



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Captación de recursos humanos a través de la Web

Autor

Víctor Bazán Monasterio

Director

Ramón Hermoso Traba

Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo
2016

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
1.1. Motivación.....	2
1.2. Objetivo.....	3
1.3. Metodología.....	3
2. CONCEPTOS.....	4
2.1. Redes sociales.....	4
2.2. Portal web.....	5
2.3. Búsqueda activa de empleo	5
2.4. Microempresa, pequeña, mediana y empresa grande.....	6
3. ANÁLISIS DEL USO DE SERVICIOS DE INTERNET EN LA BÚSQUDA DE EMPLEO	7
4. ANÁLISIS DEL USO DE MEDIOS DE INTERNET EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	11
4.1. Análisis del uso de medios sociales en Internet en la captación de personal.....	12
4.2. Análisis de la disponibilidad en la página web corporativa de anuncios de ofertas de trabajo o recepción de solicitudes de trabajo online.....	15
5. PRINCIPALES RECURSOS ONLINE EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	19
5.1. Portales Web.....	19
5.2. Redes Sociales.....	36
5.3. Web	44
6. IMPLICACIONES ESPECÍFICAS.....	45
6.1. Identidad digital.....	45
6.2. Reputación online.....	45
6.3. Protección de datos.....	46
7. CONCLUSIONES	49
8. BIBLIOGRAFÍA.....	50
9. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	52
10. ÍNDICE DE TABLAS.....	53
ANEXO I. PORCENTAJES DE EMPRESAS CON CONEXIÓN A INTERNET	54
ANEXO II. DATOS RELEVANTES DEL TRABAJO.	56
ANEXO III. RELACIÓN DE SIGLAS CON SU SIGNIFICADO.....	57

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Motivación

Una cuarta parte de la población en España usó servicios de Internet para buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo en 2015 según el Instituto Nacional de Estadística. Pero, ¿qué servicios existen? ¿Qué servicios utilizan las empresas para contactar con los potenciales candidatos? ¿Qué tipos de empresas utilizan esos servicios?

La captación de recursos humanos sigue un proceso estudiado en la asignatura *Gestión de Recursos Humanos: captación, selección y desarrollo*. Dicho proceso ha de posibilitar la atracción y selección de los candidatos (cuantitativa y cualitativamente) que mejor se ajusten al puesto de trabajo que se oferta a través de las siguientes fases:



Ilustración 1. Fases del proceso de selección de recursos humanos

El presente trabajo se centra en la fase de reclutamiento cuyo objetivo es reclutar un cualificado, diverso y motivado grupo de candidatos. “Un reclutamiento eficaz no solo puede mejorar las habilidades y la diversidad de la fuerza de trabajo sino también puede ayudar a contribuir la satisfacción del cliente, fomentar la innovación y estimular la creatividad” (L. Stone, L. Deadrick, Kimberly M., & Johnson, 2015). Además, en una investigación realizada sobre el caso de Tesco, Aakash Gopalia concluye que el reclutamiento y selección a través de Internet o reclutamiento online es efectivo en términos de ahorro de costes de reclutamiento, reducción de tiempo de contratación y ayuda a las compañías en el desarrollo de ventajas competitivas, imagen corporativa y atracción de los correctos candidatos en formación (Gopalia, 2011).

El análisis que se va a realizar puede servir para decidir la vía de búsqueda de empleo, desde el punto de vista de los candidatos, o de oferta de puestos de trabajo, desde el punto de vista de las organizaciones.

1.2. Objetivo

El objeto de estudio es investigar qué recursos online son los más utilizados por las empresas en la captación de recursos humanos y los servicios que éstos ofrecen. Además, por una parte, se analizará qué empresas utilizan dichos recursos con el objetivo de captar personal y qué personas los utilizan en la búsqueda de empleo, y, por otra, una serie de implicaciones específicas que surgen en la captación de recursos humanos a través de Internet.

1.3. Metodología

Los datos cuantitativos aportados en el presente trabajo han sido seleccionados del Instituto Nacional de Estadística (INE), Centros de Estudios Técnicos Empresariales (ESINE), Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (ONTSI), Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) y de Adecco e Infoempleo.com. Algunos datos del INE, así como los del CIS, han sido tratados con el objeto de mostrar mejor la realidad, combinando distintas variables.

El trabajo se estructurará en los siguientes apartados: en primer lugar, se definen los conceptos *redes sociales online*, *redes profesionales*, *portal*, *búsqueda activa de empleo*, *microempresa*, *pequeña*, *mediana* y *empresa grande*. Asimismo, se analizará el uso de los servicios de Internet desde las perspectivas del candidato en el apartado “3. ANÁLISIS DEL USO DE SERVICIOS DE INTERNET EN LA BÚSQUEDA DE EMPLEO”, y desde la perspectiva de la empresa en “4. ANÁLISIS DEL USO DE MEDIOS DE INTERNET EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS”. A continuación, se analizarán los principales recursos o servicios utilizados: portales web, redes sociales y páginas web, estudiando algunos ejemplos reales. También se hará una breve referencia a determinados conceptos que tienen implicaciones directas con el reclutamiento a través de Internet y que consideramos de interés en el presente trabajo. Para finalizar, se aportarán las conclusiones a las que hemos llegado y presentaremos una serie de Anexos con algunos datos relevantes.

2. CONCEPTOS

Previo al análisis, es necesario definir algunos conceptos, cuya clasificación es la siguiente:

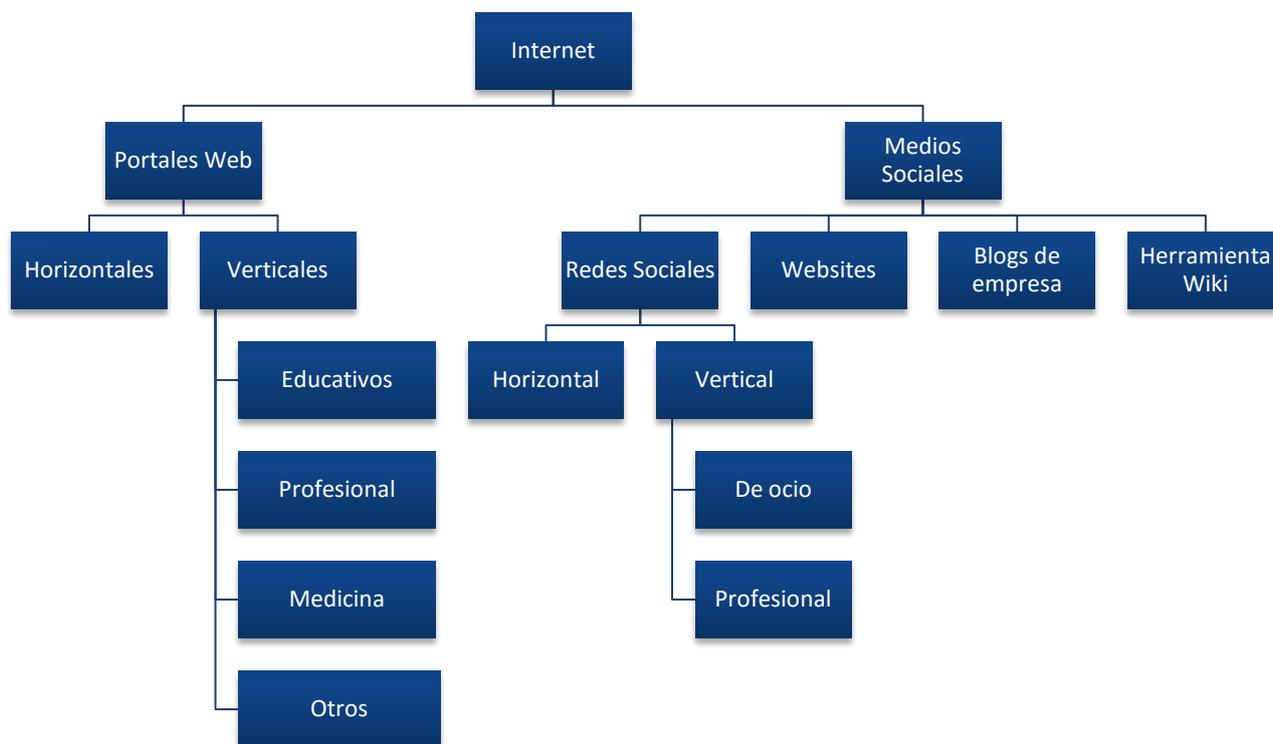


Ilustración 2: Clasificación de recursos en Internet

En la Ilustración 2 se observa una clasificación de los recursos en Internet. Se ha dividido los recursos en dos: por un lado, los portales web, que pueden ser horizontales, si no tienen una temática definida dirigiendo su foco de atención a todo el público en general, o verticales, si tienen un tema definido (educativos, profesionales, medicina u otros) y, por otro, los medios sociales, que es el conjunto formado por redes sociales, *websites*, *blogs* de empresa y herramientas basadas en la compartición de conocimiento (también llamadas herramientas *wiki*).

2. 1. Redes sociales

A lo largo de esta memoria, debe entenderse que cuando hablemos de “redes sociales” nos referiremos exclusivamente a servicios Internet que se entienden como tales, excluyendo cualquier otro tipo de red social. Toda red social online es una estructura social que permite la interacción bidireccional en constante construcción formada por personas y organizaciones que, a través de una plataforma web, intercambian información y experiencias llegando a formar comunidades virtuales. Estas se dividen en verticales u horizontales, dependiendo de si tienen o no una temática definida, respectivamente. Por tanto, las horizontales, sin temática definida, se dirigen a un público genérico y se centran en los contactos unidos por una interacción sin propósito concreto. Las verticales,

especializadas en temas concretos, crean un espacio de intercambio común sólo para las personas que tienen un determinado interés. A su vez, éstas redes sociales verticales se pueden dividir en varias clasificaciones¹, siendo relevante para el presente Trabajo Fin de Grado la clasificación por temática, puesto que se centra en las redes sociales verticales con temática profesional (u horizontales con temática no definida, donde también entra la profesional). Así pues, las redes sociales verticales pueden clasificarse en distintos temas dependiendo cuál sea el objetivo de la creación de la red social. Algunos ejemplos de éstos serían las aficiones, la identidad cultural, los viajes o, en el caso de aquellas centradas en una temática profesional, las especializadas en asuntos relacionados con el trabajo y el desarrollo profesional. En estas últimas, los objetivos principales son la incorporación y aumento de facilidades para que sus miembros soliciten y den referencias profesionales o recomendaciones sobre otras personas.

2.2. Portal web

Un portal web es una plataforma que ofrece servicios y recursos al usuario, tales como buscadores, foros para compartir opiniones, chat, o servicios de correo electrónico.

El objetivo de los portales es proveer al usuario de una serie de servicios integrados en un mismo sitio web, facilitando así las acciones del usuario. Por ello, los servicios que se suelen ofertar suelen ser variados y ubicados en una única plataforma. En este trabajo nos centramos en los portales web de empleo.

2.3. Búsqueda activa de empleo

El concepto búsqueda activa de empleo hace referencia a distintos conceptos. Por búsqueda activa de empleo se puede entender la definición legal que aporta el Servicio Público de Empleo: conjunto de actividades facilitadoras del proceso de búsqueda de empleo; pero también se puede entender como la iniciativa de buscar empleo enviando currículums o cartas de presentación, contactando con otras personas con el objeto de encontrar trabajo u otros actos con el mismo objetivo. Las definiciones no son excluyentes, sino que una se integra dentro de otra: la definición legal² está basada en adquirir unos conocimientos para encontrar un puesto ajustado al empleo; mientras que la definición que aporta BBVA en *Cinco fuentes de reclutamiento externo* tiene en

¹ Ver (Ministerio de educación, cultura y deporte, 2012)

² Según el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE, antiguo INEM) se define la búsqueda activa de empleo como las “actividades encaminadas al conocimiento, entrenamiento y aplicación de aquellas habilidades y técnicas facilitadoras del proceso de búsqueda de empleo, dirigidas a demandantes con una cualificación e intereses profesionales ajustados al empleo existente en su ámbito de búsqueda, para que acorten su tiempo de búsqueda de empleo al efectuar ésta de forma activa, con organización y técnicas adecuadas” (Lecina, 2012).

cuenta la actividad de buscar empleo propiamente dicho (además de los conocimientos que adquiera). Según BBVA, “las personas que están buscando empleo normalmente no permanecen inactivas a la espera de recibir una llamada telefónica, sino que efectúan una búsqueda activa de trabajo. Lo más popular es el envío espontáneo del currículum, bien sea por correo tradicional, entregándolo en mano en la sede de una empresa, por correo electrónico o mediante los formularios web que ofrecen muchas entidades en sus páginas corporativas” (BBVA, 2012).

El presente trabajo se adhiere a esta segunda definición al ser el objetivo no la formación, sino qué recursos existen en Internet para que las empresas oferten sus puestos de trabajo y los candidatos puedan optar a éstos.

2.4. Microempresa, pequeña, mediana y empresa grande

Las empresas pueden clasificarse de distintas formas. Si atendemos al criterio de clasificación por tamaño que recomienda la Comisión Europea³, se entiende que una microempresa es aquella de menos de 10 trabajadores, con una facturación y un total de balance de menos de 2 millones de euros; pequeñas empresas son aquellas de menos de 50 trabajadores y con una facturación y total de balance menor a 10 millones de euros; una empresa mediana es aquella de menos de 250 trabajadores, con una facturación menor de 50 millones de euros y un total de balance menor de 43 millones de euros y; empresas grandes son aquellas de más de 250 trabajadores y mayor de 50 millones de euros de facturación con un total de balance mayor a 43 millones de euros.

En este trabajo sólo se seguirán los criterios del número de trabajadores para definir el tipo de empresa por tamaño, excluyendo la facturación y el balance.

³ Recomendación 2003/361/CE de la Comisión Europea de 6 de mayo de 2003 sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas.

3. ANÁLISIS DEL USO DE SERVICIOS DE INTERNET EN LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

El objetivo de éste apartado es analizar qué personas utilizan recursos proporcionados por Internet con el objetivo de la búsqueda de empleo y/o envío de solicitudes de trabajo.

Las mujeres es el género que más uso hizo de Internet para la búsqueda de empleo o envío de solicitud a un puesto de trabajo en 2015 a través de servicios de Internet, en términos relativos. El 27% de ellas utilizaron servicios en línea con el propósito que se está analizando mientras que en el caso de los hombres el porcentaje fue algo menor, un 24,4%.

Aunque en 2013 fueron los hombres el género que más utilizaron Internet en la búsqueda de empleo y solicitud de puestos de trabajo, lo habitual es que sean las mujeres quienes, en términos relativos, sean mayoría en la utilización de los servicios que ofrece Internet para buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo, tal y como se observa en la Ilustración 3:

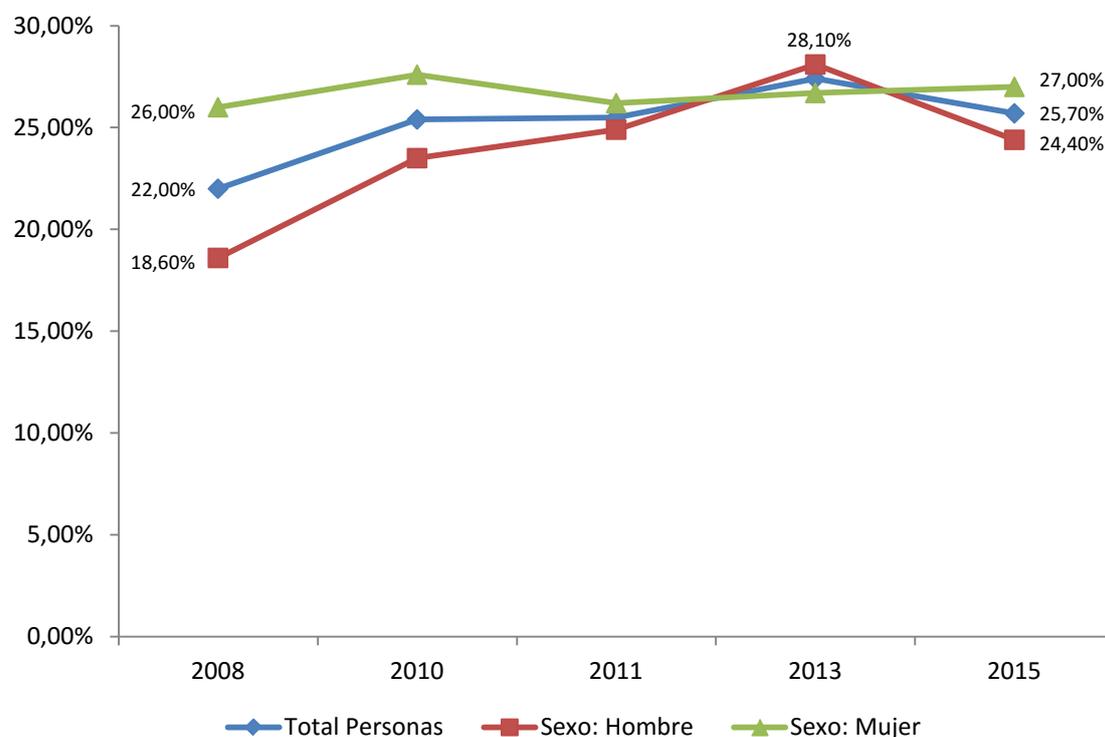


Ilustración 3. Servicios de comunicación, búsqueda de información y servicios on-line: Buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo. Por género. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015).

La tendencia es el acercamiento de los datos de los dos géneros. De 2008 a 2013, el porcentaje de hombres que han utilizado Internet ha aumentado casi seis puntos porcentuales: del 18,6 al 24,4 por ciento. El porcentaje de mujeres también ha aumentado, aunque a un menor ritmo: en 2013 hay un 1 punto porcentual más de mujeres que en 2008 (del 26 al 27 por ciento).

Es relevante que el porcentaje de los hombres ha bajado casi cuatro puntos porcentuales del 2013 al 2015 (del 28,10 al 24,4 por ciento).

Si analizamos los datos por estratos de edad, son los más jóvenes los que más utilizan este medio para buscar empleo o solicitar un puesto de trabajo, como se observa en la Ilustración 4.

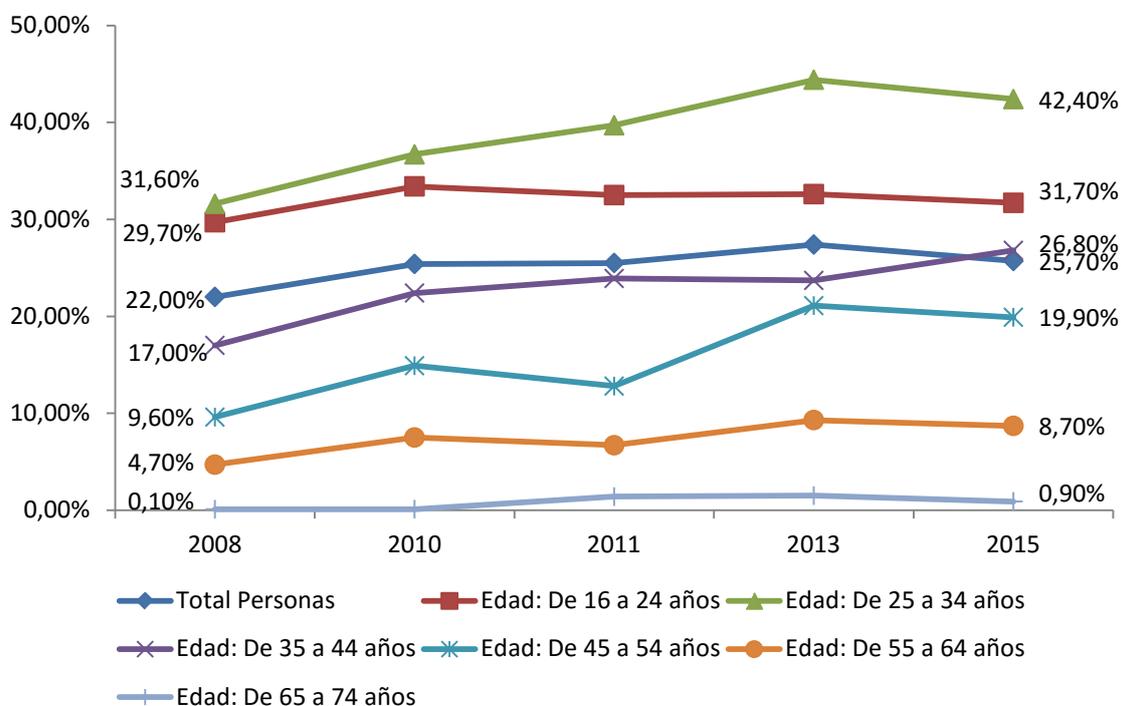


Ilustración 4. Servicios de comunicación, búsqueda de información y servicios on-line: Buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo. Por estratos de edad. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015).

La tendencia en el periodo analizado ha sido creciente hasta el periodo de 2013 a 2015, durante el que la media disminuye del 27,4 al 25,7 por ciento. Son las personas entre 25 a 34 años quienes más utilizan servicios de Internet para buscar y/o enviar una solicitud de empleo. Le siguen los jóvenes de 16 a 24 años de edad. Estos dos grupos de personas han experimentado una divergencia bastante llamativa de casi 11 puntos porcentuales. Puede ser por diversos motivos, atendiendo especialmente a la lógica de que personas que se encontraban en 2008 dentro del 29,7 por ciento de usuarios pasan a formar parte del 42,4% en 2015.

La conclusión es clara: los jóvenes son los que más utilizan Internet para la búsqueda o solicitud de empleo. El 42,4 % de las personas comprendidas entre 25 y 34 años utilizaron estos recursos, a diferencia de las personas de 45 a 54 años, quienes sólo el 19,9% de ellos hicieron uso de Internet con éste objeto. En *Retos de los Profesionales de Recursos Humanos* (Frutos, 2015) se señala una posible explicación: “la progresiva incorporación de la *generación Z* al mercado laboral”. La *generación Z* la componen jóvenes de 19-20 años o menos que han crecido en una era

eminentemente digital y que ha acentuado aún más las diferencias entre generaciones. La generación Y, también llamados *millennials*, compuesto por personas nacidas a principios de la década de los 80, también forman, como se observa en los datos analizados, parte de esta mentalidad.

Por el contrario, los profesionales en edades comprendidas entre 50 y 65 años han nacido en un contexto histórico alejado de las “nuevas” tecnologías. Las formas de comunicación eran diferentes, siendo principal la interpersonal.

Si analizamos qué personas buscaron empleo o enviaron una solicitud a un puesto de trabajo en 2015 a través de servicios de Internet según el número de miembros de sus hogares, el porcentaje más alto es el de personas que viven en hogares de 5 miembros o más con un 30,9%. Las personas que viven solas son las que menos uso hacen de estos servicios.

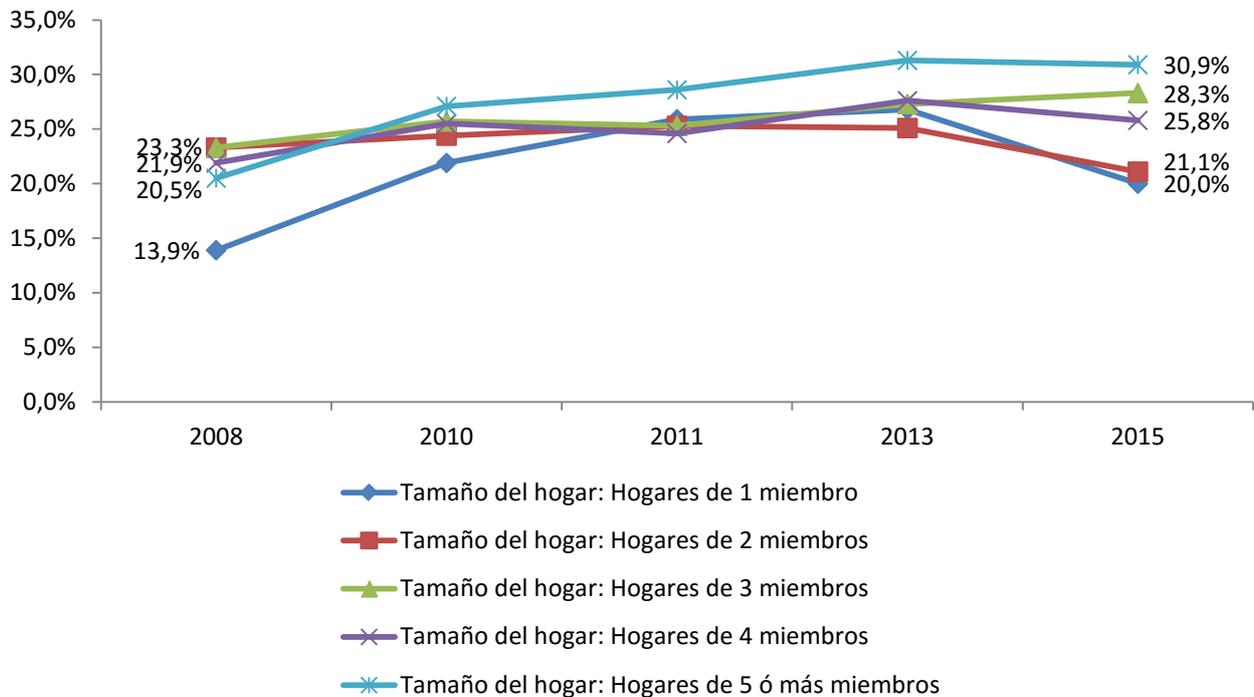


Ilustración 5. Servicios de comunicación, búsqueda de información y servicios on-line: Buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015).

Las personas en hogares de 2 y 3 miembros comparten en 2008 el mismo dato: el 23% de personas en hogares con esos números de miembros utilizaron Internet para buscar empleo o enviar una solicitud de trabajo. Sin embargo, en 2015 hay una gran diferencia en estos estratos: el 28,3 por ciento de las personas en hogares de tres miembros usaron Internet con estos fines, mientras que el porcentaje era menor sobre personas en hogares de dos miembros quedándose en el 21 por ciento, lo que significa una diferencia de más de 7 puntos porcentuales.

Si analizamos por condición socioeconómica (Tabla 1), los parados son los que más buscan trabajo a través de redes sociales (10,92 por ciento) y los técnicos y cuadros medios los que menos (1,7%). Es mayor el porcentaje de obreros/as no cualificados/as que usó las redes sociales en los seis meses anteriores a febrero que el de obreros/as cualificadas, aunque ninguno llega al 5% quedándose en el 3,64 y 2,11 por ciento respectivamente.

Casi dos puntos porcentuales de diferencia hay entre el uso de redes sociales para buscar trabajo en los seis últimos meses de los directores/as y empleados/as de oficinas y servicios, siendo el 5,51% y 3,63% de ellos respectivamente las personas que contestaron a la pregunta “en un día normal, ¿cuáles son los principales motivos por los que utiliza las redes sociales?” y contestaron para “buscar trabajo”.

Directores/as y profesionales	Técnicos/as y cuadros medios	Empleados/as de oficinas y servicios	Obreros/as cualificados/as	Obreros/as no cualificados/as	Parados/as	Estudiantes
5,51%	1,17%	3,63%	2,11%	3,64%	10,92%	4,08%

Tabla 1. Porcentaje de personas según su condición socioeconómica que contestaron a la pregunta “En un día normal, ¿cuáles son los principales motivos por los que utiliza las redes sociales?” y contestaron para “buscar trabajo”. Elaboración propia a partir de datos del Centro de Investigaciones Sociológicas en

http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3120_3139/3128/cru3128condicion.html

4. ANÁLISIS DEL USO DE MEDIOS DE INTERNET EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

En este apartado se conocerán cuáles son las empresas que más utilizan los servicios que ofrece Internet en el proceso de captación de recursos humanos.

La fuente utilizada para este estudio es el Instituto Nacional de Estadística y hay que entender los sectores de las empresas (Tecnologías de la Información y Comunicación – TIC – Industria, Construcción y Servicios) según su CNAE⁴, siendo los siguientes:

1. Sector Industria: CNAE 10-39.
2. Sector Construcción: CNAE 41-43.
3. Sector Servicios: CNAE 45-82, excepto CNAE 56 (servicios de comidas y bebidas), CNAE 75 (actividades veterinarias), y CNAE 64 – 66 (actividades financieras) y 95.1 (Reparación de ordenadores y equipos de comunicación).
4. Sector TIC: CNAE 261-264, 268, 465, 582, 61, 6201, 6202, 6203, 6209, 631, 951.

Los datos son expresados en porcentajes y se analizan aquellos de enero de 2013 y los tres primeros meses de 2014 y 2015.

Hay que tener que los datos han sido cruzados para mostrar una realidad más certera, multiplicando distintas variables al servir una como filtro de otra: las empresas que usaban páginas web para la captación de recursos humanos necesitaban, primero, tener conexión a Internet, y, segundo, una vez que tenían conexión a Internet, tener página web. Estas tres variables (tener conexión a Internet, tener página web y usar ésta para captar recursos humanos) se han multiplicado y expuesto, analizando qué porcentaje real de empresas usaban página web para la captación de recursos humanos poniendo a disposición un servicio de ofertas de empleo y/o de recepción de solicitudes online de trabajo. Algo similar sucede con los medios sociales, para el que se ha multiplicado las siguientes variables: el número de empresas que usaron medios sociales para captar personal multiplicado por todas las empresas que usan medios sociales (con ese u otro objetivo) y por el porcentaje de empresas que utiliza Internet.

1. Para el año 2013 se ha necesitado:
 - a. En el caso de los medios sociales para captar personal: multiplicar el porcentaje de empresas que utilizaron medios sociales para selección de personal por el porcentaje de empresas que utilizaron Internet. El motivo es

⁴ Real Decreto 475/2007, de 13 de abril, por el que se aprueba la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 2009 (CNAE-2009).

que de las empresas que tuvieron conexión a Internet en 2013, queremos saber cuántas de ellas utilizaron medios sociales para captar personal.

- b. En el caso de las páginas web para anunciar puestos de trabajo y/o recibir solicitudes a puestos de trabajo: multiplicar el porcentaje que disponían en su página web dicho servicio por el porcentaje de empresas con conexión a Internet y disponibilidad de página web y por el porcentaje de empresas con conexión a Internet.

2. Para los años 2014 y 2015 se ha necesitado:

- a. En el caso de los medios sociales, multiplicar el porcentaje de empresas que utilizaban medios sociales para captar personal por el porcentaje de empresas que utilizaban medios sociales y por el porcentaje de empresas que tenían conexión a Internet. Es decir, de aquellas empresas que tenían conexión a Internet y hacían uso de medios sociales, ¿qué porcentaje utilizan medios sociales?
- b. En el caso disponer de anuncios de ofertas de trabajo o recepción de solicitudes de trabajo online en la página web, se ha multiplicado el porcentaje de empresas que ponían a disposición dicho servicio por el porcentaje de empresas con conexión a Internet y Páginas Web y por el porcentaje de empresas que tenían conexión a Internet. El objetivo específico es analizar qué empresas, por sector y tamaño, han puesto a disposición anuncios de ofertas de trabajo o recepción de solicitudes online de trabajo en la página web.

4. 1. Análisis del uso de medios sociales en Internet en la captación de personal.

El objeto específico de éste punto es analizar qué tipo de empresas (por sectores y por tamaño) usan medios sociales en Internet en la captación de personal y su evolución en los tres últimos años.

El uso de medios en la captación de recursos humanos a través de medios sociales tiene una tendencia creciente, tal y como se observa en la media de los sectores (Total Empresas) de la siguiente gráfica (Ilustración 6):

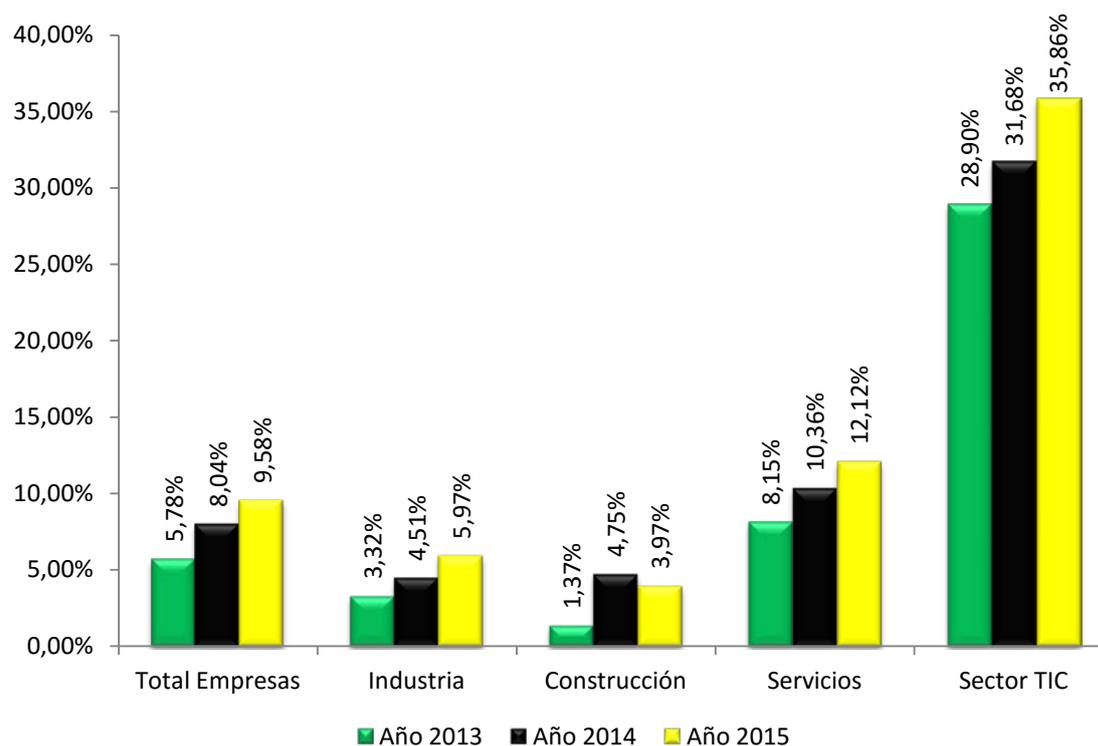


Ilustración 6. Uso de medios sociales para la captación de recursos humanos en 2013, 2014 y 2015. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015)

El sector que más ha utilizado medios sociales para captar personal en los tres últimos años es el de Tecnologías de la Información y Comunicación, creciendo de 2013 (28,9%) a 2015 (35,86%) casi 7 puntos porcentuales. Le sigue, a gran distancia, el sector servicios, que no llega a alcanzar el 15 por ciento en ninguno de los años del periodo analizado.

El sector que menos ha utilizado los medios sociales para captar recursos humanos en 2015 es el de construcción con un 3,97 por ciento y a sólo 2 puntos porcentuales del de Industria (5,97%). De hecho, el sector construcción es el único que desciende de 2014 a 2015 de un 5,75 % al 3,97% y no llega a la media (8% en 2014 y 9,58% en 2015).

Si analizamos el tipo de empresa por tamaño, se puede concluir que a mayor número de trabajadores es más probable que la empresa utilice medios sociales en la captación de recursos humanos. Son las grandes empresas las que, en términos relativos, más utilizan éstos recursos, siendo también las que más crecen en uso en el periodo analizado (de 2013 a 2015 creció en casi 11 puntos porcentuales, a diferencia del resto, que el que más creció en el mismo periodo fue las medianas empresas – de 50 a 249 trabajadores – en 5,73 puntos porcentuales).

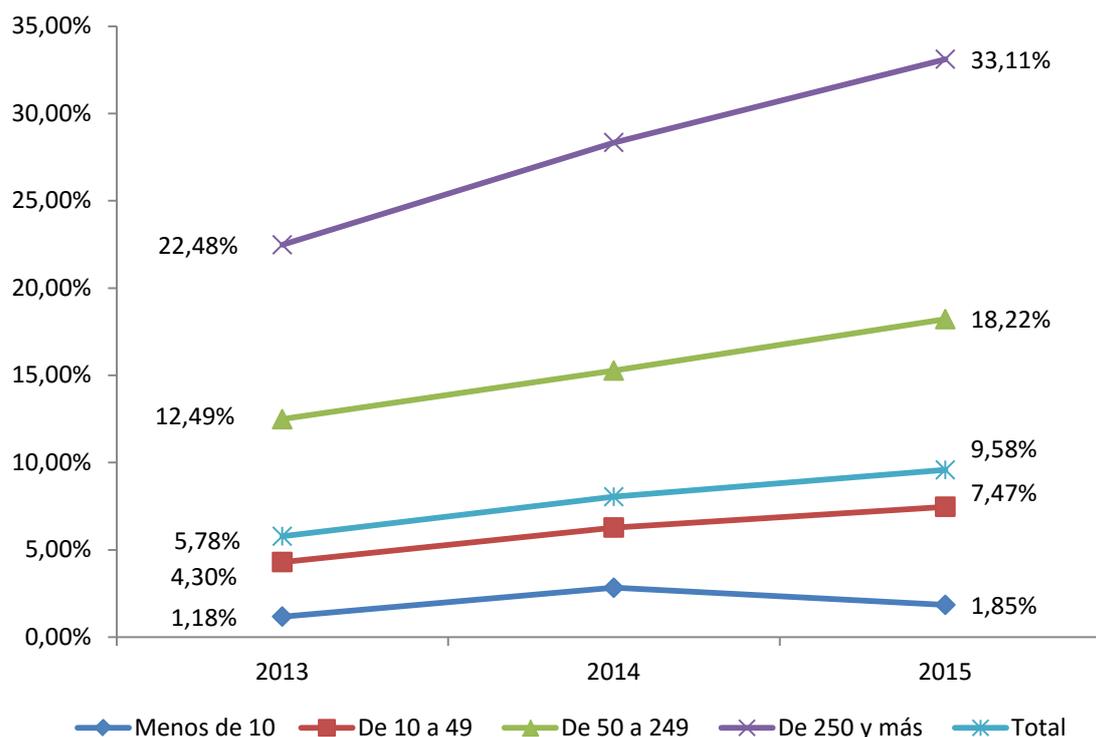


Ilustración 7. Uso de medios sociales en la captación de recursos humanos en el periodo 2013 – 2015 según número de asalariados. Elaboración propia a partir del INE (2015)

De la Ilustración 7, cabe destacar que no llega al 10% el total de empresas que usan estos medios con el fin que se está analizando, quedándose en 9,58%. Sin embargo, también es relevante que en tres años ha crecido 3,8 puntos porcentuales, lo que habría indicios de una tendencia positiva en el uso de medios sociales para la captación de recursos humanos.

Hay que señalar que un dato importante: las microempresas son más del 95 por ciento. De hecho, la siguiente tabla (Tabla 2) con datos del INE muestra por estrato de asalariados el número de empresas que hay en España y el porcentaje sobre el total.

Al cruzar los datos de la Ilustración 7 con los de la Tabla 2 percibimos que, aunque en 2015 sólo el 1,85% de las microempresas utilizaban medios sociales, en números absolutos significaban 54.133 empresas, más del doble del número de medianas y grandes empresas que existieron en ese año (de 50 o más trabajadores): 22.498.

	2013		2014		2015	
	Número de empresas	Porcentaje sobre el total	Número de empresas	Porcentaje sobre el total	Número de empresas	Porcentaje sobre el total
Total	3.146.570	100,00%	3.119.310	100,00%	3.186.878	100,00%
De 0 a 9 trabajadores	3.009.906	95,66%	2.988.914	95,82%	3.053.761	95,82%
De 10 a 49 trabajadores	113.710	3,61%	108.383	3,47%	110.619	3,47%
De 50 a 199 trabajadores	17.875	0,57%	16.976	0,54%	17.431	0,55%
De 200 o más trabajadores	5.079	0,16%	5.037	0,16%	5.067	0,16%

Tabla 2. Número de empresas en España en 2013, 2014 y 2015 en términos absolutos y relativos. Elaboración propia a partir de datos extraídos del INE (2015).

Como conclusión, son las empresas del sector TIC y servicios las que en mayor porcentaje utilizan medios sociales en la captación de personal. Además, a mayor número de trabajadores mayor probabilidad de que una empresa haga uso de estos medios, existiendo una tendencia positiva en las empresas de cualquier tamaño. Sin embargo, sólo un pequeño porcentaje de las microempresas utiliza éste sistema, siendo éstas las que en mayor número se encuentran en el tejido empresarial español. Además, ningún sector llega al 50%, lo que significa que, dentro de un mismo sector (sea cual sea), menos de la mitad de las empresas utiliza medios sociales para la captación de recursos humanos.

4. 2. Análisis de la disponibilidad en la página web corporativa de anuncios de ofertas de trabajo o recepción de solicitudes de trabajo online

En este punto se va a analizar qué tipo de empresas, también por sectores y tamaño, ponen a disposición en su página web anuncios de ofertas de trabajo o posibilidad de recibir solicitudes de trabajo en línea.

El procedimiento es el mismo: de aquellas empresas que tenían conexión a Internet y Página Web, ¿Cuál pone a disposición de los usuarios la posibilidad de enviar solicitudes en línea de trabajo u ofertan trabajo en su página?

En la Ilustración 8 se observa que existe una (ligera) tendencia positiva en el uso de la página web para las dos posibilidades que se están analizando, creciendo del 15,37 al 16,79 por ciento.

Al igual que ocurría con el uso de medios sociales para la captación de recursos humanos, el Sector TIC y Servicios son los que más usan (en términos relativos) su página web para solicitar empleo o anunciar puestos de trabajo a través de su página web. Sin embargo, no llevan la misma trayectoria. Mientras que el uso de medios sociales era creciente en estos sectores, el uso de la página web para el objetivo y sectores que se están analizando es casi nulo. El sector servicios apenas ha crecido 25 décimas porcentuales de 2013 a 2015 y el sector TIC ha decrecido en el mismo periodo del 44,5 al 44,20 por ciento.

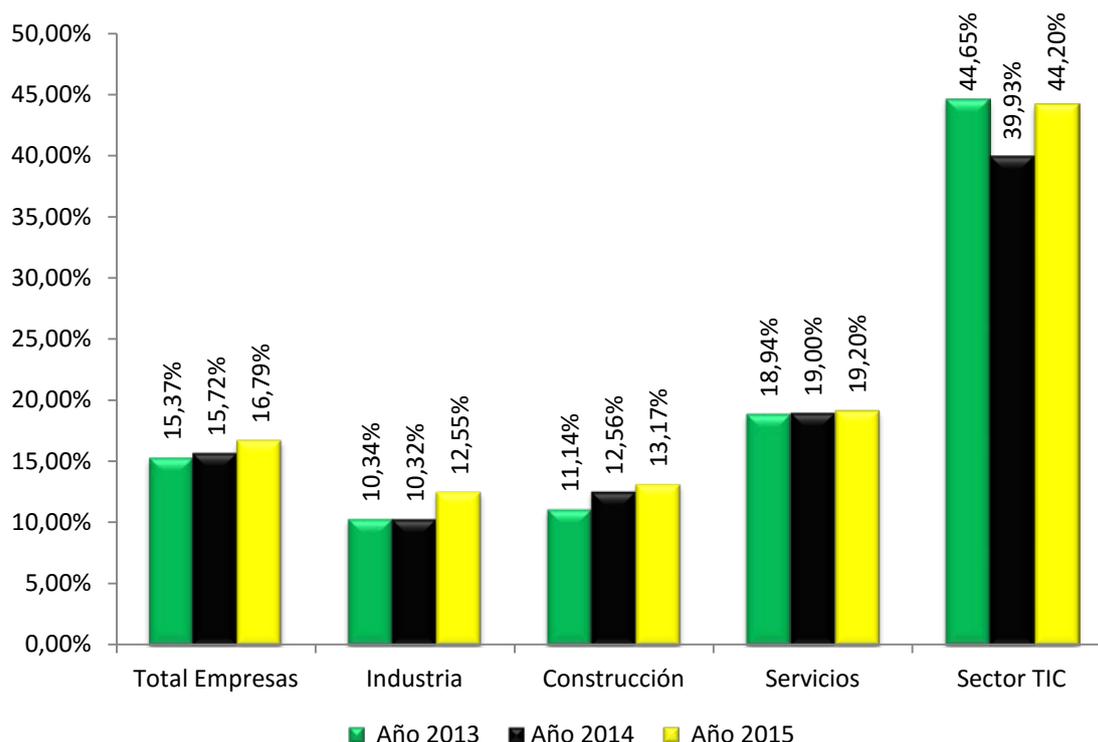


Ilustración 8. Uso de la página web para anunciar puestos de trabajo y recepción de solicitudes en línea de trabajo. Porcentajes de empresa por sectores. Elaboración propia con datos extraídos del INE (2015).

Los Sectores Industria y Construcción son los que, en términos relativos, mayor aumento presentan. En el periodo 2013 a 2015, ambos sectores crecen algo más de dos puntos porcentuales. A diferencia de lo que ocurre con los medios sociales, que son los sectores TIC y servicios los que más desarrollan su uso, en éste caso el mayor aumento se produce en los sectores Industria y Construcción.

Si analizamos el tipo de empresa por tamaño que ponen en sus páginas web anuncios de trabajo o la posibilidad de recibir solicitudes de trabajo, llegamos a una conclusión muy similar al del caso de medios sociales: a más número de asalariados que tenga la empresa, mayor probabilidad de que ésta anuncie puestos de trabajo y/o reciba solicitudes de trabajo a través de Internet.

Es relevante tener en cuenta lo explicado arriba: más del 95% del tejido empresarial español está compuesto por empresas de 9 o menos trabajadores.

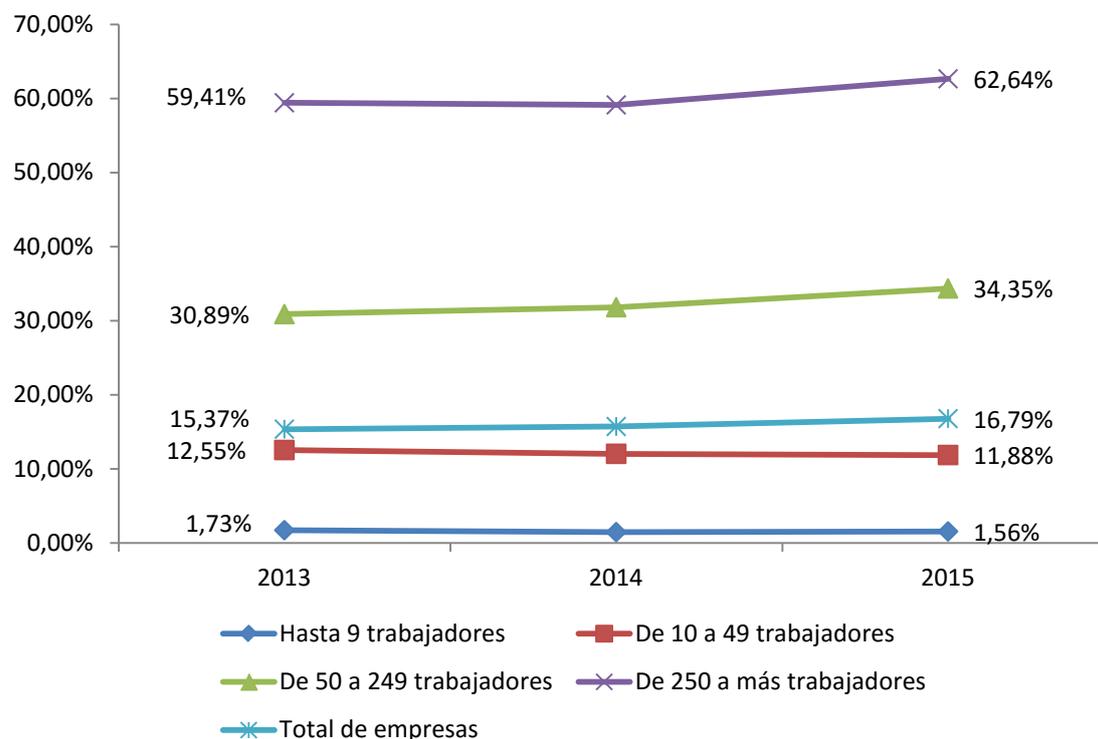


Ilustración 9. Uso de la página web para anunciar puestos de trabajo y recepción de solicitudes en línea de trabajo. Porcentajes de empresa por nº de trabajadores. Elaboración propia con datos extraídos del INE (2015).

El porcentaje de microempresas (de 9 o menos trabajadores) y pequeñas empresas (de 10 a 49 asalariados) estaba por debajo de la media en cualquiera de los tres años analizados, descendiendo en ese periodo la disponibilidad de éste recurso para el objetivo de captar recursos humanos en ambos tipos de empresas.

En cuanto al resto de empresas, en 2015 el 62,64% de las grandes empresas anunciaban en sus páginas web ofertas de trabajo y/o recibían solicitudes online de trabajo, mientras que en el caso de las medianas empresas era el 34,35% (el doble que la media, del 16,79%). La tendencia de ambos tipos de empresas es la de utilizar esta forma de reclutar recursos humanos.

Queda pendiente la cuestión ¿qué recursos utilizan las empresas con mayor frecuencia? Más abajo se irá dando respuesta a esta pregunta. Para comenzar a contestar, *Retos de los profesionales de Recursos Humanos* (Frutos, 2015) aporta los datos que se presentan a continuación sobre compañías de todos los sectores.

El 30% de las compañías utilizan las empresas de selección para contactar con candidatos a puestos de dirección, siendo éste el medio preferido, seguido a continuación por la promoción

interna con el 25%, y los contactos personales, con un 21%. Para los mandos intermedios, lo más habitual es utilizar la promoción interna como confirma el 28% de las corporaciones, las redes sociales (25%) y las webs corporativas (23%). Para puestos técnicos, las empresas (30%) suelen optar por las presentaciones en las universidades para contactar con los candidatos. Los portales de empleo y los centros de formación, representan un 26% de uso de cada uno.

5. PRINCIPALES RECURSOS ONLINE EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Este apartado tratará de aportar una respuesta de cuáles son los recursos más utilizados por las empresas, aportando datos y ejemplos.

Ya se ha señalado en apartados anteriores que el 26% de las empresas contactan con los candidatos a través de portales de empleo en el caso de que quieran ocupar la vacante de un puesto técnico. Las redes sociales son utilizadas por el 25% de las empresas que quieren ocupar vacantes en puestos de trabajo de mandos intermedios. Las webs corporativas las utilizan el 23% de las empresas, y sólo para ocupar mandos intermedios.

Aún es más, en *Redes Sociales y Mercado de Trabajo* (Infoempleo & Adecco, 2015), Guelbenzu, Director General de Infoempleo.com, concluye que “los portales web de empleo siguen siendo la herramienta más utilizada y mejor valorada tanto por los candidatos que buscan empleo como por las empresas que necesitan ampliar sus equipos, pero las redes sociales son el complemento perfecto donde continuar con el proceso de selección”.

Abajo se expondrán ejemplos de cada uno de estos recursos. Los portales web, como se ha señalado arriba, se pueden clasificar en horizontales o en verticales, según se trate de portales sin temática definida o de portales de temas concretos. Dentro de los portales de empleo de temas profesionales o mixtos cabe distinguir entre aquellos públicos y privados, según tenga la titularidad una Administración Pública o entidad privada.

Sin embargo, los portales web de empleo de las administraciones públicas suelen utilizar, cómo apoyo, redes sociales de entes privados. Por ejemplo, el Portal Europeo de la Juventud utiliza redes sociales como Facebook (de entidad privada) para determinados eventos.

5.1. Portales Web

Los portales web son plataformas que ofrecen servicios y recursos al usuario, tales como buscadores, foros para compartir opiniones, chats, o servicios de correo electrónico. En este trabajo el análisis se centra en aquellos portales web de índole profesional, que permiten la captación de recursos humanos o, al menos, consultar información de temática laboral. Ante la gran cantidad de portales web de empleo⁵, se han seleccionado algunos de ellos, clasificándose en portales web

⁵ En el apartado de CIPAJ (Centro de Información Juvenil) de la página web del Ayuntamiento de Zaragoza se enumeran algunos portales profesionales, tanto para empleo en el sector privado como del sector público: <http://www.zaragoza.es/ciudad/sectores/jovenes/cipaj/cont/C34generales.txt.htm>. También Universa recoge algunos enlaces de interés entre los que se encuentra INAEM, aragonempleo.com o el Portal del Sistema Nacional de empleo, que a su vez recogen más enlaces de interés, creándose una red de enlaces de portales web de empleo muy interesantes.

públicos y portales web privados, dependiendo de si la titularidad es de una Administración o Institución pública o si, por el contrario, es de una persona o entidad privada.

Una de las principales diferencias entre los portales públicos y los portales privados es que los primeros necesitan de una previa regulación para empezar a funcionar, mientras que los segundos necesitan de alguien que los ponga en marcha para ser creados sin necesidad de regulación ni del proceso que ésta necesita. Los portales públicos son más homogéneos, dando oportunidades iguales a todos los usuarios mientras que los portales privados, dependiendo de los servicios que contrate la organización, pueden adquirir determinadas ventajas: desde poner una oferta de trabajo por delante de otras hasta permitir la contratación online (como la oferta “anuncio de empleo” de buscarempleo.com⁶). De hecho, el artículo 4, apartado primero, del Reglamento (UE) 2016/589 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de abril de 2016, relativo a una red europea de servicios de empleo (EURES), al acceso de los trabajadores a los servicios de movilidad y a la mayor integración de los mercados de trabajo y por el que se modifican los Reglamentos (UE) n° 492/2011 y (UE) n° 1296/2013, señala que “los servicios al amparo del presente Reglamento estarán a disposición de todos los trabajadores y empresarios de la Unión, y respetarán el principio de igualdad de trato”.

5.1.1. Portales Web de empleo de las Administraciones Públicas

Al igual que los portales de empleo privado, las Administraciones Públicas ofrecen también diversos recursos online tanto a candidatos como a empresas en lo que la búsqueda de empleo y captación de recursos humanos se refiere.

Se ha escogido estudiar un conjunto de portales de Administraciones Públicas de distinto ámbito territorial. Además, dentro del ámbito de la Unión Europea, se ha analizado:

1. El Portal Europeo de la Juventud (*European Youth Portal*⁷): portal horizontal dirigido a jóvenes europeos de menos de 30 años. Se tratan distintos temas, entre los que se encuentra información laboral.
2. El Portal de Movilidad Profesional (EURES⁸): de tema profesional pero dirigido a un amplio público: todas aquellas personas que quieran trabajar dentro de la Unión Europea y no les importe desplazarse a otro Estado Miembro para trabajar. También

⁶ Puede consultarlo en: <http://www.buscarempleo.com/servicioextra/recursos/tarifas-portal.asp>

⁷ Cuyo enlace es: https://europa.eu/youth/EU_es

⁸ Cuyo enlace es: <https://ec.europa.eu/eures/public/es/homepage>

se tratan otros temas de estrecha relación con el empleo, necesario por las condiciones exigidas.

3. Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO⁹): cuyo objetivo es captar personal para las Instituciones y Agencias de la Unión Europea, por lo que es un portal de empleo vertical profesional exclusivamente de empleo público de la Unión Europea.

A nivel nacional se analizará el Portal Web “Empléate”¹⁰, dependiente del Servicio Público de Empleo Estatal. Hay que destacar que esta plataforma trabaja en coordinación con otros portales de empleo, tanto públicos (por ejemplo, con el Servicio Público de Empleo de Castilla y León, el Instituto Aragonés de Empleo o EURES), como privados (*JobandTalent*, *Monster* o *Infoempleo*) y que, al igual que EURES, no ofrecen empleo en el sector público, ya que para ese fin se gestiona desde el Instituto Nacional de Administración Pública.

A nivel autonómico se estudiará el INAEM¹¹, gestionado por el Instituto Aragonés de Empleo. Tampoco se gestionan temas relacionados con el empleo público de Aragón desde INAEM ya que utiliza la página web de la Dirección General de Aragón. No obstante, hay que señalar que existe un apartado de Empleo Público pero que te redirecciona a la Página Web de la Dirección General de Aragón.

A nivel local o municipal se estudiará Zaragoza Dinámica¹² (Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Zaragoza), organismo autónomo local creado en 2001.

5.1.1.1. Portal Europeo de la Juventud

El Portal Europeo de la Juventud es una iniciativa de la Unión Europea que reúne en una misma plataforma distintos temas como salud o aprendizaje, dando asimismo la posibilidad de opinar sobre temas de política y sociedad.

Esta plataforma, dirigida a jóvenes menores de treinta años, ofrece información sobre empleo, creación de empresas, voluntariado, trabajo estacional o inclusión social. Por ejemplo, informa sobre Garantía Juvenil, proyecto llevado a cabo por los diferentes países de la Unión Europea según el cual se garantiza que los menores de 25 años (en España son menores de 30 años) reciban ofertas de trabajo, educación, formación o aprendizaje en un plazo de cuatro meses desde que se queden en

⁹ Cuyo enlace es: http://europa.eu/epso/index_es.htm

¹⁰ Cuyo enlace es: <https://www.empleate.gob.es/empleo/#/>

¹¹ Cuyo enlace es: <http://www.aragon.es/inaem>

¹² Cuyo enlace es: <http://www.zaragozadinamica.es/>

paro o acaben los estudios. No es necesario registrarte, a diferencia de otros portales como Empléate.

La finalidad de este Portal es acercar y reunir en un mismo portal unos determinados servicios de interés para los jóvenes europeos. Por ejemplo, se publican eventos como el sucedido el pasado 8 de abril de 2016 en el que permitieron preguntar a expertos sobre las cualificaciones y práctica de la profesión que en la que uno está interesado en otro país de la Unión Europea.

Este portal utiliza redes sociales como Twitter y Facebook para conseguir algunos de sus propósitos, como la participación de los jóvenes en la política y en la sociedad.

Otra posibilidad que ofrece el Portal Europeo de la Juventud es el voluntariado tanto en tu país como en otros de la Unión Europea.

El Servicio de Voluntario Europeo, dirigido a personas entre 17 a 30 años, pone en contacto a los solicitantes con la organización (autorizada por la Unión Europea) que contrate voluntarios para un proyecto ya programado o para hablar de poner en marcha un proyecto. El Portal recomienda que primero se busque en la base de datos de los proyectos de voluntariado para encontrar aquellos de temática similar a la que el solicitante esté interesado y si, en caso de no encontrar el proyecto deseado, se puede usar el filtro para encontrar organizaciones que puedan estar involucradas en proyectos de voluntariado en los que el solicitante esté interesado.

5.1.1.2. Portal Europeo de Movilidad: EURES

El Portal Europeo de Movilidad (EURES), regulado y reestablecido por el Reglamento 2016/589, de 13 de abril de 2016, está más centrado en el ámbito profesional que el Portal Europeo de la Juventud. Fue creado en 1993 como una red de cooperación entre los servicios públicos de empleo europeos de los estados miembros del Espacio Económico Europeo (compuesto por Noruega, Liechtenstein, Islandia y los países de la Unión Europea) y la Comisión Europea. Los servicios públicos están asociados en EURES para facilitar la movilidad a través de las fronteras nacionales en el mercado laboral europeo y, como tales, su contribución al Portal Europeo de la Movilidad profesional es clave.

Esta plataforma está dirigida a todos los solicitantes de empleo, a los empresarios y a las empresas especializadas en selección de personal con el objetivo de crear un fácil acceso al mercado laboral a nivel local, nacional y europeo

La principal diferencia con el Portal Europeo de la Juventud es el enfoque, ya que la principal misión de este portal es proporcionar información sobre los puestos vacantes, los solicitantes de

empleo y los temas de interés relacionados con unos y otros. Además, pone a disposición del usuario un servicio para ayudar en la búsqueda de empleo y la contratación de personal.

EURES también ofrece servicios a las empresas, estableciendo la posibilidad de aumentar su competitividad e innovación corporativa. Uno de los servicios comunes tanto para empresa como para trabajadores es el de información y recomendación. Entre otras recomendaciones, EURES pone a disposición de las empresas una triple lista de control sobre los pasos que necesita dar antes (los pasos de investigación), durante (el proceso de contratación en otro país del EEE) y después (el proceso de retención) de contratar personal en otros países.

Además, EURES ofrece tanto a trabajadores como a empresas un servicio de movilidad profesional de la Unión Europea para ayudar a los empresarios a encontrar trabajadores cualificados y a los jóvenes europeos de entre 18 y 35 años a encontrar un empleo o una oportunidad de formación en el trabajo en otro Estado miembro, Noruega o Islandia. Su objetivo es adecuar la oferta de empleos difíciles de cubrir a la demanda de candidatos jóvenes y motivados en Europa. Además, las pequeñas y medianas empresas pueden solicitar apoyo financiero para cubrir algunos de los gastos de formación y ayudar a establecerse al nuevo empleado, trabajador en prácticas o aprendiz proporcionando un contrato escrito de trabajo con una duración mínima de seis meses.

Trabajadores y empresas van en paralelo: si los trabajadores pueden encontrar empresas, las empresas pueden encontrar un candidato; si los candidatos pueden crear su currículum vitae, las empresas pueden crear una lista de candidatos; si los candidatos pueden recibir ofertas de empleo, las organizaciones pueden anunciar sus puestos de trabajo.

Además, previa solicitud, los miembros y los socios de EURES ayudarán de forma gratuita a los trabajadores y los empresarios que recurran a sus servicios a registrarse en el portal.

También se ofrece la posibilidad de ponerse en contacto con un “consejero-EURES”, teniendo la posibilidad de buscar por zonas: estado, ámbito geográfico, comunidad autónoma y municipio. Por ejemplo, en Aragón serían las siguientes consejeras:

[Inicio](#) | [Ayuda y servicio técnico](#) | [Enlaces](#)

[VIDA Y TRABAJO](#) | [CAPACIDADES Y DESARROLLO PROFESIONAL](#) | [SERVICIOS EURES](#)

VÍCTOR BAZÁN MONASTERIO

Búsqueda avanzada

Búsqueda de Consejeros EURES ?

País : ?
 Región : ?
 Lengua: ?
 Nombre: ?
 Deseo buscar un asesor de un socio transfronterizo concreto

i Hay 2 usuarios que coinciden con sus criterios de búsqueda

Clasificar por ?
 Resultados por página

> Sonia Carné Padilla
 Servicio Público de Empleo - Aragón
 España , Zaragoza
 +00000 34976421232
 eures-zaragoza.carne@sepe.es
 Lenguas de contacto: inglés (en), español, castellano (es)

> Eva Mª Octavio de Toledo Gutierrez
 Servicio Público de Empleo - Aragón
 España , Zaragoza
 +00000 34 976 42 12 32
 eures-zaragoza.octavio@sepe.es
 Lenguas de contacto: inglés (en), español, castellano (es)

Ilustración 10. Consejeros Eures en Zaragoza (Aragón, España)

5.1.1.3. Oficina Europea de Selección de Personal: EPSO

EPSO (por sus siglas en inglés *European Personnel Selection Office*) se creó en 2002 para facilitar a las instituciones y agencias de la Unión Europea los procesos de selección. Estas instituciones y agencias que contratan al personal entre los aspirantes seleccionados por EPSO son: el Parlamento Europeo, el Consejo Europeo, la Comisión Europea, el Tribunal de Justicia, el Tribunal de Cuentas, el Servicio Europeo de Acción Exterior, el Comité Económico y Social, el Comité de las Regiones, el Supervisor Europeo de Protección de Datos y el Defensor del Pueblo Europeo. EPSO colabora con las instituciones para mejorar el procedimiento de contratación de los aprobados en las oposiciones, aumentando la transparencia y la facilidad de aplicación del sistema.

Se puede presentar una candidatura para los siguientes perfiles:

1. Funcionarios¹³, que pueden ser administradores, asistentes y asistentes-secretario. Cada uno se divide por grados, que requieren de una formación y experiencia específica, siendo sus funciones las siguientes:
 - a. Los administradores se dedican por lo general a la elaboración de políticas y la aplicación de la legislación de la UE y a tareas de análisis y asesoramiento. La UE ofrece una amplia gama de oportunidades de carrera para titulados universitarios en administración, derecho, finanzas, economía, comunicación, ciencias y muchas otras especialidades, como traducción e interpretación.
 - b. Los asistentes suelen desempeñar tareas ejecutivas y técnicas (administrativas, de contabilidad, comunicación, investigación, desarrollo y aplicación de medidas, etc.).
 - c. Los asistentes-secretarios suelen desempeñar tareas de gestión de oficina y apoyo administrativo, tales como preparar expedientes, organizar y coordinar reuniones, y otras muchas actividades de apoyo de equipos o servicios de las instituciones de la UE.
2. Agentes contractuales: para realizar tareas auxiliares manuales y administrativas o para proporcionar una capacidad adicional cuando no se dispone del número suficiente de funcionarios con las cualificaciones requeridas. Trabajan por una duración determinada máxima, a menudo con un contrato inicial más breve de 6-12 meses, según el tipo de trabajo, aunque existe la posibilidad de que el contrato pase a ser de duración indeterminada. Existen cuatro grupos funcionales:
 - a. Tareas auxiliares manuales y administrativas
 - b. Tareas de oficina y secretaría, gestión administrativa y equivalentes
 - c. Tareas de ejecución, redacción, contabilidad y tareas técnicas equivalentes
 - d. Tareas de asesoramiento, administrativas, lingüísticas y técnicas equivalentes.
3. Personal temporal para realizar una amplia variedad de tareas altamente especializadas o delimitadas en el tiempo.

¹³ Regulado por el Reglamento número 31 (CEE), por el que se establece el Estatuto de los funcionarios y el régimen aplicable a los otros agentes de la Comunidad Económica Europea y de la Comunidad Europea de la Energía Atómica, modificado por multitud de reglamentos y rectificaciones.

4. Personal eventual: Algunas instituciones también emplean personal con contratos inmediatos y de corta duración (hasta 6 meses), a través de agencias de trabajo eventual.
5. Becarios: son jóvenes con becas de tres a cinco meses.
6. Expertos nacionales en comisión de servicios: funcionarios nacionales o internacionales o de personas empleadas en el sector público que trabajan temporalmente para una institución de la UE. Aportan a la institución su experiencia en los ámbitos en los que normalmente se desenvuelven y, a su regreso a la administración de origen, llevan a ésta los conocimientos sobre políticas y procedimientos de la UE adquiridos durante su comisión de servicios.
7. Asistentes parlamentarios: representantes, ayudantes, etc.



Ilustración 11. Portal EPSO. Extraído de http://europa.eu/epso/index_es.htm el 6 de Junio de 2016

5.1.1.4. Empléate

Empléate es el Portal Único de Empleo y Autoempleo del Servicio Público Estatal, perteneciente al Ministerio de Empleo y Seguridad Social y con base en el Real Decreto – Ley 4/2013, de 22 de febrero, de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo.

Dicho Real Decreto asegura la existencia de una base de datos común para las ofertas, demandas de empleo y oportunidades de formación cumpliendo el Portal la función de información general y atención a la ciudadanía.

En su artículo 16, base de datos común de ofertas, demandas de empleo y oportunidades de formación, introduce una redacción nueva a la de la Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo, quedando el artículo 8, apartado segundo, letra b), quedando como se señala a continuación:

“b) Existencia de una base de datos común, Portal Único de Empleo, que posibilite la difusión de las ofertas, demandas de empleo y oportunidades de formación existentes en todo el territorio del Estado, así como en el resto de los países del Espacio Económico Europeo, respetando lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

Para ello, los Servicios Públicos de Empleo registrarán todas las ofertas y demandas de empleo en las bases de datos del Sistema de Información de los Servicios Públicos de Empleo. El Servicio Público de Empleo Estatal garantizará la difusión de esta información a todos los ciudadanos, empresas y administraciones públicas como garantía de transparencia y unidad de mercado”.

El Portal Único de Empleo y Autoempleo se enmarca en las medidas de la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven, iniciativa del Ministerio de Empleo y Seguridad Social aprobada en febrero de 2013 para dar respuesta a la situación laboral en la que se encuentran los jóvenes en España. El objetivo es mejorar la empleabilidad, facilitar la inserción en el ámbito laboral, promover el emprendimiento y mejorar la situación de los jóvenes dentro del mercado de trabajo.

Para hacerlo posible, la Estrategia contiene 100 medidas, clasificadas en cuatro líneas de actuación¹⁴, entre las que se encuentra el Portal Único de Empleo y Autoempleo, encaminadas a favorecer la inserción laboral de los jóvenes, ya sea por cuenta ajena o a través del emprendimiento.

Los objetivos del nuevo Portal son:

- ✓ Incrementar el tráfico hacia los portales origen de las ofertas. Empléate colabora con otros portales, públicos y privados. Entre otros, colabora con Universa, servicio de Orientación y Empleo de la Universidad de Zaragoza, u otros portales públicos de empleo como Servicio Navarro de Empleo o el Instituto Aragonés de Empleo o con portales de empleo privados como Monster o infoempleo.com.
- ✓ Orientar de forma activa en la búsqueda de empleo a los demandantes de empleo de forma consistente, con la información más reciente relativa a la oferta y la contratación. Además de permitir buscar ofertas de empleo usando diferentes filtros,

¹⁴ Las líneas de actuación son: 1) Mejora de la intermediación; 2) Mejora de la Empleabilidad; 3) Estímulos a la contratación y; 4) Fomento del emprendimiento.

entre los que se encuentra por fechas, por portales de origen, por país, por provincia, por categorías (por ejemplo, administración o aprendices/primer empleo) y por subcategorías (recursos humanos, recepcionistas, banca seguros y administrativos, según la categoría administración), Empléate recomienda ofertas de trabajo en función de las características que el usuario ha señalado en los datos profesionales. Para ello, es necesario registrarse previamente y entrar en la cuenta.

- ✓ Fomentar la movilidad para el empleo, proporcionando información relativa a la oferta a escala nacional y europea. Consigue este objetivo apoyado en otros Portales. Por ejemplo, Empléate pone a disposición del usuario una oferta de empleo extraída de Trabajando.com:



Ilustración 12. Ejemplo de oferta de empleo en Empléate. Consultado el 3 de junio de 2016 en <https://www.empleate.gob.es/>



Del anuncio publicado en el Portal de Empleo Empléate (arriba), te redirige al Portal Trabajando.com (derecha)



Ilustración 13. Ejemplo de la demanda de trabajo para el puesto de trabajo de Abogado Laboral o Experto en Recursos Humanos, redirigido desde Empléate. Consultado el 3 de junio de 2016 en http://www.trabajando.es/empleos/oferta/244910/abogadoa-laboral-o-experto-en-rrhh.html?utm_source=sepe&utm_medium=Xml&utm_campaign=sepe

- ✓ Analizar la brecha, en términos de experiencia y cualificaciones, que limita en la actualidad el acceso a las ofertas a las que aspiran los candidatos y establecer un vínculo entre el proceso de búsqueda de empleo y la formación, facilitando así la adquisición de nuevas competencias relevantes para la colocación. Estos dos objetivos forman parte del *Estudio prospectivo del sector de servicios avanzados a la empresas en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en España* (Observatorio de las Ocupaciones), según el cual, entre otros objetivos, pretende “consultar las competencias requeridas por las empresas y establecer si existen carencias y si están cubiertas las necesidades de formación por ocupación” (Servicio Público de Empleo Estatal, 2015).
- ✓ Utilizar las relaciones digitales en la búsqueda de empleo y de servicios.
- ✓ Generar una comunidad de oferta y demanda de servicios entre profesionales, particulares y empresas, que incremente la actividad y la creación de valor económico entre las partes, en un entorno de confianza.

Las posibilidades para las empresas son varias, teniendo una peculiaridad que le diferencia al resto de portales: tiene un punto de encuentro de empresas e inversores si la organización tiene necesidad de financiación. Además, tiene la posibilidad de ofertar los servicios de autónomos y te aportan pasos para montar tu propio negocio.

Empléate tiene en común con el portal EURES la posibilidad de crear un currículum vitae online pero se diferencia en que el primero utiliza portales privados y públicos, mientras que el Portal de Movilidad Europea se nutre únicamente de servicios públicos de empleo.

5.1.1.5. INAEM

El Instituto Aragonés de Empleo (INAEM) es un organismo autónomo cuya plataforma integra temas relacionados con el empleo, tanto para trabajar en el sector privado como en el sector público. No obstante, para el sector público (en la Comunidad Autónoma de Aragón o en las Fuerzas Armadas) y para el sector privado a nivel nacional el portal re-direcciona a la página web del Gobierno de Aragón, de las Fuerzas Armadas y al Portal del Sistema Nacional de Empleo.

Como en EURES y Empléate, INAEM te permite crear tu propio currículum vitae, pero en este caso, además de no tener que registrarte, hay dos modalidades, ambas gratuitas: currículum vitae o currículum vitae por competencias. Esto es muy importante, ya que da mayor flexibilidad dependiendo del objetivo que tenga el candidato. En la asignatura *Recursos Humanos: captación*,

selección y desarrollo se estudian las cinco competencias basadas en Pereda y Berrocal (Aguelo Arguis y Coma Roselló, 2015)¹⁵:

1. Saber. Conjunto de conocimientos que permitirán a la persona realizar los comportamientos incluidos en la competencia.
2. Saber hacer Que hace referencia a si la persona es capaz de aplicar los conocimientos a una solución de problemas en su trabajo.
3. Saber estar. Si se ajusta al contexto organizativo y a su equipo de trabajo.
4. Querer hacer. Motivación, voluntad, sus deseos, sus gustos y sus valores.
5. Poder Hacer. Si tiene los medios y recursos adecuados para llevarlo a cabo.

También ofrecen cursos cuya preinscripción se puede realizar online, y las modalidades de los cursos son tanto a distancia como presencial.

Una posibilidad que no ofrece las anteriores pero sí otros servicios como aragonempleo.com, analizada abajo, es la de preparación para entrevistas de trabajo.

INAEM ofrece un servicio gratuito de orientación laboral y tiene la opción de descargar en el móvil una aplicación para buscar información de cursos de formación para el empleo y buscar ofertas de empleo. No obstante, a nivel nacional sólo el 3,3 por ciento de una muestra de 2.249 personas contestaron a la siguiente pregunta¹⁶ del Centro de Investigaciones Sociológicas: “en un día normal, ¿cuáles son los motivos principales de las llamadas que realiza por teléfono móvil?”

5.1.1.6. Zaragoza Dinámica

El Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Zaragoza (ZARAGOZA DINÁMICA) fue creado en 2001 para impulsar la política municipal de empleo y fomento empresarial en la ciudad.

Zaragoza Dinámica tiene la finalidad de gestionar la actividad municipal sobre formación para el empleo, la orientación, inserción laboral y la captación de recursos en el ámbito regional, nacional y europeo así como la promoción económica y empresarial y la investigación socioeconómica.

¹⁵ Inés Escario y Elena Fernández (coords.) (2015). *La formación y la profesión del graduado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos*. 39 – 62. Zaragoza: Prensas de la Universidad de Zaragoza.

¹⁶ Centro de Investigaciones Sociológicas (2016). Barómetro de febrero de 2016 consultado el viernes 3 de junio de 2016 en http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3120_3139/3128/cru3128condicion.html

Para conseguir tales objetivos, el área de Formación y Empleo tiene la función de asesorar a desempleados para mejorar sus condiciones de acceso al mercado laboral, lo que se consigue a través de tres ejes o pilares:

- ✓ Orientación laboral. En el apartado de empleo se puede hacer consultas online rellenando tan sólo los siguientes datos:
 - Básicos y obligatorios: nombre, correo electrónico y la descripción de la petición.
 - Voluntarios: el teléfono y como conoció esos servicios.

También es obligatorio aceptar la política de privacidad, en la cual te informa del tratamiento de los datos en un fichero automático, de las posibles modificaciones que pueda sufrir la plataforma, derechos de los usuarios y las medidas de seguridad y garantías, así como del uso de cookies por el Portal de Zaragoza Dinámica.

De manera presencial se encuentra el Club Empleo, espacio puesto a disposición con el objeto de recibir información, orientación y apoyo para facilitar la búsqueda de empleo a través de un orientador que asesora en la búsqueda de empleo, te aconseja el itinerario a seguir y te ayuda a utilizar todos los medios disponibles. Éste servicio está también disponible a través de INAEM.

- ✓ Formación. El apartado de formación se divide en tres posibilidades:
 - Centros de formación: Son tres centros para cursos en modalidad presencial (Salvador Allende, Centro de Empleo Oliver y Río Gallego) más el campus virtual de Zaragoza Dinámica, a través del cual se imparten cursos a distancia. Está dirigido a desempleados e inscritos en las oficinas del Instituto Aragonés de Empleo.
 - Red de centros sociolaborales: promueve la integración social y laboral de los desempleados más jóvenes, mediante acciones de formación e inserción. Ofrecen a los jóvenes una propuesta educativa-formativa integral que incluye diferentes programas y formaciones.
 - Escuelas Taller: dirigido a personas entre dieciséis y veinticinco años, que han abandonado la educación reglada y necesitan seguir formándose para encontrar un oficio adecuado a sus características e intereses. Existen tres escuelas Taller: Casco Histórico, Ricardo Magdalena y La Azucarera.
- ✓ Inserción laboral e integración. A través de un punto de encuentro entre candidatos/as y empresa. Además, Zaragoza Dinámica cuenta con servicios gratuitos de selección de

personal, que se concretan en dos bolsas de empleo, una presencial y otra virtual. El principal objetivo de estas herramientas es ser un punto de encuentro entre empresas de Zaragoza y alrededores y desempleados, de forma que la selección de personal sea lo más rápida y eficaz posible. Para la utilización de las mismas, es necesario registrarse:

- Para la bolsa presencial en Calle de las Matas, número 20 (Zaragoza).
- Para la bolsa virtual es necesario registrarse en esa misma plataforma, eligiendo entre los perfiles de usuario buscador de empleo o empresa. Además de la búsqueda y oferta de puestos de trabajo, la bolsa de empleo virtual permite la posibilidad de conocer a través del correo electrónico de forma rápida, personal y gratuita, las ofertas de empleo que más se adecúan al usuario. Zaragoza Dinámica ofrece dos posibilidades de navegación como buscador de empleo:
 - Como usuario anónimo: puedes buscar información acerca de las ofertas publicadas pero no pueden suscribirse a ellas ni tener a disposición información sobre la empresa oferente.
 - Como usuario registrado, además de las posibilidades de los usuarios anónimos, puedes suscribirte a las ofertas de empleo, preparar un currículum vitae o tener a disposición todas las ofertas a las que se ha suscrito.

Las ventajas de éste tipo de portales son las ya comentadas arriba: salvaguardar las distancias geográficas para solicitar candidatos y los buscadores de empleo, reducción de costes y proporcionar una mayor agilidad en los procesos de búsqueda.

5.1.2. Portales Web de empleo de titularidad privada

A continuación, a modo de ejemplo se describen los servicios que tres portales de empleo privado ofrecen a quien quiera hacer uso de ellos.

Se han elegido portales según el área geográfica que abarca: una a nivel nacional (Infojobs), otra a nivel de comunidad autónoma (aragonempleo.com) y otra a nivel provincial (Zusa).

5.1.2.1. Infojobs

Infojobs ofrece distintos servicios:

1. Servicios para los candidatos o particulares:
 - a. Inscripción de forma gratuita en los sitios Web de Infojobs:

- i. La creación de un perfil, pudiendo elegir el nivel de privacidad del mismo, lo que posibilita o dificulta al resto de usuarios de Internet que busquen, compartan, lean y/o indexen en buscadores el mismo.
 - ii. Posibilidad de elegir el nivel de privacidad del currículum vitae
 - iii. Personalizar la página principal en el menú privado.
 - b. Recepción automática y gratuita de ofertas de empleo, de formación o de comunicaciones electrónicas promocionales a través de correo electrónico o a través de servicios de mensajes cortos (SMS).
 - c. Servicios de orientación profesional a personas, instituciones y centros de formación a través del sitio Web, facilitando la comunicación entre centros de formación y usuarios, e informando sobre cursos de formación, publicaciones u otros servicios que pudieran resultar del interés del usuario. Para ello existe un blog de empleo que incluye noticias, consejos e información sobre tendencias laborales.
 - d. Posibilidad de crear o unirse a espacios de diálogo de debate y de gestionar la búsqueda de empleo.
2. Servicios para las empresas:
- a. Gestión de las ofertas y/o cursos ofertados.
 - b. Inserción y difusión en Infojobs de:
 - i. Ofertas de empleo en la bolsa de empleo Infojobs.net
 - ii. Cursos de formación en el directorio de Infojobs Formación.
 - c. Servicio de alerta y recepción automática y gratuita del currículum vitae por vía electrónica y de las solicitudes de los candidatos de los cursos ofertados.
 - d. Gestión del proceso de selección, red de contactos profesionales, servicio de noticias, promociones y ofertas de terceras entidades.
 - e. Servicio de comunicaciones electrónicas y comerciales por vía electrónica o telefónica con fines de publicidad y de prospección comercial.

5.1.2.2. Aragonempleo.com

Aragonempleo.com forma parte de un conjunto de plataformas dedicadas al ámbito de recursos humanos (Serlog21, aragonempleo.com, educajob.com, Instituto Serlog, buscarempleo.co, buscarformación.com y formaciónparatrabajar.com) pertenecientes a Serlog21 S.L., ubicada en Paseo Sagasta 62 (Zaragoza).

Serlog21 es una consultoría especializada en Recursos Humanos y Formación encargada de la gestión de proyectos y externalización de servicios en el ámbito de la selección, administración de personal y formación.

Como es habitual en los portales de empleo, donde el objetivo final es confluir candidatos y empresas, Aragonempleo.com diferencia entre candidatos y empresas:

- ✓ A los candidatos les ayuda a confeccionar un currículum vitae digital y un historial visible así como, al igual que INAEM y Zaragoza Dinámica, la posibilidad de entrenarse para mejorar en una entrevista.
- ✓ A las empresas les ofrece los siguientes servicios, agrupados en cuatro ejes o vertientes, dependiendo de cuánto quiera invertir, del tiempo dispongan y de los objetivos que tengan las organizaciones:
 - Servicio de externalización de parte o totalidad del área de recursos humanos, lo que implican las siguientes tareas:
 - Estudio de puestos de trabajo, lo cual requiere un proceso formado por las fases de diseño (compete a técnicos ingenieros, no a recursos humanos), análisis, descripción y valoración. El análisis se trata del proceso de obtener información y comprende un amplio conjunto de métodos y técnicas que difieren en el tipo de información (actividad, instrumentos, información sobre responsabilidades del puesto, etc.); forma de la información (cuantitativa o cualitativa); método de recogida (observación, cuestionario, reunión de expertos, etc.) y agente empleador (quien recoge y entrega la documentación: analista, supervisor, etc.). La descripción del puesto de trabajo es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática según un protocolo dado, del resultado del análisis del puesto de trabajo y es necesario previo al reclutamiento o selección y la planificación de recursos humanos así como de la formación y entrenamiento. La valoración de los puestos de trabajo es un proceso que permite atribuir un valor relativo a cada puesto de trabajo valorando el contenido del puesto (tareas, responsabilidades, etc.) y no la persona que lo desempeña.
 - Búsqueda de talento a través de la consultoría de RRHH Serlog21. Este servicio está pensado principalmente para empresas que tienen necesidad de perfiles difíciles de encontrar y es necesario búsquedas especiales. Incluye análisis del puesto de trabajo vacante, búsqueda de candidatos y entrevistas.

- Administración de personal: lo que implica conocimientos de diversas ramas: derecho del trabajo, Seguridad Social, contabilidad y fiscalidad, etc.
 - Estudio planes de formación, lo cual requiere análisis de las necesidades, de los objetivos, y de los recursos de las organizaciones.
 - Estudios de Clima Laboral, lo que tiene gran relevancia porque, a través de la percepción de los atributos organizacionales, los empleados dan un significado psicológico a las prácticas, procedimientos y políticas organizacionales, considerando que son propiedades objetivas de la organización, lo que implica que se percibe como una cualidad duradera y tiene efectos sobre el comportamiento de los individuos y de los grupos y sobre la efectividad organizacional.
- Captación y selección de personas: a través de la red de portales de aragonempleo.com, con diversas posibilidades, según los recursos y objetivos de las organizaciones:
- Oferta destacada en la página principal durante el tiempo que contrata la empresa: destacando las ofertas frente al resto.
 - Oferta destacada por área frente al resto¹⁷: Es más rápida en la captación de candidatos.
 - Anuncio de empleo durante sesenta días: para publicar de forma regular anticipándose a su necesidad de personal, trabajando de forma proactiva sin costo hasta que active la oferta. Sólo se paga por consumo si en la oferta del puesto disponen de candidatos que se ajusten al perfil solicitado. La oferta se podrá archivar cuando se desee disponiendo de la posibilidad de volver a publicar durante el tiempo que dura la oferta.
 - Bolsa de empleo en micro-web de Empresa: portal de empleo en régimen de alquiler mejorando sus procesos de captación y gestión de personal sin costo de desarrollo. Las ventajas son la posibilidad de mejora de la imagen corporativa de la empresa, concentrar todas las ofertas activas de la empresa en un mismo portal (al igual que Zusa, analizado en el siguiente punto) y

¹⁷ Tanto la oferta destacada en la página principal como por área presentan las mismas características del servicio: permanecerán en página de búsqueda por área o en la página como destacada el tiempo contratado; después permanecerá 60 días publicada como oferta simple; la oferta se podrá archivar cuando se desee disponiendo de la posibilidad de volver a publicar durante el tiempo que dura la oferta.

captación permanente de candidatos posibilitando crear bolsas de candidatos por perfiles.

- Bolsas de Profesionales: para diversas situaciones como necesidad de incorporaciones urgentes, por puntas de trabajo o sustituciones no programadas o para encontrar al profesional que está buscando. El perfil ha sido desarrollado por un consultor especializado conjuntamente con el candidato. Disminuye el tiempo del proceso de selección, además de la posibilidad de que los consultores amplíen las pruebas de evaluación del candidato deseado.
- Planes de formación. “La formación es un proceso sistemático y continuo en el que se tratan de modificar o desarrollar las competencias y comportamientos de los formandos, a través de distintas acciones formativas, dentro del marco definido por los objetivos y planes estratégicos de la empresa” (Pereda y Berrocal¹⁸). Serlog21, S.L., ofrece formación dirigido a personas que ostentan puestos de directivos, mandos o empleado.
- Recolocación: de trabajadores en procesos de despidos para reorientar su carrera y desarrollando una cultura de responsabilidad social y una inversión en imagen y en la mejora del clima interno.

5.1.2.3. Zusa. Portal de empleo Zaragoza Urbana

Zaragoza Urbana S.A. es un grupo de Empresas dedicadas a la Gestión Inmobiliaria Patrimonial agrupando en un mismo portal las ofertas de empleo de los Hoteles, Restauración, Cines, Estacionamiento y Fincas.

A través de la pestaña ofertas de empleo, los candidatos pueden localizar las ofertas de empleo de las distintas Empresas del Grupo Zusa. También se puede consultar el estado de las ofertas posibilitando el seguimiento de las aquellas a las que se apuntó el candidato.

En “Registro de candidatos” se puede “subir” a la plataforma el Currículum, aunque no se esté interesado en las ofertas de empleo activas en cada momento. Para futuros procesos, se puede mantener actualizado el currículum vitae.

5.2. Redes Sociales

En el uso de las redes sociales tiene gran importancia la Teoría de Granovetter, según la cual el capital social está formado por las relaciones sociales, vinculaciones y contactos, y que hace

¹⁸ Pereda, S. y Berrocal, F. (2012). *Gestión de la formación en las organizaciones*. Madrid: Síntesis.

referencia a que quien tiene contactos tiene ventajas. En el mercado de trabajo los contactos tienen gran importancia. También la tienen los vínculos débiles o vínculos puente, que son aquellos contactos no cercanos que, sin embargo, permiten acceder a otros niveles y a otra información que otorga ventajas en el mercado laboral. Los vínculos son muy importantes, tanto para el acceso a un puesto de trabajo, como para el ascenso y la carrera profesional (Granovetter, 1983).

En *Estrategia en redes sociales basada en la Teoría de los vínculos débiles* (Ribera, 2014), se señala que “en un reciente estudio que realizamos entorno a los Vínculos Débiles –según la definición de Granovetter (1983)– y la comunicación política en la red social Twitter nos percatamos de dos aspectos:

1. Los vínculos débiles maximizaban la emisión de mensajes dentro de la red social, y
2. Son los más indicados para romper con la centralidad del mensaje político y hacerlo llegar más allá de los seguidores de un perfil político o de los simpatizantes de un partido político o administración”.

En *Redes sociales y mercado de trabajo* se realizó una valoración de las redes sociales a las empresas¹⁹: “LinkedIn es la única que consigue una valoración positiva, pero siendo una red creada con fines profesionales, no parece suficiente que tan solo el 63% de los encuestados la evalúen positivamente. Le siguen Facebook (34%) y Twitter (28%), que se quedan muy lejos del aprobado, demostrando que su ámbito de influencia está más próximo a la esfera personal de los usuarios que a la profesional” (Infoempleo & Adecco, 2015).

El uso de las redes sociales profesionales, tales como LinkedIn o Xing, va en aumento. Tal y como se observa en la Ilustración 14, del año 2011 al 2015 su uso creció en casi 6 puntos porcentuales:

¹⁹ La valoración de una entidad, organización, institución o, incluso un perfil de una persona en una red social se le llama reputación online: “valoración alcanzada por una empresa a través del uso o mal uso de las posibilidades que ofrece Internet. Es el concepto que mide cuál es la valoración que hace el público de una compañía. Esta definición es trasladable al mundo de Internet y a la Web Social (...)” (Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación, 2012).

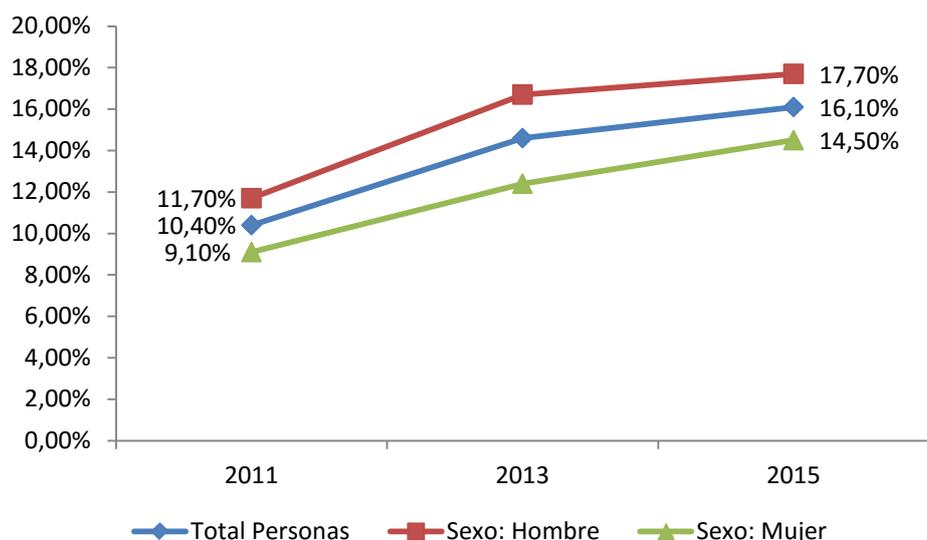


Ilustración 14. Servicios relacionados con la vida profesional: Participar en redes de tipo profesional (como LinkedIn, Xing, etc.). Elaboración propia a partir de datos del INE

Las mujeres utilizan menos las redes sociales profesionales. Sin embargo, es relevante lo señalado arriba: son las que más usan Internet para buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo.

La diferencia entre el uso de redes profesionales de los hombres y el de las mujeres es cada vez mayor: en 2011 la diferencia era de 2,6 puntos porcentuales mientras que en 2015 la diferencia fue de 3,2 puntos porcentuales.

Las redes sociales también son usadas por las organizaciones para el proceso de reclutamiento. A través de las redes sociales pueden verificar información proporcionada por los propios candidatos o proveer a los empleadores con información adicional que pueden usar para cribar candidatos, siendo en muchas ocasiones accesibles sin coste alguno y percibidos como recursos fiables por los usuarios. Los empleados representan un importante recurso para las organizaciones y la selección de personas juega un papel clave en desarrollar una ventaja competitiva. Hay que tener en cuenta también que es frecuente que los empleadores puedan ser envueltos en litigios por proveer información negativa sobre empleados a sus nuevos empleadores. La escasez de información en las herramientas tradicionales de selección, así como el miedo a contratar a personas no adecuadas, pueden ser razones por las que empleadores usan redes sociales para buscar información adicional (Madera, 2012).

A continuación, se analizan las dos redes mejor valoradas en *Redes Sociales y Mercado de Trabajo* (Infoempleo & Adecco, 2015): LinkedIn y Facebook. Además, se analizará Viadeo, uno de las redes profesionales más importantes de Francia.

5.2.1. LinkedIn

LinkedIn es un servicio de redes sociales orientado específicamente al ámbito profesional y de negocios. El propósito es permitir a los usuarios mantener listas de contactos profesionales, a través de diferentes niveles de relación, llamados conexiones (del inglés *connections*); los usuarios establecerán conexión por medio de una invitación de una de las partes, siempre y cuando exista una aceptación por parte del otro usuario (Calzón Villacorta, 2012).

Las listas de conexiones y de contactos pueden ser usadas de diferentes formas (Calzón Villacorta, 2012), entre los que se encuentra, por ejemplo, la carga del currículum vitae en el perfil notificándose los cambios realizados a toda su red de contactos, por una parte, y el uso de las redes sociales y el motor de búsqueda masiva para encontrar candidatos que se ajusten al perfil de los puestos de trabajo vacantes, por otra.

LinkedIn ofrece a las empresas servicios de:

- ✓ Reclutamiento de talentos, a través de la publicación y gestión de ofertas de empleo a partir de un precio de 100-200 euros. Existen tres posibilidades o modalidades dependiendo de los objetivos que tenga la organización:
 - Puestos de trabajo vacantes, con la que puedes encontrar a candidatos ofertando el puesto de trabajo a través de tres vías: LinkedIn, correo electrónico o a través de la aplicación de búsqueda de puestos de LinkedIn (*LinkedInjobsearch*).
 - Fuente de Talentos (*SourceTalent*), a través de dos vías:
 - Para los reclutadores existe la red de LinkedIn, para encontrar y contactar con los candidatos.
 - Para los candidatos, las empresas pueden ofrecer *referrals* (referencias, en su traducción literal del inglés), herramienta que implica la posibilidad de realizar conexiones con perfiles abiertos, compartir los puestos y mantener actualizado al candidato sobre el proceso de selección.
 - Creación de la marca de imagen: mostrar la cultura empresarial para atraer al candidato a través de:
 - *LinkedIn Carrer Page*: mostrar la imagen de marca cuando los candidatos ven el puesto de trabajo o buscan la compañía con mensajes personalizados, recomendaciones sobre el trabajo, vídeos (tanto en

Career Page como en *LinkedIn Job Posts*) y testimonios de empleados. Es relevante que, al igual que ocurre con las marcas de productos y servicios, primero recordamos cuando pensamos en un sector, también las identidades digitales que construimos en las redes sociales acaban configurando marcas personales que nuestros contactos recuerdan u olvidan en función de la visibilidad que hayamos conseguido.

- *Work with us ads*: para que las empresas puedan insertar el enlace (“trabaja con nosotros”) a los puestos de trabajo que se ofertan, a *Career Page* o a la página web de la empresa.
- ✓ *Marketing*: todo lo relacionado con el producto y su acercamiento al cliente como anuncios o envío de mensajes electrónicos.
- ✓ Soluciones de ventas y servicios de finanzas: entre los que puedes encontrar consejos, recomendaciones y *LinkedIn’s sales tool – Sales Navigator*, permitiendo el contacto con clientes más allá de las llamadas.

Villacorta (Calzón Villacorta, 2012) señala algunas indicaciones o recomendaciones básicas sobre LinkedIn entre las que cabe destacar la importancia de la “imagen de marca personal” para aparecer en un lugar destacado en las búsquedas que se realicen, utilizar descripciones impactantes en el currículum personal e incrementar el número de conexiones de un usuario para tener más posibilidades en la consecución de los objetivos. También recomienda el uso correcto y habitual de los foros para llegar a ser una persona referente en el tema objeto del foro y crear o utilizar el grupo de relaciones para facilitar la localización de perfiles profesionales.

El modelo de negocio de LinkedIn se basa en las suscripciones *premium*, las soluciones para contratación de nuevos empleados y la publicidad digital (Fundación Telefónica, 2014). Las ventajas de la cuenta *Premium* consisten en el acceso a más información y opciones más amplias de contactar con otros usuarios. El precio de estas cuentas Premium oscila entre 180 y 4.000 euros.

5.2.2. Facebook

Facebook, red social creada por Mark Zuckerberg y fundada junto a Eduardo Saverin, Chris Hughes y Dustin Moskovitz, permite crear perfiles de marcas registradas, organizaciones, empresas y personas jurídicas, posibilitando su uso como medio de promoción de negocios y profesionales, además de fomentar las relaciones sociales y el contacto entre usuarios.

Una de las grandes ventajas de las redes sociales es la posibilidad de contactar directamente con los usuarios. Cuando un usuario quiere seguir la actividad de un perfil se hace seguidor de ese

perfil, recibiendo las noticias de las actualizaciones que se publican en ese perfil. No obstante, Calzón Villacorta recomienda no saturar a los seguidores con información, generando muchas entradas en el perfil que desbordaran las actualizaciones de los usuarios que esté siguiéndolo.

“Considerando sólo las actualizaciones de índole profesional, Facebook es la red social más frecuentemente actualizada. Más de una tercera parte de las microempresas con presencia gestionada en Facebook realiza actualizaciones diarias. Es de destacar que las microempresas que usan Facebook disponen de blog de empresa en menor proporción que las microempresas con presencia en otras redes sociales aparte de Facebook, apuntando a una cultura digital menos desarrollada en las empresas que únicamente usan Facebook” (Fundación Telefónica, 2014).

5.2.3. Twitter

Twitter es un servicio de redes sociales y *microblogging* (Calzón Villacorta, Trabajo Eficiente con las Nuevas Tecnologías) con más de 250 millones de usuarios activos en 2013 y permite publicar y difundir fácilmente mensajes, llamados tuits (onomatopeya inglesa cuyo significado es el “pio pio” de un pájaro), con un máximo de 140 caracteres. Estos aparecen en el muro de seguidores (*timeline*), y éstos, a su vez pueden:

- ✓ Marcarlos como favorito, para poderlo encontrar más adelante.
- ✓ *Retuitearlos* (o compartir con sus seguidores).
- ✓ Responderlos.

Twitter tiene las siguientes características (Calzón Villacorta, 2012):

- ✓ Mensajes. Los usuarios pueden agrupar sus entradas por temática mediante el uso de *hashtags*. Un *hashtag* es una palabra o frase precedida por un símbolo # que identifica el tema del cual se está hablando.
- ✓ *Follow*. Un usuario puede seguir la actividad de otro usuario, de esta forma estar al tanto de todas las entradas que publique en Twitter. Cuando un usuario está siguiendo las entradas de otro usuario, es decir, que está suscrito a su actividad, se dice que es un *follower*. Dado el diseño del servicio de Twitter, cuando una persona o una empresa pública una entrada nueva, solo llega a sus seguidores o *followers*, por lo que uno de los objetivos fundamentales en la promoción en Twitter es la captación de *followers*.
- ✓ *Microblogging*. El servicio de *microblogging* Twitter es una herramienta de promoción que permite publicar en la red de forma directa, breve y concisa una idea, pensamiento, noticia o promoción.

ESINE señala 5 consejos para promocionar tu empresa exitosamente (Calzón Villacorta, Trabajo Eficiente con las Nuevas Tecnologías):

- ✓ No vender, sino conversar. El objetivo de Twitter es conversar con los usuarios. Si las entradas se limitan a orientarse a la entrada de productos o servicios, los usuarios no se convertirán en *followers*. Twitter es una herramienta de prospección para poder saber de primera mano la opinión de los clientes.
- ✓ Escuchar más que *tuitear*. Al principio de la promoción de un negocio o un profesional en Twitter, es necesario convertirse en *follower* de cuentas del mismo sector, es decir, de la competencia, para de esta forma conocer mejor sus movimientos y su clientela. Además, de esta forma se aprenderá el estilo de comunicación que se sigue en Twitter, ya que deben condensarse los mensajes en 140 caracteres. Es igual de importante el transmitir a los *followers* las nuevas ideas y recibir sus opiniones, como saber qué información debe lanzarse y publicarse en Twitter que sea susceptible de ser usada por la competencia para tomar ventaja.
- ✓ Ayuda. No se han de ver las nuevas entradas de una empresa o un profesional redactadas como anuncios, sino como información que les sirva de ayuda. Así, las nuevas entradas que se publiquen deben ser de utilidad para el usuario que las percibe.
- ✓ Proporcionar a los *followers* lo que desean. Es completamente diferente una cuenta de Twitter personal a una cuenta de Twitter orientada a la promoción. Si una persona está siguiendo una cuenta de un profesional o una empresa, ante todo le interesan aspectos relativos a ese profesional por esa empresa, no su vida personal al detalle, por lo que es necesario focalizar las entradas que se publiquen en los aspectos que le interesan a los *followers*, como ayuda, solución de problemas, etc. Esto no significa que de vez en cuando se pueda publicar una entrada más personal para otorgar humanidad a la cuenta.
- ✓ No solo publicar noticias. En una cuenta promocional de Twitter se puede caer en el fácil error de solo publicar noticias de la empresa, convirtiendo este medio de comunicación en un medio de solo una dirección; es necesario que se focalice la presencia en Twitter y se oriente a la conversación y al acercamiento con los usuarios.

En <https://business.twitter.com/es> puedes crear una cuenta en Twitter con la que acercarte a un público potencial y crear campañas publicitarias o encontrar clientes potenciales.

En *Desarrollo empresarial y redes sociales* (Fundación Telefónica, 2014) se señala que Twitter “es la red social preferida para usar en dispositivos móviles. Por su sencillez y dinamismo, alguien que está esperando el autobús o que se encuentra en una plácida sobremesa, o simplemente no tiene nada mejor que hacer, recurre a su móvil en busca de conexión con sus amigos, con otros, con el mundo. En Twitter se puede vender casi de todo, pero tienes que ser constante, ágil y estar enganchado todo el día”.

Los usuarios de Twitter, sin embargo, muestran una gama de motivaciones mucho más amplia que los de las redes sociales más tradicionales, como seguir a los ídolos (12%), motivos profesionales (8,7%), información (6,5%), e incluso seguir una moda (10,2%) o para no quedarse fuera (12,35), lo que en cierto modo explica que sea la red que más crece y también la que tiene mayor tasa de abandono (Crítica, 2013).

5.2.4. Viadeo

Disponible tanto para ordenador como para móvil, Viadeo²⁰, ofrece diversos servicios:

1. Desde el punto de vista de un candidato,
 - a. Permite conocer ofertas de empleo.
 - b. Permite crearte tu propia red de contactos y ponerte en contacto con empleadores.
2. Desde el punto de vista de una empresa, tiene tres posibilidades:
 - a. *Hiring Solutions*: permite buscar y contactar con personas que pueden ser de interés para la organización.
 - b. *Marketing Solutions*: permite crear una página web e interactuar con las personas de distinto modo, así como crear anuncios.
 - c. *Education Solution*: permite crear una lista de currículums vitae, encontrar estudiantes para el programa de aprendizaje de la empresa (de la que puedes contratar un servicio a través del cual Viadeo contacta con candidatos por ti), entre otros servicios.

El objetivo final es permitir a los profesionales aumentar su red de contactos, teniendo la posibilidad de:

1. Aumentar las perspectivas profesionales incrementando su visibilidad a través de otros miembros o reclutadores.
2. Descubrir nuevas oportunidades de negocio encontrando compañías y reuniendo información para la toma de decisiones.

²⁰ Viadeo es una compañía global, con oficinas en París, Beijín, Casablanca, San Francisco, y Moscú.

3. Estar conectado con contactos para mantenerse informado en diferentes áreas de trabajo y actualizado a través de un libro de dirección en línea. Un libro de dirección en línea es una lista de tus contactos que, como aparece en la imagen, una vez que te has registrado puedes buscar en tus listas de contactos de tus correos electrónicos, o buscarlos en Viadeo, y ordenarlos por orden alfabético e incluso puedes crear una tarjeta de presentación:



Ilustración 15. Capturas de pantallas de Viadeo de Libros de dirección en línea y tarjeta de presentación.

4. Tener un acercamiento a las empresas locales, prestando particular atención a las específicas características de las distintas culturas de cada sector.

Por ejemplo, una oferta de trabajo para el puesto de responsable de recursos humanos y relaciones laborales en la Empresa Haya, de abril de 2016:



Ilustración 16. Ejemplo de oferta de trabajo en Viadeo de Responsable de Recursos Humanos y Relaciones Laborales. Consultado el 25 de Mayo de 2016 en <http://es.viadeo.com/es/>

5.3. Web

“El porcentaje de pymes y grandes empresas con sitio o página web (75,8%) ha experimentado un fuerte crecimiento en 2014 volviendo a tasas de crecimiento (4 puntos porcentuales) de años anteriores. Un año más son la empresas grandes las que en su mayoría (95,7%) dispone de página web, se mantienen respecto a años anteriores las medianas (87,5%), y suben mucho las pequeñas que pasan de 68,6% a 73,4%” (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2015).

6. IMPLICACIONES ESPECÍFICAS.

En la interacción entre empresa y candidato surgen determinadas implicaciones necesarias de análisis. Además de las ventajas y desventajas del reclutamiento a través de Internet, hay que tener en cuenta la identidad digital, la reputación online y la protección de datos.

6.1. Identidad digital

La identidad digital es el conjunto de la información sobre una empresa expuesta en Internet (datos, imágenes, registros, noticias, comentarios, etc.) que conforma una descripción de dicha organización en el plano digital (Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación, 2012).

Construir una buena red de contactos es una tarea laboriosa y permanente, que exige prestar atención a la gente, escucharla, dedicarle tiempo para descubrir y cultivar intereses comunes. Las redes que se van tejiendo en torno a nuestra identidad digital son también el resultado de los contenidos que compartimos y del valor que con ellos aportamos.

La construcción de la identidad digital comienza con la configuración de nuestro perfil, cuyos elementos (nombre de usuario, descripción bibliográfica y fotografía del perfil) tiene que responder a las dudas de los usuarios que lo encuentren, como por ejemplo, quién es o por qué seguir a esa persona. Un buen hábito es usar en el perfil las palabras clave que utilizaría el usuario que queremos que nos encuentre, potenciando nuestra marca con un objetivo claro y conciso: encontrar empleo, y no cualquier empleo, sino aquel en que podemos aportar más y hacer valer nuestra diferencia.

Antes de comenzar a desarrollar el perfil, sería aconsejable primero identificar a empresas en las que nos gustaría trabajar, por ejemplo, leyendo la misión, visión y valores de las organizaciones. Una vez identificadas las empresas, se puede identificar a los responsables de RR.HH. tarea posible haciendo uso de, por ejemplo, una red social para profesionales.

6.2. Reputación online

Bien diferente es la identidad digital con respecto a la reputación online. Mientras el primero es el conjunto de características y peculiaridades que la organización ha creado para dar origen a una identidad, la segunda hace referencia a la percepción de la entidad por el público, es decir, al cómo ve la empresa el público: (potenciales) clientes o usuarios, trabajadores, terceras personas, etc. Así, INTECO (Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación, 2012) define reputación online como “... la valoración alcanzada por una empresa a través del uso o mal uso de las posibilidades que ofrece Internet”.

Para la gestión de la reputación online es necesario realizar una investigación y una monitorización de distintos factores. La investigación consiste en un análisis retrospectivo con dos fases: la primera, cuantitativa, en la que se registran opiniones de usuarios y de medios, y la segunda, cualitativa, en la que se identifican las fortalezas y áreas de mejora de la entidad, a través de las opiniones positivas y negativas, respectivamente. Un ejemplo de investigación de la reputación online es la valoración que realizó Redes Sociales y Mercado de Trabajo (Infoempleo & Adecco, 2015), que concluye que “solo el 43% de los reclutadores se muestran satisfechos o muy satisfechos con las redes sociales como herramienta de trabajo. LinkedIn es la única que consigue una valoración positiva, pero siendo una red creada con fines profesionales”. La fase de monitorización consiste en el seguimiento regular de la identidad digital de la empresa registrando información, comentarios, críticas y opiniones que se generan en Internet sobre aspectos de la empresa. La gestión de la reputación engloba tanto la investigación como la monitorización e implica un conjunto de prácticas tales como adoptar y seguir estrategias de optimización de resultados en motores de búsqueda la creación y publicación de contenidos en perfiles corporativos de redes sociales y páginas web especializadas.

La reputación online está ligada a la imagen corporativa. INTECO señala que “la imagen corporativa que clientes, proveedores y opinión pública en general puedan percibir de una empresa es mejor si muestra una política favorable a la protección de datos. La opinión pública es cada vez más sensible al tratamiento que se hace con los datos personales, y en este sentido no son infrecuentes en los medios de comunicación referencias a empresas que han llevado a cabo algún comportamiento contrario a la normativa sobre protección de datos” (Observatorio de Seguridad de la Información, 2009).

6.3. Protección de datos

La adopción de la normativa sobre protección de datos²¹ puede llegar a ser un beneficio para la propia imagen y una manifestación de la responsabilidad social corporativa (Observatorio de Seguridad de la Información, 2009).

Uno de los puntos o artículos de la política de datos, privacidad o acceso es el que hace referencia a los derechos de acceso, rectificación, cancelación.

²¹ Fundamentalmente regulado por la Directiva 95/46/CE, relativa a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos, Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de datos de carácter personal y Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.

El derecho de acceso hace referencia, según el artículo 15 de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de datos de carácter personal, a la posibilidad del interesado de solicitar y obtener gratuitamente información de sus datos de carácter personal sometidos a tratamiento, el origen de dichos datos, así como las comunicaciones realizadas o que se prevén hacer de los mismos, siendo sólo posible ejercitarlo a intervalos no inferiores a doce meses. No obstante, tiene una excepción: cuando el interesado acredite un interés legítimo al efecto podrá ejercitarlo antes. El plazo máximo para contestar al interesado es de un mes a contar desde la fecha en que haga recibido la solicitud; en caso contrario o de respuesta incompleta, el interesado puede acudir a la Agencia Española de Protección de Datos para, si procede, abrir expediente sancionador.

Serán rectificadas o canceladas, en su caso, los datos de carácter personal cuyo tratamiento no se ajuste a lo dispuesto en la presente Ley y, en particular, cuando tales datos resulten inexactos o incompletos, haciéndose efectivo en el plazo de diez días. Si los datos rectificadas hubieran sido cedidos previamente a un tercero, el responsable del fichero tiene la obligación de notificar al cesionario la rectificación practicada. La petición del interesado habrá de recoger mención expresa del dato o datos erróneos, así como con la propuesta de corrección, acompañando a tal fin la documentación que fuese necesaria.

El derecho de cancelación da lugar al bloqueo de los datos, conservándose únicamente a disposición de las Administraciones públicas, Jueces y Tribunales, para la atención de las posibles responsabilidades nacidas del tratamiento, durante el plazo de prescripción de éstas. Cumplido el citado plazo deberá procederse a la supresión.

Sobre el derecho de cancelación (o de olvido) señala la Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJCE\2014\85, de 13 de mayo), en el párrafo 99, Sobre la tercera cuestión prejudicial, relativa al alcance de los derechos del interesado garantizados por la Directiva 95/46, “que los artículos 12, letra b), y 14, párrafo primero, letra a), de la Directiva 95/46 (LCEur 1995, 2977) deben interpretarse en el sentido de que, al analizar los requisitos de aplicación de estas disposiciones, se tendrá que examinar, en particular, si el interesado tiene derecho a que la información en cuestión relativa a su persona ya no esté, en la situación actual, vinculada a su nombre por una lista de resultados, obtenida tras una búsqueda efectuada a partir de su nombre, sin que la apreciación de la existencia de tal derecho presuponga que la inclusión de la información en cuestión en la lista de resultados cause un perjuicio al interesado. Puesto que éste puede, habida cuenta de los derechos que le reconocen los artículos 7 y 8 de la Carta (LCEur 2000, 3480), solicitar que la información de que se trate ya no se ponga a disposición del público en general mediante su inclusión en tal lista de resultados, estos derechos prevalecen, en principio, no sólo sobre el interés económico del gestor del motor de búsqueda, sino también sobre el interés de dicho público en

acceder a la mencionada información en una búsqueda que verse sobre el nombre de esa persona. Sin embargo, tal no sería el caso si resultara, por razones concretas, como el papel desempeñado por el interesado en la vida pública, que la injerencia en sus derechos fundamentales está justificada por el interés preponderante de dicho público en tener, a raíz de esta inclusión, acceso a la información de que se trate”.

Sobre esta misma Directiva, pero su artículo 7, “el Tribunal de Justicia (Sala Tercera) declara (STJCE/2011/373, de 24 de noviembre de 2011):

1. El artículo 7, letra f), de la Directiva 95/46/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de octubre de 1995, relativa a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos, debe interpretarse en el sentido de que se opone a una normativa nacional que, para permitir el tratamiento de datos personales necesario para la satisfacción del interés legítimo perseguido por el responsable del tratamiento o por el tercero o terceros a los que se comuniquen los datos, exige, en el caso de que no exista consentimiento del interesado, no sólo que se respeten los derechos y libertades fundamentales de éste, sino además que dichos datos figuren en fuentes accesibles al público, excluyendo así de forma categórica y generalizada todo tratamiento de datos que no figuren en tales fuentes.
2. El artículo 7, letra f), de la Directiva 95/46 tiene efecto directo”:

El artículo 7 de la Directiva 95/46 señala los principios o entornos que justifican la legitimación del tratamiento de datos. Así, los Estados miembros dispondrán que el tratamiento de datos personales sólo podrán efectuarse en unas determinadas condiciones, tales como el consentimiento de forma inequívoca del interesado, la necesidad para la ejecución de un contrato en el que el interesado sea parte o para la aplicación de medidas precontractuales adoptadas a petición del interesado o para proteger el interés vital del interesado. En concreto, el apartado f) del artículo 7 señala que los “Estados miembros dispondrán que el tratamiento de datos personales sólo pueda efectuarse si es necesario para la satisfacción del interés legítimo perseguido por el responsable del tratamiento o por el tercero o terceros a los que se comuniquen los datos, siempre que no prevalezca el interés o los derechos y libertades fundamentales del interesado que requieran protección con arreglo al apartado 1 del artículo 1 de la presente Directiva. Dicho art. 1.1 de la Directiva 95/46 señala que “los Estados miembros garantizarán, con arreglo a las disposiciones de la presente Directiva, la protección de las libertades y de los derechos fundamentales de las personas físicas, y, en particular, el derecho de intimidad, en lo que respecto al tratamiento de los datos personales.

7. CONCLUSIONES

Un bajo porcentaje de personas y empresas utilizan los recursos disponibles en Internet para la captación de recursos humanos por la existencia en la actualidad de distintas vías, tradicionales y digitales.

Raquel Frutos, editora de ESINE, señala que “el arraigo de la digitalización en el área de RR.HH. se verá con mayor intensidad en los próximos años porque en la actualidad las compañías continúan empleando distintas vías, tradicionales y digitales, para contactar con los candidatos potenciales en función de la categoría profesional del puesto vacante” (Frutos, 2015). A la misma conclusión llegó Aakash Gopalia en el caso Tesco.

Los datos varían en función del Informe del que se extraigan los datos, pero una de las principales conclusiones es la que se destaca en *Redes Sociales y Mercado de Trabajo* (Infoempleo & Adecco, 2015): éstas siguen lejos de ocupar el lugar protagonista que se les suponía.

Los recursos más utilizados son, por este orden, los portales de empleo, redes sociales y páginas web corporativas. Aunque puede depender del puesto a ocupar según el Centro de Estudios Técnicos Empresariales, lo cierto es que según Adecco e Infoempleo el principal recurso son los Portales de Empleo, siendo las redes sociales un complemento perfecto para conocer a la persona que a la que se está valorando, así como su adecuación al puesto de trabajo.

Las personas jóvenes, mujeres y con mayor número de miembros en sus hogares tienen más probabilidad de utilizar recursos de Internet en la búsqueda de empleo y solicitud de puesto de trabajo.

Los sectores TIC y servicios son los que más utilizan medios sociales para la captación de recursos humanos, frente a construcción e industrial. Las empresas medianas y grandes son las que más utilizan recursos de Internet en la captación de recursos humanos, en términos relativos. Las empresas pequeñas y microempresas son las que más utilizan recursos de Internet, en términos absolutos.

No obstante, si cruzamos los porcentajes de las personas que en 2015 buscaron empleo o enviaron una solicitud de trabajo a través de servicios de Internet y de las empresas que utilizaron medios sociales o páginas web corporativa que utilizaron Internet en el proceso de captación de recursos humanos, observamos que hay una mayor demanda de puestos de trabajo que de oferta a través de Internet. El 25,7% de personas utilizaron Internet para encontrar trabajo mientras que sólo un 16,79% de las empresas ponen a disposición en sus páginas web ofertas de trabajo o recepción de solicitudes de puestos de trabajo. El porcentaje es menor en el caso del uso de medios sociales para la captación de recursos humanos: el 9,58%. Hay que señalar que la tendencia a su uso, sin embargo, es creciente.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Banco Bilbao Vizcaya y Argentaria. (2012). *Cinco fuentes de reclutamiento externo*. Recuperado el 04 de Abril de 2016, de BBVA: Con tu empresa: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/cinco-fuentes-reclutamiento-externo>
- Calzón Villacorta, A. (2012). *Trabajo Eficiente con las Nuevas Tecnologías*. Madrid: ESINE Centro de Estudios Técnicos Empresariales.
- Crítica. (2013). Redes Sociales, ¿Necesidad o adicción? *Revista Crítica*. (985), 18.
- Frutos, R. (2015). Retos de los profesionales de los Recursos Humanos. *Foro Esine* , 6-10.
- Fundación Telefónica. (2014). *Desarrollo empresarial y redes sociales. El caso de las microempresas españolas*. Madrid: Ariel, S.A.
- Fundetec; ONTSI. (2015). *Informe ePyme 2014. Análisis sectorial de implantación de las TIC en la PYME española*. Recuperado el 8 de Mayo de 2016, de <http://www.ipyme.org/Publicaciones/informe-epyme-2014.pdf>
- Gopalia, A. (2011). Effectiveness of Online Recruitment and Selection Process: a case of Tesco. *Pacific Business Review* , 13 - 17.
- Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201 - 233.
- Infoempleo & Adecco. (2015). *Redes sociales y mercado de trabajo*. Infoempleo-Adecco.
- Infojobs. (2015). Cómo saber en qué sobresales. Sobresalir ya no es un lujo, es una necesidad. En G. Recolons, *Red de contactos: consejos, ideas y trucos para conseguir empleo en el 2015* (págs. 8 - 10).
- Infojobs. (s.f.). *InfoJobs - Bolsa de trabajo, ofertas de empleo*. Recuperado el 15 de Abril de 2016, de <https://nosotros.infojobs.net/>
- Infojobs. (2015). Que piense primero en ti cuando busquen a alguien de tu perfil. En J. L. Orihuela, *Red de contactos: consejos, ideas y trucos para conseguir empleo en el 2015*.
- Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación. (2012). *Guía para empresas: identidad digital y reputación online*. Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- L. Stone, D., L. Deadrick, D., Kimberly M., L., & Johnson, R. (Junio de 2015). The influence of technology on the future of human. *Elsevier* , 216 - 231 .
- Lecina, E. A. (16 de Julio de 2012). *La búsqueda activa de un trabajo*. Recuperado el 4 de Abril de 2016, de <http://buscountrabajo.es/la-busqueda-activa-de-trabajo/>
- M.J., J. C. (Febrero de 2012). Las empresas apuestan por las redes sociales. *Foro Esine* , 5 - 11.

- Madera, J. M. (2012). *Using social networking websites as a selection tool: The role of selection process*. (I. J. Management, Ed.) Recuperado el 4 de Mayo de 2016, de Elsevier: www.elsevier.com/locate/ijhosman
- Ministerio de educación, cultura y deporte. (17 de Abril de 2012). *Monográfico: redes sociales*. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de <http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/en/internet/web-20/1043-redes-sociales>
- Observatorio de Seguridad de la Información. (2009). *Guías para empresas, cómo adaptarse a la normativa sobre protección de datos*. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, Instituto Nacional de Tecnologías de la Información.
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2015). *La Sociedad en Red. Informe Anual 2014*. Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- Romera Rodríguez, I., & Palacios Escriche, C. (2010). *Economía de la empresa. 2º de Bachillerato*. Zaragoza.
- Salgado Lebien, J., & Ávila Neira, R. (s.f.). *Casa de Exalumnos Udec*. Recuperado el 17 de Marzo de 2016, de Aplicación de las Redes Sociales en la Gestión de los Recursos Humanos.: <http://www.udec.cl/exalumnos/node/1727>
- Salom Ribera, C. (2014). *Estrategia en redes sociales basada en la teoría de los vínculos débiles*. Más poder local. El consultor.
- Servicio Público de Empleo Estatal. (2015). *Estudio Prospectivo del Sector de Servicios Avanzados a las Empresas en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en España*. Ministerio de Empleo y Seguridad Social, Observatorio de las Ocupaciones. Madrid: Publicaciones Oficiales de la Administración General del Estado.
- Tesco. (2016). *Tesco | Online Groceries, Homeware, Electricals & Clothing*. Recuperado el 9 de Mayo de 2016, de <http://www.tesco.com/>
- Tribunal de Justicia de la Unión Europea, Gran Sala (13 de mayo de 2014), Sentencia TJCE\2014\85 [M. Ilesic].
- Tribunal de Justicia de la Unión Europea, Sala Tercera (24 de noviembre de 2011), Sentencia TJCE\2011\373 [Koenraad Lenaerts].

9. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Fases del proceso de selección de recursos humanos	2
Ilustración 2: Clasificación de recursos en Internet	4
Ilustración 3. Servicios de comunicación, búsqueda de información y servicios on-line: Buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo. Por género. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015).	7
Ilustración 4. Servicios de comunicación, búsqueda de información y servicios on-line: Buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo. Por estratos de edad. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015).....	8
Ilustración 5. Servicios de comunicación, búsqueda de información y servicios on-line: Buscar empleo o enviar una solicitud a un puesto de trabajo. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015).	9
Ilustración 6. Uso de medios sociales para la captación de recursos humanos en 2013, 2014 y 2015. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015)	13
Ilustración 7. Uso de medios sociales en la captación de recursos humanos en el periodo 2013 – 2015 según número de asalariados. Elaboración propia a partir del INE (2015)	14
Ilustración 8. Uso de la página web para anunciar puestos de trabajo y recepción de solicitudes en línea de trabajo. Porcentajes de empresa por sectores. Elaboración propia con datos extraídos del INE (2015).	16
Ilustración 9. Uso de la página web para anunciar puestos de trabajo y recepción de solicitudes en línea de trabajo. Porcentajes de empresa por nº de trabajadores. Elaboración propia con datos extraídos del INE (2015).	17
Ilustración 10. Consejeros Eures en Zaragoza (Aragón, España).....	24
Ilustración 11. Portal EPSO. Extraído de http://europa.eu/epso/index_es.htm el 6 de Junio de 2016	26
Ilustración 12. Ejemplo de oferta de empleo en Empléate. Consultado el 3 de junio de 2016 en https://www.empleate.gob.es/	28
Ilustración 13. Ejemplo de la demanda de trabajo para el puesto de trabajo de Abogado Laboral o Experto en Recursos Humanos, redirigido desde Empléate. Consultado el 3 de junio de 2016 en	

http://www.trabajando.es/empleos/oferta/244910/abogadoa-laboral-o-experto-en-rrhh.html?utm_source=sepe&utm_medium=Xml&utm_campaign=sepe.....28

Ilustración 14. Servicios relacionados con la vida profesional: Participar en redes de tipo profesional (como LinkedIn, Xing, etc.). Elaboración propia a partir de datos del INE.....38

Ilustración 15. Capturas de pantallas de Viadeo de Libros de dirección en línea y tarjeta de presentación.44

Ilustración 16. Ejemplo de oferta de trabajo en Viadeo de Responsable de Recursos Humanos y Relaciones Laborales. Consultado el 25 de Mayo de 2016 en <http://es.viadeo.com/es/>.....44

10. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Porcentaje de personas según su condición socioeconómica que contestaron a la pregunta “En un día normal, ¿cuáles son los principales motivos por los que utiliza las redes sociales?” y contestaron para “buscar trabajo”. Elaboración propia a partir de datos del Centro de Investigaciones Sociológicas en http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3120_3139/3128/cru3128condicion.html 10

Tabla 2. Número de empresas en España en 2013, 2014 y 2015 en términos absolutos y relativos. Elaboración propia a partir de datos extraídos del INE (2015)..... 15

Tabla 3. Porcentajes de empresas con conexión a Internet por sectores y número de trabajadores en 2013, 2014 y 2015. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015)55

Tabla 4. Datos relevantes del trabajo. Elaboración propia a partir de datos del INE, ESINE y Adeco & Infojobs56

ANEXO I. PORCENTAJES DE EMPRESAS CON CONEXIÓN A INTERNET

% Empresas con conexión a Internet	Total (2013)	De 10 a 49 (2013)	De 50 a 249 (2013)	De 250 y más (2013)	Total (2014)	De 10 a 49 (2014)	De 50 a 249 (2014)	De 250 y más (2014)	Total (2015)	De 10 a 49 (2015)	De 50 a 249 (2015)	De 250 y más (2015)
Total Empresas	98,0	97,8	99,1	99,9	98,3	98,2	99,1	99,8	98,44	98,23	99,50	99,84
1. Total Industria (CNAE 10-39)	97,5	97,1	99,6	100,0	97,7	97,3	99,8	99,8	97,32	96,81	99,41	100,00
1.1. Alimentación bebidas tabaco textil prendas vestir cuero y calzado madera y corcho papel artes gráficas y reproducción de soportes grabados (CNAE 10-18)	96,1	95,4	99,6	100,0	95,4	94,5	100,0	99,2	96,16	95,62	98,68	100,00
1.2 Coquerías y refino de petróleo produc. farmacéuticos caucho y plásticos Productos minerales no metálicos (CNAE 19-23)	98,1	97,8	99,4	100,0	99,3	99,1	100,0	100,0	98,55	98,09	100,00	100,00
1.3 Metalurgia fabricación de productos metálicos (CNAE 24-25)	99,3	99,2	100,0	100,0	99,4	99,3	100,0	100,0	97,79	97,58	98,94	100,00
1.4. Productos informáticos, electrónico y ópticos material y equipo eléctrico maquinaria y equipo mecánico vehículos a motor material de transporte muebles industria manufacturera reparación maquinaria y equipo (CNAE 26-33)	98,1	97,7	100,0	100,0	98,8	98,5	99,7	100,0	97,46	96,78	100,00	100,00
1.5. Energía y agua (CNAE 35-39)	96,9	96,4	97,8	100,0	99,5	100,0	97,3	100,0	99,40	99,18	100,00	100,00
2. Total Construcción (CNAE 41-43)	98,0	97,9	98,8	100,0	97,3	97,2	98,5	100,0	98,57	98,48	99,46	100,00
3. Total Servicios (CNAE 45-82, excluidas CNAE 56: servicios de comidas y bebidas, CNAE 75 y financieras)	98,2	98,1	98,9	99,8	98,8	98,8	98,8	99,8	98,87	98,74	99,54	99,76

% Empresas con conexión a Internet	Total (2013)	De 10 a 49 (2013)	De 50 a 249 (2013)	De 250 y más (2013)	Total (2014)	De 10 a 49 (2014)	De 50 a 249 (2014)	De 250 y más (2014)	Total (2015)	De 10 a 49 (2015)	De 50 a 249 (2015)	De 250 y más (2015)
3.1. Venta y reparación de vehículos de motor comercio al por mayor al por menor (CNAE 45-47)	98,6	98,6	98,2	100,0	99,1	99,3	97,6	100,0	99,05	98,96	99,63	100,00
3.2. Transporte y almacenamiento (CNAE 49-53)	98,3	98,0	99,8	100,0	99,1	99,0	99,5	100,0	98,67	98,57	99,08	100,00
3.3. Servicios de alojamiento (CNAE 55)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,00	100,00	100,00	100,00
3.4. Información y comunicaciones (CNAE 58-63)	100,0	100,0	100,0	100,0	99,9	99,9	100,0	100,0	100,00	100,00	100,00	100,00
3.5. Actividades inmobiliarias (CNAE 68)	100,0	100,0	100,0	100,0	97,8	97,6	100,0	100,0	98,42	98,25	100,00	100,00
3.6. Actividades profesionales, científicas y técnicas (excl. veterinarias) (CNAE 69-74)	99,5	99,4	100,0	100,0	99,5	99,4	100,0	100,0	99,45	99,37	99,83	100,00
3.7. Actividades administrativas y servicios auxiliares (incl. agencias viajes) (CNAE 77-82)	93,9	92,7	97,7	99,2	96,1	95,4	98,4	99,2	97,12	96,56	98,99	99,14
4. Sector TIC (261-264, 268, 465, 582, 61, 6201, 6202, 6203, 6209, 631, 951)	100,0	100,0	100,0	100,0	99,8	99,8	100,0	100,0	100,00	100,00	100,00	100,00

Tabla 3. Porcentajes de empresas con conexión a Internet por sectores y número de trabajadores en 2013, 2014 y 2015. Elaboración propia a partir de datos del INE (2015)

ANEXO II. DATOS RELEVANTES DEL TRABAJO.

Fuente	Año	Entidad/Persona	Medio	Observaciones	Página
INE	2015	25,7 % personas	Internet	Usaron para buscar empleo o enviar solicitud a Puesto de Trabajo	3
INE	2015	27 % mujeres	Internet	Usaron para buscar empleo o enviar solicitud a Puesto de Trabajo	8
INE	2015	24,4 % hombres	Internet	Usaron para buscar empleo o enviar solicitud a Puesto de Trabajo	8
INE	2015	42,4 % personas entre 25 y 34 años	Internet	Usaron para buscar empleo o enviar solicitud a Puesto de Trabajo	8
INE	2015	9,6 % personas de 55 o más años	Internet	Usaron para buscar empleo o enviar solicitud a Puesto de Trabajo	8
INE	2015	30,9 % personas en hogares de 5 o más miembros	Internet	Usaron para buscar empleo o enviar solicitud a Puesto de Trabajo	8
ESINE	2015	23 % empresas	Webs corporativas	Para buscar candidatos a puesto de trabajo intermedios	14
ESINE	2015	25 % empresas	Redes Sociales	Para buscar candidatos a puesto de trabajo intermedios	14
ESINE	2015	26 % empresas	Portales de empleo	Para buscar candidatos a puesto de trabajo técnicos	15
Adeco & Infojobs	2015	79 % empresas	Portales de empleo	Dieron el visto bueno o muy bueno en el uso de este recurso dentro de dos años	16
Adeco & Infojobs	2015	72 % empresas	Redes Sociales	Dieron el visto bueno o muy bueno en el uso de este recurso dentro de dos años	16
Adeco & Infojobs	2015	66 % empresas	Webs corporativas	Dieron el visto bueno o muy bueno en el uso de este recurso dentro de dos años	16
Adeco & Infojobs	2015	63 % empresas	LinkedIn	Valoran Medio	30
Adeco & Infojobs	2015	34 % empresas	Facebook	Valoran Medio	30
Adeco & Infojobs	2015	28 % empresas	Twitter	Valoran Medio	30

Tabla 4. Datos relevantes del trabajo. Elaboración propia a partir de datos del INE, ESINE y Adeco & Infojobs

ANEXO III. RELACIÓN DE SIGLAS CON SU SIGNIFICADO

- ✓ BBVA: Banco Bilbao Vizcaya Argentaria.
- ✓ CEE: Comunidad Económica Europea.
- ✓ CIS: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- ✓ CNAE: Clasificación Nacional de Actividades Económicas.
- ✓ EEE: Espacio Económico Europeo.
- ✓ ESINE: Centros de Estudios Técnicos Empresariales.
- ✓ EPSO: Oficina Europa de Selección del Personal.
- ✓ EURES: Red Europea de Empleo.
- ✓ INAEM: Instituto Aragonés de Empleo.
- ✓ INE: Instituto Nacional de Estadística.
- ✓ INTECO: Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación.
- ✓ LCEur: Legislación de la Comunidad Europea.
- ✓ ONTSI: Observatorio Nacional de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información.
- ✓ PYMES: Pequeñas y medianas empresas.
- ✓ RR.HH.: Recursos Humanos.
- ✓ SEPE: Servicio Público de Empleo Estatal.
- ✓ TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación.
- ✓ TJCE: Tribunal de Justicia de la Comunidad Europea.
- ✓ UE: Unión Europea.

