Cuentan con 609 seguidores.

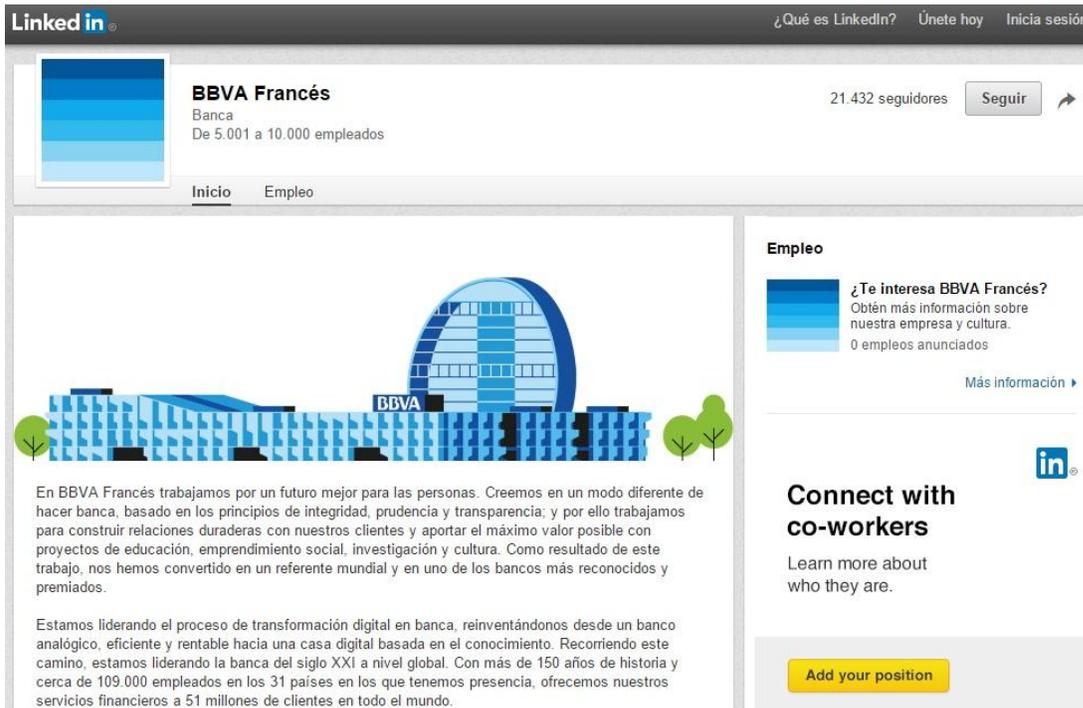
Figura 3: Perfil de Twitter de BBVA Francés



Fuente: Perfil de Twitter de la empresa BBVA Francés

Por último, BBVA Francés también posee una cuenta en LinkedIn (BBVA Francés) la cual la utiliza con los mismos fines que Facebook y Twitter (Figura 4). La diferencia es que es una red más profesional a través de la cual pueden contactar de manera directa a posibles candidatos. Cuentan con aproximadamente 21.404 seguidores, los cuales pueden acceder a información sobre la empresa, ofertas laborales y los links para acceder a las otras páginas de la empresa.

Figura 4: Perfil de LinkedIn de BBVA Francés



Fuente: Perfil de LinkedIn de la empresa BBVA Francés

Los autores de éste caso concluyeron que el hecho de que BBVA utilice diferentes herramientas como LinkedIn, Facebook y Twitter, es imprescindible para el reclutamiento y permite también que el candidato se informe de los valores y la visión que tiene la empresa. Además, consideraron que es una herramienta muy poderosa y participativa que ayuda a BBVA a seleccionar a aquellas personas que están en mayor consonancia con los valores de la empresa.

## Capítulo 2 “Las redes y el reclutamiento 2.0”

Soto (2015) menciona que cada vez aumenta más la tendencia de los profesionales en Recursos Humanos de reclutar a través de las redes sociales. Opina que esto se debe, por un lado, a que vivimos en un mundo globalizado donde hay cada vez más comunicación e interdependencia entre los distintos

países y, también, debido al gran avance tecnológico que permite que nos podamos comunicar y obtener información sobre personas que se encuentran en distintos continentes.

El uso de internet y de las diferentes redes sociales, permite obtener datos de manera rápida y menos costosa que si únicamente se utilizaran los medios de reclutamiento tradicional.

Entre las principales redes que se utilizan alrededor del mundo con este fin se encuentran Google +, Ubit, Instagram, Xing, Viadeo, LinkedIn, Facebook y Twitter. A continuación, nos centraremos en analizar específicamente la función que cumplen estas últimas tres redes a la hora de reclutar candidatos.

## 2.1 LinkedIn: la red profesional por excelencia

LinkedIn es un sitio web orientado a negocios, fundado en diciembre de 2002 y lanzado en mayo de 2003 por Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Eric Ly y Jean-Luc Vaillant.

Según Gradia (2012), es una red social enfocada hacia perfiles profesionales que, con la ayuda del avance tecnológico, ha surgido como un nuevo método para reclutar candidatos. En los últimos años se ha convertido en una de las redes sociales más usadas por las empresas a la hora de reclutar candidatos y es una de las mayores bases de datos de profesionales a nivel global.

Según Talent Clue (2013) los reclutadores deben aprender a utilizar LinkedIn para atraer y reclutar aspirantes de forma más rápida. El sitio cuenta con más de 300 millones de miembros, por lo que es una plataforma ideal para que las empresas encuentren a los mejores candidatos y muestren la cultura, actividades y experiencias de la compañía.

LinkedIn es una gran herramienta que puede ayudar a los reclutadores tanto a atraer nuevos talentos como también a encontrar aquellos que necesitan. Esta red les permite averiguar más sobre los distintos usuarios, ver datos acerca de ellos, incluyendo quiénes son y lo que hacen. También, permite enviarles mensajes

directamente y establecer una conexión. Gracia (2012), menciona que las empresas pueden utilizar LinkedIn no sólo para promoverse a sí mismas, sino para establecer conexiones y construir relaciones de negocio.

Además, menciona que el perfil en LinkedIn puede ser utilizado como un espacio donde compartir actualizaciones de estado, publicaciones de blog, entre otros, lo cual ayuda a los demás usuarios a conocer más acerca de la empresa. También, permite interactuar con los miembros de esta red en otras áreas del sitio, como la sección de grupos y de respuestas.

Talent Clue (2013) detalla ciertos pasos que debe tener en cuenta una empresa para crear un perfil en LinkedIn. El perfil tiene que ser lo más completo y profesional posible, se le debe dedicar tiempo para mantenerlo actualizado ya que es un instrumento básico de contacto que permite ganar credibilidad y contactos de calidad.

Según explica Talent Clue (2013), en primer lugar, la empresa debe darse de alta a través de una cuenta en la red en la que deberá llenar algunos datos como el nombre de la compañía y el correo electrónico. Como se menciona anteriormente, crear un perfil en esta red no solo ayuda a los reclutadores a buscar candidatos sino que le permite a la empresa proporcionar información sobre ella y lo que ofrece. A pesar de que configurar esta página de forma avanzada tiene un costo económico, al hacerlo la empresa podrá proporcionar videos, testimonios y post sobre cómo es trabajar en la misma.

Es importante que la foto que se seleccione para que aparezca en el perfil sea profesional, formal y represente a la compañía.

En segundo lugar, se debe escribir información corporativa la cual tiene como objetivo informar a los seguidores sobre la empresa. Esta información está relacionada con la historia, misión y valores de la compañía.

En tercer lugar, es importante tener en cuenta que la empresa pertenezca y participe de grupos cuya finalidad sea crear interés en la compañía y que pueda establecer una presencia atractiva en la red. Así mismo, es importante también que la compañía mantenga actualizada su página con noticias y publicaciones

relacionadas con la empresa.

LinkedIn Empleos permite a los reclutadores publicar anuncios en la red. Los anuncios son reagrupados en las páginas de empleos. Además, el reclutador puede redactar una descripción del puesto, promocionar el anuncio después de su publicación y evaluar las respuestas en tiempo real.

LinkedIn Recruiter es la opción más útil para los reclutadores ya que les permite contactar a cualquier candidato que previamente los haya aceptado como contacto y ver sus perfiles completos.

Según Gradiá (2012), las ventajas que tiene emplear esta red para reclutar aspirantes son: que se ahorra tiempo y costos, se pueden publicar ofertas de empleo así también como cursos, seminarios y conferencias, permite generar oportunidades de negocio, contactar directamente con profesionales y líderes, intercambiar opiniones, participar en debates y foros, encontrar proveedores, clientes y empleados, y promocionar sus productos o servicios.

Asimismo, Romero (2015) postula otra ventaja: el aumento de la reputación de la empresa, lo cual va a depender de que la compañía difunda contenido y conteste a los seguidores. El también establece una desventaja que pueden tener los reclutadores al usar esta red social la cual se relaciona con la posibilidad de provocar daño a la imagen de la compañía (por lo que se debe elegir al personal adecuado y profesional para gestionar las redes).

2.2 Facebook: La red social que permite reclutar y conocer el “perfil” de los candidatos

Facebook es una red social que fue creada por Mark Zuckerberg y fundada junto a Eduardo Saverin, Chris Hughes y Dustin Moskovitz en el año 2004. En un primer momento, fue creada para estudiantes de la Universidad de Harvard y su propósito era ser un espacio en el que los alumnos pudieran intercambiar una

comunicación fluida y compartir contenido de manera sencilla a través de Internet. Este proyecto tuvo tanto éxito que, con el tiempo, se extendió hasta estar disponible para cualquier usuario de la red.

Hoy en día, son varias las empresas que utilizan las redes sociales como una herramienta de búsqueda de candidatos.

Díaz de la Garza (2012) asegura que

“Según varios estudios publicados recientemente, las bolsas de trabajo en Internet se han popularizado rápidamente al exponer una variedad enorme de talentos o perfiles de candidatos en la Web con múltiples ventajas tanto para quienes buscan empleo como para quienes buscan perfiles idóneos para cubrir las vacantes de las empresas. Organizaciones del sector privado de diferentes tamaños y del sector público así como empresas de reclutamiento de personal hacen cada vez más uso extensivo de éstos medios de comunicación digital para agilizar sus procesos de selección.”

(p.1)

Teniendo en cuenta que la información que aparece en las redes sociales es pública y todo aquel que lo desee puede llegar a acceder a la misma, tanto las empresas como los candidatos deben tener en cuenta el contenido que publican en Facebook.

Según una publicación realizada por Nielsenn (2014), empresa líder en la realización de estudios de mercado, el 23% del total de horas que las personas ocupan navegando por internet, las dedican a utilizar la red social Facebook. Es por este motivo que las empresas, están comenzando a utilizar, cada vez con más frecuencia, estos medios para reclutar personal. Talent Clue (2013), empresa que desarrolló un Software para facilitar el reclutamiento a través de las redes sociales, explica que Facebook es una herramienta que proporciona cierta información de los candidatos que no puede ser recogida a través de los curriculum como, por ejemplo, habilidades personales, aficiones y otro tipo de datos que ayuda a los reclutadores y complementa la información obtenida a través del curriculum.

Tanto Talent Clue (2013) como Reclutando.Net (2008), blog dedicado a informar sobre aspectos relacionados con la selección de personal y el reclutamiento, explican las herramientas con las que cuenta Facebook para poder reclutar personal. En primer lugar, la empresa debe armar una página corporativa o *Fan Page* dentro de esta red, la cual debe tener un perfil bien completo y profesional, que brinde información sobre la misma. A través de ésta página, las empresas podrán generar diálogos y tener mayor contacto con los candidatos potenciales que son “fan” de la página. En la figura 5 se puede observar la *Fan Page* de la empresa Unilever, dedicada especialmente a reclutamiento.

Figura 5: *Fan Page* de Unilever



Fuente: Página de Facebook de la empresa Unilever

En segundo lugar, es importante que se realicen publicaciones que sean de interés general para los candidatos y que les permita conocer la empresa. Los avisos laborales que se publican, generalmente, cuentan con una breve descripción del puesto ofrecido y se suele adjuntar un enlace que direcciona a los candidatos hacia otra página web con una descripción más extensa y completa. Una herramienta que ofrece Facebook y que puede ser muy útil, es la posibilidad

de adjuntar una foto o imagen a la publicación, la cual genera que la misma se destaque y llame más la atención de los candidatos. Así mismo, esta red social permite realizar álbumes de fotos en los cuales es posible, por ejemplo, publicar todas las ofertas laborales juntas de manera que los candidatos puedan acceder a todas juntas de forma simple. Existen otras herramientas para poder atraer personal a través de esta red como, por ejemplo, la utilización de videos mediante los cuales se puede mostrar las oficinas de la empresa, los beneficios ofrecidos o también explicar cuál es el puesto que se encuentra vacante y cuál es el perfil que se está buscando.

Según Talent Clue (2013), es necesario recordar la importancia de establecer previamente cuál es el perfil que se busca ya que esto permitirá armar un aviso laboral claro y adecuado para atraer a los candidatos ya que no solo serán los seguidores de las paginas corporativas quienes lean los anuncios sino que éstos, al darle “me gusta” a dicha publicación, pueden generar que sus contactos de Facebook también los lean. Este mismo efecto se puede generar a través de otra de las herramientas que esta red social ofrece, la cual permite compartir publicaciones de otras personas o páginas, y así difundir los avisos laborales para que también puedan ser leídos por sus contactos.

Talent Clue (2013), menciona también que otra de las herramientas que pueden utilizar los reclutadores para captar candidatos es el mensaje privado o el Inbox, es decir, quienes están buscando a potenciales candidatos, entran a sus perfiles de Facebook y si los candidatos tienen sus perfiles visibles para todos, pueden conocerlos, saber qué hacen, qué les gusta hacer, quienes son sus amistades, donde trabajan y muchas cosas de sus vidas personales. En caso de que el perfil concuerde con el puesto buscado, se les envía un mensaje privado contactándolos y comentándoles sobre la empresa y sobre la propuesta laboral.

### 2.3 Twitter: el desafío de atraer candidatos en 140 caracteres

La red social llamada “Twitter”, creada en 2006 por Jack Dorsey, es otra de las herramientas que suele ser utilizada con frecuencia por los profesionales de Recursos Humanos a la hora de reclutar candidatos.

Talent Clue (2013) la define como *“una red de información en tiempo real que te permite conectarte con las últimas historias, ideas, opiniones y noticias de aquello que te parece interesante”*. Por su parte, Carballar Falcón (2011) la define como una red *“para mantenernos permanentemente al día sobre los temas que nos interesan: la gente, eventos, aficiones, deportes, empresas, profesionales, etc.”*

Cada usuario cuenta con un perfil en el que debe colocar una foto y escribir una pequeña descripción que lo represente. Generalmente, las empresas crean su propio perfil en Twitter, a través del cual publican las distintas ofertas de empleo, las cuales van a poder ser vistas tanto por las personas que los siguen como por las que no. Grandes empresas como Microsoft, Google, Intel y Yahoo! poseen sus propios perfiles en esta red.

Según Carballar Falcón (2011), una de las ventajas que ofrece esta red es que permite que los usuarios compartan un *“tweet”* publicado por otro usuario. En este caso, esto va a permitir que la oferta de empleo pueda llegar a más personas. Otra de las particularidades de Twitter consiste en la posibilidad de la utilización de los *“hashtag”*, los cuales se componen del signo numeral más una palabra clave y permiten acelerar las búsquedas y lograr que las mismas sean más específicas.

Si bien esta red ofrece diversas ventajas a la hora de reclutar personal, posee también una gran limitación: los mensajes que se publican solo pueden estar compuestos por 140 caracteres. Esto implica que las empresas deben tener bien en claro cuál es el perfil que están buscando y cuál es la mejor manera de utilizar ese escaso número de caracteres para lograr una publicación que sea relevante y

permita atraer a los candidatos que desean. Es importante recordar que en esos 140 caracteres, la empresa debe ser capaz de especificar cuál es el puesto para el cual se está reclutando, si requiere algún conocimiento específico que sea importante destacar en la publicación y, sobre todo, debe figurar el link que dirija directamente a la persona a la página web en la cual podrá obtener más información y postularse para cubrir ese puesto. Como mencionamos anteriormente, los reclutadores pueden hacer uso de los “*hashtag*” mencionando varios de ellos en la publicación, que estén relacionados con la búsqueda que se está realizando y, de esta manera, la misma aparecerá como resultado cada vez que algún usuario busque alguno de ellos. En la figura 6 se puede observar un ejemplo de un anuncio de empleo publicado por la empresa SEAT España, en Twitter.

*Figura 6: Ejemplo de anuncio de empleo en Twitter*



Fuente: Talent Clue.

Otra opción que ofrece esta red social es el uso de imágenes para acompañar las publicaciones. El uso de las mismas puede servir como otra herramienta para destacar más la oferta de empleo que se está realizando.

Carballar Falcón (2011) opina que si los reclutadores utilizan todas estas opciones de manera eficiente y logran realizar una publicación que posea la información necesaria para llamar la atención de los candidatos, no será un desafío el atraerlos solo en 140 caracteres .

La red social Twitter no solo sirve como medio para publicar ofertas de trabajo sino también para que las empresas busquen, entre los miles de usuarios, a los posibles candidatos que podrán ocupar aquellos puestos que se encuentren vacantes. Como mencionamos anteriormente, esta red cuenta con un buscador en el que se pueden ingresar ciertas palabras claves o también “*hashtags*”, los cuales van a permitir que el reclutador pueda acceder rápidamente a las publicaciones de miles de usuarios que estén relacionadas con los mismos y así poder contactar y hacerles llegar la oferta de trabajo a aquellos que considere que pueden encontrarse interesados en ella.

Carballar Falcón (2011) menciona que si bien presenta la limitación de tener que reducir la publicación a solo 140 caracteres, Twitter ofrece diversas opciones que facilitan la búsqueda y el reclutamiento de candidatos, lo cual la convierte en una de las redes sociales que están siendo utilizadas cada vez con mayor frecuencia por los especialistas en Recursos Humanos.

### Capítulo 3 “Las diferentes generaciones y el reclutamiento”

En todas las empresas conviven distintas generaciones, formadas por personas con distintas opiniones y costumbres. Cada una de ellas tiene ciertas características que las diferencian entre sí pero hay una que es común en todas: todas las personas pasaron por un proceso de reclutamiento antes de entrar a una organización.

Hoy en día, estos procesos están experimentando distintos cambios que están generando que, en algunas empresas, sean una combinación tanto del reclutamiento tradicional como así también del 2.0. Esto implica que las personas deberán empezar a adaptarse al uso de la tecnología como medio para acceder a las organizaciones, lo cual requerirá de un mayor o menor esfuerzo dependiendo de la generación a la que pertenecen.

### 3.1 Tipos de Generaciones

Según la Real Academia Española, una generación es un *“conjunto de personas que, por haber nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, se comportan de manera afín o comparable en algunos sentidos”*.

Hoy en día se tienen en cuenta 4 generaciones: los Baby Boomers, la generación “X”, la generación “Y” y la generación “Z”, las cuales poseen distintas características ya que las mismas han cambiado a través de los años.

Según Vola Luhrs (2013), la Revista de Antiguos Alumnos del IEEM (2011) y Levinson (2007), la generación de los Baby Boomers está formada por personas nacidas entre 1946 y 1964. Se utiliza este término ya que son personas que nacieron durante lo que se conoce como el “Baby Boom” (natalidad explosiva), que sucedió en algunos países anglosajones, en el período posterior a la Segunda Guerra Mundial.

Vola Luhrs (2013) describe algunas características de las personas de esta generación:

- En primer lugar, valoran las comunicaciones cara a cara y no utilizan los medios electrónicos, a diferencia de otras generaciones. Además, buscan la estabilidad laboral en el largo plazo, son personas que les interesa hacer carrera en una misma organización y no piensan en retirarse de la misma. Aspiran al crecimiento vertical, es decir, buscan ganar cada vez mayor jerarquía con el correr de los años.
- En segundo lugar, son personas responsables, optimistas, atentas al trabajo y muy dedicadas a él. Se debe tener presente que estas personas, una vez que decidían la carrera que querían estudiar, esa sería su carrera para toda la vida. Tienen un alto sentido de lealtad, honra y disciplina. Los Boomers asocian el trabajo con su propia identidad y valor, estos valoran los equipos y la participación. Ellos pueden responder asertivamente a los cambios organizacionales siempre y cuando se les permita participar en el esfuerzo de ese

cambio. Son personas que valoran a los jefes con capacidad de transmitir conocimientos y aconsejar.

A esta generación le sucedió la generación “X”, formada por personas nacidas entre 1965 y 1981. Perezbolde (2014) menciona que esta generación se caracteriza por desconfiar de las instituciones, ser pragmáticos y creer en lo que ven. Esto se debe a que han sido víctimas de una oleada de despidos masivos en los años 90, donde muchos de ellos recién se estaban insertando al mercado laboral. Además, le dan mucha importancia a la educación y creen en el logro de objetivos. Para ellos es importante la estabilidad laboral pero desean alcanzarla en un plazo más corto, comparado con los Baby Boomers. Junto a ésta generación surgió el “Happy Hour” y la idea de que el trabajo podía ser llevado a casa, algo que no sucedía con los Baby Boomers, donde se sabía exactamente a qué hora comenzaba el trabajo y a qué hora terminaba. Son personas muy conservadoras en el ámbito laboral ya que son muy respetuosas de las jerarquías, protocolos y normas organizacionales. Esto hace que la generación “X” sea más rutinaria y poco adaptada a los cambios del entorno dinámico en el que nos encontramos hoy en día.

La generación que le siguió a ésta fue la “Y”, también conocida como “Millennials”, personas nacidas entre 1980 y los 2000. Peirano de Barbieri (2008) menciona que esta generación está conformada por personas que quieren todo ya y tienen una mentalidad de creer en los resultados y no en los procesos. Tienen una sólida formación académica y son inmunes a los cambios ya que han convivido con ellos desde que nacieron. Es una generación que necesita constante feedback para sentir que sus esfuerzos están siendo reconocidos, cuando este es negativo se angustian, se retraen y retroceden. Otra característica de esta generación es la de trabajar de igual a igual, es decir, sobre la base de la igualdad, solidaridad y respeto mutuo. Además, los “Millennials” disfrutaban de descubrir sus fortalezas y las cosas por ellos mismos, están tan familiarizados con Internet que prefieren buscar el conocimiento allí más que recurrir a sus docentes o a los padres. Son personas individualistas, impacientes y hasta egoístas. Tienen poco respeto por la autoridad

a tal punto que, en muchas ocasiones, no miden lo que dicen o hacen. Otra de las características es que toman decisiones rápidas y exigen inmediatez en las respuestas y en los resultados. Además, son exigentes con el tipo de tareas que se les asigne, los tiene que divertir, motivar o deben sentir que se benefician respecto a su crecimiento personal.

Finalmente, está la generación “Z”, aquellas personas nacidas entre fines de los años 90 y los 2000. La consultora española Randstad, especializada en Recursos Humanos, realizó un estudio en el año 2015 que reveló que el 65% de las personas pertenecientes a esta generación podría dar lecciones de tecnología a sus compañeros de más edad. Esto es así ya que ellos nacieron en un mundo rodeado de tecnología y avances tecnológicos constantes, lo que permitirá en un futuro que sean los más preparados para comprender y utilizar las innovaciones que aparezcan a corto y mediano plazo. Además, según Vola Luhrs (2013) se caracterizan por mantener relaciones y comunicarse con mensajes cortos y rápidos, con preponderancia de los iconos y símbolos sobre los textos. Otra de las características de esta generación es que tiene un alto déficit de habilidades interpersonales y no le interesa ni cree en las jerarquías ya que sabe que su vida laboral estará ligada a múltiples empleados de múltiples empresas.

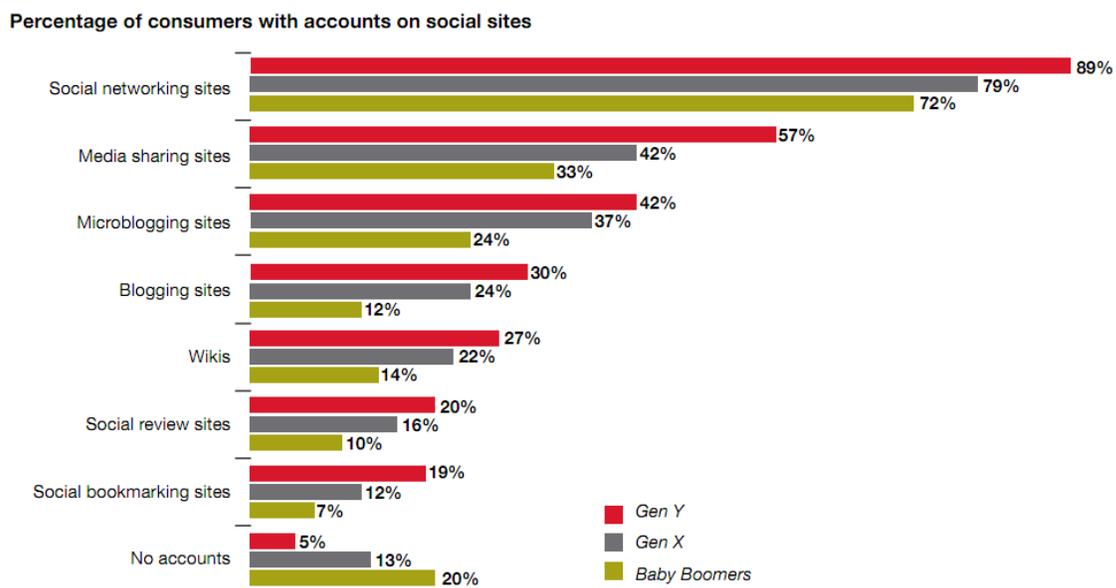
Todas estas generaciones conviven hoy en día en las empresas y esto implica un gran desafío para el área de Recursos Humanos, la cual debe intentar que las mismas se relacionen y logren trabajar conjuntamente para alcanzar los objetivos de la organización.

### 3.2 La Generación “Y” y el reclutamiento 2.0

Talent Clue (2013) menciona que hay muchas personas que no utilizan las redes sociales, ya sea por desconocimiento o falta de interés. Es por éste motivo que muchas veces es difícil encontrar “talento senior” en las redes. La generación “Y”, como mencionamos anteriormente, fue criada rodeada de tecnología. Como se puede observar en la figura 7, es la generación que utiliza con más frecuencia las

redes y, por lo tanto, será más factible que los especialistas en Recursos Humanos puedan reclutarlos por internet. Este es el motivo por el que decidimos centrar nuestro análisis teniendo en cuenta al grupo de personas que está comprendida en ésta generación.

Figura 7: Porcentaje de cuentas, de las distintas generaciones, en redes sociales



Fuente: IBM Institute for Business Value Analysis 2011. Porcentaje de participación de las distintas Generaciones en las redes.

Según Talent Clue (2013), tanto Facebook como Twitter son usados como redes sociales y personales por lo que es importante tener en cuenta que todo el contenido que se publica, si no está privado, podrá ser leído por cualquier persona, incluso los reclutadores.

En el caso de Facebook, Serrano (2014) menciona que es importante tener una buena foto de perfil, que sea profesional ya que la misma constituye la primera impresión que se lleva el seleccionador de Recursos Humanos.

Es importante tener en cuenta que Facebook permite realizar publicaciones de

manera pública o privada. En el caso de los candidatos, Serrano (2014) recomienda tener cuidado con las publicaciones que son públicas ya que los reclutadores observan y analizando todo. La privacidad es importante y hoy en día son muchos los perfiles que tienen el modo de seguridad activado para que nada sea visto pero, en caso de estar buscando empleo, los especialistas suelen recomendar dejar en modo público, ciertas partes del perfil para que los reclutadores puedan verlo. Sin embargo, se debe tener en cuenta que si una foto queda de manera pública, los comentarios también podrán verse, lo cual puede tener ciertas contras en el caso que existen malos comentarios o críticas. Como menciona Riesgo (2013) *“cualquier persona (incluyendo los reclutadores) podrá comprobar tu exposición en las redes y analizarla, tras lo cual juzgará si eres un candidato con posibilidades para formar parte de un proceso de selección determinado, o por el contrario eres rechazado.”*

Para controlar la información que se encuentra pública, los usuarios de Facebook pueden usar la herramienta “ver como”, la cual muestra cómo ven tu perfil otros usuarios.

Si los usuarios de esta red se encuentran buscando empleo, es importante tener en cuenta que hay que configurar la misma para que sea posible la búsqueda de su perfil.

Por otra parte, los mismos podrán utilizar la herramienta de búsqueda para encontrar grupos o personas en cuyos perfiles se publiquen ofertas de empleo e información sobre las mismas.

Una herramienta interesante que propone Facebook es la de crear listas, en las cuales se puede agregar a las empresas y personas para que sea más fácil y rápido leer las publicaciones de ofertas o novedades que hayan compartido en sus perfiles.

Según Serrano (2013), para conseguir empleo a través de Facebook se debe:

- Tener un perfil localizable y visible, es decir, configurarlo para que sea posible su búsqueda.

- Utilizar el buscador de esta red para buscar trabajo, utilizando palabras claves como: empleo, CV, desempleo, oferta de empleo, entrevista, contrato de trabajo, etc.
- Participar activamente de grupos destinados a la publicación de ofertas de empleo.
- Seguir los perfiles de empresas y reclutadores.
- Utilizar las listas para organizar las empresas o profesionales de selección con el objetivo de que sea más rápido y fácil acceder a sus novedades y posibles ofertas.

En el caso de la red social Twitter, los usuarios que se encuentren buscando empleo, también deberán tener en cuenta qué información publican en la misma ya que los reclutadores podrán leerla si su perfil no es privado.

Para buscar empleo en Twitter, Moreno (2013) dice que sólo hay que dominar dos conceptos: el hashtag y las listas. Al utilizar los hashtag en la barra de búsquedas, las personas podrán acceder a los distintos resultados que estén relacionadas con el mismo. En el caso de las listas, éstas funcionan de igual manera que en Facebook.

Por su parte, Iglesias (2013) comenta que, al utilizar LinkedIn, también se deben tener en cuenta ciertos aspectos como, por ejemplo, la foto que se elegirá para que aparezca en el perfil ya que es la primer impresión que se va a llevar aquella persona que entre al mismo. Además, opina que es importante mantener actualizados los datos que aparezcan en el perfil y publicar noticias e información de interés, ya que un perfil “invisible” o con escasa o nula actividad dará pocas oportunidades de encontrar una propuesta laboral ya que pasará desapercibido por los reclutadores.

Una de las diferencias que ofrece LinkedIn con respecto al curriculum tradicional es que permite subir archivos y enlaces para diferenciarse de otros perfiles, y así poder llamar la atención del reclutador.

Según Candell (2013), si las personas utilizan de manera correcta las redes, cuidan su imagen en la web y están constantemente buscando ampliar su red de contactos, habrán muchas posibilidades de que puedan ser contactados por las empresas para cubrir un puesto de trabajo.

### 3. Metodología de Investigación

#### 3.1 Paradigma

Este trabajo de investigación se llevó adelante a partir de un paradigma mixto. Según Khun (1970), un paradigma es una matriz disciplinaria que abarca generalizaciones, supuestos, valores, creencias y ejemplos compartidos de lo que constituye el interés de la disciplina.

El método cuantitativo, se preocupa por el control de las variables y la medida de resultados, expresados numéricamente. Los investigadores cuantitativos traducen en números y mediciones sus observaciones. En este caso, los resultados obtenidos pueden generalizarse ya que se suelen tomar muestras representativas. Por otra parte, la perspectiva cualitativa, se centra en la descripción de los hechos observados para interpretarlos y comprenderlos dentro del contexto global en el que se producen con el fin de explicar los fenómenos. Este método provee resultados que no pueden generalizarse ya que se basa en casos aislados. Las generalizaciones son hechas a partir de los datos recogidos con el fin de descubrir patrones.

La utilización del paradigma mixto se ha debido a que, por un lado, se han traducido los datos obtenidos en resultados numéricos y, por otro lado, también se han analizado las opiniones de los distintos expertos en materia de reclutamiento y selección que han sido consultados con respecto al problema planteado.

Cook y Reichardt (1986) establecen diferentes ventajas de la implementación complementaria de los métodos cualitativos y cuantitativos, como por ejemplo:

- la posibilidad de atender a los objetivos múltiples que pueden darse en la investigación
- la obtención de diferentes puntos de vista y percepciones que no podrían obtenerse si se emplean los métodos por separado
- contribuye a corregir los sesgos presentes en cualquier método, lo cual sería imposible si se implementa un solo método

### 3.2 Tipo de Investigación

En este caso, el tipo de investigación que hemos llevado adelante es descriptiva. Best (1988) se refiere a la investigación descriptiva como aquella que minuciosamente interpreta lo que es. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen, procesos en marcha, efectos que se sienten o tendencias que se desarrollan. La investigación descriptiva concierne a cómo lo que es o lo que existe se relaciona con algún hecho precedente que haya influido o afectado una condición o hecho presente.

Hemos utilizado este tipo de investigación ya que hemos analizado los datos obtenidos y los interpretamos con el propósito de estudiar en profundidad el problema planteado. A partir de analizar las prácticas y procesos existentes que se utilizan para reclutar en conjunto con los diferentes puntos de vista sobre los mismos, obtuvimos datos tanto cualitativos como cuantitativos, los cuales reflejaremos en estadísticas.

### 3.3 Instrumentos

Con el objetivo de obtener los datos necesarios a partir de los cuales hemos recabado la información para poder responder a nuestros objetivos principales, hemos utilizado los siguientes instrumentos:

- Encuestas: Es un método de investigación descriptivo que se utiliza cuando se desea conocer la opinión de alguien acerca de un problema. La utilidad de la encuesta reside en la obtención de datos descriptivos que la gente puede proporcionar a partir de su propia experiencia. Permite conocer opiniones, actitudes y recibir sugerencias.

Teniendo en cuenta a Ander-Egg (1995), la encuesta que hemos utilizado en este caso es de respuesta directa, debido a que la hemos enviado por internet a un grupo de 200 personas de entre 18 y 35 años de Capital Federal, y para la cual no hemos necesitado entrevistar a cada persona de manera individual, si no que han podido responderla de manera directa. Es un cuestionario pre-codificado, debido a que sus preguntas han sido formuladas de tal manera que solo exigen elegir respuestas preestablecidas de acuerdo con el código que se ha elegido. La elección puede efectuarse mediante una señal (cruz, tilde o puntito) en el lugar reservado a tal efecto. Por lo general, el cuestionario pre-codificado utiliza preguntas cerradas o preguntas en abanico con alternativas múltiples. Las preguntas cerradas solo pueden ser contestadas por un sí o por un no, y en último caso por un no sé o sin opinión. Por otro lado, las preguntas categorizadas o de elección múltiple son, en cierto modo, preguntas cerradas que dentro de los extremos de una escala, permiten una serie de alternativas de respuestas cuyos matices son fijados de antemano.

En este caso, el cuestionario constó de 13 preguntas a partir de las cuales hemos buscado obtener datos acerca del uso que la Generación Y le da a las redes y la opinión que tienen acerca de ciertos aspectos relacionados con la búsqueda de

empleo a través de las mismas. Hemos utilizado preguntas de hecho, de acción, de opinión y preguntas tamiz.

- Entrevistas: Según Ander-Egg (1995), la entrevista consiste en una conversación entre, por lo menos, dos personas en la cual uno es el entrevistador y otro u otros son los entrevistados. Estas personas dialogan acerca de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Como técnica de recopilación va desde la interrogación hasta la conversación; en ambos casos, se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema que orientan dicha conversación. La ventaja de este instrumento es la flexibilidad en la obtención de la información al permitir adaptar a la medida de cada sujeto el contacto personal. Entre los principales problemas del uso de la entrevista se encuentra el tiempo, costo, la dificultad de analizar las respuestas y la subjetividad.

En este caso hemos realizado entrevistas estructuradas. Esta forma de entrevista se basa en un formulario previamente preparado, a través de una lista de preguntas establecidas con anterioridad. Toma la forma de un interrogatorio en el cual las preguntas se realizan siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Este tipo de entrevista presupone el conocimiento previo del nivel de información de los encuestados y que el lenguaje de las preguntas es comprensible para ellos.

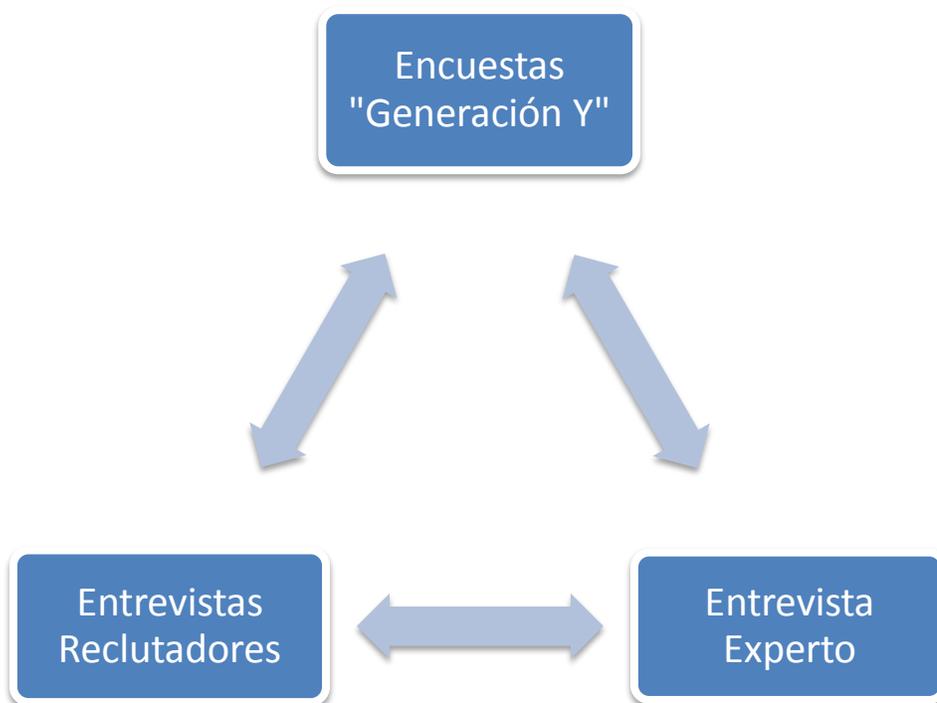
En este caso, hemos realizado tres entrevistas a reclutadores de distintas empresas como Omint, Itrio y Avature. Además, hemos consultado a un experto en el área de Recursos Humanos sobre su visión acerca del Reclutamiento 2.0.

### 3.4 Triangulación metodológica

Según Denzin (1989), la triangulación metodológica consiste en aproximarse al objeto mediante métodos múltiples.

Como mencionamos anteriormente, hemos utilizado dos tipos de instrumentos: encuestas y entrevistas. Por lo tanto, como se puede observar en la figura 8, la triangulación metodológica quedó compuesta por encuestas a personas de entre 18 y 35 años, entrevistas a reclutadores de distintas empresas y la entrevista a un experto en Recursos Humanos.

*Figura 8: Gráfico de triangulación metodológica*



Fuente: elaboración propia.

En la figura 9 se muestra el cuadro que hemos elaborado sobre la metodología de investigación:

Figura 9: Cuadro de indicadores

Variables	Dimensiones	Indicador	Instrumento	Pregunta
<b>Reclutamiento 2.0</b>	Diferentes formas de reclutar y atraer personal	-Cantidad de reclutadores que utilizan las redes	<b>Entrevistas</b>	Ent.R.1,2 y 3/ Ent.E.1
		-Número de reclutadores que utilizan medios tradicionales		Ent.R.1 y 3/ Ent.E.1 y 3
		-Efectividad de los distintos métodos para reclutar		Ent.R.4/ Ent.E.1,2 y 4
		-Tipos de perfiles reclutados a través de las redes		Ent.R.5/Ent.E.5
	Utilización de Facebook para reclutar	-Cantidad de empleados buscados y contratados a través de Facebook -Influencia de Facebook en la toma de decisión de ingreso del candidato		Ent.R.6 y 7/Ent.E.6 y 7 Ent.R.8/Ent.E.8
Utilización de Twitter para reclutar	- Modo de utilizar Twitter a la hora de reclutar - Cantidad de empleados buscados y contratados a través de Twitter	Ent.R.8/Ent.E.8 Ent.R.6 y 7/Ent.E.6 y 7		
Utilización de LinkedIn para reclutar	- Influencia de LinkedIn a la hora de reclutar - Cantidad de empleados buscados y contratados a través de LinkedIn	Ent.R.8/Ent.E.8 Ent.R.6 y 7/Ent.E.6 y 7		
<b>Generación Y</b>	La generación "Y" y el uso de internet	- Cantidad de personas que utilizan las redes con fines laborales y no laborales	<b>Encuestas</b>	Enc.4 y 7
		-Redes y portales utilizados para buscar empleo		Enc.5 y 8
		- Cantidad de personas conscientes de la influencia del contenido que publican en las redes		Enc.13
		-Efectividad y seguridad de las redes para buscar empleo		Enc.13
		-Cantidad de personas que están trabajando actualmente		Enc.3
		-Cantidad de personas que les ofrecieron empleo a través de las redes		Enc.9
La generación Y y el uso de Facebook	-Cantidad de personas que siguen redes sociales de alguna empresa	Enc.11		
	-Uso y frecuencia de Facebook para buscar empleo	Enc.8 y 12		
	-Uso y frecuencia de Twitter para buscar empleo	Enc.8 y 12		
	-Uso y frecuencia de LinkedIn para buscar empleo	Enc.8 y 12		

Fuente: elaboración propia

## Referencias:

- Ent.R: Entrevista a reclutadores
- Ent.E: Entrevista a experto
- Enc.: Encuestas

## 4. Trabajo de campo

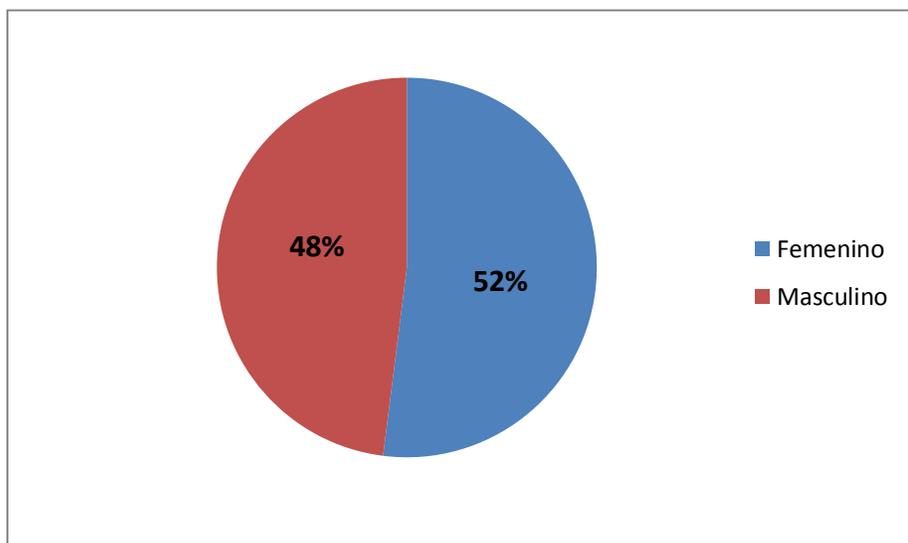
### 4.1 Análisis de Encuestas

A partir de este instrumento, nos proponemos responder a una de nuestras preguntas iniciales: ¿Cómo influyen y cuáles son las ventajas y desventajas de la utilización del reclutamiento 2.0 a la hora de seleccionar candidatos de la Generación Y en CABA?

Por este motivo, realizamos una encuesta a 200 personas de la Generación Y (de 18 a 35 años) que son estudiantes de distintas universidades (como UADE, UBA, USAL, Austral, UNLAM, UCA, UNLZ, entre otras) y/o profesionales.

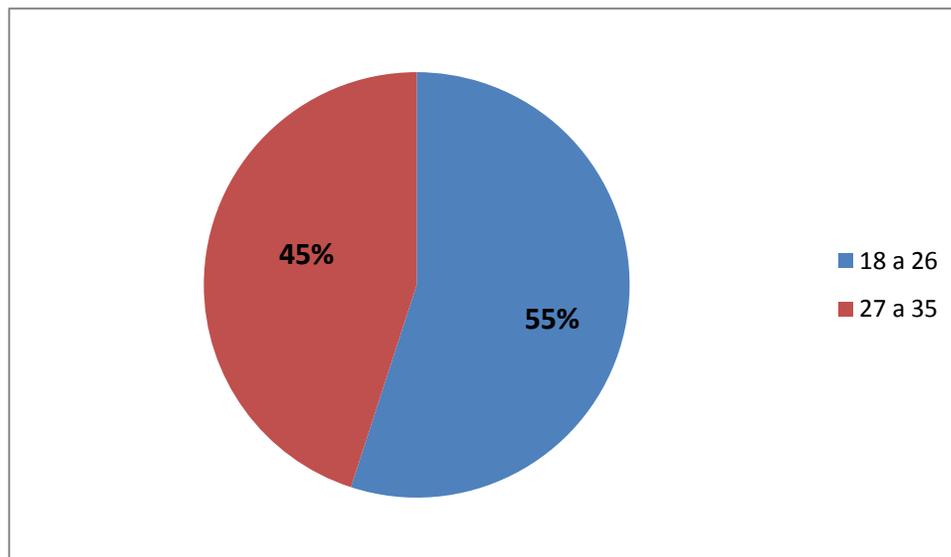
Del total de encuestados, como se observa en la figura 10, 104 fueron de sexo femenino (52%) y 96 de sexo masculino (48%). Además, el 55% de ellos tienen entre 18 y 26 años, mientras que el 45% restante entre 27 y 35 años (figura 11).

*Figura 10: Género de los encuestados*



Fuente: elaboración propia

Figura 11: Edad de los encuestados



Fuente: elaboración propia

Al preguntarles si se encuentran trabajando actualmente, el 67% respondió afirmativamente, mientras que el 33% restante no lo está. De las 200 personas encuestadas, el 55% respondió que utilizan las redes para buscar empleo, mientras que el 45% restante no las utilizan.

Con el objetivo de analizar el uso que le da la Generación Y a las redes sociales, les pedimos que eligieran cuáles utilizan en su vida cotidiana para poder así compararlo con el que le dan a la hora de buscar empleo. Estos resultados se pueden ver reflejados tanto en la figura 12 como en la figura 13.

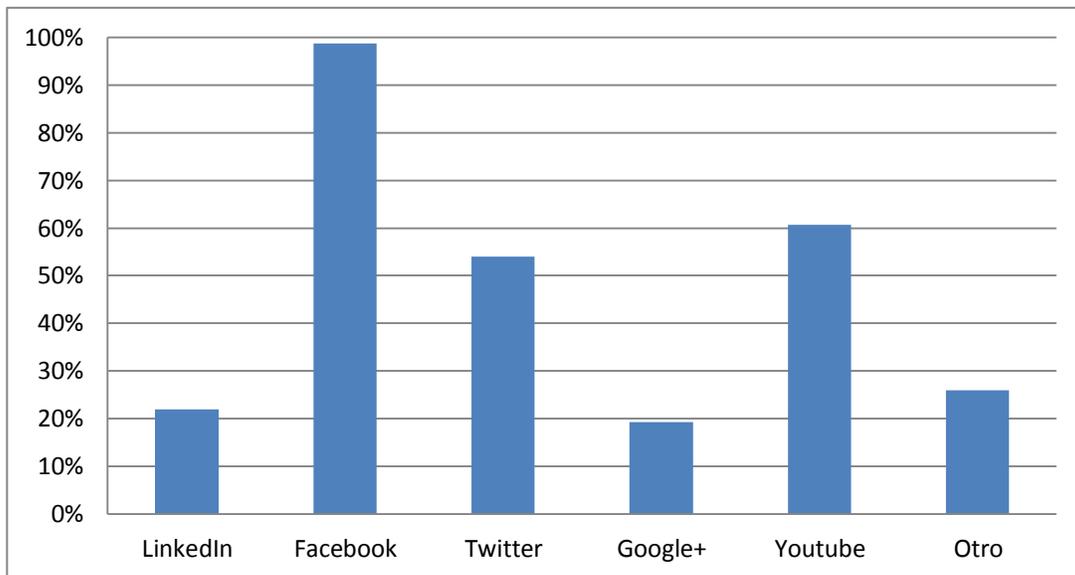
En cuanto a Facebook, se puede observar que es la red social que más utilizan en su vida cotidiana, habiendo recibido el 99% de las menciones. En cambio, de las personas que contestaron que utilizan las redes para buscar empleo (el 55% del total de los encuestados), el 57% de las personas respondieron que la utilizan, siendo la segunda red que se utiliza con fines laborales. En resumen, si bien Facebook es la red que los encuestados más utilizan en su tiempo libre, no es la más elegida a la hora de buscar empleo.

En segundo lugar, LinkedIn recibió el 22% de las menciones para uso diario, mientras que un 68% a la hora de buscar empleo convirtiéndola así en la red más utilizada con fines laborales.

En tercer lugar, Twitter se encuentra entre las redes más usadas en la vida cotidiana. Sin embargo, solo el 6% lo usa con fines laborales.

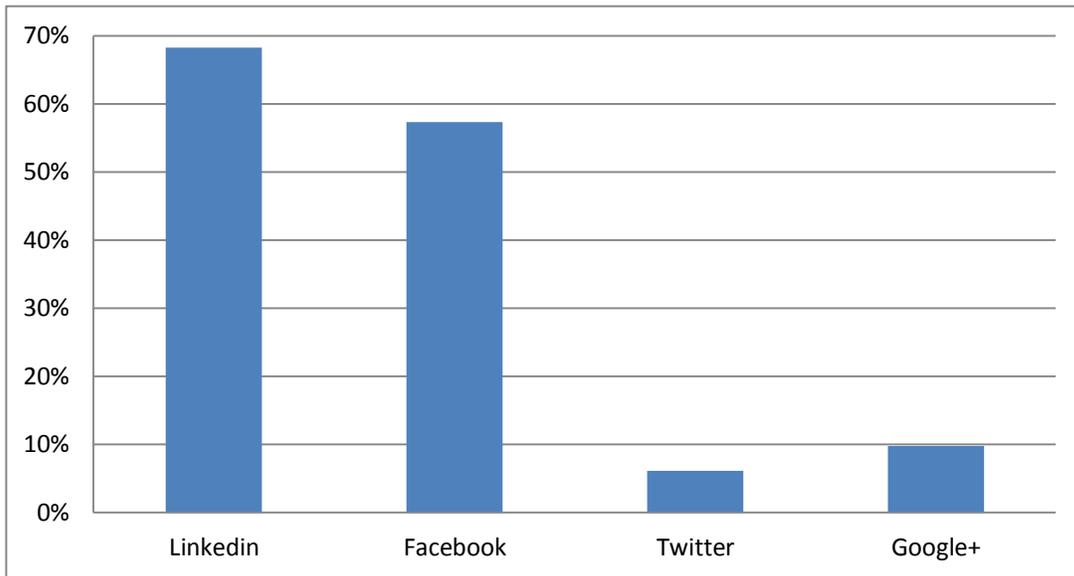
Finalmente, con respecto a Google+, se puede concluir que en ninguno de los dos casos es la red más utilizada debido a que de las solo 19% la utilizan en su vida cotidiana, y tan solo el 10% de las personas que usan las redes para buscar empleo la utilizan con estos fines.

*Figura 12: Uso de las redes en la vida cotidiana*



Fuente: elaboración propia

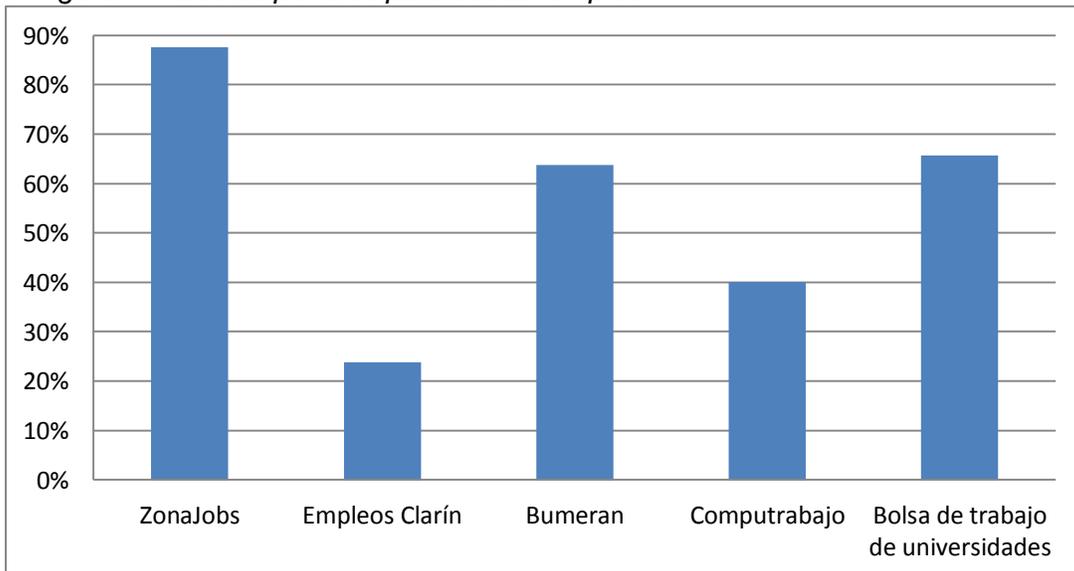
Figura 13: Uso de redes para buscar empleo



Fuente: elaboración propia

Con respecto al uso de portales de empleo, el 70% los utiliza para buscar trabajo mientras que el 30% restante no. Como se puede observar en la figura 14, el portal más utilizado es ZonaJobs debido a que el 88% de las personas lo eligieron y le siguen las bolsas de trabajo de universidades (66% de elecciones), Bumeran (64%), Computrabajo (40%) y Empleos Clarín (24%).

Figura 14: Uso de portales para buscar empleo



Fuente: elaboración propia

A partir de estos resultados, es posible inferir que los portales son utilizados en mayor medida que las redes sociales al momento de buscar empleo.

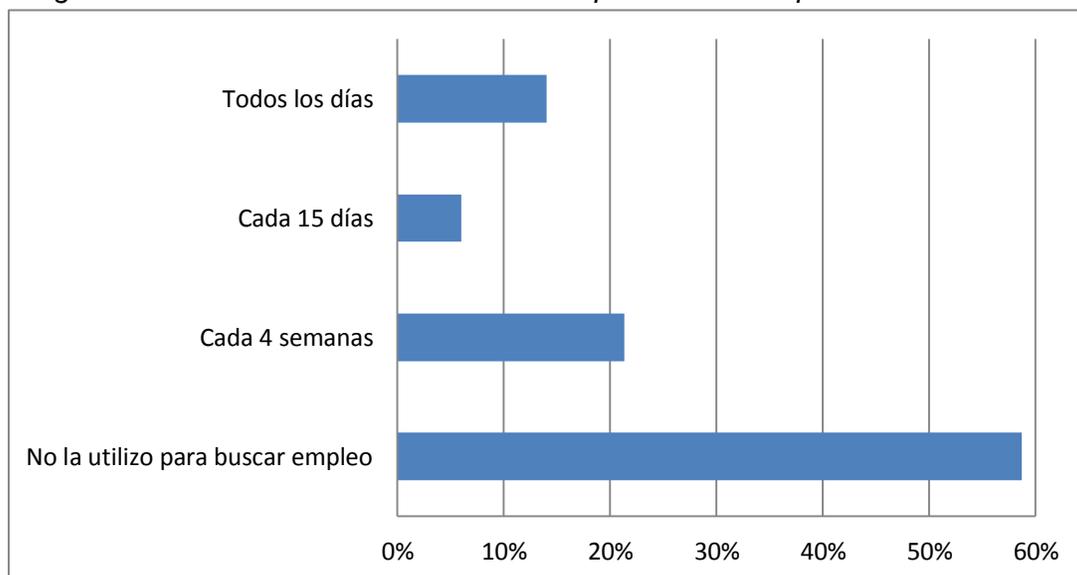
Al 54% de los encuestados nunca les ofrecieron empleo a través de una red social, mientras que al 46% restante sí. La red a través de la cual las personas recibieron más ofertas de empleo es Facebook (al 61% le ofrecieron), luego le sigue LinkedIn (52% de ofertas), Google+ (4%) y solo 1 persona fue reclutada a través de Twitter.

Como mencionamos anteriormente, Serrano (2013), recomienda seguir los perfiles de empresas y reclutadores para conseguir empleo. A pesar de esta recomendación, pudimos observar que el 57% de los encuestados respondió que no sigue el perfil de ninguna empresa, mientras que el 43% si lo hace.

Según Talent Clue (2013), la generación “Y” fue criada rodeada de tecnología; es la generación que utiliza con mayor frecuencia las redes y es por este motivo que es más factible que los reclutadores los contacten por internet .

Con el objetivo de averiguar la frecuencia con la que se utilizan las redes para buscar empleo decidimos centrarnos en la utilización de cada red en particular. En el caso de Facebook, de los encuestados que respondieron que utilizan esta red para buscar empleo, se puede observar en la figura 15, que el 14% la utiliza todos los días, el 21% cada cuatro semanas y solo el 6% la utiliza cada 15 días.

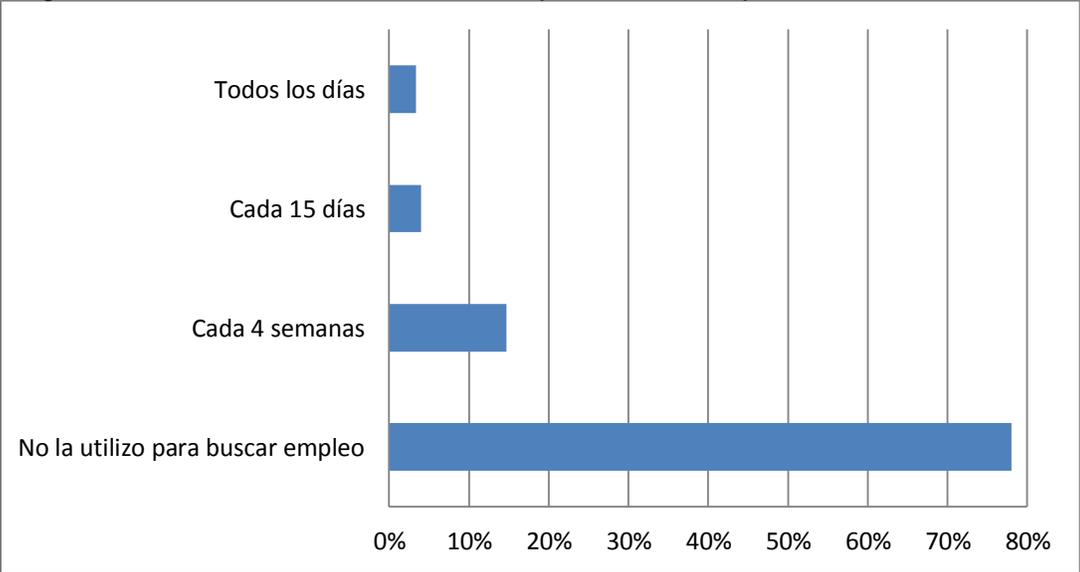
*Figura 15: Frecuencia de uso de Facebook para buscar empleo*



Fuente: elaboración propia

Luego, analizamos los resultados de Twitter obteniendo que, de los pocos encuestados que utilizan esta red para buscar empleo, sólo el 3% la utiliza todos los días. La mayoría de los encuestados respondieron que hacen uso de la misma con fines laborales cada 4 semanas (15%) y el 4% lo utiliza cada 15 días.

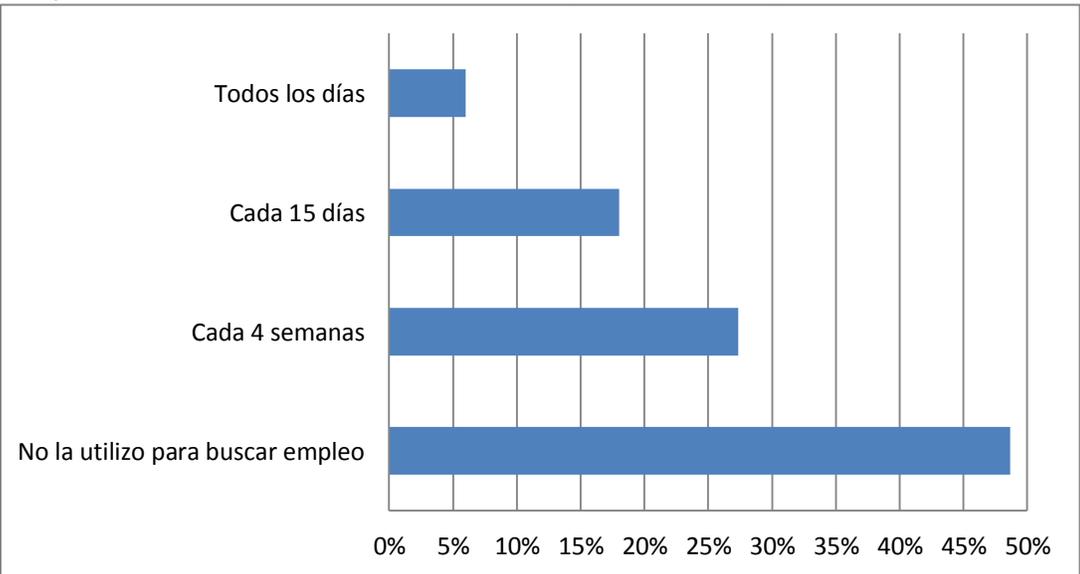
Figura 16: Frecuencia de uso de Twitter para buscar empleo



Fuente: elaboración propia

Al analizar LinkedIn (figura 17), obtuvimos que solo el 6% de los encuestados la utiliza todos los días para buscar empleo. La mayoría de ellos utiliza esta red cada 4 semanas (27%) mientras que el 18% cada 15 días.

Figura 17: Frecuencia de uso de LinkedIn para buscar empleo



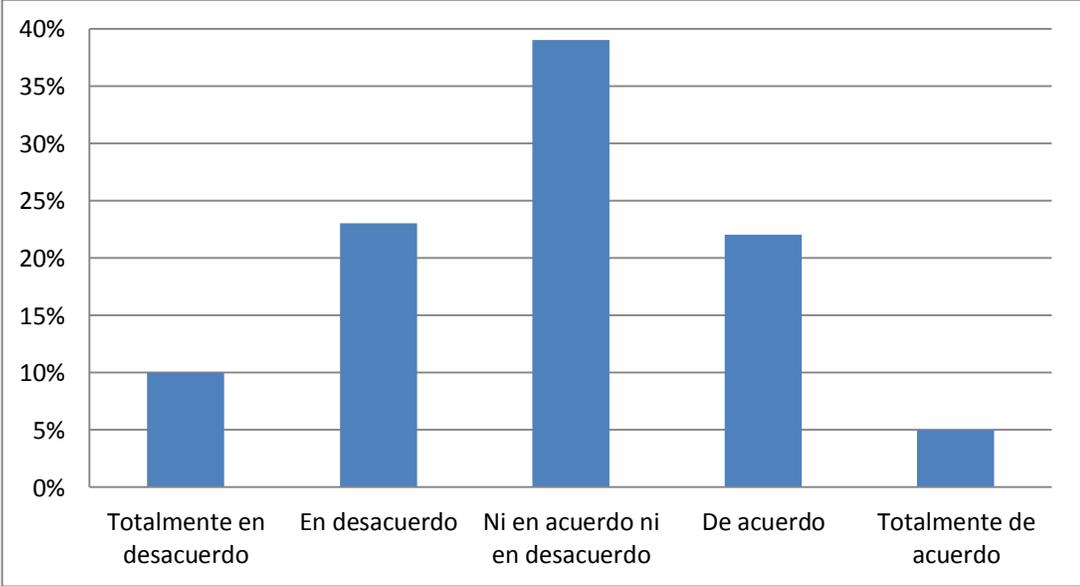
Fuente: elaboración propia

Por último, decidimos plantearle a los encuestados las siguientes afirmaciones para conocer su nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas:

- Respecto a la frase “Me parece seguro buscar empleo por las redes sociales”, la mayoría de los encuestados (39%) no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación. Por otra parte, como se observa en la figura 18, solo el 5% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo con esta afirmación. En nuestra opinión, consideramos que esto se puede deber a distintas razones como, por ejemplo, la inseguridad que existe hoy en día en nuestro país la cual puede llevar a que las personas desconfíen de la legitimidad de la información publicada.

El 10% de los encuestados se encuentran totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

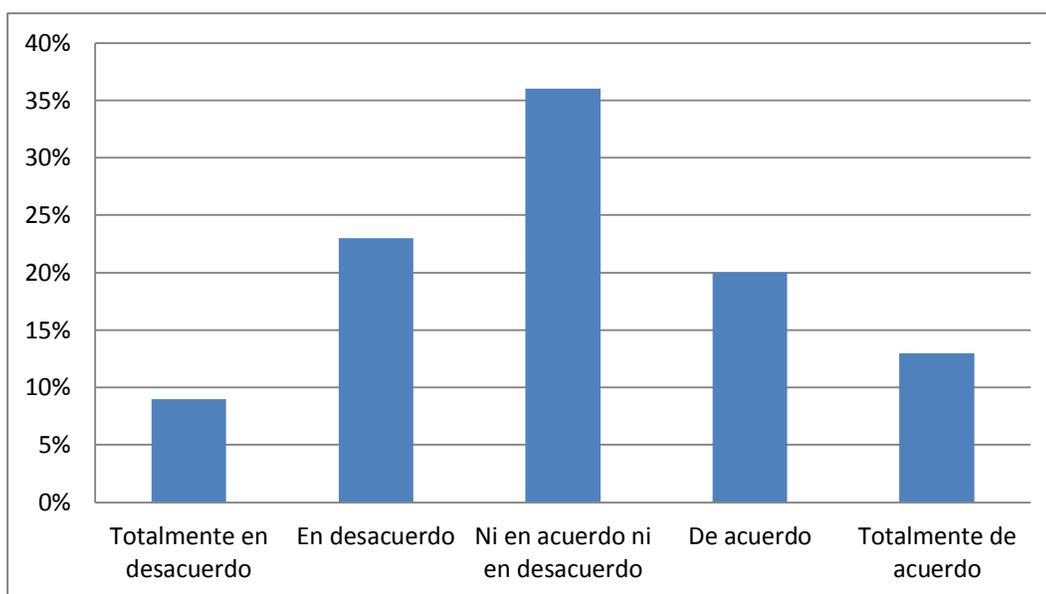
Figura 18: Opinión sobre la seguridad del uso de redes sociales



Fuente: elaboración propia

- En relación a la expresión “Considero efectivo buscar empleo por las redes sociales”, en la figura 19 se puede observar que el 36% de los encuestados respondió que no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación, siendo esta la opción más elegida. Sin embargo, el 9% se encuentra totalmente en desacuerdo mientras que el 13% se encuentra totalmente de acuerdo.

Figura 19: Opinión sobre efectividad del uso de redes sociales

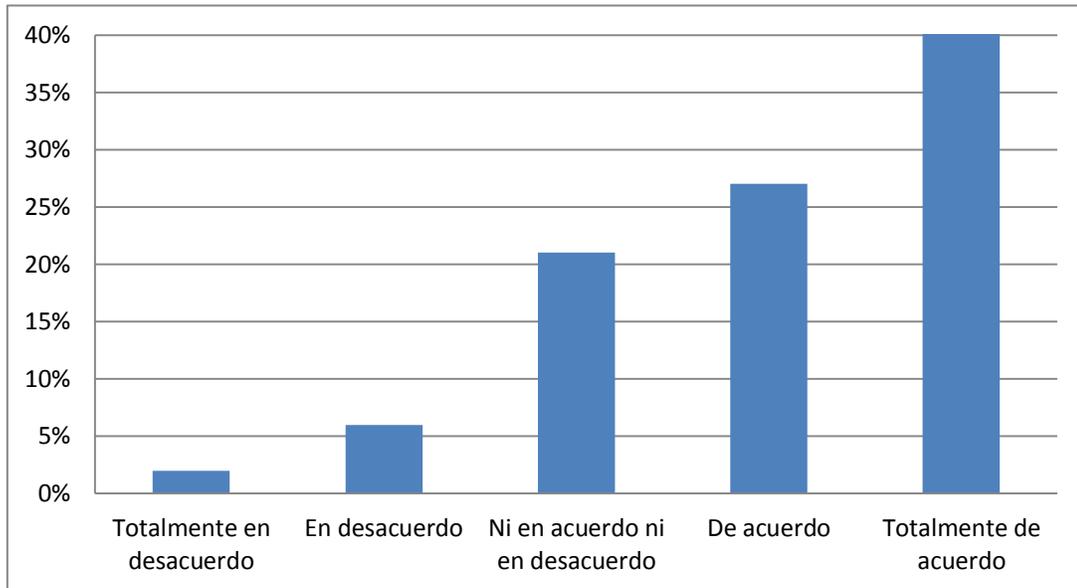


Fuente: elaboración propia

- Con respecto al enunciado “Creo que en 5 años buscar empleo por redes sociales será habitual”, la mayoría de los encuestados (44%) respondió que se encuentran totalmente de acuerdo con ésta afirmación. Consideramos que esto se puede deber a que la Generación “Y” está observando cómo es cada vez más frecuente el uso de las redes por los reclutadores y como algunas de éstas están comenzando a ser la única fuente de reclutamiento utilizada por algunas empresas.

Como se observa en la figura 20, solo el 2% de los encuestados respondieron que se encuentran totalmente en desacuerdo con ésta expresión.

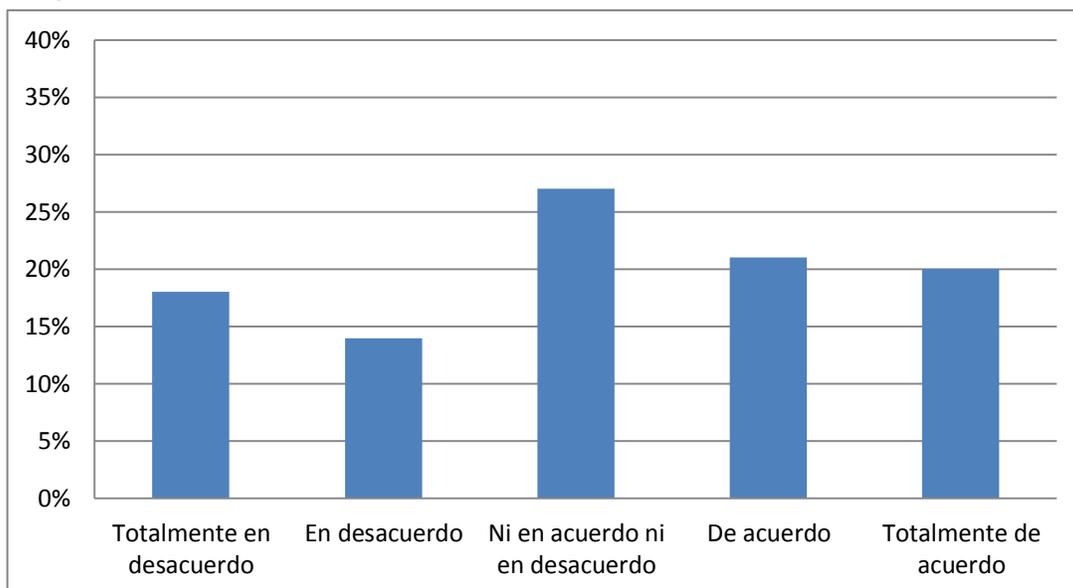
Figura 20: Opinión sobre uso de redes social en 5 años para buscar empleo



Fuente: elaboración propia

- Por último, en relación a la afirmación “A la hora de compartir información personal en mis redes sociales tengo en cuenta que podría ser vista por un reclutador”, el 27% de los encuestados respondieron que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta frase.

Figura 21: Opinión sobre la información compartida en redes sociales



Fuente: elaboración propia

Según Talent Clue (2013) tanto Facebook como Twitter son usados como redes sociales y personales por lo que recomiendan tener en cuenta el contenido que se publica, ya que podría ser leído por cualquier persona, incluso los reclutadores. De los encuestados, como se observa en la figura 21, el 18% de los que respondieron se encuentran totalmente en desacuerdo con esta afirmación, mientras que el 20% respondió que se encuentra totalmente de acuerdo .

## 4.2 Análisis de Entrevistas

A continuación, analizaremos los aspectos más relevantes de las distintas entrevistas que hemos realizado (Anexo):

### Análisis Entrevista Diego Bruno:

En primer lugar, entrevistamos a un experto en el tema, llamado Diego Bruno, quien es Licenciado en Recursos Humanos, tiene un Máster en Business Administration en UADE y se dedica a reclutar candidatos hace más de 10 años. Bruno, durante la entrevista, hizo hincapié en que el uso de las redes sociales durante el proceso de reclutamiento es fundamental, y que es una herramienta que es usada, en la actualidad, por todas las empresas, sobre todo a la hora de reclutar candidatos de la generación “Y” (Talent Clue (2013) – Capítulo 3.2). Además, menciona que, sin las redes sociales, sería imposible para las empresas, ya sean multinacionales y/o pymes, cubrir vacantes en cualquier parte del mundo. Esto se puede relacionar con lo que menciona Díaz de la Garza (2012), el cual establece que organizaciones del sector privado de diferentes tamaños, y del sector público, así como empresas de reclutamiento de personal hacen cada vez más uso extensivo de estos medios de comunicación digital para agilizar sus procesos de selección. Como mencionan Olleros Izard (2007) y Alles (2006) utilizar las redes sociales a la hora de atraer y reclutar candidatos permiten rapidez en la postulación, fluidez en la comunicación entre el candidato y la compañía, y el contacto directo entre las partes involucradas.

Por otra parte, Bruno mencionó, a partir de una experiencia reciente en la que tuvo que reclutar choferes, la importancia de vincular el uso de las redes sociales con el proceso tradicional de reclutamiento, dándole importancia a la flexibilidad y adaptabilidad que se puede lograr a partir de la combinación de ambos métodos. A partir de lo que nos comentó durante la entrevista, podemos inferir que, si bien considera que es muy importante la utilización conjunta de las redes sociales y del proceso tradicional, hoy en día tiene mayor importancia el uso de las primeras. Menciona que, excepto para ciertos perfiles donde prevalece el proceso tradicional, se utilizan con mayor frecuencia las redes.

Por otra parte, cuando le consultamos, según su experiencia, sobre las causas más comunes por las que un candidato no llega a ingresar a una organización, mencionó que esto suele suceder cuando los mismos no se encuentran conformes con el paquete compensatorio que se les ofrece, es decir, con el salario más los beneficios.

Finalmente, Diego Bruno, al consultarle sobre la influencia de la información sobre los candidatos encontrada en las redes, mencionó que considera que la misma tiene gran importancia. Esto se relaciona con lo mencionado en el capítulo 3.2, en el cual citamos a Riesgo (2013) quien menciona que los reclutadores pueden comprobar la exposición de los candidatos en las redes, analizarla y juzgar si son candidatos con posibilidades para formar parte de un proceso de selección determinado o no. Es importante mencionar que Diego Bruno aclara que no hay que olvidar que a la hora de evaluar a un candidato hay que tener en cuenta toda la información que se pudo obtener del mismo, ya sea en las redes, como así también en lo observado durante las entrevistas, su *curriculum vitae*, etc.

Además de entrevistar a un experto en reclutamiento, tuvimos la posibilidad de realizarles algunas preguntas a reclutadoras de distintas empresas, con el fin de conocer su opinión acerca del uso de las redes sociales durante el proceso de reclutamiento:

### Análisis Entrevista Mariel Lembo-Itrio:

Mariel Lembo, menciona que en Itrio, consultora en la que trabaja, LinkedIn es la red que más utilizan para filtrar y contactar candidatos, mientras que Facebook la usan para chequear información sobre los mismos. Además, remarca que a Twitter no le dan ningún uso durante el proceso de reclutamiento.

Si bien considera que el uso de LinkedIn tiene como positivo el hecho de poder contactar a personas que, de otra manera, no se podría, también menciona que para ella es un poco lento debido a que no proporciona cierta información sobre algunos candidatos, así como su número telefónico, lo cual es necesario para poder contactar con mayor rapidez a los candidatos de sistemas. Esta desventaja que Mariel Lembo menciona, se diferencia con lo que postula Gradia (capítulo 2.1) quien sostiene que el uso de LinkedIn ahorra tiempo. Consideramos que esta diferencia de opiniones se puede deber al tipo de perfiles a quienes Mariel Lembo recluta, debido a que no se encuentran en el mercado a un número tan grande de especialistas en ciertos sistemas, por lo cual para ella es indispensable el contacto inmediato y más rápido con los candidatos. Esta inmediatez en el contacto no es posible en LinkedIn, si los mismos no tienen cierta información publicada en sus perfiles.

Cuando le consultamos a Mariel Lembo sobre su opinión acerca de por qué ciertos candidatos no llegan al final del proceso de selección nos comentó, al igual que Diego Bruno, que suele deberse a que el salario ofrecido no cumple con las expectativas de los candidatos. Lembo hizo hincapié en que, cuando suceden esos casos, intentan siempre de igual manera brindarles una respuesta y agradecerles a esos candidatos, ya que considera importante mantener una buena relación con los mismos en caso de que a futuro se vuelvan a contactar. Esto se puede relacionar con lo mencionado en el capítulo 2.1, donde Romero (2015) señala que se debe hacer un buen uso de las redes sociales ya que un manejo erróneo de las mismas puede provocar una mala imagen de la empresa. Por otra parte, con respecto a Facebook, Mariel Lembo opina que es conveniente tener el perfil en privado, y esto se diferencia a lo que menciona Serrano (2014)

quien dice que, en caso de estar buscando empleo, los especialistas recomiendan dejar en modo público ciertas partes del perfil para que los reclutadores puedan verlo (capítulo 3.2).

Finalmente, con respecto a la influencia de la información de los candidatos encontrada en las redes sociales, Mariel Lembo opina que si bien sirve contar con la información que se puede obtener de las mismas, es importante también saber utilizarla (Candel – Capítulo 3.2). Menciona que las redes sociales son herramientas que hay que aprender a utilizar y que no hay que sacar conclusiones sin antes entrevistar. Esto se relaciona también con lo que señaló Diego Bruno quien, como mencionamos anteriormente, opina que es importante tener en cuenta toda la información de un candidato a la hora de tomar la decisión sobre su ingreso.

#### Análisis Entrevista Nieves Arango y Eugenia Maurizi – Avature:

Por otra parte, tuvimos la oportunidad de entrevistar también a Nieves Arango y Eugenia Maurizi, quienes trabajan en la empresa Avature. Ellas nos comentaron que la red principal que utilizan es LinkedIn, y creen que una de sus ventajas es la posibilidad de contactar a ciertos candidatos a los cuales no se podría acceder a través de otros métodos debido a las grandes distancias que a veces existen entre el reclutador y los reclutados (ventaja también mencionada por Mariel Lembo). Esto se relaciona con lo mencionado en el capítulo 1.2, en el cual se señala que según Berraondo (2011), el utilizar las redes sociales para reclutar candidatos aporta mayor facilidad de contactos en búsquedas internacionales ya que las distancias se acortan.

Además, tanto Nieves Arango como Eugenia Maurizi, mencionan la posibilidad de obtener información sobre las empresas competidoras y opinan que las redes son una herramienta que sirve para agilizar el proceso de reclutamiento.

Con respecto a Facebook, nos comentaron que lo utilizan para chequear información sobre los candidatos, y opinan que sería “inútil” no utilizar dicha información ya que se encuentra al alcance de todos. Más allá de esto, consideran

que la información que puedan llegar a encontrar en el perfil de algún candidato no es excluyente a la hora de tomar la decisión sobre su incorporación.

Por otra parte, nos comentaron una experiencia que tuvieron al reclutar en México donde los candidatos seguían postulándose a través de la presentación del *curriculum vitae* impreso. A partir de esto, podemos observar como el uso de las redes sociales o del proceso tradicional a la hora de reclutar candidatos, depende totalmente de las características tanto del país como del perfil de los candidatos que se desea reclutar. Esto muestra también que, si bien en algunos países el uso de redes sociales es muy común a la hora de reclutar candidatos, esta no es todavía una práctica que se esté dando de manera global.

Por otra parte, ambas opinan que es definitivamente muy efectivo el uso de las redes sociales y sobre todo sabiendo bien para qué usarlas a cada una de ellas, según la situación. Como aspecto negativo, mencionan que hay algunas personas que quedan “fuera del sistema” ya que no todas las personas utilizan ciertas redes. Esto se relaciona con lo que menciona Navarro (2011) (Capítulo 1.2) quien establece como desventaja el hecho de que no todos los usuarios de Internet utilizan las redes para buscar empleo.

Además, ellas destacan también la importancia de no olvidarse de vincular, en algún momento del proceso de reclutamiento, las redes sociales con el proceso tradicional.

Por último, analizando nuevamente su opinión con respecto a la influencia de la información de los candidatos encontrada en las redes sociales, ellas mencionan que, sobre todo en el caso de LinkedIn ya que es una red profesional, tiene mucha relevancia la manera en que cada persona decide presentarse, qué foto elige o qué pone en el summary. Con respecto a esto, también señalan que, muchas veces, por más que sea una persona que parece tener la experiencia que buscan, si no está bien presentado su perfil, deciden no contactarlo. Esto se relaciona con lo que se menciona en el capítulo 3.2, donde, según Iglesias (2013), para utilizar LinkedIn se deben tener en cuenta aspectos como por ejemplo, la foto que se va a elegir para que aparezca en el perfil ya que es la primera impresión que se va a llevar la persona que entre al mismo. Además, sostiene que es importante

mantener actualizados los datos que aparezcan en el perfil.

### Análisis Entrevista Lucila Moyano y Giselle Valvecchia – Omint:

Finalmente, tuvimos la posibilidad de realizarles una serie de preguntas a Lucila Moyano y Giselle Valvecchia, quienes trabajan en la empresa Omint. Ellas nos comentaron que las redes que más utilizan son la página web de la empresa (la cual está relacionada con ZonaJobs), Twitter y LinkedIn. Otra de las fuentes que utilizan con gran frecuencia son las ferias de empresas, las cuales las utilizan para atraer candidatos de la generación “Y”. A partir de observar las fuentes que utilizan para atraer y reclutar candidatos, se puede observar como complementan el reclutamiento tradicional con el reclutamiento 2.0.

Durante la entrevista, ambas remarcaron que, si bien utilizan las redes para reclutar candidatos, lo que publican en las mismas los dirigen directamente a la página web de la empresa, por lo que en realidad, es dicho sitio la principal fuente de reclutamiento y de base de datos.

Con respecto a la ventaja de LinkedIn, al igual que opinaron Mariel Lembo, Nieves Arango y Eugenia Maurizi, consideran que la principal es la posibilidad de llegar a ciertos perfiles que de otra manera no podrían conseguir. Además, con respecto a todas las redes en general, opinan que es ventajosa su utilización debido a que brindan la posibilidad de obtener una respuesta rápida (capítulo 1.2), a diferencia de lo que opina Mariel Lembo.

Con respecto al uso de las redes, creen que una de las desventajas podría ser el hecho de que algunas personas confunden el objetivo de las mismas. Como ejemplo, mencionaban que suelen recibir quejas de los clientes en su perfil de Twitter, ya que creen que tiene fines comerciales y no laborales.

Cuando les consultamos sobre los perfiles que suelen reclutar a través de redes sociales, nos comentaron que suelen ser perfiles seniority o que son difíciles de conseguir, por lo que ellas deben salir a buscarlos.

Por ultimo, cuando les consultamos sobre la influencia de la información que

puedan llegar a encontrar en las redes, nos comentaron que ellas no buscan a los candidatos en otras redes, como Facebook. Nos explicaron que únicamente buscan a los candidatos a través de la red por la que se contactaron inicialmente.

Resumen de entrevistas

En la figura 22, se puede observar un resumen de los aspectos más importantes mencionados durante cada entrevista:

Figura 22: Resumen de entrevistas

Entrevistados/ Indicadores	Diego Bruno	Mariel Lembo	Nieves A. y Eugenia M.	Lucila M. y Giselle V,
<b>Redes sociales más utilizadas</b>	No hizo mención de ninguna red en particular	LinkedIn	LinkedIn	LinkedIn y Twitter
<b>Efectividad del uso de las redes</b>	Es efectivo su uso	Es efectivo su uso	Es efectivo pero hay que saber utilizarlas según cada ocasión	Es efectivo su uso
<b>Ventajas del uso de redes</b>	Ayudan a encontrar los candidatos más idóneo de forma eficiente	Llegar a contactos que de otra manera no se podría llegar y tener más rápidamente el CV.	Son rápidas y permite llegar a perfiles que de otra manera no se podría llegar.	Son rápidas y permiten llegar a diferentes perfiles
<b>Desventajas del uso de redes</b>	No mencionó ninguna desventaja	Es lento	Todavía hay personas que no utilizan ciertas redes para buscar empleo	Las personas suelen confundir el rol de las redes
<b>Tipos de candidatos que reclutan</b>	Todo tipo de candidatos	Candidatos de Sistemas	Todo tipo de candidatos	Todo tipo de candidatos
<b>Barreras que impiden llegar al final del proceso de reclutamiento</b>	Paquete compensatorio	Diferencias entre los salarios ofrecidos y los demandados por los candidatos	Los candidatos no tienen los conocimientos técnicos necesarios	Por decisión de la línea o de Recursos Humanos
<b>Influencia de la información encontrada en las redes</b>	Influye pero hay que tener en cuenta toda la información del candidato	Influye dependiendo el perfil que se busca	Influye bastante en el caso de LinkedIn	No buscan información sobre los candidatos en las redes

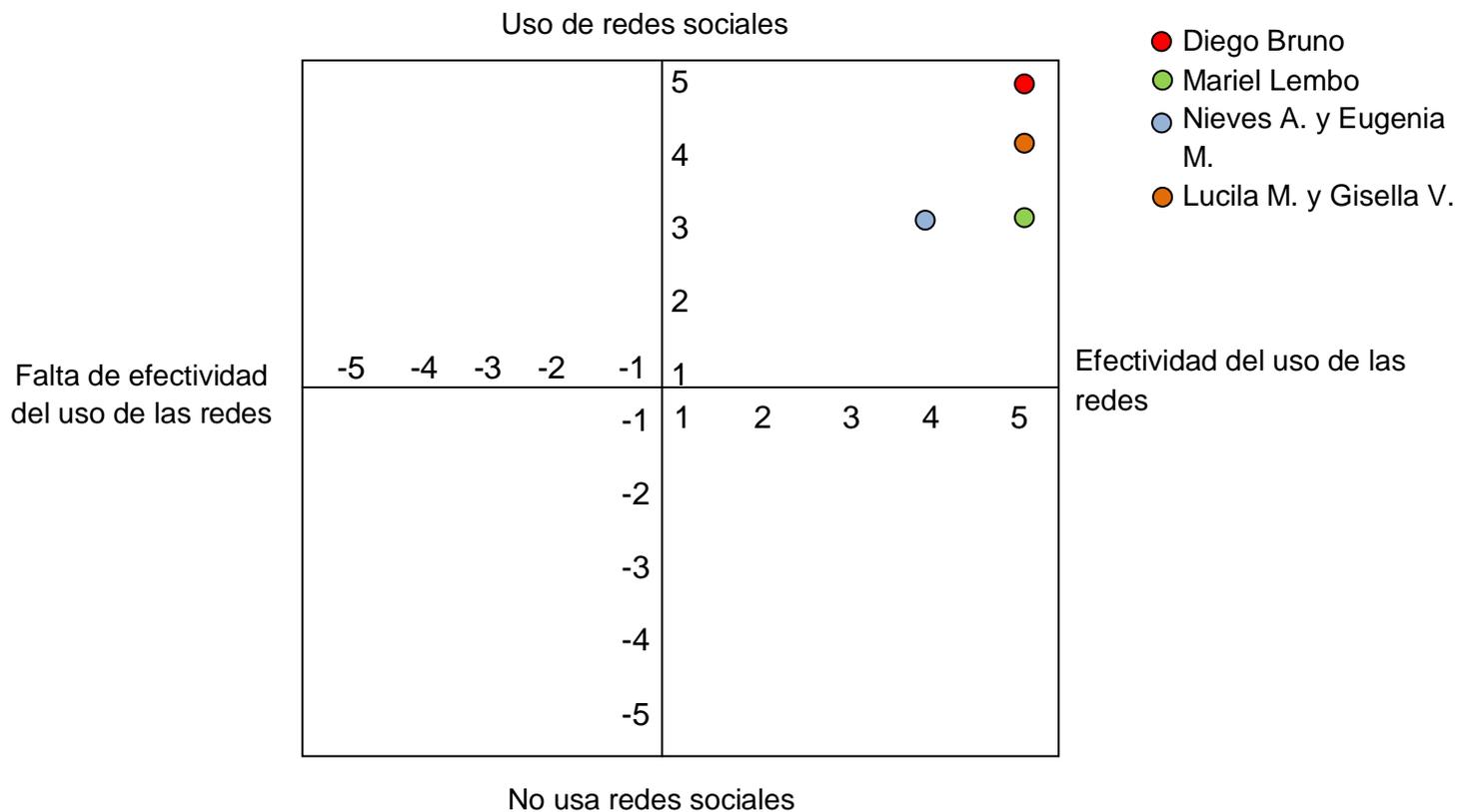
Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.1 Análisis diferencial semántico

A continuación, analizaremos la relación entre las siguientes variables:

- Efectividad del uso de las redes vs. Uso de redes sociales
- Ventajas y desventajas vs. Efectividad del uso de las redes sociales
- Influencia de la información encontrada en redes vs. Tipos de candidatos

Figura 23: Combinación de la efectividad y el uso de redes sociales

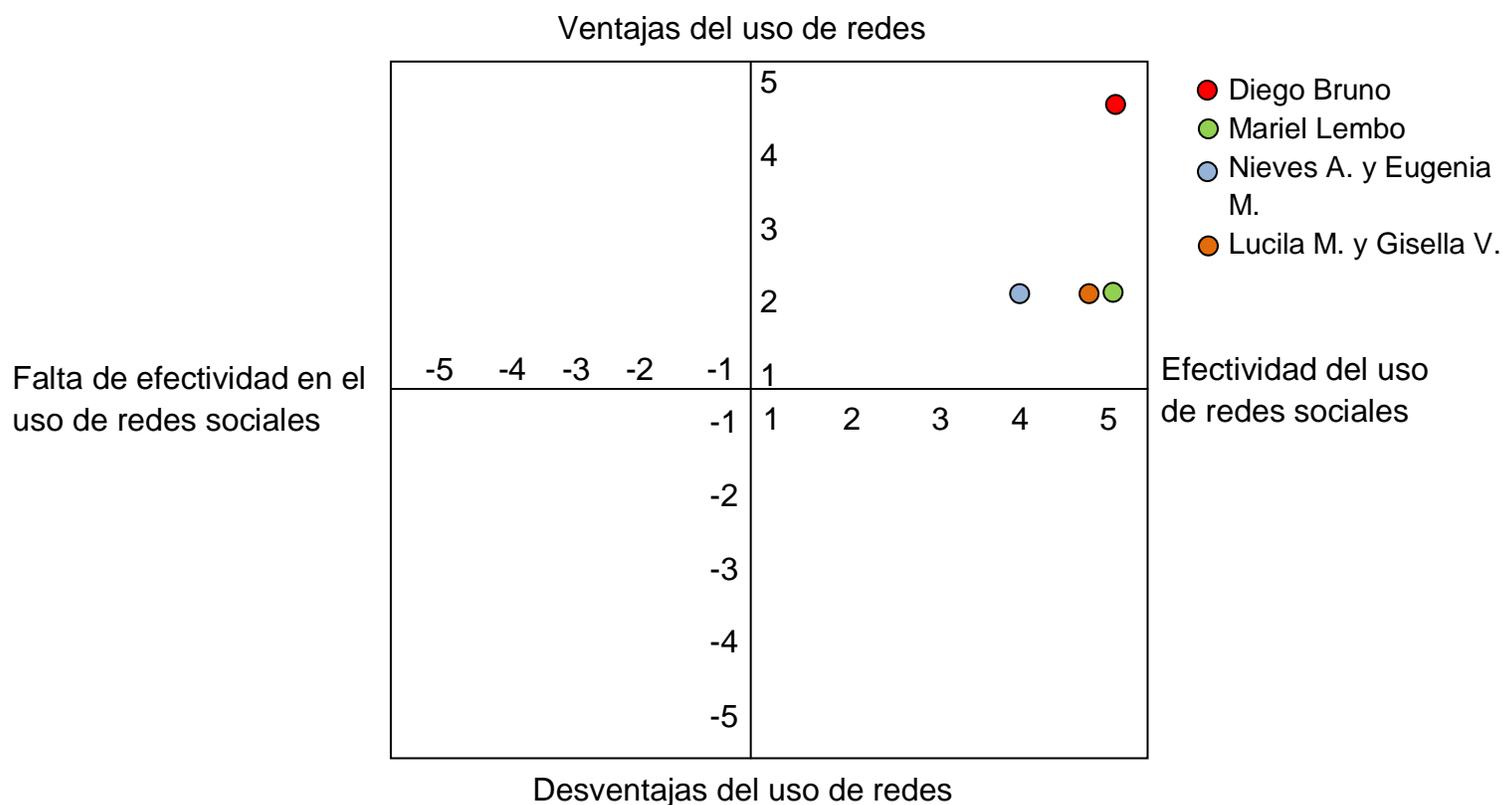


Fuente: elaboración propia

En el gráfico anterior se puede observar la relación entre el uso de las redes sociales y su efectividad a la hora de reclutar candidatos. Decidimos analizar estas variables debido a que consideramos que existe una relación directa entre la cantidad de redes que se utilizan y los resultados que las mismas les han dado a los reclutadores. Con esto queremos decir que, si el uso de las redes sociales no hubiese sido efectivo para los reclutadores que hemos entrevistado, los mismos no seguirían usando las redes o utilizarían muy pocas de ellas.

Para realizar el gráfico de Osgood, tuvimos en cuenta que, en el caso del uso de las redes, el 1 indica que no usan ninguna de ellas, el 2 que utilizan algunas de ellas pero no de manera habitual, el 3 que utilizan solo 1 de las redes, el 4 que usan dos redes y, por último, el 5 que utilizan todas las redes (LinkedIn, Facebook y Twitter) para reclutar. Por otra parte, también determinamos que, en el caso de la variable de efectividad de uso de las redes, el número 5 indica que consideran que su uso es muy efectivo, mientras que el 1 indica que no lo consideran efectivo. Como puede observarse en la figura 23, todos los entrevistados consideran, más allá de la cantidad de redes que utilizan, que su uso es muy efectivo. También se puede observar que la mayoría de los entrevistados utilizan muchas de las redes mencionadas anteriormente, mientras que solo dos de ellos utilizan tan solo 1. Consideramos que esto se puede deber, no a la efectividad de los resultados que han obtenido a partir de su uso, si no al tipo de perfiles que deben reclutar en cada una de las empresas en las que trabajan.

Figura 24: Combinación de las ventajas y desventajas del uso de las redes y su efectividad



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior, se puede observar la relación entre la efectividad del uso de las redes sociales y sus ventajas y desventajas. Decidimos analizar estas variables debido a que consideramos que existe una estrecha relación entre las mismas.

En primer lugar, en la figura 24, se puede observar que el experto Diego Bruno considera que es efectivo el uso de las redes y menciona como ventaja que ayudan a encontrar los candidatos más idóneos. Como no menciona ninguna desventaja, consideramos que todo esto se traduce en el gráfico como un 5 para la efectividad y un 3 con respecto a las ventajas.

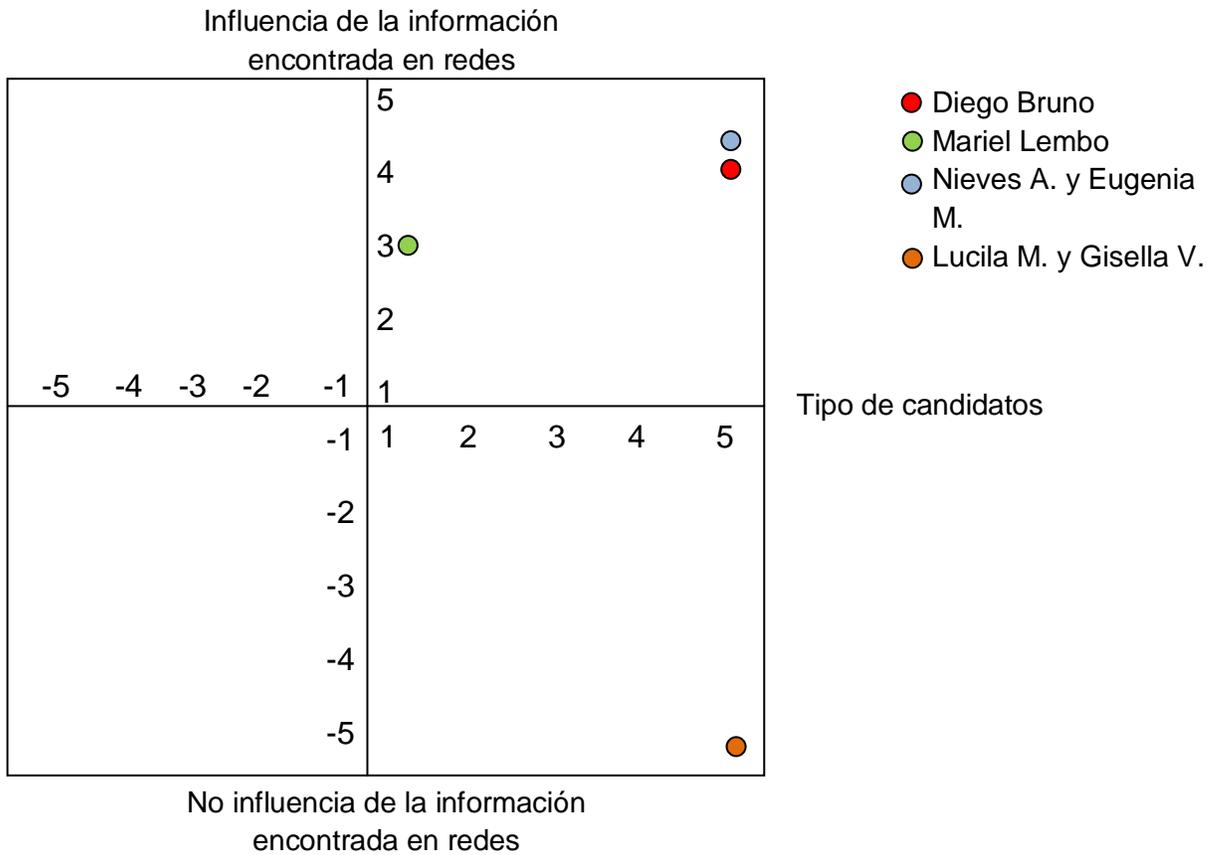
En segundo lugar, analizamos a Mariel Lembo, quien opina que es eficiente el uso

de las redes y menciona dos ventajas que son conseguir más rápidamente los *curriculum vitae* y contactar a candidatos que de otra manera no se podría realizar. Sin embargo, como desventaja menciona que es “lento”. Esto se diferencia de una de las ventajas que postula Olleros Izard (2007) y Alles (2006), quienes mencionan la rapidez y el contacto directo que existe con el candidato, al utilizar las redes sociales. Por este motivo consideramos que en el gráfico es un 5 en relación a la efectividad y un -1 en relación a las desventajas.

En tercer lugar, Nieves A. y Eugenia M. opinan que es efectivo el uso de las redes pero que hay que saber utilizarlas dependiendo cada ocasión. Es por este motivo que decidimos ubicarlo en el gráfico en el número 4 de efectividad del uso de redes sociales. Con respecto a las ventajas, opinan que son rápidas y que permiten llegar a perfiles que de otra manera no se podría llegar. Esto se relaciona con lo que menciona Berraondo (2011), quien dice que las redes sociales aportan mayor facilidad de contactos ya que permiten acortar las distancias. Con respecto a las desventajas, al igual que Alles, Rojas y Olleros Izard (capítulo 1.2) mencionan que todavía hay personas que no utilizan ciertas redes para buscar empleo. Por este motivo, decidimos ubicarlas en el gráfico en el -1 de las desventajas.

Finalmente, Lucila M. y Giselle V. creen que es efectivo el uso de las redes y, por este motivo, las ubicamos en el número 5 de la efectividad del uso de las redes. Con respecto a las ventajas, mencionan que son rápidas y permiten llegar a distintos perfiles pero, como desventaja, mencionan que las personas suelen confundir el rol de las redes. Por este motivo, decidimos ubicarlas en el -1 del eje de desventajas.

Figura 25: Combinación de la influencia de la información encontrada en redes y los tipos de candidatos



Fuente: Elaboración propia

En la figura 25, se puede observar la relación que existe entre los tipos de candidatos reclutados y la influencia de la información encontrada en las redes sociales. Como menciona Riesgo (2013), cualquier persona puede comprobar la exposición de los candidatos en las redes, analizarla y juzgar si es idóneo para formar parte del proceso de selección.

En primer lugar, Diego Bruno menciona que recluta todo tipo de candidatos a través de las redes. Sin embargo, opina que la información encontrada influye pero hay que tener en cuenta toda la información. Por este motivo, decidimos ubicarlo en el número 5 de los tipos de candidatos y en el número 4 de la

influencia de la información encontrada en redes.

En segundo lugar, Mariel Lembo solo busca candidatos de sistemas a través de las redes. Es por este motivo que opina que la información encontrada influye dependiendo del perfil que se busca. Teniendo en cuenta esto, decidimos ubicarla en el gráfico en el número 1 de los tipos de candidatos y en el 3 de la influencia de la información encontrada.

En tercer lugar, Nieves. A y Eugenia. M reclutan todo tipo de candidatos y opinan que la información encontrada en las redes influye bastante, especialmente en el caso de LinkedIn. Teniendo en cuenta esto, decidimos ubicarla en el gráfico en el número 5 de los tipos de candidatos y en el 4 de la influencia de la información encontrada.

Finalmente, Lucila M y Giselle reclutan todo tipo de candidatos pero a diferencia del resto de los reclutadores no buscan ningún tipo de información acerca de los candidatos en las redes sociales. Es por este motivo, que decidimos ubicarlas en el gráfico en el número 5 dado que recluta todo tipo de candidatos pero al no influir la información buscada en la contratación de los candidatos, decidimos ubicarlo en el -5.

Como conclusión del trabajo de campo, podemos ver que las redes sociales son cada vez más utilizadas en Argentina tanto por los reclutadores como por las personas que buscan empleo. Sin embargo, todavía no son utilizadas en su totalidad por quienes buscan empleo y, podemos decir, que una de las razones podría ser el hecho de que consideran que su uso no es totalmente seguro. A continuación, desarrollaremos en profundidad las conclusiones finales a las que hemos arribado, teniendo en cuenta tanto los resultados obtenidos durante el trabajo de campo como así también la información teórica sobre el tema de investigación.

## 5. Conclusiones

En el siguiente trabajo de investigación, nos preguntamos cómo influyen y cuáles son las ventajas y desventajas de la utilización del reclutamiento 2.0 a la hora de seleccionar candidatos de la Generación Y en CABA y, además, cómo se pueden complementar los modelos tradicionales con los 2.0.

A partir de los resultados obtenidos del trabajo de campo, podemos afirmar que, en la actualidad, las redes son muy utilizadas por parte de los reclutadores para encontrar candidatos idóneos. Esto se puede deducir debido a que todos los reclutadores que entrevistamos, así también como el experto, sostuvieron que utilizan al menos una red para reclutar (pregunta 1, entrevista reclutadores y experto) y que su uso es muy efectivo (pregunta 4, entrevista reclutadores y experto). A la hora de reclutar candidatos, podemos concluir que LinkedIn es la red más utilizada por los reclutadores, ya que fue mencionada por Mariel Lembo, Nieves Arango y Eugenia Maurizi, y por Lucila Moyano y Giselle Valvecchia, tres de las 4 entrevistas que hemos realizado. En el caso de Facebook, podemos afirmar que es la red menos utilizada para reclutar debido a que ninguno de los reclutadores, ni el experto, sostuvieron que la utilizan con esos fines. Por su parte, Twitter tampoco es una de las redes más utilizadas para reclutar pero hay que destacar que fue mencionado en una de las entrevistas por Lucila Moyano y Giselle Valvecchia. (pregunta 1, entrevista reclutadores y experto).

Con respecto a las ventajas de la utilización del reclutamiento 2.0, podemos afirmar que, como mencionaron Nieves Arango, Eugenia Maurizi, Lucila Moyano y Giselle Valvecchia, su utilización permite contactar candidatos que, de otra manera, sería imposible contactar y, además, su uso es rápido. Además, consideramos que otra ventaja es el hecho de poder contactar todo tipo de candidatos a través de las redes.

Analizando las desventajas, podemos afirmar que una de ellas está relacionada con el hecho de que no todas las redes son utilizadas por todas las personas para

buscar empleo (como mencionaron Nieves Arango y Eugenia Maurizi) y que, a su vez, como mencionaron Lucila Moyano y Giselle Valvecchia, muchas veces es confundido el rol de las redes (pregunta 4, entrevista reclutadores y experto).

Para responder a la pregunta de cómo influyen las redes a la hora de reclutar candidatos, podemos decir que, en general, influyen en gran medida pero que depende del tipo de candidato que se está buscando y de la red que se está utilizando (pregunta 8, entrevista reclutadores y experto). Además, es importante destacar que, a la hora de juzgar un candidato, no hay que tener en cuenta solo la información encontrada en las redes sino también la obtenida durante el proceso de selección, como mencionó Diego Bruno. A la hora de analizar cómo se complementan el modelo tradicional y el 2.0, podemos demostrar que es muy importante la utilización conjunta de estas herramientas.

Finalmente, nos planteamos como objetivo analizar cómo utiliza la Generación Y las redes sociales/profesionales para buscar empleo. Podemos decir que, hoy en día, si bien son utilizadas las redes, es todavía mayor el uso de los portales a la hora de buscar empleo (encuesta, preguntas 5 y 7).

Con respecto a las redes, podemos concluir que la más utilizada a la hora de buscar empleo es LinkedIn, mientras que Facebook es la segunda red utilizada. Analizando la frecuencia de uso de las redes, podemos concluir que, en general, la Generación Y busca empleo a través de las redes cada 4 semanas (encuesta, pregunta 12). Esto muestra también lo mencionado anteriormente de que todavía las redes no son utilizadas en gran medida a la hora de buscar empleo ya que, si esto fuera así, el uso de las mismas con fines laborales sería más frecuente. Si bien podemos observar que gran parte de la Generación Y considera que es efectivo el uso de las redes a la hora de buscar empleo, una de las razones por las cuales podemos concluir que, hoy en día, no son todavía muy utilizadas con fines laborales, puede ser el hecho de que una parte de la Generación Y no las considera seguras (encuesta, pregunta 13).

A la hora de preguntarle a la Generación Y si consideran que va a ser habitual en

5 años el uso de las redes para buscar empleo, la mayoría respondió que se encontraban totalmente de acuerdo con esta afirmación. A partir de esto, podemos concluir, por una parte, que esto se puede deber a que consideran que, si a futuro, se solucionan los problemas de seguridad del uso de las mismas, va a ser más habitual que sean utilizadas para buscar empleo. Además, creemos que también esto se puede deber a que observan que es cada vez más frecuente su uso y que, a futuro, será inevitable su utilización.

En resumen, podemos afirmar que si bien hoy en día las redes son muy utilizadas a la hora de reclutar candidatos, las mismas no son utilizadas en igual medida a la hora de buscar empleo. Es importante aclarar que, si bien es cada vez más frecuente el uso de las redes para reclutar y las mismas proveen cierta información que no podría conseguirse de otra manera, es la utilización conjunta con las herramientas tradicionales, lo que permite que el proceso de reclutamiento sea totalmente efectivo.

Hoy en día, el mercado laboral está compuesto por distintas personas, las cuales están en mayor o menor medida adaptadas al uso de las redes para buscar empleo. Este es uno de los motivos por los cuales en la actualidad no es tan frecuente el uso de las mismas con fines laborales. A pesar de esto, consideramos que, a futuro, el uso de las redes para buscar empleo será cada vez más habitual debido a los cambios tecnológicos y del mercado, y será inevitable que las personas se adapten a estas herramientas si desean estar dentro de las búsquedas de los reclutadores.

## 6. Implicancias

Creemos que en un futuro, aproximadamente en 5 años, el uso de medios de reclutamiento como los diarios, dejará de ser usado. Con respecto a los portales de empleo, creemos que seguirán usándose pero su frecuencia disminuirá, tomando mayor importancia el uso de las redes a la hora de buscar empleo.

Para que esto suceda, consideramos que las redes deberían implementar algún método para que sea más segura la publicación de la información personal en los mismos. De esta manera, creemos que las personas estarían más dispuestas a publicar sus datos y a buscar empleo a través de las mismas, lo que haría que la frecuencia de uso de estos medios sea mayor.

Algunas de las desventajas que nos mencionaron durante el trabajo de campo con respecto al uso de redes, están relacionadas con que no todas las personas utilizan todas las redes y que muchas veces se confunde el rol de las mismas. Es por esto que, finalmente, consideramos que si a futuro las empresas comienzan a utilizar en su totalidad las redes a la hora de reclutar y disminuyen el uso de, por ejemplo, portales, será inevitable que las personas utilicen las redes si desean conseguir un empleo y, por tanto, el rol de las redes de las empresas no podrá confundirse debido a que serán los medios que más se utilicen a la hora de reclutar y de buscar empleo.

## 7. Bibliografía

### 7.1 Libros y Revistas de Investigación

- Alles, M. A. (2010) *Selección por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica
- Ander-Egg, E. (1995) *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires, Argentina: Lumen
- Arimany Españaque, L. (2014) *¿Qué es el linkedin? y su potencial inexplorado*. Madrid, España. Recuperado de: <http://www.luisarimany.com/>
- Best, W. (1988 ) *Cómo investigar en educación*. Madrid, España: Editorial Morata.
- Candel, V. (2013) *Rumbo al Empleo 2.0*. Recuperado de <http://victorcandel.com/>
- Carballar Falcon, J.A. (2011) *Twitter: Marketing personal y profesional*.Madrid, España: RC Libros
- Cardozo, A. (2012) *Desarrollo humano en las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Temas.
- CCM Benchmark Group (2014) *Reclutar en LinkedIn*. Recuperado de: <http://es.ccm.net>
- Cook y Reichardt (1986) *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. España: Editorial Morata.
- Denzin, N. K. (1989) *Interpretive Interactionism 16*. United States: SAGE, Publications Inc.
- Diaz, C. (2012) *El Reclutamiento de Talentos por Medio de las Redes Sociales en Empresas Mexicanas: ¿Realidad o Ficción?*. México. Recuperada de: <http://www.academia.edu>
- Ginestre, J. (2014) *Baby boomers*.Recuperado de: <https://generacionespr.wordpress.com>

- Kuhn (1970) *The Structure of Scientific Revolutions*. Univ de Chicago Press
- Levinson, M., (01 de diciembre de 2007), Gen Y: Too Big for Its Britches?, *Cio Business technology leadership*. Vol. 21 (5), 17-18.
- Peláez, N. (2011). *Abran paso al reclutamiento 2.0*. Recuperado de: <http://www.factorhuma.org/>
- Rissoan, R. (2011) *Redes sociales: Facebook, Twitter, LinkedIn, Video en el mundo profesional*. Barcelona, España: ENI
- Sánchez Pallarés, A., González Esteban, S., Vallez Ruiz Valdepeñas, S., Sanz Porras, A. M. y Fierro Mochón, A. (2013) *Reclutamiento 2.0: El caso BBVA*. Madrid, España: Editorial Pearson.
- Sampieri, R., Collado, R. y Lucio, P. (2000) *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Serrano, S. (2014) *¿Vigilas tu rastro en internet?* Murcia, España. Recuperado de: <http://www.mejoratucv.com>
- Soto, B. (2015) *10 ventajas y desventajas del reclutamiento interno en las empresas*. España: Gestión.com. Recuperado de: <http://www.gestión.org>
- Vola-Luhrs, R. (2013) *La “Generación Z está entre nosotros”*. Recuperado de: <http://talentsearchers.net/>
- Werther, W.B. y Davis, K. (2008) *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las empresas*. Mexico DF, Mexico: Editorial MC Graw-Hill.

## 7.2 Sitios Web

- <http://www.ciudadano2cero.com>
- <http://www.computerworld.es>
- <https://eskacomunicaciones.wordpress.com>
- <http://www.gestión.org>
- <http://www.inboundcycle.com>
- <http://www.internetworldstats.com>
- <http://www.iprofesional.com>
- <http://www.jobvite.com>
- <http://www.merca20.com>
- <http://pyme.lavoztx.com>
- <http://www.randstad.es>
- <http://www.reclutando.net>
- <http://www.socialmediaeninvestigacion.com>
- <http://www.talentclue.com>
- <http://ucema.edu.ar>

## 8. Anexo

### 8.1 Entrevistas

•Preguntas para el experto:

- 1) ¿Podrías contarnos las técnicas que utilizas para reclutar candidatos de la generación Y? ¿Qué resultados se obtienen? ¿Cuáles crees que son las más convenientes de aplicar y por qué?
- 2) ¿Cómo evalúas la utilización de redes sociales y qué ventajas y desventajas observas?
- 3) ¿Podrías contarnos las experiencias que has tenido al utilizar las diferentes formas de reclutamiento?
- 4) A partir de tu experiencia y de los resultados que observas, ¿crees que es efectivo el uso de las redes para reclutar? ¿Qué aspectos positivos y negativos has experimentado?
- 5) ¿Qué tipo de candidatos soles contactar por redes? ¿Para qué sirve esta información y cómo se vincula con las prácticas tradicionales de reclutamiento?
- 6) De acuerdo a tu experiencia, ¿podrías contarnos algún caso en el que hayas contratado a un empleado que fue reclutado por una red social? ¿Cómo fue el proceso?
- 7) De acuerdo con tu experiencia y los resultados que se están dando en estas prácticas de reclutamiento, ¿en qué casos has observado que no se

llega al final del proceso? ¿Qué barreras surgen y por qué?

8) ¿De qué manera influye la información que se encuentra en las redes sociales a la hora de contratar a un candidato?

•Preguntas reclutadores:

1) ¿Podría contarnos las técnicas que utiliza para reclutar y atraer candidatos de la generación Y?

2) ¿De qué manera utiliza las redes sociales durante el proceso de selección?

3) ¿Podría comentarnos las experiencias que ha tenido al utilizar las diferentes formas de reclutamiento?

4) A partir de su experiencia, ¿cree que es efectivo el uso de las redes sociales para reclutar? ¿Qué aspectos positivos o negativos ha experimentado?

5) ¿Qué tipo de candidatos suele contactar por redes?

6) De acuerdo a su experiencia, ¿podría contarnos algún caso en el que contrato a un empleado que fue reclutado por una red social? ¿Cómo fue el proceso?

7) ¿Y algún caso en el que no haya llegado al final del proceso? ¿Por qué motivo?

8) ¿De qué manera influye la información que encuentra en las redes sociales a la hora de contratar a un candidato?

### 8.1.1 Experto: Diego Bruno

1) ¿Podrías contarnos las técnicas que utilizas para reclutar candidatos de la generación Y? ¿Qué resultados se obtienen? ¿Cuáles crees que son las más convenientes de aplicar y por qué?

En mi opinión, el uso de las redes sociales es la técnica más efectiva ante la búsqueda de ciertos perfiles pertenecientes a la generación Y. Si bien, también se aplican los medios tradicionales de reclutamiento, a la hora de medir resultados, es más efectivo el uso de las redes sociales. Es altamente probable que una gran mayoría de datos de estas personas se encuentren on-line, con las ventajas y desventajas que ello implica. Nos provee bastante información acerca de los candidatos.

2) ¿Cómo evalúas la utilización de redes sociales y qué ventajas y desventajas observas?

En la actualidad, es impensado el reclutamiento de candidatos descontando la utilización de las redes sociales como así tampoco sin aprovechar las herramientas de los sitios web especializados en búsquedas laborales ya sean pagos o gratuitos. A su vez, el proceso de reclutamiento se produce sin mediar fronteras, con lo cual sería imposible para las empresas ya sean multinacionales y/o pymes, cubrir vacantes en cualquier parte del mundo sin la colaboración que prestan las redes sociales en función de su transversalidad.

3) ¿Podrías contarnos las experiencias que has tenido al utilizar las diferentes formas de reclutamiento?

Mi experiencia en el proceso de reclutamiento es bastante diversa. He realizado numerosos procesos utilizando los tradicionales métodos de búsqueda, incluyendo a las redes sociales como así también construyendo algunas herramientas

creativas de búsqueda para diferentes posiciones. Lo más importante es la flexibilidad y adaptabilidad para encarar las búsquedas con el fin de encontrar el candidato adecuado de la manera más eficiente posible. Por ejemplo, hace poco tuve la oportunidad de gestionar una búsqueda de choferes de corta y media distancia para una localidad de la provincia de Buenos Aires, la cual además de publicar en ciertos medios on-line, se pegaron afiches en las calles de dicha localidad, dejando un número de celular para utilizar WhatsApp y un mail. Sinceramente para nuestra sorpresa, recibimos muchos candidatos a través del WhatsApp.

4) A partir de tu experiencia y de los resultados que observas, ¿crees que es efectivo el uso de las redes para reclutar? ¿Qué aspectos positivos y negativos has experimentado?

Como dije anteriormente, el uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento es esencial en la actualidad.

El mejor método a utilizar es aquel que según la experiencia del experto, colabore a encontrar el candidato más idóneo de la forma más eficiente.

5) ¿Qué tipo de candidatos soles contactar por redes? ¿Para qué sirve esta información y cómo se vincula con las prácticas tradicionales de reclutamiento?

Creo que se contactan a todo tipo de candidatos utilizando las redes sociales. Es más, continuando con el ejemplo de los choferes, la gran mayoría de los candidatos fueron provenientes por los avisos publicados en las redes sociales. En la actualidad, en mi opinión, cuando se realiza la búsqueda de perfiles de oficios bastante especializados, sería la única opción donde privilegiaría los métodos tradicionales de reclutamiento.

6) De acuerdo a tu experiencia, ¿podrías contarnos algún caso en el que hayas contratado a un empleado que fue reclutado por una red social? ¿Cómo fue el proceso?

Más allá de los casos donde se publican las ofertas de empleo dentro de buscadores especializados on-line, les contaré acerca de un típico ejemplo de reclutamiento a través de la red social [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com).

Se busca dentro de la red de contactos o de la base de datos, el perfil y/o las características de los candidatos en función de los requerimientos solicitados. Una vez realizado, como primer contacto se le envía al potencial candidato, un correo sobre si estaría interesado en que nos comuniquemos por una oferta laboral. En caso de que se afirmativa la respuesta, nos contactamos telefónicamente y hacemos un primer approach. Del mismo modo, se realiza con todos los candidatos preseleccionados. Luego, una vez definidos los candidatos, se los contacta para tener una entrevista personal. Es en dicha parte del proceso, donde se aplican diversas técnicas para conocer un poco más en profundidad al candidato y sus aspiraciones. Dependiendo del tipo de búsqueda y la posición a ocupar, se pueden realizar numerosas entrevistas hasta poder tomar la decisión. Una vez seleccionado, se pueden realizar los exámenes pre ocupacionales médicos, psicológicos y hasta socio-ambientales.

En función de lo analizado durante el proceso de reclutamiento, aparición en las redes sociales, entrevistas varias, y exámenes, el candidato recién se incorpora a la empresa.

7) De acuerdo con tu experiencia y los resultados que se están dando en estas prácticas de reclutamiento, ¿en qué casos has observado que no se llega al final del proceso? ¿Qué barreras surgen y por qué?

En la Argentina actual, uno de los mayores inconvenientes que se enfrentan las empresas a la hora de que los candidatos lleguen al final del proceso de reclutamiento, es el paquete compensatorio, es decir, el salario más beneficios. En

una situación de alta inflación e incertidumbre, los candidatos no aceptan cambiarse si realmente el paquete compensatorio no es lo suficientemente "suculento" como para pegar el salto. Hoy, se producen diversas particularidades a nivel de compensación, dependiendo del tipo de industria, tipo de empresa, etc. Por citar un ejemplo, una posición de CFO en la industria farmacéutica, con respecto a la compensación total, no tiene nada que ver, con la misma posición en consumo masivo. Se producen demasiadas distorsiones en función de los ya varios años con alta inflación entre otros motivos.

8) ¿De qué manera influye la información que se encuentra en las redes sociales a la hora de contratar a un candidato?

La aparición de publicaciones en la web por parte de los potenciales candidatos a contratar, forman parte de un proceso extenso y/o complejo de reclutamiento. Como tal, tiene su influencia en el mismo. Cabe la aclaración que durante todas las diversas instancias del proceso, se va evaluando al candidato de diferentes maneras. Es por esta razón, que el proceso hay que verlo como un todo y no solamente las partes en forma estanca. Tanto el primer contacto, como así también las entrevistas, exámenes, etc., nos proporcionan elementos para que tengamos más certezas sobre los candidatos a contratar.

#### 8.1.2 Reclutadora: Mariel Lembo-Itrio

1) ¿Podría contarnos las técnicas que utiliza para reclutar y atraer candidatos de la generación Y?

Bueno, primero, el rubro sistemas es bastante complicado, ósea nosotros los buscamos, por lo que ZonaJobs y todos los portales de empleo la verdad que por más que publicamos, lo usamos para instalarnos en el mercado. No postulan mucho. Lo que más uso es LinkedIn, pero tengo un problema, la agilidad. No es muy rápido, tenemos que tener mucha paciencia y en sistemas no existe porque

se necesitan para “ayer” los candidatos, y LinkedIn es como muy lento y la realidad es que por más que tenemos la opción de pagar y tener una cuenta Premium, no te da el número de teléfono que es lo que necesitamos para seguirlo, porque medio que perseguimos a la gente... Entonces es como que no sirve mucho, salvo que la persona ponga el número de teléfono, que no es algo común. Es muy difícil, igual lo seguimos utilizando. Trate de sacar una estadística pero empecé a contar a cuantos .Net contacte desde mi casilla de LinkedIn donde aparezca “Mariel Lembo, responsable de RRHH y de Itrio”, y fácil en esta búsqueda que tenemos de .Net, que la tenemos hace un poco más de un mes, realmente llegamos a los 500 y de esos 500 me aceptaron 200 y de esos 200, a ninguno pero ninguno le intereso. Los que me respondieron fueron para decirme “muchas gracias pero no busco un cambio”. Cuando buscamos de otros perfiles que no son tan común de sistemas, me dan otros resultados, de hecho a mí me han contactado para hacer cosas freelance a través de LinkedIn y lo he hecho ósea que tengo experiencia por ese lado, más de consultoría puede servir pero de sistemas es más complicado. LinkedIn es lo que más usamos, Twitter no lo usamos y Facebook a veces.

2) ¿De qué manera utiliza las redes sociales durante el proceso de selección?

LinkedIn es para filtrar candidatos. Al principio era medio política, no meternos en Facebook o Twitter o algún tipo de red social. Digamos que la vida personal de la persona, quedaba en ella, también la realidad es que es tan difícil conseguir candidatos, meterme ahí para que algo no te guste o te suene raro es medio desesperante pero si, LinkedIn filtrado y Facebook para buscar algún que otro perfil. Después si en la entrevista tenes alguna duda o algún tipo de inclinación política, que lamentablemente hoy en día esta como muy a flor de piel y si vos sabes que entra a un lugar totalmente anti K, es preferible fijarse por las dudas porque la verdad es que no va a durar, va a hacer lio y terminas perjudicándote a vos y al cliente y el cliente al que después va a retar de alguna manera, es a vos.

Entonces en estos tiempos, lo hicimos después de la entrevista y muy de vez en cuando, por algún tipo de intuición lo hemos buscado.

3) ¿Podría comentarnos las experiencias que ha tenido al utilizar las diferentes formas de reclutamiento?

Si, tuvimos la intuición e ingresamos a Facebook, Twitter y encontramos varias cosas que nos daban duda y teníamos la entrevista y yo fui muy mal predispuesta, un gravísimo error mío, porque no hay que hacerlo y la verdad es que me termino convenciendo en la entrevista y era como decir: tengo todo lo negativo que busque en las redes sociales que no me gustaban porque era para entrar acá, a la consultora, que somos pocos y la realidad es que nos conocemos mucho, sabemos nuestras inclinaciones y que entre alguien que capaz era súper Pro gobierno, acá hubiese hecho ruido, porque conocemos a los socios, porque sabemos que vienen y se quejan del gobierno, entonces meter a alguien que sabes que capaz tiene la camiseta puesta del gobierno, era difícil. Es un caso real y de hace muy poco, yo entreviste y en la entrevista me convenció y me decía “es lo que estamos buscando” pero tengo todo esto negativo que no sé qué pasaría, haría mucho ruido. Lo hablamos en la consultora, hasta lo hable en mi casa y con mis amigas. Se hizo una segunda entrevista y termino de convencer también a la segunda persona que la entreviste y se lo planteo a los socios y les dije; “esto es así y así” y les dije que había sido mi error, porque la verdad que no tendría que haberla buscado, pero me metí y empecé a buscar y buscando y seguís buscando y encontramos mucho. Y los socios me dijeron: “esto no nos tiene que afectar, si es buena y nos gusta, que entre, nos tendremos que cuidar nosotros, porque si hace bien su trabajo, la aceptaremos porque si no terminamos siendo igual que la gente que no se banca al que piensa distinto. Uno aprende de todo, no? Y al final, ingresó la persona. Todo lo contrario era. Es súper autocrítica, y viste cuando decís: “no tendría que haberlo hecho”. Para mí las redes sociales hay que manejarlas con tanto cuidado, porque uno puede poner algo por poner o poner algo y después cambiar y eso ya te queda grabado de tantos años y uno en

esa desesperación, lo ve y juzga porque lamentablemente, esto es lo que crea las redes sociales: juzgar. Es una herramienta que hay que saber utilizar, yo desde esa experiencia, no volví a meterme, porque si el trabajo lo hace, obviamente que si veo algo raro en la entrevista, me voy a meter a sus redes porque a mí me han preguntado si yo era menemista, porque me gustaba viajar, que son cosas que no tienen nada que ver, ósea que la política está inserta pero no te tiene que afectar en el trabajo.

4) A partir de su experiencia, ¿cree que es efectivo el uso de las redes sociales para reclutar? ¿Qué aspectos positivos o negativos ha experimentado?

Positivo: Llegas a gente que capaz nunca hubieses llegado, entre que tenes un contacto pero capaz tenes una amiga que te dice: no tengo idea de que tecnología hace pero le pido el nombre y el apellido, entro a LinkedIn y me fijo que hace. Llegas a gente que nunca pensaste que ibas a llegar o también que tenes más a mano el CV, te pasan y te dicen: tengo tal persona referida, nombre y apellido, y lo buscas en LinkedIn.

Me gustaría que se empiece a usar más, en el sentido de, no sé si un celular pero la gente lo tiene en el mail y dice: “uy LinkedIn, esto es un grupo, no lo leo” y capaz que es una propuesta laboral, entonces la gente todavía se está acostumbrando a LinkedIn. Los mandos más altos no, ya lo tienen y lo utilizan pero muchas veces se confunde lo profesional con lo personal y se ponen fotos de “mi hijita cumple un año” que no tiene nada que ver, pero con el tiempo se va a encaminar, ya hay gente que está haciendo campaña para eso. También te acerca muchísimo, a gente de otro país por ejemplo.

5) ¿Qué tipo de candidatos suele contactar por redes?

Sistemas. Todo sistemas. Hay una gran diferencia, cuando pongo un aviso de sistemas no me llega nada, entonces lo tengo que ir a buscar pero cuando pongo un aviso de RRHH, MKT, de Administración, los CVs llegan a mí. Entonces la

verdad es que no me pongo a buscar, muy de vez en cuando capaz que si pero casi ni los busco. La gran mayoría son de sistemas.

6) De acuerdo a su experiencia, ¿podría contarnos algún caso en el que contrato a un empleado que fue reclutado por una red social? ¿Cómo fue el proceso?

Si, Jennifer, que ya no trabaja con nosotros, contacto un DBA, administrador de Base de Datos que es un puesto bastante difícil y justo él estaba buscando pero no se había puesto a buscar porque estaba mal y que se yo y ella justo llego a él por LinkedIn y él le mando el Curriculum e ingresó, estuvo un tiempo con nosotros y nuestro cliente lo absorbió y él ahora le da órdenes a gente nuestra y tenemos re buen vinculo y el cuándo se fue nos dijo que el día que se quiera ir del cliente, nos va a venir a tocar la puerta a nosotros. La verdad es que el reclutamiento por LinkedIn, existe y tuvimos una muy buena experiencia con un puesto que es base de datos que es muy difícil de conseguir el perfil y que coincida la remuneración que ofrece el cliente. Así como él tuvimos varios casos.

7) ¿Y algún caso en el que no haya llegado al final del proceso? ¿Por qué motivo?

Sí, hay un DBA Oracle Freelance. Los freelance y consultoría son muy comunes en LinkedIn y son fáciles de contactar porque están todo el tiempo para poder conseguir algo más y LinkedIn sirve. A unos de los chicos que hacia COBIS, que es una tecnología específica de los Bancos, lo contacte y nunca pudimos llegar a un acuerdo porque él sabe que tiene una tecnología que es muy requerida y entonces pide muchísimo dinero y siempre estuvimos en contacto para ver si entra en algún lado pero nunca ingreso, siempre quedo en el mismo puesto, de echo cada vez que entro y lo vuelvo a contactar, sigue en el banco Macro, no hay manera de sacarlo de ahí por ahora. Capaz algún día lo puedo llegar a convencer, pero seguimos en contacto y lo que hacemos nosotros es siempre responder, sea LinkedIn o sea un Mail, aunque nos digan que no están interesados, no responderle te puede costar carísimo porque hay muy pocos que te responden y siempre hay que quedar bien.

8) ¿De qué manera influye la información que encuentra en las redes sociales a la hora de contratar a un candidato?

Es lo que veníamos hablando, es una herramienta que hay que aprender a utilizar, no en todos los perfiles hay que sacar conclusiones sin antes entrevistar. Hay que tener la información pero saber utilizarla. Yo me equivoque una vez, sabiendo que no quería hacerlo, porque siempre digo que no hay que buscar, la vida personal es la vida personal, uno en Facebook puede poner lo que quiere, obviamente si buscas a alguien de Marketing tienes que ver sus redes sociales o alguien de comunicación porque sabes que las va a utilizar y ver su manera de utilizarlas, si escribe bien o no, etc. En esos casos sí, pero en otros, es meterse en la vida privada. Muchas veces lo tienen en privado y está buenísimo, yo lo tengo así, pero la nueva generación no lo tiene en privado porque no quiere, quiere mostrar, entonces hay que tener muchísimo cuidado porque primero, que se están formando y están aprendiendo y si me guio solo por sus redes sociales por Facebook, Twitter o Instagram, la verdad es que no tengo que tomar a nadie porque están todos con la boquita y vos buscas capaz un perfil un poco más serio, más si es para un banco. Entonces es una herramienta que no cualquiera sabe utilizar. Y un grave error es que la nueva generación está tomando los puestos de asistente y van descartando que esto no me gusta, no me gusta y no llegan nunca a la persona que tiene que entrevistar, por eso hay que tener mucho cuidado.

### 8.1.3 Reclutadoras: Nieves Arango y Eugenia Maurizi - Avature

1) ¿Podría contarnos las técnicas que utiliza para reclutar y atraer candidatos de la generación Y?

Lo que hacemos en esta empresa está directamente apuntado a la Generación Y porque no es un recruiting normal. Si bien nuestra presencia en redes sociales pasa mucho por nuestros perfiles de LinkedIn, las publicaciones que hace la gente de marketing en Facebook y Twitter, no es que las usamos como una fuente de candidatos si no como para que conozcan a la empresa. Nuestra manera de hacer

recruiting es un poco distinta a las de las otras empresas porque no tenemos perfiles definidos para las búsquedas. Eso tiene que ver con la Generación Y porque la misma tampoco está enfocada en una sola parte, si no que están más abiertos. Hoy por hoy, LinkedIn es la fuente principal, pero también usamos otras redes que por ahí no se conocen tanto como, por ejemplo, About.me, Glassdoor, entre otras. Hoy por hoy, una persona que se dedica a la selección no puede pensar en otra red que no sea LinkedIn, porque te conecta con absolutamente todo, ósea, no es importante solo el contacto con el candidato si no también con las empresas y averiguar sobre competidores, y en LinkedIn está todo. En LinkedIn hay un montón de información muy útil para nuestro trabajo. Con respecto a los portales, hoy en día no publicamos avisos, por ejemplo, en ZonaJobs. Una de las fuentes más grandes de reclutamiento en nuestra empresa son los referidos.

2) ¿De qué manera utiliza las redes sociales durante el proceso de selección?

Las redes las utilizamos para publicar y para difundir los avisos. Para sourcing, LinkedIn es la fuente principal. Facebook no es muy “amable” para buscar gente, porque son perfiles personales entonces si bien, obviamente no voy a mentir, cada vez que me cae un candidato lo busco en Facebook para ver que hace. Es una herramienta que yo tengo, es información que está al alcance de mi mano y es tonto no usarlo. Si bien nada de lo que yo pueda ver en su perfil personal de Facebook va a hacer que yo descarte una persona si tengo esa información, después puedo compararla con lo que menciona en la entrevista para ver si hay algo raro o no.

3) ¿Podría comentarnos las experiencias que ha tenido al utilizar las diferentes formas de reclutamiento?

Me pasó de entrevistar a la abuela de alguien en vez de al entrevistado. Era difícil encontrarlo por temas de comunicación y encontré a la abuela en la casa y la entrevisté a ella. Después al otro día, el candidato fue a la planta y ahí lo

entrevisté en persona.

En mi experiencia, me fui tres meses a México para reclutar candidatos para una fábrica y tuvimos que ir porque Monterrey está super polarizada, es todo industria, entonces tenés gerentes y obreros, no hay nada en el medio. Los obreros no tienen internet, no tienen correo electrónico y sigue siendo la forma de postularse llevar el *curriculum vitae* en mano al lugar. Para nosotras que estábamos haciendo el trabajo desde Argentina, imagínense lo difícil que era, ósea, dependías de alguien de la planta que tuviera el tiempo de escaneártelo, mandártelo, revisarlo, llamarlo desde acá, etc., asique nos hacían directamente ir. Y es algo totalmente distinto, ósea, ahora estamos trabajando en una empresa de software donde algunos *curriculum vitae* te llegan y son solo un link, y son super divertidos, páginas web, etc. Es algo totalmente distinto. Pero por ahí sí, una experiencia sería esa, tener a la persona esperándote con el curriculum en mano.

4) A partir de su experiencia, ¿cree que es efectivo el uso de las redes sociales para reclutar? ¿Qué aspectos positivos o negativos ha experimentado?

Definitivamente es efectivo y sobre todo sabiendo bien para qué usarlas a cada una de ellas, según la situación. Como aspecto positivo, yo, por ejemplo, hoy por hoy estoy compactando y tratando de llenar posiciones en China y Singapur que de otra forma no podría llenar. No podría hacer ese trabajo si no desde acá. Las redes sociales son más rápidas y aparte si no no podría llegar a los perfiles. Sin redes no se puede. Las redes te sirven hasta para hacer un estudio de mercado. Como aspecto negativo, tiene que hay algunas personas que quedan como fuera del sistema. Si bien acá no pasa tanto porque todos tenemos acceso a internet, no todos utilizan ciertas redes, entonces por ahí ese sería el aspecto negativo. Además, hay que tener en cuenta que siempre tiene que estar complementado en algún momento con un contacto personal con el candidato.

5) ¿Qué tipo de candidatos suele contactar por redes?

De todo tipo, porque obviamente va de la mano de las posiciones que tenemos. Hay posiciones que obviamente lo permiten más y otras que lo permiten menos. En general, por ejemplo en LinkedIn, yo personalmente tiendo a buscar gente más senior y con más experiencia. Si estoy buscando, por ejemplo, a un estudiante para que empiece de cero, seguramente no vaya a ahí porque no me va a servir; la búsqueda va a ser hasta medio “pobre”. Iría, por ejemplo, a una Universidad. En general, tienden a ser perfiles más especializados.

6) De acuerdo a su experiencia, ¿podría contarnos algún caso en el que contrato a un empleado que fue reclutado por una red social? ¿Cómo fue el proceso?

Sí, yo tuve varios que los encontré en LinkedIn, les mandé un mensaje, me contestaron, hicimos las entrevistas, y entró y está trabajando acá. En esta empresa, que yo recuerde, solo 2 o 3 personas porque como les dije nuestra mayor fuente son los referidos, pero sucede.

7) ¿Y algún caso en el que no haya llegado al final del proceso? ¿Por qué motivo?

Si, hace poco me pasó. No fue contratado porque justamente, en “papel”, en su perfil de LinkedIn es una persona que parecía buena y yo lo entrevisté pero bueno, también acá nosotros tenemos posiciones muy técnicas que cubrir, por lo que le hicieron una entrevista técnica y resultó que no sabía tanto como decía.

8) ¿De qué manera influye la información que encuentra en las redes sociales a la hora de contratar a un candidato?

Influye bastante, sobre todo hoy en día que uno tiene acceso a tanta información en cuanto a cómo se debe presentar a una entrevista laboral o qué cosas le debería decir a un futuro empleador o no. Por ahí más en LinkedIn que en Facebook porque la primera es profesional y la segunda personal. Cómo una persona decide presentarse en LinkedIn habla mucho de ella, más allá de su

experiencia y de su educación, cómo decide, qué foto elige, qué pone en el summary, eso muchísimas veces por más que sea una persona que parece tener la experiencia que buscamos, si no está bien presentado decidimos no contactarlo.

#### 8.1.4 Reclutadoras: Lucila Moyano y Giselle Valvecchia – Omint

1) ¿Podría contarnos las técnicas que utiliza para reclutar y atraer candidatos de la generación y?

Lucila: El canal de reclutamiento principal que utilizamos es la página web de Omint que esta linkeada con Zona Jobs, los candidatos ingresan con sus datos al portal de empleo y se postulan. Lo que hacemos es tomar esas publicaciones que hacemos en nuestra web y las pasamos a Twitter (@OmintEmpleo) y LinkedIn (Grupo Omint oportunidades laborales) donde se publican las búsquedas activas en los dos canales y también se publican otras cosas como notas de interés o novedades del negocio para hacer el desarrollo de marca empleadora. Nos manejamos con estos canales ya que pudimos observar que obtuvimos bastantes respuestas en estos dos últimos años; intentamos utilizar estos canales y generar más seguidores en los dos grupos. También utilizamos otras fuentes como portales (Zona Jobs), universidades, ferias de empresas.

Giselle: Para la generación “Y”, mostrar la marca empresa en las ferias y que atraiga candidatos a la empresa y que sea un lugar en el cual las personas quieran trabajar.

Lucila: Participamos siempre, tratamos de estar dos o más ferias en el año y también participamos de las virtuales que dan Zona Jobs o el Gobierno de la Ciudad. Tratamos de hacer presencia por esos medios.

2) ¿De qué manera utiliza las redes sociales durante el proceso de selección?

Lucila: En general para hacer la difusión de los procesos de cero. También en LinkedIn se buscan perfiles a través de la base.

3) ¿Podría comentarnos las experiencias que ha tenido al utilizar las diferentes formas de reclutamiento?

Lucila: Facebook en nuestro caso como les comentábamos lo administra Marketing pero tiene en la parte de información un link al grupo de LinkedIn, por lo que tiene que ser por ese medio. En general hacemos el primer contacto si es por LinkedIn a través de un mensaje privado, después nos pasan el contacto para que lo podamos llamar y el *curriculum vitae* completo y seguimos todo el proceso después nosotros.

Giselle: Eso sucede en el caso de una búsqueda que vos saliste a buscar proactivamente pero en el otro caso si posteamos o subimos un aviso a LinkedIn la persona ya directamente te manda el curriculum a un mail. Pero tratamos de poner nuestra base en Zona Jobs y que directamente se postule ahí. A partir de ahí entra en juego en el proceso de selección.

Pero si es proactivamente uno le manda un mensaje por LinkedIn y después ahí se va generando el contacto.

4) A partir de su experiencia ¿Cree que es efectivo el uso de las redes sociales para reclutar? ¿Qué aspectos positivos o negativos ha experimentado?

Lucila: Si es efectivo y como aspecto positivo que al final tenemos una respuesta bastante rápida.

Giselle: Que te permite llegar a diferentes públicos, por ejemplo, en LinkedIn hay grupos específicos que te permite llegar a esos determinados perfiles mediante esos grupos que ya están armados.

Lucila: Además de nuestro grupo de Omint utilizamos otros grupos también para difundir la búsqueda.

Giselle: Con respecto a lo negativo, quizás que por ejemplo en Twitter como dice Omint empleo la gente lo usa para quejarse por la obra social.

Lucila: Se confunde el rol. Nosotros lo tenemos como canal de empleo y las novedades de recursos humanos nuestras. Es utilizado por los clientes para quejarse de los servicios.

Giselle: Pero en las redes puede pasar eso o lo mismo que subís un aviso a LinkedIn y comienzan hablarte abajo o a querer venderte cosas; es muy masivo y a su vez la ventaja se vuelve desventaja.

5) ¿Qué tipo de candidatos suele contactar por redes?

Lucila: En general vamos viendo, dependiendo del perfil pero la mayoría publicamos en las redes.

Giselle: Si es proactivamente quizás más seniority. Si saliste vos a buscar en LinkedIn a profesionales con determinado seniority o que sean difíciles que se postulen. Que digas a ver que sale del mercado porque sabes que ese tipo de perfil no va a salir porque no está buscando.

Lucila: Lo que intentamos es hacer difusión de la marca y darle bastante importancia al desarrollo de las redes.

6) De acuerdo a su experiencia ¿Podría contarnos algún caso en el que contrato a un empleado que fue reclutado por una red social? ¿Cómo fue el proceso?

Lucila: La mayoría fueron reclutados por LinkedIn, Twitter capaz no tanto. Nos pasó por Twitter para una de las clínicas, que el candidato cuando completo la solicitud de empleo puso que fue reclutado por Twitter y que nos seguís hace

bastante. Nos contó lo bueno de la red; que como nosotras publicamos todos los procesos que tenemos ella iba viendo lo que le interesaba y entraba a la página.

Lucila: Con respecto al proceso, si bien la búsqueda sale por Twitter te lleva a nuestra página web para que te postules directo por ahí.

En general cuando re twitteas una publicación se le menciona que se vuelva a postular por la web porque es nuestro principal canal de reclutamiento, asociado con Zona Jobs y nos permite filtrar y hacer todo en esa base, para nosotros es mucho más sencillo. Si recibimos un *curriculum vitae* por otra forma que no ingresa por la base es más difícil.

7) ¿Y algún caso en el que no haya llegado al final del proceso? ¿Por qué motivo?

Lucila: Puede pasar, nosotros entrevistamos varios perfiles para una misma posición y puede ser por decisión nuestra o de la línea que la persona no avance por “x” motivo. Y hacemos después la devolución.

8) ¿De qué manera influye la información que encuentra en las redes sociales a la hora de contratar a un candidato ?

Lucila: No buscamos candidatos por las redes, nos manejamos por LinkedIn, si fue contactado por LinkedIn seguimos utilizando esa red. En algunos casos hemos tenidos candidatos que han avanzado por Twitter porque vieron la publicación. Durante la entrevista el candidato completa una solicitud en la cual se le pregunta por qué canal fue reclutado o como se enteraron o como vieron la publicación o como nos conocieron.

## Fotos durante las entrevistas

A continuación se muestran las fotos que nos pudimos tomar en algunas de las entrevistas que realizamos como parte del trabajo de campo:



En esta foto se encuentran Jennifer Sardar y Belén Marcos Diez junto a Diego Bruno, experto en Recursos Humanos, quien nos ha brindado muy amablemente su tiempo para comentarnos sobre sus experiencias y conocimientos en el área.



En la foto superior se encuentran Belén Marcos Diez, Jennifer Sardar y Angeles Pitrelli junto a Lucila Moyano y Giselle Valvecchia, quienes forman parte del departamento de Recursos Humanos de la empresa Omint.

En la foto inferior se encuentran Belén Marcos Diez y Angeles Pitrelli junto a Nieves Arango y Eugenia Maurizi, quienes forman parte del área de Recursos Humanos de Avature.



## 8.2 Encuesta

Cuestionario Generación "Y" ---> 18-35 años – Universitarios y Profesionales

1) Sexo

◦Masculino

◦Femenino

2) ¿Qué edad tienes?

◦18 a 26

◦27 a 35

3) ¿Estás trabajando actualmente?

◦Si

◦No

4) Señale las 3 redes que más utiliza en su vida cotidiana

◦LinkedIn

◦Facebook

◦Twitter

◦Google +

◦Youtube

◦Otras

◦No utilizo redes sociales

5) ¿Utilizas portales de empleo para conseguir trabajo?

◦Si

◦No

6) ¿Cuáles?

- ZonaJobs
- Empleos Clarín
- Bumeran
- Computrabajo
- Bolsa de trabajo de Universidades
- Otras

7) ¿Utilizás las redes para buscar empleo?

- Sí
- No

8) ¿Cuáles?

- LinkedIn
- Facebook
- Twitter
- Google+
- Otras

9) ¿Alguna vez te ofrecieron un empleo a través de las redes sociales?

- Si
- No

10) ¿Cuáles?

- LinkedIn
- Facebook
- Twitter
- Google+
- Otras

11) ¿Seguís la red social de empleo de alguna empresa?

◦Sí

◦No

12) ¿Con qué frecuencia utiliza las siguientes redes para buscar empleo?

	Facebook	Twitter	LinkedIn
Todos los días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cada 15 días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cada 4 semanas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No la utilizo para buscar empleo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13) ¿Qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones? Siendo 1 “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”

“Me parece seguro buscar empleo por las redes sociales”

“Considero efectivo buscar empleo por las redes sociales”

“Creo que en 5 años buscar empleo por redes sociales será habitual”

“A la hora de compartir información personal en mis redes sociales tengo en cuenta que podría ser vista por un reclutador”